

Disclaimer

Opmerkingen bij het Jaarverslag en Jaarrekening 2004 Deze PDF-versie van het Unilever Jaarverslag en Jaarrekening 2004 is een exacte kopie van het document dat wordt verstrekt aan Unilevers aandeelhouders.

Bepaalde delen van het Unilever Jaarverslag en Jaarrekening 2004 zijn door de accountants gecontroleerd. Op pagina 100 t/m 153 (pagina 96 t/m 148 in de Engelse versie), 159 t/m 175 (pagina 154 t/m 170 in de Engelse versie) en 177 t/m 178 (pagina 172 t/m 173 in de Engelse versie) is weergegeven welke onderdelen door de accountants zijn gecontroleerd. De onderdelen van het Remuneratieverslag van de leden van de raden van bestuur op pagina 92 (pagina 89 in de Engelse versie) die daarvoor in aanmerking komen, zijn ook door de accountants gecontroleerd.

Het onderhoud en de volledigheid en juistheid van de website van Unilever vallen onder de verantwoordelijkheid van de leden van de raden van bestuur; controle hiervan valt niet onder de werkzaamheden van de accountants. Dienovereenkomstig aanvaarden de accountants geen aansprakelijkheid voor wijzigingen die zijn opgetreden in de financiële overzichten sinds deze voor het eerst op de website zijn geplaatst.

De wetgeving in het Verenigd Koninkrijk en Nederland betreffende het opstellen en publicatie van financiële verslagen kan verschillen van de wetgeving in andere rechtsstelsels.

Disclaimer Tenzij u aandeelhouder bent, wordt dit materiaal uitsluitend verstrekt voor uw informatie, en aan dit materiaal kunnen dan ook geen rechten worden ontleend.

Het Unilever Jaarverslag en Jaarrekening 2004 vormt geen uitnodiging te investeren in aandelen Unilever. Beslissingen die u op grond van deze informatie neemt, vallen uitsluitend onder uw eigen verantwoordelijkheid.

De informatie die wordt verstrekt was geldig op de gespecificeerde data en is niet bijgewerkt, terwijl eventuele toekomstgerichte uitspraken worden gedaan onder de voorbehouden weergegeven op pagina 3 (pagina 3 in de Engelse versie) van het Jaarverslag.

Unilever aanvaardt geen enkele aansprakelijkheid voor informatie op andere websites die vanaf deze website door middel van hyperlinks kunnen worden bezocht.



Unilever

Vitaliteit toevoegen aan het leven



Onze doelstelling

Het is Unilevers missie vitaliteit toe te voegen aan het leven. Wij voorzien in de dagelijkse behoefte aan voeding, hygiëne en persoonlijke verzorging met merken die mensen helpen zich goed te voelen, er goed uit te zien en meer uit het leven te halen.

Door onze diepe wortels in plaatselijke culturen en markten overal ter wereld staan wij dicht bij de consument en dat vormt een solide basis voor toekomstige groei. Wij stellen onze rijkdom aan kennis en internationale ervaring ten dienste van lokale consumenten – een ware multilokale multinational.

Succes op langere termijn vereist dat wij aan onszelf bijzondere eisen stellen qua prestatie en productiviteit. Dit houdt in dat wij efficiënt samenwerken, openstaan voor nieuwe ideeën en dat we voortdurend willen leren.

Ook vinden wij dat wij om te slagen hoge gedragsnormen moeten aanhouden ten opzichte van iedereen met wie we werken, de samenleving en het milieu.

Dat is onze koers naar duurzame winstgevende groei en blijvende meerwaarde voor onze aandeelhouders, onze mensen en onze zakenrelaties.

Inhoud

Verslag van de raden van bestuur		
Algemene informatie	02	
Kerncijfers	04	
Bericht van de voorzitters	08	
Over Unilever	10	
Bedrijfsomschrijving	10	
Bedrijfsstructuur	10	
Voedingsmiddelen	10	
Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging	10	
Overige activiteiten	11	
Risicodragend kapitaal	11	
Technologie en innovatie	11	
Informatietechnologie	12	
Milieu	13	
Maatschappelijk verantwoord ondernemen	13	
Concurrentie	14	
Distributie en verkoop	14	
Export	14	
Seizoensinvloeden	15	
Mensen	15	
Transacties met verbonden partijen	15	
Intellectueel eigendom	16	
Belangen in onroerend goed	16	
Lopende juridische procedures en arbitragezaken	16	
Regelgeving van overheidswege	16	
Financieel verslag	17	
Grondslag voor rapportering en commentaar	17	
Rapporteringsvaluta en wisselkoersen	17	
Kritische waarderingsgrondslagen	17	
International Financial Reporting Standards	17	
Opmerkingen bij de resultaten	18	
Resultaten 2004 ten opzichte van 2003	19	
Resultaten 2003 ten opzichte van 2002	20	
Acquisities en desinvesteringen	20	
Dividenden en beurswaarde	21	
Balans	21	
Off-balance sheet constructies	22	
Kasstroom	22	
Financiering en liquiditeit	22	
Treasury	22	
Beleggingsstrategie pensioenen	23	
Total Shareholder Return (TSR)	23	
Belangrijke wijzigingen	23	
Bedrijfsoverzicht	24	
Bedrijfsoverzicht – Voedingsmiddelen	24	
Financieel overzicht	24	
Culinaire producten en dressings	26	
Spreads en bak- & braadproducten	28	
Dranken	30	
IJs en diepvriesproducten	32	
Bedrijfsoverzicht – Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging	34	
Financieel overzicht	34	
Huishoudelijke verzorging	36	
Persoonlijke verzorging	38	
Bedrijfsoverzicht per regio	40	
Europa	40	
Noord-Amerika	42	
Afrika, Midden-Oosten en Turkije	44	
Azië en Pacific	46	
Latijns-Amerika	48	
Risicobeheersing	50	
Verslag van de raden van bestuur (vervolg)		
Corporate governance	53	
Structuur	53	
Corporate governance-structuur	54	
Informatie voor aandeelhouders	59	
Informatie over het aandelenkapitaal	61	
Vereisten en naleving	63	
Algemeen	63	
Nederland	64	
Verenigd Koninkrijk	66	
Verenigde Staten	66	
Verslag van de Benoemingscommissie	67	
Samengevoegde winst per aandeel	68	
Accountants	69	
Biografieën	70	
Uitvoerend bestuurders	70	
Niet-uitvoerend bestuurders	70	
Business Presidents	71	
Corporate Officers	71	
Wijzigingen in de raden van bestuur	72	
Overige wijzigingen	72	
Remuneratieverslag	73	
Inleiding	73	
Brief aan de aandeelhouders	73	
Remuneratiecommissie	74	
Beloningsbeleid – uitvoerend bestuurders	74	
Opmerkingen bij de beloning van uitvoerend bestuurders	78	
Arbeidsovereenkomsten van uitvoerend bestuurders	79	
Overige punten	79	
Details – uitvoerend bestuurders	80	
Totale beloning van uitvoerend bestuurders	80	
Individuele beloning van uitvoerend bestuurders	81	
Share Matching Plan van uitvoerend bestuurders	82	
Voorwaardelijke toekenning van aandelen aan uitvoerend bestuurders volgens het TSR Long-Term Incentive Plan	83	
Aandelenopties van uitvoerend bestuurders	84	
Pensioenen van uitvoerend bestuurders	86	
Belangen van uitvoerend bestuurders in het aandelenkapitaal	88	
Arbeidsovereenkomsten van uitvoerend bestuurders	88	
Details – niet-uitvoerend bestuurders	89	
Beloning van niet-uitvoerend bestuurders	90	
Belangen van niet-uitvoerend bestuurders in het aandelenkapitaal	91	
Samengevatte informatie met betrekking tot bestuurders en senior managers	92	
Verslag van de Auditcommissie	93	
Financiële overzichten		
Inhoudsopgave van de financiële overzichten	94	
Informatie voor aandeelhouders		
Belangrijke aandeelhouders	180	
Valutaregulering	182	
Beursnotering	182	
Belastingheffing voor ingezetenen van de VS met aandelen Unilever	184	
Dividenden	186	
Verwijzing naar Form 20-F	187	
Financiële kalender en adressen	188	
Index	189	
Website	191	
Publicaties	191	
Aandelenregistratie	191	

De jaarrekening van NV, zoals bedoeld in artikel 361 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in Nederland, wordt gevormd door de pagina's 100 tot en met 153 en 159 tot en met 175 uit de Financiële overzichten.

Algemene informatie

De Unilever-groep

Unilever N.V. (NV) is een Nederlandse naamloze vennootschap waarvan de aandelen of certificaten zijn genoteerd aan de effectenbeurzen van Amsterdam, New York, Frankfurt en Zürich.

Unilever PLC (PLC) is een Engelse naamloze vennootschap waarvan de aandelen zijn genoteerd aan de London Stock Exchange en, als American Depositary Receipts, aan de New York Stock Exchange.

De twee moedermaatschappijen, NV en PLC, samen met hun groepsmaatschappijen, treden zo veel mogelijk op als één onderneming (de Unilever-groep, ook aangeduid als Unilever of de Groep). NV en PLC en hun groepsmaatschappijen vormen in het kader van Nederlandse en Engelse wetgeving voor consolidatiedoelstellingen één groep. Daarom presenteren zowel NV als PLC de jaarrekening van de Unilever-groep als hun eigen geconsolideerde jaarrekening.

Publicaties

Deze uitgave is opgesteld in zowel het Nederlands als het Engels en omvat het volledige Jaarverslag en de Jaarrekening over het jaar 2004 van NV en PLC. Dit document voldoet aan de regelgeving in Nederland en het Verenigd Koninkrijk. Het vormt tevens de basis voor het NV- en PLC-Jaarverslag op Form 20-F voor de Securities and Exchange Commission in de Verenigde Staten voor het jaar geëindigd op 31 december 2004. De verwijzingen naar Form 20-F staan op pagina 187. Dit document is beschikbaar voor alle aandeelhouders die het wensen te ontvangen. Het is eveneens te vinden op onze website www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/.

De afzonderlijke uitgave 'Unilever Jaaroverzicht 2004', met een verkorte jaarrekening in euro's en een omrekening naar ponden sterling en US dollars, wordt eveneens uitgegeven in het Nederlands en het Engels. Dit beknopte document bevat een verkorte jaarrekening die in overeenstemming is met regelgeving in het Verenigd Koninkrijk. Het Unilever Jaaroverzicht 2004 wordt toegezonden aan alle geregistreerde aandeelhouders en aan alle overige aandeelhouders die daartoe gerechtigd zijn of om toezending hebben gevraagd. Het is tevens te vinden op onze website www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/.

Rapporteringsvaluta en wisselkoersen

Details over de belangrijkste wisselkoersen die we hanteren bij de totstandkoming van dit verslag, worden gegeven op pagina 158, samen met de 'Noon Buying Rates' in New York voor de desbetreffende data.

Basis van discussie en analyse

In delen van dit document, te weten in het Bericht van de Voorzitters op de pagina's 8 en 9 en in het Bedrijfsoverzicht per productcategorie en per regio op de pagina's 24 tot en met 49, is de resultatenanalyse gebaseerd op **constante wisselkoersen**.

Hierdoor wordt het effect van wisselkoersschommelingen geëlimineerd, wat leidt tot een duidelijker weergave van de onderliggende prestaties van het bedrijf. De constante koers die wordt gebruikt is de jaarlijkse gemiddelde koers van het voorgaande jaar. Voor elke periode van twee jaar geven de trends tussen de opeenvolgende jaren in euro's hetzelfde beeld als wanneer de resultaten in ponden sterling of US dollars tegen constante wisselkoersen waren getoond.

De afkorting **BEIA** die in dit verslag wordt gebruikt, heeft betrekking op winstcijfers vóór bijzondere posten en afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa. Unilever is van mening dat het rapporteren van winstmaatstaven vóór bijzondere posten en afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa (BEIA) waardevolle aanvullende informatie geeft aan aandeelhouders over de onderliggende winstontwikkeling. De term BEIA is niet gedefinieerd volgens algemeen aanvaarde waarderingsgrondslagen (GAAP) in Nederland, het Verenigd Koninkrijk of de Verenigde Staten. Het is daarom mogelijk dat deze term niet vergelijkbaar is met soortgelijke aanduidingen die worden gehanteerd door andere ondernemingen. BEIA is niet bedoeld ter vervanging van of als betere maatstaf dan de winstmaatstaven volgens GAAP.

Bedrijfswinst BEIA is een belangrijke maatstaf die door management en beleggers wordt gebruikt om de vooruitgang van Unilevers strategisch herstructureringsprogramma De Weg naar Groei aan te geven. Dit programma is in 1999 gestart en is eind 2004 afgesloten. Aan het begin van De Weg naar Groei maakte Unilever haar doelstellingen voor het programma bekend aan investeerders, waaronder de doelstelling gebaseerd op winst weergegeven op een BEIA-basis. Gedurende De Weg naar Groei zijn Unilevers interne prestatiedoelstellingen en managementinformatie weergegeven op een BEIA-basis. Unilever is van mening dat het essentieel is informatie en uitleg te geven over BEIA-maatstaven. De BEIA-maatstaven geven de lezer van Unilevers financiële overzichten een duidelijk inzicht in de prestaties van Unilever en haar vooruitgang in het bereiken van de doelstellingen van De Weg naar Groei.

Algemene informatie (vervolg)

In onze rapportage betekent **omzet** Groepsomzet inclusief het aandeel van de Groep in de omzet van joint ventures, verminderd met het aandeel van de Groep in de verkopen aan joint ventures die reeds in de cijfers van de Groep zijn opgenomen, maar exclusief ons aandeel in de omzet van geassocieerde maatschappijen. **Bedrijfswinst** is de bedrijfswinst van de Groep plus ons aandeel in de bedrijfswinst van joint ventures. Ons aandeel in de omzet of in de bedrijfswinst van geassocieerde maatschappijen is hierin niet opgenomen. Omzetgroei wordt aangegeven inclusief het effect van acquisities en desinvesteringen. **De onderliggende groei van de verkopen** geeft de verandering in omzet tegen constante wisselkoersen aan exclusief het effect van acquisities en desinvesteringen. Wij zijn van mening dat deze methode waardevolle aanvullende informatie verschaft over de onderliggende bedrijfsresultaten.

Groei van de leidende merken is een onderdeel van de onderliggende groei van de verkopen en geeft de verandering in opbrengsten aan die door onze leidende merken wordt gegenereerd. Groei van de leidende merken was een belangrijke maatstaf die werd gebruikt om de vooruitgang van het programma De Weg naar Groei te meten.

Rendement op geïnvesteerd vermogen is de winst na belasting maar vóór nettorente op de nettoschuld en de netto-afschrijvingen op of duurzame waardevermindering van goodwill en immateriële vaste activa, gedeeld door het gemiddeld geïnvesteerd vermogen. Geïnvesteerd vermogen is materiële en financiële vaste activa plus werkkapitaal, de aanschaffingswaarde van goodwill en immateriële vaste activa en goodwill die voorheen direct ten laste van de reserves is geboekt.

Beschikbare vrije kasstroom is de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten van de Groep verminderd met investeringen in materiële en financiële vaste activa en verminderd met een belastinglast die is aangepast alsof het een schuldenloze situatie betrof, welke beschikbaar is voor verschaffers van vreemd en eigen vermogen. Dit is geen maatstaf voor liquiditeit.

Beschikbare vrije kasstroom en rendement op geïnvesteerd vermogen zijn belangrijke maatstaven voor waardecreatie. Deze worden gebruikt om de voortgang van onze strategische doelstellingen voor de lange termijn te meten.

Tabellen die de aansluiting geven tussen een aantal van deze maatstaven en de wettelijke maatstaven opgenomen in de financiële overzichten, zijn te vinden op de pagina's 4 tot en met 6 alsmede in het Bedrijfsoverzicht op de pagina's 24 tot en met 49.

€ wordt in dit verslag gebruikt voor bedragen in euro's.

£ en p worden in dit verslag gebruikt voor bedragen in respectievelijk ponden sterling en pence.

f wordt in dit verslag gebruikt voor bedragen in Nederlandse guldens.

\$ wordt in dit verslag gebruikt voor bedragen in US dollars, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld.

De *cursief* gedrukte **merknamen** in dit verslag zijn handelsmerken waarvan bedrijven in de Unilever-groep eigenaar of licentiehouder zijn.

Waarschuwing

Dit document kan toekomstgerichte uitspraken bevatten, waaronder 'toekomstgerichte uitspraken' zoals bedoeld in de 'Private Securities Litigation Reform Act 1995' in de Verenigde Staten. Uitspraken met termen als 'verwacht', 'voorziet', 'heeft het voornemen' of de negatieve equivalenten van deze termen en andere gelijksoortige uitdrukkingen over toekomstige ontwikkelingen en resultaten en hun negatieve equivalenten zijn bedoeld om dergelijke toekomstgerichte uitspraken aan te duiden. Dergelijke toekomstgerichte uitspraken zijn gebaseerd op actuele verwachtingen en aannames over verwachte ontwikkelingen en andere factoren die van invloed kunnen zijn op de Groep. Het zijn geen historische feiten, noch zijn het garanties voor toekomstige prestaties. Doordat deze toekomstgerichte uitspraken risico's en onzekerheden bevatten, zijn er belangrijke factoren die de uiteindelijke resultaten wezenlijk kunnen doen afwijken van de resultaten zoals weergegeven of gesuggereerd door deze toekomstgerichte uitspraken. Deze zijn onder andere: prijs- en andere vormen van concurrentie; consumptieniveaus; kosten; ons vermogen goede contacten te onderhouden met belangrijke afnemers en leveranciers; valutakoersen; rentetarieven; ons vermogen acquisities te integreren en geplande desinvesteringen af te ronden; fysieke risico's; milieurisico's; ons vermogen fiscale, juridische en andere zaken op het gebied van regelgeving te beheersen en uitstaande zaken af te handelen zonder schattingen te overschrijden; wetgevings-, fiscale en andere ontwikkelingen op het gebied van regelgeving, alsmede politieke, economische en sociale omstandigheden in de geografische markten waarin de Groep opereert en nieuwe of gewijzigde prioriteiten van de raden van bestuur. Nadere bijzonderheden omtrent mogelijke risico's en onzekerheden die van invloed kunnen zijn op de Groep, zijn vermeld in de documenten die de Groep bij de London Stock Exchange, Euronext Amsterdam en de Securities and Exchange Commission in de Verenigde Staten heeft gedeponneerd, waaronder het Jaarverslag en de Jaarrekening op Form 20-F. Deze toekomstgerichte uitspraken gelden alleen op de datum van dit document. Met uitzondering van verplichtingen op basis van wet- en regelgeving, wijst de Groep uitdrukkelijk enige verplichting of verbintenis af om publiekelijk enige herziening of aanpassing bekend te maken ten aanzien van toekomstgerichte uitspraken die hierin zijn opgenomen teneinde tot uitdrukking te brengen dat er sprake is van enige wijziging in de verwachtingen van de Groep met betrekking tot deze uitspraken of enige wijziging in de gebeurtenissen, condities of omstandigheden waarop deze uitspraken zijn gebaseerd.

Kerncijfers

(inclusief herleiding naar binnen GAAP gedefinieerde maatstaven)

Voornaamste kerncijfers 2004 ten opzichte van 2003

	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante koersen
	2004 tegen 2003 koersen	Effect van wisselkoersen	2004 tegen 2003 koersen	2003 tegen 2003 koersen		
Groepsomzet	41 817	(1 648)	40 169	42 693	(6)%	(2)%
Bedrijfswinst van de Groep	3 526	(115)	3 411	5 483	(38)%	(36)%
Netto-omzet	42 023	(1 657)	40 366	42 942	(6)%	(2)%
Bedrijfswinst BEIA	6 386	(248)	6 138	6 772	(9)%	(6)%
Bijzondere posten	(1 672)	75	(1 597)	(100)		
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa	(1 141)	55	(1 086)	(1 143)		
Bedrijfswinst	3 573	(118)	3 455	5 529	(38)%	(35)%
Brutowinstmarge	8,5%		8,6%	12,9%		
Brutowinstmarge BEIA	15,2%		15,2%	15,8%		
Rente en financieringsbaten/(-lasten) op pensioenen en soortgelijke regelingen	(753)	64	(689)	(1 013)		
Belastingen	(806)	24	(782)	(1 527)		
Nettowinst BEIA	4 090	(121)	3 969	3 923	1%	4%
Bijzondere posten in nettowinst	(1 102)	45	(1 057)	(67)		
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa (netto)	(1 088)	52	(1 036)	(1 094)		
Nettowinst	1 900	(24)	1 876	2 762	(32)%	(31)%
WpA – per gewoon NV-aandeel van € 0,51 (euro)	1,94	(0,02)	1,92	2,82	(32)%	(31)%
WpA – per gewoon PLC-aandeel van 1,4p (eurocent)	29,14	(0,36)	28,78	42,33	(32)%	(31)%
WpA BEIA – per gewoon NV-aandeel van € 0,51 (euro)	4,22	(0,13)	4,09	4,02	2%	5%
WpA BEIA – per gewoon PLC-aandeel van 1,4p (eurocent)	63,25	(1,88)	61,37	60,31	2%	5%

Voornaamste kerncijfers 2003 ten opzichte van 2002

	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante koersen
	2003 tegen 2002 koersen	Effect van wisselkoersen	2003 tegen 2002 koersen	2002 tegen 2002 koersen		
Groepsomzet	47 421	(4 728)	42 693	48 270	(12)%	(2)%
Bedrijfswinst van de Groep	6 014	(531)	5 483	5 007	10%	20%
Netto-omzet	47 700	(4 758)	42 942	48 760	(12)%	(2)%
Bedrijfswinst BEIA	7 501	(729)	6 772	7 054	(4)%	6%
Bijzondere posten	(137)	37	(100)	(702)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(1 298)	155	(1 143)	(1 261)		
Bedrijfswinst	6 066	(537)	5 529	5 091	9%	19%
Brutowinstmarge	12,7%		12,9%	10,4%		
Brutowinstmarge BEIA	15,7%		15,8%	14,5%		
Rente en financieringsbaten/(-lasten) op pensioenen en soortgelijke regelingen	(1 213)	200	(1 013)	(1 065)		
Belastingen	(1 656)	129	(1 527)	(1 605)		
Nettowinst BEIA	4 277	(354)	3 923	3 902	1%	10%
Bijzondere posten in nettowinst	(96)	29	(67)	(550)		
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa (netto)	(1 239)	145	(1 094)	(1 216)		
Nettowinst	2 942	(180)	2 762	2 136	29%	38%
WpA – per gewoon NV-aandeel van € 0,51 (euro)	3,01	(0,19)	2,82	2,14	32%	40%
WpA – per gewoon PLC-aandeel van 1,4p (eurocent)	45,12	(2,79)	42,33	32,16	32%	40%
WpA BEIA – per gewoon NV-aandeel van € 0,51 (euro)	4,39	(0,37)	4,02	3,95	2%	11%
WpA BEIA – per gewoon PLC-aandeel van 1,4p (eurocent)	65,79	(5,48)	60,31	59,27	2%	11%

De bovenstaande tabellen geven informatie tegen zowel constante als actuele wisselkoersen. Het principe van rapportering tegen constante wisselkoersen wordt op pagina 2 uitgelegd.

Kerncijfers (vervolg)

(inclusief herleiding naar binnen GAAP gedefinieerde maatstaven)

Omzet en onderliggende groei van de verkopen

(tegen constante wisselkoersen)

	2004 t.o.v. 2003	2003 t.o.v. 2002
Onderliggende groei van de verkopen (%)	0,4	1,5
Effect van acquisities (%)	0,3	0,6
Effect van desinvesteringen (%)	(2,8)	(4,3)
Omzetgroei (%)	(2,1)	(2,2)

Rendement op geïnvesteerd vermogen

Rendement op geïnvesteerd vermogen is de winst na belasting maar vóór nettorente op de nettoschuld en de netto-afschrijvingen op of duurzame waardevermindering^(a) van goodwill en immateriële vaste activa, gedeeld door het gemiddeld geïnvesteerd vermogen tegen actuele wisselkoersen. Geïnvesteerd vermogen is materiële en financiële vaste activa plus werkkapitaal, de aanschaffingswaarde van goodwill en immateriële vaste activa en goodwill die voorheen direct ten laste van de reserves is geboekt.

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	2 057	3 011
plus: rente na belastingen (exclusief joint ventures en geassocieerde maatschappijen)	439	569
plus: afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa (exclusief joint ventures en geassocieerde maatschappijen) na belastingen	1 029	1 086
plus: duurzame waardeverminderingen na belastingen ^(a)	391	–
Winst na belastingen, vóór te betalen rente en afschrijving of duurzame waardevermindering van goodwill en immateriële vaste activa	3 916	4 666
Geïnvesteerd vermogen per jaareinde:		
Materiële en financiële vaste activa	6 473	6 854
Vorraden	3 758	4 175
Vorderingen	5 703	5 881
Handels- en overige crediteuren	(9 415)	(9 640)
Goodwill en immateriële vaste activa (aanschaffingswaarde)	20 456	21 202
Totaal	26 975	28 472
plus: ten laste van de reserves afgeboekte goodwill	7 246	7 262
Geïnvesteerd vermogen per jaareinde	34 221	35 734
Gemiddeld geïnvesteerd vermogen	36 214	37 377
Rendement op gemiddeld geïnvesteerd vermogen %	10,8%	12,5%

(a) Exclusief afboekingen van goodwill en immateriële vaste activa in verband met verkoop van bedrijven.

Kerncijfers (vervolg)

(inclusief herleiding naar binnen GAAP gedefinieerde maatstaven)

Beschikbare vrije kasstroom

Beschikbare vrije kasstroom is de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten van de Groep, verminderd met investeringen in materiële en financiële vaste activa en verminderd met een belastinglast die is aangepast alsof het een schuldenloze situatie betrof, welke beschikbaar is voor verschafters van vreemd en eigen vermogen, uitgedrukt in actuele wisselkoersen.

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten van de Groep	6 853	6 780	7 883
min: investeringen in materiële en financiële vaste activa	(1 044)	(1 024)	(1 706)
min: gecorrigeerde belastingen (aangepast alsof het een schuldenloze situatie betrof) ^(b) :	(953)	(1 817)	(1 967)
Belasting op winst uit gewone bedrijfsuitoefening	(782)	(1 527)	(1 605)
Belasting op rente en overige financieringsbaten/(-lasten) (exclusief belasting op rente met betrekking tot pensioenen en soortgelijke regelingen)	(171)	(290)	(362)
Beschikbare vrije kasstroom	4 856	3 939	4 210

(b) De gecorrigeerde belastingen 2004 zijn het gevolg van een laag belastingpercentage doordat voorzieningen zijn getroffen zonder kasstroom in het vierde kwartaal voor onder meer de afboeking van de goodwill van *Slim-Fast* en andere bijzondere posten. De beschikbare vrije kasstroom op basis van de daadwerkelijk betaalde belasting zou € 4,2 miljard bedragen. Dit is meer in overeenstemming met de onderliggende tendens.

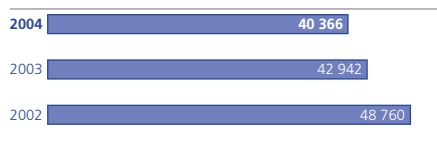
Rendement op geïnvesteerd vermogen en beschikbare vrije kasstroom worden gepresenteerd, omdat wij van mening zijn dat dit de meest geschikte maatstaven zijn voor onze aanpak ten aanzien van waardecreatie.

Nettorentedekking op basis van gecorrigeerde EBITDA

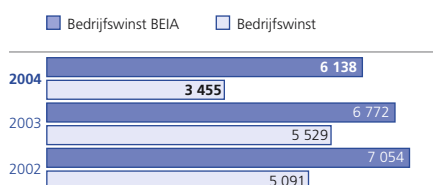
Unilever gebruikt nettorentedekking op basis van gecorrigeerde EBITDA als één van de belangrijke maatstaven voor het beheersen van haar Treasury-strategie. Voor dit doel is gecorrigeerde EBITDA gedefinieerd als de winst uit gewone bedrijfsuitoefening, exclusief geassocieerde maatschappijen, exclusief de kosten van aandelenopties die niet tot een kasstroom leiden, vóór nettorente op de nettoschulden, belastingen, afschrijving, amortisatie en duurzame waardevermindering gedeeld door de nettorente op de nettoschulden, exclusief geassocieerde maatschappijen. De berekening van gecorrigeerde EBITDA en de gecorrigeerde nettorentedekking op basis van gecorrigeerde EBITDA zijn hieronder weergegeven.

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening	2 839	4 538	4 053
plus: aandeel in bedrijfswinst van geassocieerde maatschappijen voor belastingen	4	23	(7)
plus: economische last van aandelenoptiekosten	218	208	185
plus: nettorente	582	799	1 146
plus: afschrijving materiële vaste activa	996	899	1 337
plus: afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	1 086	1 143	1 261
plus: duurzame waardevermindering	777	–	–
Gecorrigeerde EBITDA	6 502	7 610	7 975
Nettorente	628	847	1 173
min: rente van geassocieerde maatschappijen	(46)	(48)	(27)
Gecorrigeerde nettorente	582	799	1 146
Gecorrigeerde nettorentedekking gebaseerd op gecorrigeerde EBITDA (aantal maal)	11,2	9,5	7,0
Effect van afschrijving, amortisatie, duurzame waardevermindering en overige bovenstaande correcties (aantal maal)	(5,3)	(2,8)	(2,5)
Nettorentedekking (aantal maal)	5,9	6,7	4,5

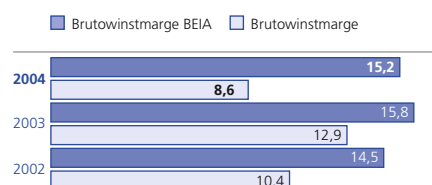
Netto-omzet € miljoen



Bedrijfswinst BEIA en Bedrijfswinst € miljoen



Brutowinstmarge BEIA en Brutowinstmarge %



Samengevoegde winst per aandeel en dividend per aandeel

	Gewoon NV-aandeel van € 0,51 ^(a)			Gewoon PLC-aandeel van 1,4p		
	2004	2003	2002	2004	2003	2002
Basiswinst per aandeel (euro's)	€ 1,92	€ 2,82	€ 2,14	€ 0,29	€ 0,42	€ 0,32
Effect van bijzondere posten (na belastingen)	€ 1,10	€ 0,07	€ 0,56	€ 0,16	€ 0,01	€ 0,08
Effect van afschrijving goodwill en immateriële vaste activa (na belastingen)	€ 1,07	€ 1,13	€ 1,25	€ 0,16	€ 0,17	€ 0,19
Basiswinst per aandeel BEIA (euro's)	€ 4,09	€ 4,02	€ 3,95	€ 0,61	€ 0,60	€ 0,59
Basiswinst per aandeel (pence)				19,51p	29,26p	20,19p
Effect van bijzondere posten (na belastingen)				11,15p	0,73p	5,31p
Effect van afschrijving goodwill en immateriële vaste activa (na belastingen)				10,95p	11,70p	11,72p
Basiswinst per aandeel BEIA (pence)				41,61p	41,69p	37,22p
Winst per aandeel – verwaterd (euro's)	€ 1,85	€ 2,74	€ 2,08	€ 0,28	€ 0,41	€ 0,31
Winst per aandeel – verwaterd (pence)				18,78p	28,40p	19,59p
Dividend per aandeel (euro's)	€ 1,89	€ 1,74	€ 1,70			
Dividend per aandeel (pence)				19,15p	18,08p	16,04p

Samengevoegde winst per aandeel en dividend per aandeel voor aandelen verhandeld op de New York Stock Exchange (gebaseerd op UK GAAP) in US dollars

	NV New York-aandelen van € 0,51 ^(a)			PLC American Depositary Receipts van 5,6p		
	2004	2003	2002	2004	2003	2002
Basiswinst per aandeel	\$ 2,38	\$ 3,18	\$ 2,02	\$ 1,43	\$ 1,91	\$ 1,21
Effect van bijzondere posten (na belastingen)	\$ 1,36	\$ 0,08	\$ 0,53	\$ 0,82	\$ 0,05	\$ 0,32
Effect van afschrijving goodwill en immateriële vaste activa (na belastingen)	\$ 1,33	\$ 1,27	\$ 1,16	\$ 0,79	\$ 0,76	\$ 0,70
Basiswinst per aandeel BEIA	\$ 5,07	\$ 4,53	\$ 3,71	\$ 3,04	\$ 2,72	\$ 2,23
Winst per aandeel – verwaterd	\$ 2,29	\$ 3,08	\$ 1,96	\$ 1,37	\$ 1,85	\$ 1,17
Dividend per aandeel ^{(b)(c)}	\$ 2,41	\$ 2,05	\$ 1,85	\$ 1,42	\$ 1,26	\$ 1,02

(a) De bedragen van het aandelenkapitaal van NV die hierboven en elders in dit document zijn opgenomen, zijn een weergave in euro's op basis van artikel 67c van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in Nederland, afgerond op twee decimalen, van onderliggende bedragen in guldens, aangezien deze in de statuten van NV niet zijn omgezet in euro's. Tot het moment dat een dergelijke conversie formeel via een statutenwijziging heeft plaatsgevonden, zullen de rechten op dividenden en stemrechten gebaseerd zijn op de onderliggende bedragen in guldens.

(b) Afgerond op twee decimalen.

(c) De werkelijke dividenden over 2004 op NV New York-aandelen en PLC American Depositary Receipts kunnen afwijken van de hierboven getoonde bedragen, omdat ze slotdividenden bevatten die zijn omgerekend met gebruikmaking van de wisselkoersen op 9 februari 2005 (€ 1 = \$ 1,2762, £ 1 = \$ 1,8618).

Bericht van de voorzitters

We verwachten dat het lastige handelsklimaat van het afgelopen jaar ook in 2005 zal aanhouden. De structuurwijzigingen die we hebben doorgevoerd en de maatregelen die we hebben genomen om onze concurrentiekracht te vergroten, geven ons echter de flexibiliteit om onder wisselende omstandigheden verder te kunnen bouwen aan de gezondheid van ons bedrijf op de lange termijn.

Inleiding

In februari 2005, toen we onze resultaten over 2004 bekendmaakten, hebben we ook ingrijpende wijzigingen aangekondigd in onze organisatie en onze eigen functies. We vinden het belangrijk toe te lichten waarom deze veranderingen nodig zijn en waarom we vol vertrouwen zijn dat ze ervoor zullen zorgen dat ons bedrijf na invoering volledig is toegerust om in de toekomst de strijd om de markt met succes aan te gaan.

Aan het einde van vijf jaar De Weg naar Groei zijn we niet waar we wilden zijn. Ondanks alles wat we hebben bereikt, zoals een simpeler merkenportefeuille, hogere marges en kapitaalefficiency, een herwonnen financiële flexibiliteit en nog vele andere zaken, sluiten we deze periode in Unilevers geschiedenis niet af op het door ons gewenste groeniveau. Dat ligt niet aan onze merkenportefeuille; die is sterk genoeg om de groei te genereren die we nodig hebben. We hebben echter niet snel genoeg gereageerd op moeilijke marktomstandigheden en op de toegenomen concurrentie.

Deze uitdagingen zullen we nu het hoofd bieden en tegelijkertijd voeren we de veranderingen door die onze organisatie nodig heeft.

Wat er verandert

Vanaf september 2004 zijn we meer gaan investeren in onze merken door scherpere prijzen en meer reclame-uitgaven. We willen daarmee doorgaan en onze portefeuille op een aantal manieren beter benutten. Onze grote merken zullen we verder ontwikkelen door innovatie en meer investeringen in marktondersteuning. Tegelijkertijd zullen we onze merkenportefeuille als geheel beter inzetten om optimaal te profiteren van de sterke positie die we in onze categorieën hebben en ons marktaandeel te vergroten. We realiseren ons dat we ook alerter en gedisciplineerder moeten zijn in de uitvoering – we moeten innovaties sneller in diverse markten lanceren en meer aandacht besteden aan het opbouwen van een vruchtbare relatie met onze afnemers. We zullen dit grotendeels financieren door onze productiviteit te verhogen.

Nieuwe organisatie

We zullen de organisatie een andere vorm geven, die ons streven naar grotere concurrentiekracht ondersteunt. De organisatorische lagen tussen de raden van bestuur en de operationele groepen zullen verdwijnen en er komt een duidelijke scheiding tussen de verantwoordelijkheid voor merkontwikkeling en categoriemanagement enerzijds en de ontwikkeling van landen en van betrekkingen met afnemers anderzijds. In alle gevallen zal de verantwoordelijkheid duidelijk op één plaats liggen.

De structuur met twee voorzitters die ook Chief Executive waren, heeft 75 jaar lang goed gewerkt. Om het bestuur van de onderneming en de effectiviteit van de organisatie verder te verbeteren, hebben we nu echter besloten dat het bedrijf beter is gediend met één voorzitter, die niet-uitvoerend bestuurder is en die verantwoordelijk is voor het leiden van de raden van bestuur,

en één Chief Executive Officer die verantwoordelijk is voor de operationele activiteiten. Antony zal in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in mei voorzitter, niet-uitvoerend bestuurder, van Unilever N.V. en Unilever PLC worden en hij zal leiding geven aan een onderzoek naar Unilevers ondernemingsstructuur. Hoewel onze structuur tot nu toe aan onze behoeften heeft voldaan, menen wij dat het tijd is deze grondig tegen het licht te houden. Verwacht wordt dat Antony in de loop van 2007 zal worden opgevolgd door een onafhankelijke voorzitter, niet-uitvoerend bestuurder.

Bertrand Collomb, niet-uitvoerend bestuurder, zal vice-voorzitter van beide moedermaatschappijen worden, naast zijn functie van Senior Independent Director.

Patrick wordt de nieuwe Group Chief Executive met verantwoordelijkheid voor alle operationele activiteiten en de bedrijfsresultaten. Hij zal leiding geven aan een klein Executive team met drie regionale presidenten, twee categoriepresidenten en twee functioneel directeurs, voor financiën en personeel. We ontmantelen de huidige divisie- en business-groepstructuur om het besluitvormingsproces te vereenvoudigen en te versnellen en het topmanagementteam aanzienlijk te verkleinen. Nieuwe regionale presidenten voor Europa, Noord- en Zuid-Amerika en Azië/Afrika, Midden-Oosten en Turkije (AMET) krijgen winstverantwoordelijkheid en worden in hun respectieve regio's belast met de introductie van succesvolle merkencombinaties in zowel Voedingsmiddelen als Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging. We zullen veel meer aandacht besteden aan onze afnemers. De categoriepresidenten worden verantwoordelijk voor het totale merkontwikkelingsproces, waaronder innovatie, research en ontwikkeling, merkpositionering en -communicatie en categoriestrategieën.

Eén Unilever

We verwachten onze toekomstige groei grotendeels door kostenbesparingen te financieren. Een aantal daarvan zal voortkomen uit ons wereldwijde programma Eén Unilever, dat in 2004 van start is gegaan. Het doel van dit programma is duplicering uit te bannen, Unilevers schaalgroottes te benutten en onze mensen te helpen zich op onze consumenten, onze afnemers en de markt te concentreren. De recent aangekondigde veranderingen zijn volledig in lijn met en gebaseerd op de uitgangspunten van Eén Unilever.

De Weg naar Groei

2004 was het laatste jaar van De Weg naar Groei, een gedurfde hervormingsstrategie gericht op een ingrijpende verbetering van groei en winstgevendheid. Veel van de geformuleerde doelstellingen zijn gerealiseerd, maar het is niet gelukt duurzame omzetgroei vast te houden.

In veel opzichten zijn we sterker dan vijf jaar geleden. We hebben waardevolle activa waarop we kunnen voortbouwen: uitstekende marktposities in de door ons geselecteerde categorieën en in snelgroeiende regio's, en een geconcentreerde merkenportefeuille met daarin twaalf merken met een omzet van meer dan € 1 miljard per jaar, terwijl bijna tweederde van onze omzet wordt behaald door merken met een omzet van meer dan € 0,5 miljard per jaar. Onze vitaliteitsmissie bindt ons allen. Het is een boeiende visie, die goed is voor onze consumenten, voor onze merken en voor ons bedrijf.

Bericht van de voorzitters (vervolg)

Na een veelbelovende start met twee jaren van goede groei en toegenomen marktaandeel in 2001 en 2002, werd de aanvankelijke vooruitgang echter niet vastgehouden. Hoewel de marktomstandigheden de afgelopen achttien maanden moeilijker waren dan verwacht, werd in die tijd ook enig marktaandeel verloren. Hiervoor zijn drie fundamentele redenen. Ten eerste hebben we onze flexibiliteit laten beperken door een reeks doelstellingen. Ten tweede hebben we onze plannen niet snel genoeg aangepast aan verslechterende marktomstandigheden. Ten slotte hebben we ons niet voldoende geconcentreerd op onze concurrentiepositie en hadden onze acties effectiever kunnen zijn.

2004

Het is duidelijk dat 2004 voor Unilever een erg teleurstellend jaar was. De onderliggende verkopen stegen met 0,4%, waarbij de leidende merken met 0,9% groeiden. De brutowinstmarge BEIA bedroeg 15,2%, 0,6% lager dan in 2003. Dit is het gevolg van prijsdalingen, een lichte stijging van de uitgaven voor reclame en promoties en het feit dat kostenbesparingen als gevolg van desinvesteringen nog niet zijn gerealiseerd. De invloed van de gestegen grondstoffenprijzen gedurende het jaar werd volledig gecompenseerd door besparingen op inkopen. Ondanks een lagere bedrijfswinst steeg de winst per aandeel BEIA met 5%, met name als gevolg van lagere belastingen en financieringskosten. De nettorentekosten in het jaar daalden met 19% door zowel een lagere nettoschuld als lagere rentetarieven dan het jaar daarvoor. De pensioenfinancieringskosten waren eveneens lager.

In het vierde kwartaal stegen de herstructureringskosten zoals voorzien, doordat werd begonnen met de medio 2004 aangekondigde vereenvoudigingsoperatie Eén Unilever. Daarnaast werd een last genomen van € 650 miljoen (€ 591 miljoen tegen actuele wisselkoersen) voor de afboeking op de goodwill van *Slim•Fast*. De productcategorie voor gewichtsbeheersing liet in de tweede helft van het jaar een aanzienlijke daling zien, doordat diëten met extreem weinig koolhydraten in populariteit afnamen. Tot nu toe heeft de consument de traditionelere programma's voor gewichtsbeheersing, zoals die van *Slim•Fast*, nog niet herontdekt. Herstel zal dan ook langer duren dan verwacht en zal een substantieel kleinere uitgangsbasis hebben. Voorts werd een voorziening getroffen van € 177 miljoen (€ 169 miljoen tegen actuele wisselkoersen) voor de mogelijke verplichting tot het alsnog afdragen van omzetbelasting die we in Brazilië in aftrek hebben genomen.

Er was echter opnieuw een sterke kasstroom waardoor, in combinatie met een zwakkere dollar, de nettoschuld kon worden teruggebracht tot € 9,7 miljard tegen actuele wisselkoersen. Hierdoor wordt het mogelijk over 2004 een hoger dividend uit te betalen en een programma aan te kondigen voor inkoop van eigen aandelen in 2005.

Wijzigingen in de raden van bestuur

In de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in mei zullen vier bestuurders terugtreden. Clive Butler, Keki Dadiseth en André van Heemstra hebben langdurige en toonaangevende carrières gehad als leden van de raden van bestuur van Unilever. Clive is sinds 1992 lid van de raden van bestuur; zijn huidige functie is directeur Concernontwikkeling.

Keki is in 2000 toegetreden tot de raden van bestuur en hij is sinds 2001 divisiedirecteur Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging. Sinds zijn toetreding tot de raden van bestuur in 2000 is André directeur Personeel. Claudio Gonzalez, een van onze niet-uitvoerend bestuurders, treedt eveneens terug. We willen hen allen graag danken voor de waardevolle bijdrage die zij hebben geleverd.

Ralph Kugler wordt voorgedragen voor benoeming tot uitvoerend bestuurder tijdens de algemene aandeelhoudersvergaderingen in mei. Hij is thans Business President Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging – Europa.

Vooruitblik

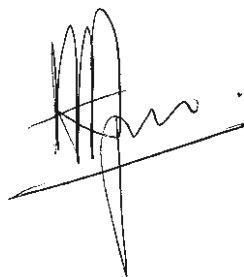
We verwachten lastige marktomstandigheden in 2005. De marktgroei zal opnieuw worden beperkt door een moeilijk handelsklimaat in de ontwikkelde wereld en de concurrentiedruk in opkomende markten zal niet afnemen.

Prioriteit nummer één is te zorgen voor een terugkeer naar gezonde groei.

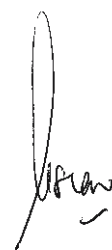
In 2005 is het 75 jaar geleden dat Unilever is opgericht. De veranderingen die we hebben aangekondigd, een klein en toegewijd team van senior managers, loyale en getalenteerde medewerkers, dit alles geeft ons het volste vertrouwen dat Unilever opnieuw zal zorgen voor 75 jaar duurzame groei en toenemende waarde voor de aandeelhouder door te voorzien in de behoeften van onze consumenten en afnemers overal ter wereld.

We blijven ons volledig inzetten voor het realiseren van een Total Shareholder Return in de topeenderde van onze referentiegroep. We zullen onze voortgang meten op basis van de gegenereerde vrije kasstroom en verbetering van het rendement op ons geïnvesteerd vermogen. Naar onze mening zijn dit de beste maatstaven voor waardecreatie; daarnaast stellen ze ons in staat flexibel genoeg te blijven om onder wisselende omstandigheden te bouwen aan de gezondheid van ons bedrijf op de lange termijn.

2004 heeft ons op de proef gesteld, maar we zijn er als een sterk team uitgekomen. We willen al onze medewerkers overal ter wereld danken voor hun loyaliteit en hun inspanningen. We prijzen ons gelukkig dat we zulke getalenteerde en onderling verschillende medewerkers hebben. We weten dat we kunnen rekenen op hun blijvende steun en verdubbelde inspanningen in 2005 en daarna.



Antony Burgmans



Patrick Cescau

Voorzitters van Unilever

Over Unilever

De getallen waarnaar wordt verwezen in de hierna volgende uiteenzetting op de pagina's 10 tot en met 16 zijn in euro's tegen **actuele wisselkoersen**, zijnde de gemiddelde wisselkoersen of de wisselkoersen per jaareinde.

Bedrijfsomschrijving

Unilever is één van de grootste leveranciers ter wereld van consumentenproducten met een hoge omloopsnelheid in de categorieën voedingsmiddelen en huishoudelijke en persoonlijke verzorging. Unilevers portefeuille omvat een aantal van 's werelds bekendste en populairste merken.

Bedrijfsstructuur

Onze activiteiten zijn momenteel ondergebracht in twee wereldwijde divisies – Voedingsmiddelen en Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging – elk geleid door een divisiedirecteur. Door deze structuur kunnen we ons concentreren op onze activiteiten in voedingsmiddelen en huishoudelijke en persoonlijke verzorging, zowel regionaal als wereldwijd, en zijn we in staat synergieën binnen de gehele productportefeuille optimaal te benutten.

Momenteel zijn de meeste activiteiten van deze twee divisies ingedeeld in regionale groepen. Een aantal activiteiten is echter mondiaal georganiseerd: binnen Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging is dit luxe parfums en binnen Voedingsmiddelen gaat het om Unilever Foodsolutions. De regionale en de wereldwijde activiteiten worden momenteel geleid door Business Presidents. Deze activiteiten en de werkmaatschappijen die daarvan deel uitmaken, blijven de drijvende kracht achter Unilever. Zij spelen een sleutelrol in de contacten met afnemers en consumenten. Zo kunnen we snel reageren op de behoeften in lokale markten.

Op 10 februari 2005 hebben we aangekondigd dat we in 2005 een nieuwe, eenvoudiger structuur zullen introduceren. De huidige regionale Business Groups voor Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging en Voedingsmiddelen zullen worden geïntegreerd in drie regionale managementgroepen, elk geleid door een Regional President, die verantwoordelijk zal zijn voor de prestaties en resultaten van de operationele activiteiten, en sterk gericht zal zijn op klanten en marktbenadering. Daarnaast zullen twee Category Presidents verantwoordelijk zijn voor ontwikkeling van strategie, merkpositionering en innovatie. De nieuwe structuur zal vanaf april 2005 van kracht zijn

Details over de belangrijkste acquisities en desinvesteringen staan op de pagina's 20 en 21.

Voedingsmiddelen

Unilever is een van de grootste voedingsmiddelenbedrijven ter wereld. Haar missie is vitaliteit toe te voegen aan het leven door te voorzien in de dagelijkse behoeften van mensen overal, met merkproducten die mensen laten genieten van voeding, een goede gezondheid en het leven.

Culinaire producten en dressings

We zijn wereldwijd marktleider in de categorie culinaire producten en dressings, met sterke merken waaruit culinaire vakkundigheid én smaak spreken, zoals *Knorr*, *Hellmann's*, *Calvé*, *Wishbone*, *Amora* en *Bertolli*.

Ons leidende culinaire merk, *Knorr*, is Unilevers grootste merk en wordt verkocht in ruim 100 markten. Het assortiment omvat soepen, bouillons, sauzen, snacks, noedels, diepvriesmaaltijden

en kant-en-klare (deel)gerechten. Ons uitgebreide assortiment culinaire producten wordt over de hele wereld onder verschillende merknamen op de markt gebracht. Ons bedrijf in dressings is het grootste in de wereld. Met *Bertolli*, dat ooit begon als een vooraanstaand merk in Italiaanse olijfolie, bouwen we voort op al het goede van de Italiaanse keuken en we breiden het assortiment uit met spreads, dressings en pastasauzen.

Spreads en bak- & braadproducten

We voeren de categorie spreads en bak- & braadproducten aan met twee belangrijke merkenfamilies die we wereldwijd steeds consistent positioneren. *Becel* en *Flora*, die goed zijn voor hart en bloedvaten, groeien sterk, in het bijzonder *pro•activ*, doordat ze gezondheidsvoordelen bieden die mensen in staat stellen ten volle van het leven te genieten. Gezinsmerken zoals *Rama*, *Blue Band* en *Country Crock* bouwen aan een positionering als smakelijke, voedzame producten voor het hele gezin.

Dranken

We zijn marktleider in dranken op basis van thee met *Lipton*, de wereldwijde marktleider in traditionele en ijsthee. Met innovaties als *Lipton Ice Tea Green* en *Lipton Aquae* kunnen we ons richten op de groeiende markt voor gezonde, verfrissende dranken. Onze joint venture Pepsi Lipton International zorgt voor een aanvullend distributienetwerk, waardoor we in staat zijn het afzetgebied van onze merken te vergroten.

Consumenten hebben steeds meer behoefte aan gezondere keuzes op het gebied van voeding en drinken. Wij voorzien in die behoeften met een uitgebreid scala aan producten en merken. Een daarvan is *Slim•Fast*, waarvan het assortiment bestaat uit onder meer maaltijdvervangende drankjes, soepen en repen. In opkomende markten bestaat bij consumenten behoefte aan verrijkte basisvoeding in betaalbare hoeveelheden. We voorzien daarin met ons merk *Annapurna* en met *AdeS*, een assortiment lekkere en voedzame sojadranken.

Ijs en diepvriesproducten

Wij zijn de grootste ijsproducent ter wereld en we verkopen ijs in meer dan 40 landen. Onze ijsmerken met het 'Hart'-logo, zoals *Cornetto*, *Magnum*, *Carte d'Or* en *Solero*, worden internationaal verkocht. *Breyers*, *Ben & Jerry's*, *Klondike* en *Popsicle* zijn leidende merken in Noord-Amerika. *Ben & Jerry's* wordt ook in Europa verkocht.

Ons bedrijf in diepvriesproducten is nummer één in Europa en concentreert zich op de merkenfamilie *Birds Eye*, *Findus* en *Iglo*.

Unilever Foodsolutions

Hoewel we hierover niet apart rapporteren, is Unilever Foodsolutions ons wereldwijd opererend bedrijf in foodservice dat oplossingen biedt voor professionele koks en cateraars. Het biedt bijvoorbeeld kant-en-klare ingrediënten die tijd besparen en nieuwe manieren voor het serveren van maaltijden op grote schaal met een constante kwaliteit.

Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging

Unilever Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging omvat enkele van de succesvolste merken ter wereld, zoals *Dove*, *Lux*, *Omo* en *Surf*. Al haar merken helpen mensen er goed uit te zien, zich goed te voelen en meer van het leven te genieten. Dankzij een sterk erfgoed in hygiëne en persoonlijke verzorging, in combinatie met een diepgaand inzicht in de consument, voegt onze merkenportefeuille vitaliteit toe aan het leven en schept waarde voor ons bedrijf.

Over Unilever (vervolg)

Huishoudelijke verzorging

Wij zijn marktleider in wasmiddelen in opkomende markten, met nummer-twee-posities in het grootste deel van Noord-Amerika en van Europa. Onze producten voor huishoudelijke verzorging voldoen aan de uiteenlopende eisen van consumenten bij de dagelijkse was. Onze wasmiddelen zijn verkrijgbaar als handige tabletten, traditionele waspoeders en als vloeibare producten voor de hand- en machinewas. Daarnaast verkopen we producten speciaal ontwikkeld voor consumenten met lagere inkomens, zoals wasmiddelen in staafvorm.

Onze merken in deze categorie zijn onder meer *Comfort*, *Omo*, *Radiant*, *Skip*, *Snuggle* en *Surf* en zijn verkrijgbaar in meer dan 100 landen.

Onze producten voor huishoudelijke reiniging voorzien in de meeste behoeften op het gebied van reiniging en hygiëne in en om het huis. In deze categorie is Europa de belangrijkste regio waar *Cif* en *Domestos* sterke posities hebben in de belangrijkste markten waarin ze opereren.

Persoonlijke verzorging

We zijn de wereldwijde marktleider in deodorants en huidreiniging, en behoren tot de top drie in de markt voor dagelijkse haarverzorging en in huidverzorgingsproducten voor de massamarkt. Zes wereldwijde merken – *Axe*, *Dove*, *Lux*, *Pond's*, *Rexona* en *Sunsilk* – vormen de kern van ons bedrijf in deze categorieën. Daarnaast hebben we *Suave*, voornamelijk in Noord-Amerika, een aantal merken die zijn gericht op gezond leven, zoals *Clear*, *Lifebuoy* en *Vaseline*, en een keur aan regionale en lokale juwelen.

In een aantal landen in Europa en in opkomende markten hebben we een sterke positie in mondverzorging, met name met de tandpastamerken *Signal* en *Close Up*.

Ons wereldwijde bedrijf in luxe parfums heeft als belangrijkste geurlijn *Calvin Klein*, met onder meer *CK One*, *Eternity* en *Obsession*, naast geurlijnen die zijn ontwikkeld in samenwerking met andere ontwerpers.

Overige activiteiten

Om onze consumentenmerken te ondersteunen, hebben we belangen in theeplantages in India en in palmolieplantages in Afrika.

Risicodragend kapitaal

In 2004 heeft Unilever de ontwikkeling van haar investeringen in risicodragend kapitaal opnieuw bekeken en besloten om de beschikbare gelden voor investeringen te verhogen tot € 250 miljoen en de looptijd te verlengen tot vijf jaar (2002-2006). Deze investeringen vinden plaats in initiatieven die nauw aansluiten bij de kernactiviteiten van Voedingsmiddelen en Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging. Hiervan is € 97 miljoen bestemd voor Langholm Capital Partners Fund dat investeert in Europese ondernemingen met bovengemiddelde groeivoorzichten op de langere termijn. Het fonds heeft geïnvesteerd in Physcience, een bedrijf in natuurlijke voedingssupplementen in Frankrijk, en in Noiro, het toonaangevende bedrijf op het gebied van luxe persoonlijke verzorging voor de massamarkt in Finland.

Daarnaast zal er over de periode van vijf jaar tot maximaal € 120 miljoen worden geïnvesteerd in twee van onze eigen ontwikkelingsfondsen, Unilever Ventures en Unilever Technology Ventures. Het eerste fonds richt zich op startende ondernemingen zowel vanuit Unilever als daarbuiten. De belangrijkste nieuwe investeringen in 2004 waren Alleggra dat een gezonde vervanger van eieren maakt, Re-aqua Beauty Centres in het Verenigd Koninkrijk en Biotechnology Application Centre in Nederland, een technologieaafsplitsing van Unilever. Unilever Technology Ventures investeert in technologiefondsen en startende ondernemingen. Het heeft geïnvesteerd in een fonds voor biowetenschappen en een wetenschapsfonds, evenals in ondernemingen die zich bezighouden met het typeren van enkelvoudige chromosomen in het genoom, systeembioïologie, radiofrequentie-identificatie, plantenwetenschappen en waterzuivering.

Per 31 december 2004 hebben we via de drie genoemde fondsen € 100 miljoen geïnvesteerd.

Technologie en innovatie

In 2004 heeft Unilever € 1 040 miljoen besteed aan research en ontwikkeling, 2,6% van onze omzet. De twee research- en ontwikkelingsgroepen spelen in op de veranderende behoeften van de consument – gebaseerd op zorgvuldig onderzoek naar trends en voorkeuren – door een gestage stroom aan innovaties.

De groepen Corporate Research en Unilever Technology Ventures concentreren zich op het vinden van nieuwe technologie, die vervolgens wordt ingezet ter ondersteuning van de research- en ontwikkelingsprogramma's van de divisies.

Daarnaast werken zowel Voedingsmiddelen als Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging samen met externe wetenschappers die hun research- en ontwikkelingsprogramma's doorlichten, om zeker te stellen dat deze vooroplopen bij de allernieuwste wetenschappelijke ontwikkelingen.

In Huishoudelijke Verzorging brachten we opnieuw innovatieve *Omo* producten op de markt gebaseerd op nieuwe technologie, zoals wasmiddelen in staafvorm met verbeterde waskracht in Afrika en Azië. Daarnaast introduceerde het merk *Radiant* in Zuid-Afrika producten in een nieuwe samenstelling waardoor kleuren beter worden beschermd.

Het wasverzachtermerk *Comfort* bracht voor het eerst wasverzachter in capsules op de markt in het Verenigd Koninkrijk en een geconcentreerde wasverzachter in Vietnam.

Onze activiteiten in *Domestos* bleekmiddelen lieten in 2004 weer groei zien, mede door 'de dikste bleek ooit', een innovatief product dat werd ontwikkeld door ons internationale technologiecentrum in Italië.

In Persoonlijke Verzorging kwamen we wereldwijd met verscheidene belangrijke initiatieven. *Dove* werd geherintroduceerd met een nieuwe 'look' en een nieuwe verpakking in de assortimenten voor huid- en haarverzorging en deodorants. *Lux* heeft een nieuw assortiment toiletzeep op de markt gebracht die nog zachter aanvoelt, verrijkt met heerlijke parfums en in een nieuwe verpakking. *Axe* deodorant heeft in Noord-Amerika nu geuren op de markt die nog langer werkzaam zijn, terwijl in andere regio's 24-7 en de nieuwe variant *Touch* werden gelanceerd.

Over Unilever (vervolg)

In mondverzorging hebben we *Signal* en *Pepsodent* geherintroduceerd, de tandpastamerken voor het hele gezin, die door nieuwe technologie nog meer bescherming bieden. Daarnaast heeft ons ontwikkelingscentrum in Italië twee nieuwe tandenborstels geïntroduceerd, een borstel die door nieuwe borstelhaartechnologie zorgt voor optimale plakverwijdering en een voordelige set van vier borstels die vanuit India op de markt werd gebracht.

Als onderdeel van een marketinginitiatief van Hindustan Lever hebben we een op het internet gebaseerd systeem ontwikkeld dat de plattelandsbevolking laat kennismaken met de mogelijkheden van het net. De eerste proef was erg succesvol en de als onderdeel van dit project ontwikkelde programmatuur is op een bredere basis inzetbaar als instrument om met de consument te communiceren.

In de categorie culinaire producten is onze research en ontwikkeling in lijn gebracht met onze nieuwe vitaliteitsmissie door innovatieve soepvarianten gericht op natuurlijke versheid en gezonde voeding. Tot de innovaties behoorde de lancering van koude soepen, evenals nieuwe verpakkingsformaten. Innovatieve *Knorr* producten waren onder meer smaakverrijkers, waaronder *Cubitos* kruidenblokjes, kruidenmixen en 'smaakmakers' gericht op opkomende markten.

In spreads en bak- & braadproducten hebben we het assortiment van *pro•activ*, dat een cholesterolverlagende spread op de markt bracht, uitgebreid met melk- en yoghurtproducten en yoghurt drankjes. Evenals de originele spread van *pro•activ* zijn ook deze nieuwe producten verrijkt met sterolesters.

In dranken betrad *Lipton met Aquae* het segment gezond ('functioneel') water in Europa. Ons innovatieve piramidevormige theezakje vormde de basis voor assortimentsuitbreidingen in traditionele thee, gearomatiseerde thee en kruidenthee. Een campagne rond antioxidanten in thee in de Verenigde Staten promoot het gezonde karakter van thee.

In reactie op de groeiende trend om gezond te eten, brachten we in alle regio's een uitgebreid assortiment ijsjes op de markt die een 'gezonde keuze' zijn. Onze technologie voor de moleculaire controle van ijsingrediënten, waarbij we door ijsdeeltjes te beïnvloeden de kenmerken van ijs kunnen bepalen, werd in 2004 in nog eens zes landen door de regelgevende autoriteiten goedgekeurd. Dit maakte introductie in Azië en de Verenigde Staten mogelijk. Wij gaan door met de wereldwijde introductie van deze technologie.

Onder de merken *Hellmann's*, *Wishbone*, *Calvé* en *Amora* hebben we een reeks innovaties op de markt gebracht gericht op 'Vitaliteit', waaronder cholesterolvrije mayonaise in Mexico en extra-light mayonaise in het Verenigd Koninkrijk. Daarnaast hebben we in de Verenigde Staten gekoelde kant-en-klaar salades onder het merk *Hellmann's* in de markt getest.

We reageerden snel op de opmars van diëten met weinig koolhydraten in de Verenigde Staten door *Carb Smart* ijs met weinig koolhydraten te lanceren, onder de merken *Breyers*, *Klondike* en *Popsicle*. Daarnaast werd een assortiment voedingsmiddelen op de markt gebracht onder het merk *Carb Options*, waaronder dressings, pinda kaas en snacks. Ook in

Australië, Canada en het Verenigd Koninkrijk werd een reeks *Carb Options* producten gelanceerd. *Slim•Fast* kwam met *Optima*, een assortiment repen en shakes.

Een van de innovaties van *Bertolli* was de herintroductie van het assortiment pastasauzen. Daarnaast hebben we een assortiment 'premium quality' pastasauzen geïntroduceerd. Dit maakt deel uit van de ontwikkeling van *Bertolli* van olijfoliemark tot wereldwijd leidend Italiaans voedingsmiddelenmerk.

Unilever heeft in 2004 in totaal 370 nieuwe octrooiaanvragen ingediend die onze merken gedurende 2005 en in de verdere toekomst zullen ondersteunen.

Informatietechnologie

In 2004 hebben we onze bedrijfsvoering verder vereenvoudigd door processen binnen onze transactiesystemen te standaardiseren. Initiatieven op dit gebied in Europa, Latijns-Amerika, Afrika ten zuiden van de Sahara en Noord-Amerika maken goede vorderingen.

In Latijns-Amerika zijn we in 2004 aanzienlijk gevorderd met 'Orchestra', het programma voor harmonisering en vereenvoudiging van informatie, processen en systemen. Dit programma wordt gebruikt door 9 400 medewerkers in meer dan 110 vestigingen in Brazilië, Chili, Colombia, Ecuador, Mexico, Peru, Venezuela en het gebied rond Rio Plate en dekt 60% van de activiteiten in Latijns-Amerika. Het onderdeel informatiemanagement van dit programma wordt ook buiten Unilever als uitstekend beschouwd.

In Azië wordt nu in elf landen gewerkt met een programma voor de planning van vraag en aanbod, Unilevers standaardapplicatie voor dataopslag is in negen landen beschikbaar en twaalf landen maken gebruik van ons regionale centrum voor e-Commerce.

Siebel, de strategische automatiseringstechnologie voor onze verkoopstaf, wordt op steeds meer plaatsen in het bedrijf ingezet. Er is goede vooruitgang geboekt in Azië en Latijns-Amerika, waar mensen in verschillende regio's hun kennis en beste praktijkaanpak met elkaar delen door het gebruik van goedkope palmtopapparaten. In twee units in Azië is een treasury-managementsysteem geïmplementeerd. De rest van de regio zal in 2005/2006 volgen.

In Noord-Amerika nemen we met Wal-Mart (als een van hun belangrijkste leveranciers) deel aan proefprojecten op het gebied van RFID (radiofrequentie-identificatie). Deze projecten zijn onderdeel van ons streven door gegevenssynchronisatie de kwaliteit en snelheid van gegevensuitwisseling tussen ons en onze afnemers te verbeteren.

We hebben goede vorderingen gemaakt op het gebied van informatiestandaardisatie en informatiebeheer ter ondersteuning van wereldwijde en regionale bedrijfsprocessen. We ondersteunen nog steeds actief gegevensstandaardisatie in het bedrijfsleven en zijn sterk betrokken bij belangrijke initiatieven. Ons voorzitterschap van de organisatie Global Data Standards Network (GDSN Inc.) maakt daarvan deel uit.

Ons contract met British Telecom voor telefonie, mobiele communicatie en gegevenstransmissie is met succes wereldwijd

Over Unilever (vervolg)

ingevoerd en heeft zowel kostenbesparingen als serviceverbetering opgeleverd. Dit samenwerkingsverband heeft bewezen grensverleggend en innovatief te zijn.

Het Unilever-portaal, een gemeenschappelijke toegangs- en navigatietechnologie, is nu beschikbaar voor meer dan 40 000 gebruikers in Europa en 6 000 in Noord-Amerika. In Europa hebben we hierdoor onze traditionele intranetsites met meer dan 50 kunnen verminderen. We zijn een wereldwijde licentie voor deze technologie overeengekomen en zullen deze verder verspreiden om binnen Unilever één omgeving te creëren die toegang geeft tot informatie.

Milieu

We hebben de invloed van onze productieactiviteiten op het milieu verder verminderd. Ook onze drie programma's, die zijn gericht op duurzame landbouw, duurzame visserij en duurzaam waterbeheer, maken goede vorderingen.

Onze productiebedrijven hanteren zeven indicatoren om fabrieksemissies te meten en doelen te stellen voor eco-efficiency. In 2003 (laatste gegevens) waren onze prestaties beter dan in 2002; vier doelen werden gerealiseerd. We zijn er echter niet in geslaagd onze doelstellingen te halen op het gebied van gevaarlijk en niet-gevaarlijk afval en CO₂-uitstoot.

Sinds 1995 hebben we de milieubelasting door zwaveloxide-uitstoot van onze fabrieken met 64% teruggebracht. We hebben ook ons energie- en waterverbruik aanzienlijk verlaagd en de hoeveelheid afval uit onze activiteiten verminderd.

Wij formuleren duidelijke doelen en meten de voortgang in het bereiken daarvan als onderdeel van een systematische aanpak van het effect van onze activiteiten op het milieu. Uitgebreide informatie over onze prestaties publiceren we in ons beknopte milieuverslag (Engelstalig) en op onze website.

De grondstoffen voor onze producten komen voor meer dan tweederde uit de landbouw. Daarom hebben we een programma voor duurzame landbouw ontwikkeld. Samen met onze partners voeren wij dit binnen onze toeleveringsketen in.

In 2004 is de verspreiding van onze richtlijnen voor duurzame landbouw goed op gang gekomen. In India, Kenia en Tanzania hebben we richtlijnen voor duurzame theeproductie uitgegeven in lokale talen.

We zijn medeoprichter van de Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO), een multilateraal initiatief dat in 2003 samen met het Wereld Natuur Fonds is gestart. De RSPO heeft inmiddels 55 leden en 17 geassocieerde leden en heeft in concept een document opgesteld met de criteria voor duurzame palmolieproductie.

De eerste stappen zijn gezet om in ons landbouwprogramma ook alle belangrijke plantaardige oliën op te nemen, waaronder olijf-, raapzaad-, soja- en zonnebloemolie.

In Europa kopen we nu meer dan de helft van onze vis bij duurzaam werkende visbedrijven; we verwachten dat dit in 2005 tot zo'n 60% zal stijgen. Hoewel dit minder is dan de 100% die we ons in 1996 ten doel stelden, hebben we veel bereikt onder moeilijke omstandigheden. Zo kostte het certificeringsproces veel meer tijd dan verwacht. We blijven in gesprek met

visserijbedrijven die nog niet volledig opereren volgens de richtlijnen van duurzame productie en samen met hen werken we aan verbeterprogramma's.

De Marine Stewardship Council (MSC), die we in 1996 met het Wereld Natuur Fonds hebben opgericht en die we hebben ondersteund sinds ze in 1999 onafhankelijk werd, heeft een wereldwijde standaard voor duurzame visserij vastgesteld. Als een van de grootste inkopers van diepgevroren vis ter wereld, stimuleren we al onze leveranciers volgens deze MSC-standaard te werken.

Zo kopen we nu koolvis uit Alaska, heek uit Zuid-Afrika en hoki uit Nieuw-Zeeland van visbedrijven die door de MSC zijn gecertificeerd.

Een verzekerde aanvoer van schoon water is essentieel voor onze bedrijfsactiviteiten. In het kader van ons programma voor duurzaam waterbeheer hebben we het waterverbruik tijdens de hele levenscyclus van onze producten bestudeerd, van de productie van grondstoffen tot en met het gebruik van onze producten door de consument.

Dit heeft ons een wereldwijd beeld gegeven – ons 'profiel' – van onze invloed op watervoorzieningen. Het maakt ons duidelijk dat waterverbruik voornamelijk plaatsvindt bij het verbouwen van grondstoffen en bij het gebruik van onze producten door consumenten. Onze laatste cijfers tonen aan dat we sinds 1995 het waterverbruik in onze fabrieken met meer dan de helft hebben gereduceerd. Zo is vanaf juni 2003 in Latijns-Amerika meer dan 700 000 m³ water bespaard met het Medusa-project.

In India heeft Hindustan Lever Limited wasmiddel voor de handwas op de markt gebracht dat weinig schuimt: *Surf Excel Quick Wash*. Hierdoor zijn per was tot twee emmers spoelwater minder nodig. In gebieden met watertekort werd de introductie van het product gecombineerd met een consumentenvoorlichtingsprogramma.

Kijk voor meer informatie over Unilevers activiteiten op het gebied van milieu en samenleving op www.unilever.com/ourvalues/environmentandsociety/.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Door een maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering kunnen wij een positieve invloed uitoefenen op de samenleving. Wij investeren in lokale economieën, ontwikkelen vaardigheden van mensen, creëren welvaart en delen die met anderen door zowel lokaal als internationaal samen te werken.

We brengen onze waarden tot leven – en zetten onze beloftes om in daden – door in dialoog te gaan met onze stakeholders en door relaties op te bouwen met organisaties die dezelfde doelen nastreven. Een voorbeeld daarvan is ons werk met het UN Global Compact, een multilateraal forum waarin het bedrijfsleven en internationale en maatschappelijke organisaties samen armoede bestrijden en duurzame ontwikkeling bevorderen.

We werken met het UN Global Compact samen op lokaal en internationaal niveau. Zo waren we in januari 2004 gastheer van een workshop om kennis en ervaringen te delen over de ontwikkeling van het midden- en kleinbedrijf (mkb). Het mkb draagt belangrijk bij aan de economische groei door het creëren van welvaart en werkgelegenheid.

Over Unilever (vervolg)

Er zijn vele voorbeelden waarbij we onze deskundigheid en kennis delen met de gemeenschappen waarin we actief zijn. In Afrika pakken onze werkmaatschappijen al sinds de jaren tachtig problemen aan die het gevolg zijn van de HIV/AIDS-epidemie. We hebben voorlichtings- en preventieprogramma's ontwikkeld voor onze mensen en deze ook ter beschikking gesteld aan lokale gemeenschappen en op internet gezet.

Een ander voorbeeld is ons project *Lifebuoy Swasthya* Chetna in India, het grootste plattelandsvoorlichtingsproject op het gebied van gezondheid en hygiëne dat daar ooit is opgezet. Ons doel is mensen voor te lichten over basishygiëne, bijvoorbeeld over handen wassen met zeep. We werken samen met ouders, gezondheidsvoorlichters, onderwijzers, gemeenschapsleiders en overheidsinstanties om de boodschap te verspreiden. In 2004 omvatte dit project 18 000 dorpen; er werden 70 miljoen mensen bereikt.

Ook in 2004 hebben we initiatieven ontplooid; we hebben € 65 miljoen (tegen actuele wisselkoersen) besteed aan projecten ten behoeve van de samenleving. Na de tsunami-ramp in Zuidoost-Azië zijn onze bedrijven in dat gebied onmiddellijk in actie gekomen. We hebben mankracht en tijd ter beschikking gesteld, onze distributienetwerken opengesteld en de benodigde producten en geld gedoneerd waar dat het meest nodig was: ter plaatse in de getroffen gebieden. De bijdragen van onze medewerkers aan het Unilever Rampenfonds werden door Unilever verdubbeld, wat een totaalbedrag opleverde van € 1,4 miljoen.

Onze merken in mondverzorging zijn een samenwerkingsverband aangegaan met de World Dental Federation dat zich zal richten op het bevorderen van betere mondhygiëne voor mensen overal ter wereld. Daarnaast zet *Becel/Flora* haar samenwerking met de World Heart Federation voort.

In december 2004 hebben we onze krachten gebundeld met UNICEF om te werken aan het realiseren van Millennium Ontwikkelingsdoelstelling 4 van de Verenigde Naties. Doel hiervan is de komende tien jaar het sterftepercentage van kinderen onder de vijf jaar met tweederde terug te brengen. We zullen nauw samenwerken met UNICEF en daarbij onze kennis over voeding en hygiëne inbrengen. We hebben aangetoond dat we in staat zijn betaalbare producten te bieden aan consumenten met lage inkomens en we hebben ervaring met het bijdragen aan duurzame ontwikkeling in verschillende regio's in de wereld.

De belangstelling voor de wijze waarop we onze eigen operationele activiteiten uitvoeren breidt zich nu uit tot onze toeleveringsketen. Wij willen werken met leveranciers die zakendoen op basis van soortgelijke waarden als de onze en die werken volgens dezelfde normen.

In het kader van dit streven hebben we een code voor leveranciers ontwikkeld. Deze Business Partner Code is afgestemd op onze Gedragscode en omvat tien grondbeginselen met betrekking tot zakelijke integriteit en verantwoordelijkheden jegens werknemers, consumenten en het milieu. We streven ernaar eind 2005 van al onze directe leveranciers een bevestiging te hebben ontvangen dat zij zich aan de richtlijnen in onze Code zullen houden.

De waarden die ons inspireren en die de basis vormen van onze bedrijfsvoering zijn duidelijk omschreven in onze Doelstelling en onze Gedragscode. Ze bieden een kader waarbinnen onze managers kunnen werken en waarop zij kunnen worden aangesproken. De Code beschrijft ons respect voor de rechten van onze medewerkers, waaronder vrijheid van vereniging en lidmaatschap van een vakbond. Sommige van onze medewerkers zijn lid van een vakbond.

In 2004 hebben we wereldwijd een vertrouwelijke meldlijn voor ethische vraagstukken geopend. Zo willen we onze mensen in de gelegenheid stellen hun eventuele zorgen te uiten over naleving van de Gedragscode. We houden tussentijdse peilingen om zeker te stellen dat onze medewerkers bekend zijn met de meldlijn en het belang ervan inzien.

Informatie over onze prestaties en vooruitgang op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen is te vinden op onze website onder Environment and Society. Daarnaast publiceren we beknopte sociale en milieuverlagen. Onze serie artikelen onder de titel 'Mondiale Uitdagingen: Lokale Aanpak' beschrijft de manier waarop we met externe partners samenwerken om vraagstukken aan te pakken op het gebied van voeding, hygiëne en duurzame ontwikkeling. Kijk voor meer informatie op www.unilever.com/our_values/environmentandsociety/.

Concurrentie

Onze bedrijven in consumentenproducten hebben te maken met een breed en divers scala aan concurrenten. Velen van hen opereren net als wij op internationale basis, maar anderen zijn meer regionaal of lokaal georiënteerd.

Concurrentie hoort bij ondernemen. Wij zorgen dat we concurrenten voorblijven en tegelijk meerwaarde bieden aan consumenten, afnemers en aandeelhouders. Dat doen we op drie manieren:

- We ontwikkelen voortdurend nieuwe en verbeterde producten.
- We delen onze innovaties en concepten met al onze bedrijven over de hele wereld.
- We streven naar kostenverlaging van onze grondstoffeninkoop en onze productie- en distributieprocessen met behoud en zelfs verbetering van de kwaliteit van onze producten.

We ondersteunen pogingen om de concurrentie transparanter te maken door liberalisering van de internationale handel. We ondersteunen de verdere ontwikkeling van de gemeenschappelijke Europese markt en de toelating van andere Europese landen tot de Europese Unie.

Distributie en verkoop

Unilevers producten worden in het algemeen door haar verkooporganisatie en door onafhankelijke agenten en distributeurs verkocht aan ketens, groothandels, supermarktcoöperaties, onafhankelijke supermarkten, foodservice-distributeurs en instellingen. De producten worden gedistribueerd via distributiecentra, magazijnen, eigen opslagplaatsen en opslagplaatsen van derden, depots en andere faciliteiten.

Export

Onze producten worden in bijna alle landen van de wereld verkocht en in veel landen hebben we productievestigingen.

Over Unilever (vervolg)

We exporteren een breed scala aan producten naar landen waar we ze niet produceren. Binnen de Europese Unie bijvoorbeeld is de productie geconcentreerd in enkele lidstaten, maar we zijn er in alle landen op de markt. De gekozen productieopzet is het gevolg van een geoptimaliseerde regionale inkoopstrategie, die rekening houdt met de vereisten voor innovatie, kwaliteit, service, kosten en flexibiliteit.

Seizoensinvloeden

Een deel van onze producten, zoals ijs en luxe parfums, heeft te maken met aanzienlijke omzetschommelingen door seizoensinvloeden. Unilever opereert echter wereldwijd in veel verschillende markten en productcategorieën. Waarschijnlijk zal dan ook geen enkel seizoenselement van materieel belang zijn voor de resultaten van de Groep als geheel.

Mensen

Aantal werknemers

Per jaareinde in duizenden	2004	2003	2002	2001	2000
Europa	52	55	60	71	80
Noord-Amerika	18	20	21	22	39
Afrika, Midden- Oosten en Turkije	51	52	52	49	48
Azië en Pacific	73	77	82	85	84
Latijns-Amerika	29	30	32	38	44
Totaal	223	234	247	265	295

Energie, creativiteit en passie van onze mensen, dat is wat ons bedrijf beweegt. Dat wordt vooral duidelijk in tijden van verandering en onder lastige marktomstandigheden. We werken hard aan het formeren van wereldwijde teams die alles in huis hebben om voor groei te zorgen.

Unilever staat stevast genoteerd als een van de meest bewonderde werkgevers ter wereld en wordt gezien als een onderneming die haar medewerkers op de eerste plaats zet. We willen in contact blijven met onze mensen en houden daartoe wereldwijde enquêtes en tussentijdse peilingen. Hun waardevolle respons helpt ons de toekomstige richting van ons bedrijf te bepalen. In 2004 nam 86% van de benaderde medewerkers deel aan onze tweejaarlijkse Global People Survey.

Onze medewerkers moeten zich rechtstreeks betrokken voelen bij de prestaties van ons bedrijf. Daarom stimuleren we hen deel te nemen aan aandelenoptieplannen voor werknemers. Onze interne communicatieprocessen helpen hen zich verbonden te voelen met het bedrijf.

Een van de voortdurende aandachtspunten is onze senior managers in contact te laten blijven met onze medewerkers overal ter wereld, zodat ze iedereen duidelijk kunnen maken wat we al hebben bereikt en waar onze toekomstige uitdagingen liggen.

Met 223 000 mensen in circa 100 landen is Unilever een van de meest diverse bedrijven ter wereld. Wij geloven dat onze groei onlosmakelijk is verbonden met de groei van onze mensen, ieder op zijn of haar eigen manier.

Bij ons betekent diversiteit dat iedereen erbij hoort, dat we elkaars verschillen respecteren en een werkomgeving creëren die mensen inspireert hun steentje bij te dragen. We willen dat mensen kunnen werken in een omgeving die hen stimuleert zichzelf te

zijn, binnen een kader van gezamenlijke waarden en doelen. Dit betekent gelijke behandeling voor alle sollicitanten en gelijke ontwikkelingskansen voor al onze medewerkers, ongeacht geslacht, nationaliteit, ras, geloof, handicap of seksuele geaardheid.

In 2004 hebben we voor onze managers een online 'toolkit' geïntroduceerd om het belang van diversiteit verder uit te dragen. Dit pakket leidt hen door een driestappenproces dat de waarde van diversiteit uitlegt. Daarnaast biedt het hulpmiddelen die zijn afgestemd op verschillende leermethodes.

We hebben al redelijk wat succes geboekt. Meer dan 30% van onze managers is vrouw en ons senior-managementteam bestaat uit 32 nationaliteiten.

Wij stimuleren onze medewerkers te blijven leren, hun persoonlijke doelen na te streven en zich op hun vakgebied verder te ontwikkelen. Om hierbij te helpen, hebben we opleidingscentra (Academy's) opgericht waar mensen professionele training krijgen in financiën, personeelszaken, informatietechnologie, marketing, logistiek en relatiebeheer. De centra hebben onderling steeds meer contact en wisselen de beste praktijkpakketten en leermethodes uit.

Ons opleidingscentrum voor personeelszaken (HR Academy) vervult een pioniersrol met het Business Partners Development Programme. Dit ontwikkelt de vaardigheden en competenties van onze personeelsmanagers die nauw samenwerken met de leidinggevenden in de onderneming. In 2004 heeft de HR Academy 108 personeelsmanagers opgeleid, met 48 verschillende nationaliteiten uit meer dan 50 landen. Een hoogtepunt in 2004 was de heropening van ons gerenoveerde internationale managementtrainingscentrum Four Acres. Dit instituut beschikt over ultramoderne technologie, die medewerkers overal ter wereld in staat stelt vanachter hun bureau toegang te krijgen tot studiemateriaal en bedrijfspresentaties.

Een sleutel voor toekomstig succes ligt in het bijeenbrengen van onze beste mensen in wereldwijde teams. We hebben nu wereldwijde merkenteams, naast teams voor financieel, personeels- en logistiek management. Deze teams worden in toenemende mate ondersteund door regionale 'shared services'. Deze opzet, die nog volop in ontwikkeling is, zorgt voor stroomlijning van de structuur, waardoor we ons beter kunnen concentreren op groei.

Naast de aanpassing van ons Corporate Centre in Rotterdam, zijn we in 2004 ook begonnen met het Corporate Centre in Londen. We doen dit om nieuwe manieren van samenwerken te bevorderen. Zo willen we ervoor zorgen dat onze onderneming klaar is voor toekomstige groei en bij onze medewerkers het gevoel versterken dat ze bij een werkelijk internationaal bedrijf horen.

Transacties met verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen vinden plaats conform de richtlijnen inzake prijzen voor onderlinge leveringen (zie pagina 102 en 103) en bestaan voornamelijk uit verkopen aan joint ventures en deelnemingen. Afgezien van de transacties die in dit verslag worden behandeld, waren er met verbonden partijen geen transacties van enig materieel belang voor de Groep of voor de gelieerde partijen die in 2004 of de twee voorgaande jaren hadden moeten worden gerapporteerd.

Over Unilever (vervolg)

In ongeveer 40 landen treedt JohnsonDiversey Inc., waarin wij deelnemen, op als Unilevers exclusieve agent voor het professionele kanaal ten aanzien van schoonmaakproducten. JohnsonDiversey Inc. ontvangt hiervoor een vergoeding. Patrick Cescau, Voorzitter van Unilever PLC, heeft in 2004 een huis gekocht van een groepsmaatschappij van NV. We bevestigen dat de volledige raden van bestuur, op advies van de Remuneratiecommissie en zonder de betrokkenheid van de heer Cescau, vooraf hun toestemming hebben gegeven voor de aankoop. Deze heeft plaatsgevonden tegen de volledige marktwaarde gebaseerd op twee onafhankelijke taxaties van de woning.

Meer informatie is te vinden onder 31 op pagina 152. Informatie over garantstellingen door de Groep wordt gegeven onder 25 op pagina 139 en onder Wederzijdse garanties op leningen op pagina 54. Zoals u kunt lezen op pagina 175 en pagina 178, geven de beide moedermaatschappijen ook garanties af aan groepsmaatschappijen.

Intellectueel eigendom

Wij bezitten een uitgebreide portefeuille van patenten en handelsmerken. Sommige van onze activiteiten verrichten we in licentie, op basis van patenten of handelsmerken die in eigendom van of in beheer zijn bij derden. Wij zijn niet afhankelijk van één bepaald patent of een groep patenten. Wij beschermen onze merken en technologieën zo goed mogelijk.

Belangen in onroerend goed

In de meeste landen waar Unilever vestigingen heeft, hebben wij belangen in onroerend goed. Geen ervan is echter van materieel belang voor de Groep als geheel. Wij gebruiken dit onroerend goed voornamelijk voor het huisvesten van productie- en distributieactiviteiten en als kantoor. De Groep heeft zowel gehuurd onroerend goed als onroerend goed in eigendom. Rond dit onroerend goed spelen geen milieukwesties die een materiële invloed zouden kunnen hebben op de Groep en het is niet bezwaard met hypotheek van materieel belang. Verschillen tussen de marktwaarde van het onroerend goed van de Groep en de waarde waartegen het op de balans is opgenomen zijn niet significant. Een lijst van de belangrijkste groepsmaatschappijen en financiële vaste activa staat op de pagina's 170 tot en met 173; details over materiële vaste activa zijn te vinden onder 10 op pagina 119.

We hebben op dit moment geen plannen om nieuwe faciliteiten te bouwen, uit te breiden of te verbeteren, die van materieel belang zijn voor de Groep.

Lopende juridische procedures en arbitragezaken

Wij zijn niet betrokken bij juridische procedures en arbitragezaken en hebben geen verplichtingen uit hoofde van milieuwetgeving die tot een materieel verlies of materiële uitgave zouden kunnen leiden in de context van de resultaten van de Groep. Geen van de bestuurders noch onze corporate officers zijn betrokken bij juridische procedures tegen ons die materieel zouden kunnen zijn.

In 1999 heeft NV € 0,05 preferente aandelen uitgegeven als alternatief voor dividend in contanten. Unilever heeft in maart 2004 haar voornemen bekendgemaakt tot conversie van deze preferente aandelen in gewone aandelen NV in het eerste kwartaal van 2005. Een aantal aandeelhouders van deze preferente aandelen maakte hiertegen bezwaar en diende bij de

Ondernemingskamer van het Gerechtshof in Amsterdam een verzoek in voor een onderzoek. De Ondernemingskamer besliste op 21 december 2004 dat een dergelijk onderzoek wordt ingesteld. Op 25 februari 2005 is dit onderzoek nog gaande. Een aanvullend verzoek om een verbod tot conversie van de preferente aandelen werd door de Ondernemingskamer afgewezen. Meer informatie wordt gegeven onder 22 op pagina 137.

Unilever heeft bedrijven in een groot aantal landen en van tijd tot tijd zullen deze bedrijven onderworpen zijn aan onderzoeken door mededingings- en andere regelgevende autoriteiten. Eén zo'n onderzoek betreft de distributie van ijs in Europa, met name de exclusiviteit van verkooppunten en vrieskisten. In oktober 2003 heeft het Hof van Eerste Aanleg in Luxemburg het besluit van de Europese Commissie bekrachtigd dat aan HB Ice Cream, ons ijsbedrijf in Ierland, verbiedt exclusiviteit van vrieskisten voor haar producten na te streven op de Ierse markt. HB Ice Cream heeft beroep aangetekend tegen de beslissing van het Hof van Eerste Aanleg in Luxemburg. Indien dit niet succesvol is, dan zal exclusiviteit van vrieskisten in Ierland niet af te dwingen zijn in verkooppunten met alleen vrieskisten van HB. Deze beslissing kan soortgelijke gevolgen hebben voor bepaalde Europese markten met een structuur die vergelijkbaar is met die van markten zoals omschreven in de beslissing.

In 2004 heeft de Braziliaanse Hoge Raad (lokale afkorting STF) aangekondigd gecreëerde precedents, waar in het voordeel van de belastingbetaler is beslist, opnieuw te gaan beoordelen. Als gevolg van deze beslissing hebben we een voorziening van € 169 miljoen getroffen voor het alsnog afdragen van omzetbelasting die we in aftrek hebben genomen indien deze gecreëerde precedents worden herzien.

Eveneens in Brazilië en evenals veel andere bedrijven die in dat land actief zijn, heeft een van onze Braziliaanse groepsmaatschappijen een mededeling van schending van regelgeving ontvangen van de Federal Revenue Service. Volgens deze mededeling zou in 2001 een reorganisatie van onze lokale organisatiestructuur hebben plaatsgevonden zonder zakelijke reden. Indien deze gegrond wordt verklaard, zou dat een aanzienlijke belastingaanslag met betrekking tot voorgaande jaren tot gevolg kunnen hebben. De reorganisatie in 2001 is vergelijkbaar met die van veel ondernemingen in Brazilië en we zijn van mening dat de kans klein is dat de fiscale autoriteiten dit succesvol aanvechten. Deze zienswijze wordt ondersteund door onze externe rechtskundig adviseur.

Regelgeving van overheidswege

Unilevers activiteiten zijn vooral onderworpen aan wet- en regelgeving die erop is gericht dat de producten veilig kunnen worden gebruikt voor hun beoogde doel en dat de etikettering en reclame-uitingen waarheidsgetrouw en niet misleidend zijn. Unilevers activiteiten zijn daarnaast nog onderworpen aan wetgeving op het gebied van informatiebeveiliging en mededinging. Regelgevende instanties die voor onze onderneming van belang zijn, zijn onder meer de Europese Commissie en de Food and Drug Administration in de Verenigde Staten.

We hebben procedures ingesteld om ervoor te zorgen dat producten, ingrediënten, productieprocessen, marketingmateriaal en -activiteiten in overeenstemming zijn met bovenstaande wet- en regelgeving.

Grondslagen voor rapportering en commentaar

Onze waarderingsgrondslagen zijn gebaseerd op algemeen aanvaarde grondslagen (GAAP) in het Verenigd Koninkrijk en op wetgeving in Nederland en het Verenigd Koninkrijk. Deze wijken op een aantal punten af van US GAAP. De voornaamste verschillen worden toegelicht op de pagina's 160 tot en met 164. De benaderde nettowinst en het eigen vermogen op basis van US GAAP staan op de pagina's 159 en 160.

Zie ook pagina 154 voor definities van de in dit verslag gebruikte kerncijfers.

Rapporteringsvaluta en wisselkoersen

Resultaten en kasstromen in vreemde valuta's worden omgerekend naar euro's op basis van gemiddelde wisselkoersen gedurende het jaar; balansposten worden omgerekend tegen de aan het einde van het jaar geldende wisselkoersen, met uitzondering van het gewone aandelenkapitaal van NV en PLC. Dit wordt omgerekend tegen de in de egalisatie-overeenkomst vastgelegde verhouding van £ 1 = f 12 en dan naar euro's tegen de officiële omwisselkoers van € 1 = f 2,20371 (zie Corporate governance op pagina 53).

De in de uiteenzetting op de pagina's 17 tot en met 23 opgenomen cijfers zijn, tenzij anders vermeld, in euro's tegen **actuele wisselkoersen**, oftewel gemiddelde koersen voor de winst-en-verliesrekening en slotkoersen voor de balans.

Kritische waarderingsgrondslagen

De jaarrekening voldoet in alle materiële opzichten aan UK GAAP en de wet in Nederland en in het Verenigd Koninkrijk. Bij het opstellen van de jaarrekening moeten we bepaalde aannames maken en schattingen doen, gebaseerd op beschikbare informatie en ervaringen uit het verleden. Deze aannames en schattingen zijn redelijk en worden voortdurend opnieuw bezien, maar de werkelijke uitkomst en de werkelijke resultaten kunnen daarvan afwijken. Met kritische waarderingsgrondslagen bedoelen we de grondslagen die het meest van belang zijn voor de weergave van de financiële positie van Unilever en haar bedrijfsresultaat. Deze staan op de pagina's 100 tot en met 103. Unilever voldoet aan UK Financial Reporting Standard 18, die vereist dat altijd de meest passende waarderingsgrondslagen worden gebruikt. Sommige van deze waarderingsgrondslagen vereisen van het management lastige, subjectieve en complexe inschattingen. De belangrijkste zijn:

Pensioenen en soortgelijke regelingen

We verwerken pensioenen en soortgelijke regelingen in overeenstemming met UK Financial Reporting Standard 17 'Retirement Benefits' (FRS 17). Deze standaard vereist dat pensioenactiva en -passiva tegen marktwaarde in de balans worden opgenomen.

De verwerking van pensioenen vereist een aantal aannames om onze verplichtingen te waarderen en de lasten in de winst-en-verliesrekening te bepalen. Deze cijfers zijn vooral afhankelijk van aannames met betrekking tot disconteringsvoet, inflatie en het verwachte langetermijnrendement op beleggingen. De volgende tabel toont deze aannames per 31 december 2004 voor Unilevers vier grootste pensioenfondsen. Details over alle aannames worden gegeven op pagina 128.

	% Verenigd Koninkrijk	% Neder- land	% Verenigde Staten	% Duitsland
Disconteringsvoet	5,3	4,5	5,7	4,5
Aanname voor inflatie	2,8	1,8	2,5	1,8
Verwachte rendementen op lange termijn:				
Aandelen	8,0	7,6	8,2	7,6
Obligaties	5,0	4,1	4,6	4,1
Overig	6,8	5,9	4,5	5,5

Zoals vereist op basis van FRS 17 worden deze aannames ieder jaareinde vastgesteld op basis van marktomstandigheden. Werkelijke ervaringscijfers kunnen afwijken van deze aannames en het effect van deze verschillen wordt verwerkt in het Overzicht van alle verwerkte resultaten.

Beloningsregelingen op basis van aandelen

In overeenstemming met aanbevelingen van diverse regelgevende instanties hebben wij vanaf 1 januari 2003 onze waarderingsgrondslagen voor aandelenopties gewijzigd. We dekken onze bestaande aandelenoptieplannen af door aandelen te kopen op het moment van toekenning en verantwoorden de financieringskosten onder rente. De wijziging houdt in dat we een economische last in de bedrijfswinst verantwoorden ter grootte van de reële waarde van de aan de werknemer toegekende opties. De gevolgen van de implementatie van deze verandering zijn verwerkt als correcties op de winst-en-verliesrekening en de balans van voorgaande jaren. Bij het bepalen van deze last past Unilever een waardering op basis van een aangepast Black-Scholes of multinomiaal model toe, waarbij de waarde van de opties wordt verdeeld over de periode tussen toekenning en het onvoorwaardelijk worden van de opties. De op deze wijze berekende reële waarde hangt af van bepaalde aannames die worden beschreven onder 30 op pagina 143. De aannames inzake koersvolatiliteit en verwachte dividendopbrengsten zijn subjectief. Unilever gaat ervan uit dat deze en andere aannames redelijk zijn, maar belangrijke wijzigingen in aannames zouden een materiële invloed kunnen hebben op de verantwoorde last.

Voorzieningen

Voorzieningen voor onder andere milieucijfers, juridische procedures en ontslagvergoedingen worden getroffen op het moment dat er op de balansdatum een juridische of feitelijke verplichting bestaat en een betrouwbare inschatting mogelijk is van de uitkomst van de geschillen.

Kosten van marktontwikkeling

Uitgaven voor marktontwikkeling, zoals promotionele activiteiten en advertenties, worden ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening in het jaar waarin ze plaatsvinden. Op elke balansdatum maken we een schatting van de hoogte van de kosten die nog niet gefactureerd zijn, gebaseerd op onze kennis van afnemers, consumenten en promotionele activiteiten.

Goodwill, immateriële en materiële vaste activa

Ten minste eenmaal per jaar beoordelen we goodwill en immateriële vaste activa op duurzame waardevermindering. Als signalen erop wijzen dat dit nodig is, vinden deze beoordelingen vaker plaats. Ditzelfde principe geldt voor materiële vaste activa. Voorbeelden van zulke signalen zijn verwachte omvangrijke herstructureringen, grote veranderingen in marktomstandigheden of technologieën, verwachte toekomstige verliezen en negatieve kasstromen.

Financieel verslag (vervolg)

Zoals voorgeschreven door UK Financial Reporting Standard 11 en SFAS 142 en SFAS 144 in de Verenigde Staten worden goodwill, immateriële en materiële vaste activa op duurzame waardevermindering beoordeeld. Deze beoordelingen worden uitgevoerd door de boekwaarde van de desbetreffende activa te vergelijken met een waardering op basis van de contante waarde van de toekomstige kasstromen. Bij het inschatten van de toekomstige kasstromen worden belangrijke aannames gedaan, zoals langetermijnvooruitzichten voor groei en disconteringsvoet. Hoewel we deze aannames als passend beschouwen, kunnen wijzigingen daarin de uitkomsten van de beoordelingen beïnvloeden.

De belangrijkste posten voor goodwill en immateriële vaste activa hebben betrekking op de acquisitie van Bestfoods en *Slim•Fast*. We hebben de posten behorend bij de acquisitie van Bestfoods (€ 13,3 miljard) beoordeeld door de werkelijke en verwachte groeivolumes van de merken van Bestfoods te vergelijken. Ook hebben we beoordeeld welke besparingen de integratie oplevert dankzij synergievoordelen. Er zijn geen duurzame waardeverminderingen geconstateerd.

We hebben ook de balansposten ten aanzien van *Slim•Fast* opnieuw beoordeeld in het licht van de aanzienlijke verslechtering van de productcategorie voor gewichtsbeheersing in Noord-Amerika die plaatsvond gedurende de tweede helft van 2004. De verwachting is dat dit ook in 2005 het marktvolume zal beïnvloeden. De uitkomst van deze beoordeling gaf aan dat in verband met de duurzame waardevermindering van de goodwill een afboeking van € 591 miljoen noodzakelijk was. Voor ons onderzoek hebben we een aantal belangrijke aannames gedaan met betrekking tot de toekomstige prestaties van de *Slim•Fast* activiteiten. De verwachting is dat de activiteiten in 2007 weer zullen groeien en dat de groei en de winstmarge daarna op een niveau uit zullen komen dat vergelijkbaar is met andere Noord-Amerikaanse voedingsmiddelenconcerns. De beoordeling is gebaseerd op de contante waarde van de verwachte kasstroom over een periode van tien jaar bij een disconteringsvoet vóór belastingen van 11%.

Latente belastingen

Voor latente belastingen wordt, zoals de UK Financial Reporting Standard 19 vereist, een volledige voorziening getroffen tegen de belastingtarieven die aan het eind van het jaar gelden, tenzij al vaststaat dat deze in de toekomst gaan wijzigen (zie ook pagina 102). Latente belastingvorderingen worden regelmatig beoordeeld. Als het niet waarschijnlijk is dat ze zullen worden gerealiseerd, houden we daarmee rekening.

International Financial Reporting Standards

Unilever implementeert met ingang van 1 januari 2005 International Financial Reporting Standards (IFRS). In 2004 hebben we de gevolgen van de overgang naar IFRS op ons gerapporteerde eigen vermogen en op de gerapporteerde winst grotendeels vastgesteld. Ten behoeve van deze overgang hebben we onze administratieve en rapportagesystemen aangepast en hebben we medewerkers getraind voor wie de overgang gevolgen heeft.

De belangrijkste wijzigingen in onze toegepaste grondslagen zijn hieronder weergegeven. Deze wijzigingen zullen ook effect hebben op de vergelijkende cijfers van 2004 in de geconsolideerde financiële overzichten van 2005. Uitzondering hierop zijn de wijzigingen in de verwerking van financiële instrumenten en de presentatie van te verkopen activa, die vanaf 1 januari 2005 worden geïmplementeerd.

In overeenstemming met IFRS 3 zullen we, met ingang van 1 januari 2004, niet langer systematisch afschrijven op goodwill en immateriële vaste activa met een onbeperkte levensduur. In plaats daarvan zullen deze activa ten minste jaarlijks worden getest op duurzame waardevermindering. De afschrijvingslast op goodwill en immateriële vaste activa over het afgelopen boekjaar bedroeg € 1 040 miljoen.

In overeenstemming met IAS 10 zullen we dividenden die zijn voorgesteld, maar pas worden goedgekeurd na balansdatum niet langer als een verplichting opnemen. De voorgestelde slotdividenden voor 2004 zijn € 1,26 per gewoon NV-aandeel van € 0,51 en 12,82p per gewoon PLC-aandeel van 1,4p. De totale opgenomen verplichting bedraagt € 1 215 miljoen.

In overeenstemming met IAS 12 zullen we bepaalde additionele latente belastingen verantwoorden over tijdelijke verschillen tussen de fiscale en boekhoudkundige basis van balansposten. De belangrijkste hebben betrekking op immateriële vaste activa die zijn geïdentificeerd ten tijde van de acquisitie van Bestfoods. Hiervoor zal een latente belastingverplichting worden opgenomen ten laste van het eigen vermogen.

In overeenstemming met IAS 38 zullen we aangeschafte en intern ontwikkelde software activeren en afschrijven. De waarde van de aangeschafte en intern ontwikkelde software bedroeg op 31 december 2004 € 166 miljoen.

Vanaf 1 januari 2005 zullen we in overeenstemming met IAS 32 preferente aandelen NV niet langer presenteren als onderdeel van het eigen vermogen, maar als onderdeel van de langlopende schulden. De boekwaarde van deze preferente aandelen bedroeg op 31 december 2004 € 1 502 miljoen. Eveneens vanaf die datum zullen we alle financiële derivaten op de balans zetten en zullen bepaalde financiële activa tegen reële waarde worden gewaardeerd waarbij de ongerealiseerde schommelingen in reële waarde direct in het eigen vermogen worden verwerkt.

Andere gebieden waar de door ons toegepaste grondslagen afwijken van IFRS en daarom zullen veranderen, zijn onder meer pensioenen en biologische activa (theeplanten en oliepalmbomen). Als gevolg van de recente aanpassingen van IAS 19 zijn de gevolgen met betrekking tot pensioenen voor Unilever beperkt tot enkele waarderingverschillen die geen invloed van betekenis zullen hebben op onze gerapporteerde cijfers.

Voor meer details met betrekking tot deze en andere wijzigingen in rapportering die van toepassing zouden kunnen zijn op 2005 verwijzen wij naar onze website www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/.

Financieel verslag (vervolg)

Opmerkingen bij de resultaten

Resultaten 2004 ten opzichte van 2003 en 2002

Netto-omzet € miljoen

2004	40 366
2003	42 942
2002	48 760

Bedrijfswinst € miljoen

2004	3 455
2003	5 529
2002	5 091

Bedrijfswinst BEIA € miljoen

2004	6 138
2003	6 772
2002	7 054

Resultaten 2004 ten opzichte van 2003

De omzet daalde met 6% tot € 40 366 miljoen. Deze daling kwam hoofdzakelijk door een stijging van 4% van de gemiddelde wisselkoers van de euro ten opzichte van een voor Unilever representatief pakket valuta's en een daling van 2,5% als gevolg van desinvesteringen. Tegen constante wisselkoersen stegen de onderliggende verkopen in het jaar met 0,4%. Echter, door desinvesteringen daalde de omzet met 2,1%. De belangrijkste desinvesteringen waren de verkoop van ons chemiebedrijf in India, bepaalde merken voor huishoudelijke reiniging in Noord-Amerika en de activiteiten in eetbare oliën in Mexico.

De Groepsomzet bedroeg € 40 169 miljoen (2003: € 42 693 miljoen). Ons aandeel in de omzet van joint ventures daalde gedurende 2004 verder tot € 197 miljoen (2003: € 249 miljoen), met name als gevolg van de uitbreiding van onze belangen in de Ajinomoto joint ventures in Azië, die vervolgens als groepsmaatschappijen zijn verwerkt.

De bedrijfswinst daalde in het jaar met 38% tot € 3 455 miljoen (2003: € 5 529 miljoen) en de brutowinstmarge nam af tot 8,6% (2003: 12,9%). Van deze daling was € 1 497 miljoen het gevolg van hogere netto bijzondere posten (zie hieronder voor nadere details) en € 118 miljoen werd veroorzaakt door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst BEIA daalde met 9% tot € 6 138 miljoen ten opzichte van € 6 772 miljoen in 2003. De brutowinstmarge BEIA daalde van 15,8% in 2003 tot 15,2% in 2004. Dit is met name het gevolg van prijsdalingen en een lichte stijging van de uitgaven voor reclame en promoties. De bedrijfswinst van de Groep BEIA bedroeg € 6 092 miljoen (2003: € 6 719 miljoen).

De afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa bedroeg € 1 086 miljoen ten opzichte van € 1 143 miljoen in 2003. De daling kwam voornamelijk door het sterker worden van de euro in 2004, met name ten opzichte van de US dollar.

De netto bijzondere posten in de bedrijfswinst bedroegen gedurende het jaar € 1 597 miljoen (2003: € 100 miljoen).

Hiervan is € 724 miljoen het gevolg van duurzame waardeverminderingen van goodwill, onder meer € 591 miljoen met betrekking tot *Slim+Fast*. Het resterende saldo heeft voornamelijk betrekking op verkoop van bedrijven die na jaareinde afgerond zal worden. De netto bate uit winsten en verliezen op desinvesteringen in het kader van De Weg naar Groei gedurende het jaar was € 156 miljoen. Er werd een voorziening getroffen van € 169 miljoen voor de mogelijke verplichting tot het alsnog afdragen van bepaalde omzetbelasting die in Brazilië in aftrek is genomen. De herstructureringskosten bestonden uit € 860 miljoen in 2004, onder meer doordat werd begonnen met de medio 2004 aangekondigde vereenvoudigingsoperatie. Dit markeert het einde van het herstructureringsprogramma in het kader van De Weg naar Groei. Van de hieraan gerelateerde kosten is € 82 miljoen verwerkt in de bedrijfswinst BEIA gedurende het jaar (2003: € 121 miljoen).

De bedrijfswinst van de Groep daalde met 38% tot € 3 411 miljoen.

Een toelichting op de resultaten per productcategorie en per regio wordt gegeven in het Bedrijfsoverzicht op respectievelijk de pagina's 24 tot en met 39 en 40 tot en met 49.

De nettorentelasten, exclusief rentelasten op pensioenen, daalden van € 847 miljoen in 2003 tot € 628 miljoen in 2004, door zowel een lagere nettoschuld als lagere rentetarieven dan vorig jaar. De nettorentedekking voor het jaar was 5,9 maal ten opzichte van 6,7 maal in 2003. De gecorrigeerde nettorentedekking op basis van gecorrigeerde EBITDA was 11,2 maal (2003: 9,5 maal). De financieringslasten voor pensioenen over het jaar bedroegen € 61 miljoen ten opzichte van € 166 miljoen in 2003. Deze afname is het gevolg van een hoger verwacht rendement op pensioenactiva en een toename van de bijdragen aan pensioenregelingen met kapitaaldekking.

Het effectieve belastingpercentage van de Groep bedroeg 27,6% (2003: 33,6%), mede als gevolg van de invloed van een lager toekomstig belastingpercentage in Nederland en de positieve afwikkeling van een aantal lopende belastingzaken in verschillende landen. De onderliggende belastingdruk vóór bijzondere posten en afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa bedroeg 24,6% ten opzichte van 28,6% vorig jaar.

Het aandeel van derden in de winst daalde met 28% tot € 181 miljoen (2003: € 249 miljoen). Deze daling werd veroorzaakt door lagere winsten van bedrijven met een minderheidsbelang en wisselkoersschommelingen.

De nettowinst daalde met 32% tot € 1 876 miljoen, voornamelijk door hogere netto bijzondere lasten en lagere bedrijfswinst BEIA. De samengevoegde winst per aandeel daalde met 32% en de samengevoegde winst per aandeel BEIA steeg met 2%.

Het rendement op geïnvesteerd vermogen bedroeg 10,8% ten opzichte van 12,5% in 2003. Dit is het gevolg van lagere winst, deels gecompenseerd door een daling van het geïnvesteerd vermogen.

De definitie van en meer details over het rendement op geïnvesteerd vermogen worden gegeven op de pagina's 154 en 156.

Resultaten 2003 ten opzichte van 2002

De omzet daalde met 12% tot € 42 942 miljoen. Deze daling kwam hoofdzakelijk door een stijging van 10% van de gemiddelde wisselkoers van de euro ten opzichte van een voor Unilever representatief pakket valuta's. Tegen constante wisselkoersen stegen de onderliggende verkopen in het jaar met 1,5%. Echter, door ons desinvesteringsprogramma in het kader van De Weg naar Groei, deels gecompenseerd door de uitbreiding van ons belang in Unilever Bestfoods-bedrijven in Azië, daalde de omzet met 2%. De belangrijkste desinvesteringen waren DiverseyLever, Mazola en Loders Croklaan.

De Groepsomzet bedroeg € 42 693 miljoen (2002: € 48 270 miljoen). Ons aandeel in de omzet van joint ventures daalde gedurende 2003 verder tot € 249 miljoen (2002: € 490 miljoen) als gevolg van de uitbreiding van onze belangen in voormalige Bestfoods-joint ventures in Azië en Zuid-Afrika, die daarna als groepsmaatschappijen zijn verwerkt.

De bedrijfswinst steeg in het jaar met 9% tot € 5 529 miljoen (2002: € 5 091 miljoen) en de brutowinstmarge nam toe tot 12,9% (2002: 10,4%), waarbij de lagere netto bijzondere posten een belangrijke rol speelden. De bedrijfswinst BEIA daalde met 4% tot € 6 772 miljoen ten opzichte van € 7 054 miljoen in 2002. De brutowinstmarge BEIA steeg sterk van 14,5% in 2002 tot 15,8% in 2003, ondanks hogere investeringen in onze merken. Dit was mogelijk door de verbeterde brutomarges en lagere overheadkosten als gevolg van de besparingsprogramma's in het kader van De Weg naar Groei. Deze verbeteringen werden ruimschoots tenietgedaan door het sterker worden van de euro. De bedrijfswinst van de Groep BEIA bedroeg € 6 719 miljoen (2002: € 6 959 miljoen).

De afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa bedroeg € 1 143 miljoen ten opzichte van € 1 261 miljoen in 2002. De daling kwam voornamelijk door het sterker worden van de euro.

De netto bijzondere posten in de bedrijfswinst bedroegen gedurende het jaar € 100 miljoen (2002: € 702 miljoen), waaronder € 470 miljoen aan herstructureringskosten en een bate van € 370 miljoen in verband met winsten en verliezen op desinvesteringen. De herstructureringskosten hadden voornamelijk betrekking op initiatieven in het kader van De Weg naar Groei en de verdere integratie van Bestfoods. De gerelateerde kosten binnen de bedrijfswinst BEIA bedroegen gedurende het jaar € 121 miljoen (2002: € 191 miljoen).

De bedrijfswinst van de Groep steeg met 10% tot € 5 483 miljoen.

De nettorentekosten, exclusief rentekosten van pensioenen, daalden van € 1 173 miljoen in 2002 tot € 847 miljoen in 2003, door een daling van de nettoschuld en een positieve invloed van de gedaalde US dollar op de rente over onze schulden in US dollars. De nettorentedekking over het jaar bedroeg 6,7 maal ten opzichte van 4,5 maal in 2002. De gecorrigeerde

nettorentedekking op basis van gecorrigeerde EBITDA was 9,5 maal (2002: 7,0 maal). De financieringslasten voor pensioenen over het jaar bedroegen € 166 miljoen ten opzichte van financieringsbaten voor pensioenen van € 108 miljoen in 2002. Deze mutatie gaf een lager verwacht rendement weer op pensioenactiva in 2003 als gevolg van een daling in de pensioenactiva door de zwakke beursprestaties in 2002.

Het effectieve belastingpercentage van de Groep bedroeg 33,6% (2002: 39,6%), mede als gevolg van de niet-afrekbaarheid van de goodwill-afschrijving van Bestfoods. De onderliggende belastingdruk vóór bijzondere posten en afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa bedroeg 29% ten opzichte van 30% in 2002, mede voortvloeiend uit maatregelen in het kader van De Weg naar Groei.

Het aandeel van derden in de winst daalde met 20% tot € 249 miljoen (2002: € 312 miljoen). Deze daling kwam door een eenmalige wijziging in de belastingen die in 2002 een positieve invloed had op aandeelhouders in India.

De nettowinst steeg met 29% tot € 2 762 miljoen door lagere bijzondere lasten en doordat de verbeteringen in de brutowinstmarges, rente en belastingen de negatieve invloed van wisselkoersschommelingen ruimschoots compenseerden. De samengevoegde winst per aandeel steeg met 32% en de samengevoegde winst per aandeel BEIA steeg met 2%.

Het rendement op geïnvesteerd vermogen bedroeg 12,5% ten opzichte van 9,8% in 2002. De verbetering komt door hogere brutowinstmarges als gevolg van Bestfoods-synergieën alsmede door besparingen op inkoop en door herstructureringen. Ook is onze kapitaalbasis verlaagd door het rationaliseren en afstoten van kapitaalintensieve productiefaciliteiten.

Acquisities en desinvesteringen

Acquisities

In 2004 hebben geen materiële acquisities plaatsgevonden.

Op 18 februari 2003 kondigde Unilever aan overeenstemming te hebben bereikt met Ajinomoto Co. Inc., Japan over de verwerving van diens uitstaande aandelen in CPC/Aji Asia, een joint venture met activiteiten in zes landen, voor een totaalbedrag van \$ 381 miljoen (€ 338 miljoen). Als onderdeel van deze overeenkomst zijn de resterende uitstaande aandelen volgens plan gekocht in maart 2004. Unilever had vanaf 25 maart 2003 de volledige zeggenschap over de gehele onderneming.

Op 14 oktober 2003 kondigden we de oprichting van Pepsi Lipton International aan, een 50:50 joint venture tussen Unilever en Pepsico. Deze joint venture zal in diverse internationale markten buiten Noord-Amerika ijs thee op de markt brengen. De activiteiten van deze onderneming zijn van start gegaan op 1 januari 2004 en zijn gedurende het jaar verder uitgebreid om additionele gebieden te kunnen bedienen.

Financieel verslag

(vervolg)

Desinvesteringen

In 2004 hebben we meer dan twintig bedrijven verkocht met een totale omzet van meer dan € 700 miljoen. Belangrijke verkopen waren onder andere de verkoop van bepaalde merken in huishoudelijke reiniging in Noord-Amerika, onze bedrijven in eetbare oliën in Mexico onder de merken Capullo, Inca en Mazola, het merk Dalda in Pakistan en onze Europese activiteiten op het gebied van diepvriespizza's en -baguettes. Ons chemiebedrijf in India (Hindustan Lever Chemicals) is gefuseerd met Tata Chemicals. We hebben overeenstemming bereikt met onze joint venture partner Jerónimo Martins in Portugal over de inbreng van ons bedrijf Bestfoods Portugal in de joint venture.

In 2003 zijn 50 bedrijven verkocht met een totale omzet van ongeveer € 1 130 miljoen.

De belangrijkste desinvesteringen in 2003 waren Ambrosia in het Verenigd Koninkrijk, John West in Australië, onze kaasbedrijven in Oostenrijk en Duitsland en de palmolieplantage van Pamol in Maleisië. Tevens verkochten we in het kader van de strategie De Weg naar Groei een aantal handelsmerken, waaronder Brut in de Verenigde Staten en Latijns-Amerika en een aantal merken in mondverzorging in de Verenigde Staten.

Meer informatie over de invloed van acquisities en desinvesteringen is te vinden in de paragraaf over kasstroom in het Financieel verslag op pagina 22 en onder 26 op pagina 139.

2004

Dividenden en beurswaarde

Het voorgestelde slotdividend van € 1,26 per aandeel van € 0,51 brengt het totale betaalde en voorgestelde dividend op het gewone aandelenkapitaal van NV op € 1,89 per aandeel van € 0,51 (2003: € 1,74), een stijging van 9% per aandeel. Het voorgestelde slotdividend van 12,82p per aandeel van 1,4p brengt het totale betaalde en voorgestelde dividend op het gewone aandelenkapitaal van PLC op 19,15p per aandeel van 1,4p (2003: 18,08p), een stijging van 6% per aandeel. Het dividend uitgedrukt als percentage van de winst toekomend aan de houders van gewone aandelen bedroeg 98,2% (2003: 61,5%). Unilevers samengevoegde beurswaarde op 31 december 2004 bedroeg € 49,3 miljard (2003: € 51,1 miljard).

Balans

Gedurende 2004 nam de totale schuld af tot € 9 663 miljoen (2003: € 12 555 miljoen). Dit kwam door de sterke kasstroom uit bedrijfsactiviteiten, de verkoop van een aantal bedrijven en de positieve effecten van wisselkoersschommelingen. Eind 2004 bedroegen de leningen in totaal € 12 048 miljoen (2003: € 15 900 miljoen). Rekening houdend met de diverse valutaswaps en andere derivaten, was 58% (2003: 51%) van Unilevers leningen in US dollars en 15% (2003: 30%) in euro's. De overige leningen zijn aangegaan in een groot aantal andere valuta's. Meer details over valuta's worden gegeven onder 15 op pagina 123.

Langlopende leningen daalden met € 1 573 miljoen tot € 6 893 miljoen eind 2004. Aan het einde van 2004 bedroegen de kortlopende leningen € 5 155 miljoen (2003: € 7 434 miljoen), inclusief € 1 898 miljoen aan langlopende leningen waarvan de looptijd aan het einde van het jaar minder dan één jaar bedroeg. Eind 2004 was 63% van de langlopende leningen binnen vijf jaar terug te betalen (2003: 66%).

Unilever beschikt over kredietfaciliteiten speciaal ter ondersteuning van haar commercial-paperprogramma's en algemene bedrijfsdoelstellingen. De niet-gebruikte kredietfaciliteiten die hiervoor per eind 2004 zijn aangegaan, zijn: bilaterale kredietfaciliteiten (totaal \$ 3 937 miljoen), bilaterale leningcommitments (totaal \$ 200 miljoen) en bilaterale money market commitments (totaal \$ 2 080 miljoen). Meer details over deze faciliteiten worden gegeven onder 15 op pagina 124.

In 2004 is een bedrag van € 843 miljoen ontvangen uit termijfinanciering. De termijfinanciering bestond voornamelijk uit bankleningen in China voor een equivalent van € 121 miljoen, een aantal bankleningen en een onderhandse obligatielening in Japan voor een equivalent van totaal € 569 miljoen en een equivalent van € 130 miljoen in de Filipijnen.

Unilever is van mening dat haar financiering voldoende is om aan haar werkkapitaalverplichtingen in de nabije toekomst te voldoen.

Onder de contractuele verplichtingen van Unilever per eind 2004 vallen investeringsverplichtingen, leningen, leaseverplichtingen en overige verplichtingen. Een overzicht van onze contractuele verplichtingen per 31 december 2004 volgt hierna. Meer informatie wordt gegeven onder 10 op pagina 119, onder 15 op pagina 123 en onder 25 op pagina 139. Informatie over derivaten wordt gegeven onder 16 op de pagina's 125 tot en met 127.

Contractuele verplichtingen op 31 december 2004

	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen
	Totaal	ten hoogste 1 jaar	1-3 jaar	3-5 jaar	meer dan 5 jaar
Langlopende schulden	8 791	1 898	3 808	528	2 557
Operationele lease- verplichtingen	1 895	334	530	424	607
Inkoopverplichtingen ^(a)	218	139	62	2	15
Financiële lease- verplichtingen	285	55	102	53	75
Overige langlopende verplichtingen	746	152	361	55	178

(a) Grondstoffen, verpakkingsmaterialen en eindproducten.

Liquide middelen en effecten bedroegen eind 2004 € 2 603 miljoen (2003: € 3 345 miljoen). Deze middelen werden aangehouden in euro's (77%), ponden sterling (1%), US dollars (2%), Indiase roepies (6%) en overige valuta's (14%). De middelen worden hoofdzakelijk aangehouden om te voorzien in de financieringsbehoeften op korte termijn; ze zijn voornamelijk belegd in kortetermijnbankdeposito's en hoogwaardige courante effecten. Meer details over valuta's worden gegeven onder 14 op pagina 122.

In 2004 bedroegen pensioenpassiva minus pensioenactiva (rekening houdend met latente belastingen) € 3 918 miljoen (2003: € 3 759 miljoen).

De In het bedrijf behouden winst nam iets af van € 6 190 miljoen naar € 6 097 miljoen na verwerking van dividenden van € 1 843 miljoen en een bate uit valutaher rekeningseffecten van € 83 miljoen. De belangrijkste oorzaken van de afname waren de actuariële verliezen van € 454 miljoen, na belastingen en rekening houdend met rendementen op pensioeninvesteringen van pensioenfondsen, gecompenseerd door een toename van € 222 miljoen als gevolg van de tegenboeking van de economische kosten van aandelenopties.

Financieel verslag (vervolg)

Het totale eigen vermogen daalde tot € 5 534 miljoen (2003: € 5 920 miljoen) ten gevolge van de bovengenoemde mutaties in de In het bedrijf behouden winst en een negatief effect van € 324 miljoen door mutaties in de boekwaarde van certificaten of aandelen gehouden in verband met aandelenopties. Op de balans op pagina 106 is aangegeven hoe het geconsolideerde eigen vermogen over NV en PLC is verdeeld. PLC heeft momenteel een negatief geconsolideerd eigen vermogen. Dit komt voornamelijk door waarderinggrondslagen in het verleden (onder welke goodwill direct ten laste van het vermogen werd gebracht). Deze afboekingen hebben geen invloed op de uitkeerbare reserves.

In november 2001 is NV een termijncontract aangegaan met een bank om in november 2006 10 000 000 PLC-aandelen te kopen voor 559 pence per aandeel, teneinde te kunnen voldoen aan verplichtingen jegens werknemers uit hoofde van aandelenoptieregelingen. Als de prijs van PLC-aandelen meer dan 5% lager is dan 559 pence moet er voor het verschil een zakelijk onderpand in contanten worden geplaatst bij de betreffende bank. Per jaareinde was € 24 miljoen aan zakelijk onderpand geplaatst bij de betreffende bank.

Off-balance sheet constructies

We hebben onze contractuele overeenkomsten op basis waarvan wij mogelijk een variabel belang hebben in ondernemingen zoals gedefinieerd onder US GAAP voorschrift FIN 46R nader bekeken. Dit bevestigde dat er geen significante bedragen zijn die niet reeds voldoende tot uiting komen in deze jaarrekening. Details worden gegeven op pagina 164.

Kasstroom

De kasstroom uit bedrijfsactiviteiten steeg met € 73 miljoen tot € 6 853 miljoen. Een lagere bedrijfswinst BEIA en toename van de bijdragen aan pensioenfondsen werden gecompenseerd door een daling van het werkkapitaal.

Vorig jaar waren de inkomsten uit financiële vaste activa en uitgaven voor vermogensverschaffing € 373 miljoen lager als gevolg van lagere rentelasten en hogere dividenden betaald aan minderheidsaandeelhouders. De lagere rentekosten zijn voornamelijk te danken aan afgenomen schulden en lagere rentetarieven.

De netto-investeringen in materiële en financiële vaste activa lagen op hetzelfde niveau als vorig jaar, toen inclusief een positieve kasstroom van € 234 miljoen uit de verkoop van een vastrentende belegging. De positieve nettokasstroom uit acquisities en desinvesteringen was € 306 miljoen lager dan in 2003.

Beschikbare vrije kasstroom

Onze beschikbare vrije kasstroom in 2004 was met € 4 856 miljoen sterk. Dit was onder meer het gevolg van een lager belastingpercentage en het effect van verschillende voorzieningen die getroffen zijn zonder kasstroom voor onder meer *Slim•Fast* en andere bijzondere lasten. Een meer representatieve basis zou € 4,2 miljard zijn. Een definitie van deze maatstaf en de aansluiting met de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten van de Groep is te vinden op pagina 6. Door de sterke kasstroom, in combinatie met een zwakkere US dollar, kon de nettoschuld worden teruggebracht tot € 9,7 miljard tegen

actuele wisselkoersen. Hierdoor kon over 2004 een hoger dividend worden uitbetaald en werd het mogelijk een programma aan te kondigen voor inkoop van eigen aandelen in 2005.

Financiering en liquiditeit

Unilever streeft naar een positie in de topeenderde van een referentiegroep van 21 internationale producenten van consumentengoederen voor de Total Shareholder Return. De financiële strategie van de Groep ondersteunt deze doelstelling en levert de financiële flexibiliteit om aan haar strategische en dagelijkse behoeften te voldoen. De belangrijkste elementen van deze strategie zijn:

- Goede toegang tot de financiële markten
- Voldoende flexibiliteit voor tactische acquisities
- A1/P1 kortetermijn-kredietwaardering
- Voldoende weerstand bij economische instabiliteit
- Optimaal gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet binnen de hierboven genoemde beperkingen.

Een gecorrigeerde EBITDA nettorentedekking groter dan 8 maal is in overeenstemming met deze strategie. Een lagere nettorentedekking is acceptabel voor een periode die volgt op grote acquisities.

De definitie van en verdere informatie over dit verhoudingsgetal staan op de pagina's 6, 154 en 156.

Om zo flexibel mogelijk te kunnen voorzien in de wisselende financieringsbehoeften zijn Unilevers liquide middelen gecentraliseerd in de moeder- en groepsfinancieringsmaatschappijen. Werkmaatschappijen worden gefinancierd door eigen vermogen, leningen van derden en van moeder- en groepsfinancieringsmaatschappijen, in een combinatie die voor een bepaald land en bedrijf het meest geschikt is. Unilever heeft toegang tot de wereldwijde kapitaalmarkten door een infrastructuur van kortetermijn- (met name euro en 'US domestic' commercial-paperprogramma's) en langetermijnleningprogramma's (met name een 'US Shelf'-registratie en het 'Debt Issuance Programme' in de euromarkt). Schulden op de internationale markten worden over het algemeen aangegaan in de naam van NV, PLC of Unilever Capital Corporation. Als schulden niet in de naam van NV of PLC worden aangegaan, stellen zij zich doorgaans voor deze schulden wel garant.

Treasury

De doelstelling van Unilevers Treasury is te zorgen voor de financiële flexibiliteit die nodig is voor Unilever om haar strategie uit te voeren en waarde te creëren voor aandeelhouders. De rol van Unilevers Treasury is ervoor te zorgen dat er altijd passende financiering is voor alle waardecreërende investeringen. Tevens verleent Unilevers Treasury financiële diensten om werkmaatschappijen in staat te stellen hun financiële transacties en posities efficiënt, tijdig en tegen lage kosten te beheren.

Unilevers Treasury verleent diensten op basis van beleid en plannen die zijn goedgekeurd door het Executive Committee. Naast het beleid, de richtlijnen en de risicolimieten bestaat er voor alle belangrijke financiële activiteiten een stelsel van bevoegdheden en vinden er uitvoerige onafhankelijke rapportages plaats. De resultaten worden zorgvuldig gevolgd. Daarnaast voert de interne accountantsdienst onderzoek uit.

Financieel verslag (vervolg)

De belangrijkste door Unilever gebruikte financiële instrumenten zijn kort- en langlopende leningen, kas en overige financiële vaste activa en effecten, en bepaalde eenvoudige derivaten, hoofdzakelijk renteswaps en valutacontracten. De richtlijnen voor de verwerking van derivaten staan in Toegepaste grondslagen op pagina 102. Het toepassen van derivaten met een hefboomwerking is niet toegestaan.

Overige relevante informatie staat onder 15 en 16 op de pagina's 123 tot en met 127.

Unilevers Treasury heeft te maken met verschillende marktrisico's waaronder de effecten van wisselkoersschommelingen, rentetarieven en risico-opslagen. Meer informatie over het beheersen van deze marktrisico's staat op pagina 51.

Beleggingsstrategie pensioenen

De beleggingsstrategie van de Groep voor bij externe fondsen ondergebrachte pensioenregelingen wordt uitgevoerd binnen het kader van de diverse wettelijke voorschriften van de landen waar de regelingen van toepassing zijn. De Groep heeft richtlijnen vastgesteld voor de allocatie van activa naar verschillende categorieën met als doel risicobeheersing en het instandhouden van de juiste balans tussen risico en langetermijnrendementen, om de kosten van de uitkeringen voor het bedrijf te beperken. Om dit te bereiken wordt zo divers mogelijk belegd zodat het falen van één belegging geen materieel effect heeft op het algehele niveau van de activa. Via de regelingen wordt het grootste deel van de activa in aandelen belegd; de Groep meent dat deze het beste langetermijnrendement bieden, in overeenstemming met een aanvaardbaar risiconiveau. De Groep belegt ook een deel van de activa in onroerend goed, obligaties en liquide middelen. De meeste activa worden beheerd door een aantal externe fondsmanagers terwijl een klein deel binnen het bedrijf wordt beheerd.

Total Shareholder Return

Total Shareholder Return (TSR) is een concept dat wordt gebruikt om de prestaties van aandelen van verschillende bedrijven over een bepaalde periode met elkaar te vergelijken. TSR combineert stijging van de aandelenkoers en betaalde dividenden om een totaalrendement voor de aandeelhouders weer te geven. De absolute omvang van de TSR zal meebewegen met de schommelingen op de aandelenmarkten, maar de relatieve positie geeft weer hoe de markt de totale financiële prestatie van een bedrijf beoordeelt in vergelijking met een referentiegroep.

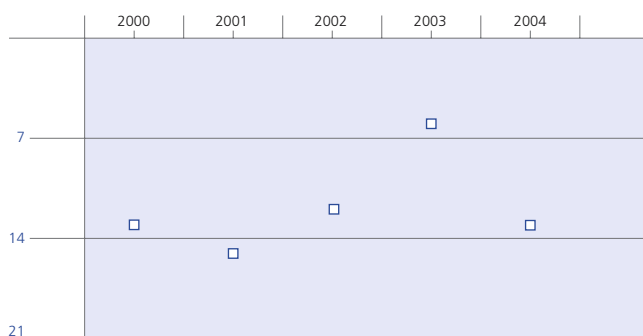
Unilever berekent TSR op basis van een driejaars voortschrijdend gemiddelde. Deze periode is kort genoeg om veranderingen in de positie tijdig aan te geven en lang genoeg om kortetermijnverstoringen te elimineren. Het rendement wordt uitgedrukt in US dollars en is gebaseerd op de NV- en PLC-aandelenkoersen in US dollars. We hebben US dollars gekozen om de vergelijking met de bedrijven in onze referentiegroep te vergemakkelijken. Deze valutakeuze heeft wel effect op de absolute TSR, maar beïnvloedt niet de relatieve positie in de ranglijst.

Unilever heeft als TSR-doel te behoren bij de topeenderde van een referentiegroep van 21 internationale bedrijven in consumentenproducten over een driejaars voortschrijdend gemiddelde.

Eind 2003 bekleedden we de 6e plaats en eind 2004 stonden we op de 13e plaats. Gedurende 2004 bestond de groep van vergelijkbare bedrijven uit:

Altria Groep	Kao
Avon	Lion
Beiersdorf	L'Oréal
Cadbury Schweppes	Nestlé
Clorox	Orkla
Coca-Cola	Pepsico
Colgate	Procter & Gamble
Danone	Reckitt Benckiser
Gillette	Sara Lee
Heinz	Shiseido

Unilevers relatieve positie in de TSR-referentiegroep



De referentiegroep, inclusief Unilever, omvat 21 bedrijven.

Unilevers positie is gebaseerd op de TSR over een driejaars voortschrijdend gemiddelde.

Belangrijke wijzigingen

Eventuele belangrijke ontwikkelingen en gebeurtenissen na balansdatum staan vermeld in dit Jaarverslag en Jaarrekening 2004. Verder zijn er geen belangrijke wijzigingen geweest sinds 31 december 2004.

Bedrijfsverzicht per categorie – Voedingsmiddelen

Financieel overzicht

Netto-omzet € miljoen

2004	22 710
2003	24 200
2002	27 390

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst € miljoen

2004	1 308
2003	2 694
2002	2 166

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst BEIA € miljoen

2004	3 519
2003	3 900
2002	3 885

Tegen actuele koersen

Resultaten 2004 ten opzichte van 2003

	€ miljoen 2004 tegen 2003 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2004 tegen 2004 koersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2003 koersen
Groepsomzet	23 291	(761)	22 530	23 971	(6)%	(3)%
Bedrijfswinst van de Groep	1 267	–	1 267	2 648	(52)%	(52)%
Netto-omzet	23 480	(770)	22 710	24 200	(6)%	(3)%
Bedrijfswinst BEIA	3 632	(113)	3 519	3 900	(10)%	(7)%
Bijzondere posten	(1 205)	57	(1 148)	(91)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(1 117)	54	(1 063)	(1 115)		
Bedrijfswinst	1 310	(2)	1 308	2 694	(51)%	(51)%
Brutowinstmarge	5,6%		5,8%	11,1%		
Brutowinstmarge BEIA	15,5%		15,5%	16,1%		

De pagina's 26 tot en met 33 geven een overzicht van de resultaten per belangrijkste productcategorie. Dit zijn de volgende:

- Culinaire producten en dressings
- Spreads en bak- & braadproducten
- Dranken
(voorheen 'gezondheid & welzijn en dranken')
- Ijs en diepvriesproducten

In de cijfers per categorie zijn ook de resultaten opgenomen van Unilever Foodsolutions, ons foodservice-bedrijf dat zaken doet met cateraars, restauranthouders en grote hotel- en fastfoodketens overal ter wereld. In 2004 namen de onderliggende verkopen toe met lage enkele cijfers, aangevoerd door sterke resultaten in opkomende markten.

De omzet in Voedingsmiddelen daalde met 6% tegen actuele wisselkoersen, waarvan 3% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst nam af met 51% en de bedrijfswinst BEIA daalde met 10%, waarbij wisselkoersschommelingen geen effect hadden op de bedrijfswinst en een nadelig effect van 3% op de bedrijfswinst BEIA. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

De prestaties in 2004 waren teleurstellend. De omzet in Voedingsmiddelen daalde met 3% bij een afname van de onderliggende groei van de verkopen met 0,3%. De brutowinstmarge BEIA nam af tot 15,5% ten opzichte van 16,1% in 2003. Dit was mede het gevolg van teleurstellende ijsverkopen in Europa, gestegen kosten voor reclame en promoties en hogere grondstoffenprijzen, die de gunstige effecten van onze programma's voor herstructurering en efficiëntere inkoop meer dan tenietdeden.

In Europa waren de marktomstandigheden moeilijk en was het een slechte zomer voor ijs en ijsthee. We hebben echter ook marktaandeel verloren in een aantal categorieën waar we gewoonweg niet concurrerend genoeg waren.

Daarentegen lieten zowel Noord-Amerika als Latijns-Amerika goede resultaten zien. De groei in Azië en Afrika was bescheiden.

Ons voedingsmiddelenbedrijf concentreert zich op groei van de onderliggende verkopen en bescherming van marktaandeel. Dat doen we door onze merken verder uit te bouwen om in te spelen op de groeiende behoefte van de consument aan vitaliteit en door onze concurrentiekracht te versterken. We geven meer marketingondersteuning aan initiatieven die zich bewezen hebben en nieuwe initiatieven introduceren we sneller in diverse markten.

Door onze vitaliteitsmissie centraal te stellen, voorzien we in de veranderende behoeften van consumenten overal ter wereld en creëren we waarde voor alle belanghebbenden. Vitaliteit zorgt ervoor dat Unilever zich onderscheidt en dat we een positieve invloed hebben op het leven van mensen. Vitaliteit raakt steeds sterker verankerd in onze merken, onze producten, onze innovaties en onze mensen.

Bedrijfsverzicht per categorie – Voedingsmiddelen

Financieel overzicht (vervolg)

Resultaten 2003 ten opzichte van 2002	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante koersen
	2003 tegen 2002 koersen	Effect van wisselkoersen	2003 tegen 2003 koersen	2002 tegen 2002 koersen		
Groepsomzet	26 212	(2 241)	23 971	26 937	(11)%	(3)%
Bedrijfswinst van de Groep	2 794	(146)	2 648	2 083	27%	34%
Netto-omzet	26 470	(2 270)	24 200	27 390	(12)%	(3)%
Bedrijfswinst BEIA	4 226	(326)	3 900	3 885	0%	9%
Bijzondere posten	(115)	24	(91)	(489)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(1 265)	150	(1 115)	(1 230)		
Bedrijfswinst	2 846	(152)	2 694	2 166	24%	31%
Brutowinstmarge	10,8%		11,1%	7,9%		
Brutowinstmarge BEIA	16,0%		16,1%	14,2%		

De omzet daalde met 12% tegen actuele wisselkoersen, waarvan 9% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst steeg met 24% en de bedrijfswinst BEIA bleef gelijk, na nadelige effecten door wisselkoersschommelingen van respectievelijk 7% en 9%. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

De groei van de leidende merken in 2003 was 1,2%, terwijl de onderliggende verkopen groeiden met 0,4%. De omzet steeg het sterkst in de categorieën ijs en diepvriesproducten en culinaire producten en dressings met een onderliggende groei van de verkopen van respectievelijk 2,4% en 1,6%.

Onze activiteiten in ijs en diepvriesproducten groeiden goed, voornamelijk door de uitstekende weersomstandigheden in Europa.

De activiteiten van *Lipton* ijsthee groeiden goed, eveneens geholpen door het weer in Europa. De prestaties van *Slim•Fast* hadden daarentegen in veel landen flink te lijden van veranderende voorkeuren en dieetkeuzes van de consument.

Na twee jaar van sterke groei waren de marktomstandigheden minder goed voor spreads en bak- & braadproducten met een daling van de onderliggende groei van de verkopen van 2,9%.

De brutowinstmarge BEIA verbeterde van 14,2% naar 16,0%, voornamelijk door de positieve effecten van de besparingsprogramma's als onderdeel van De Weg naar Groei.

Bedrijfsverzicht per categorie – Voedingsmiddelen

Culinaire producten en dressings

Netto-omzet € miljoen

2004	8 397
2003	8 609
2002	9 503

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst € miljoen

2004	398
2003	478
2002	427

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst BEIA € miljoen

2004	1 561
2003	1 496
2002	1 483

Tegen actuele koersen

Resultaten 2004 ten opzichte van 2003

	€ miljoen 2004 tegen 2003 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2004 tegen 2004 koersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2003 koersen
Groepsomzet	8 682	(316)	8 366	8 551	(2)%	2%
Bedrijfswinst van de Groep	415	(19)	396	475	(17)%	(12)%
Netto-omzet	8 713	(316)	8 397	8 609	(2)%	1%
Bedrijfswinst BEIA	1 617	(56)	1 561	1 496	4%	8%
Bijzondere posten	(292)	1	(291)	(110)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(908)	36	(872)	(908)		
Bedrijfswinst	417	(19)	398	478	(17)%	(13)%
Brutowinstmarge	4,8%		4,7%	5,6%		
Brutowinstmarge BEIA	18,6%		18,6%	17,4%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen (tegen constante 2003 koersen)

2004 ten
opzichte
van 2003

Groei van de onderliggende verkopen (%)	2,6
Effect van acquisities (%)	0,3
Effect van desinvesteringen (%)	(1,7)
Omzetgroei (%)	1,2

De omzet daalde tegen actuele wisselkoersen met 2%, waarvan 3% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst nam af met 17% en de bedrijfswinst BEIA nam toe met 4%, waarbij het nadelige effect van wisselkoersschommelingen in beide gevallen 4% bedroeg. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherrekeningseffecten.

We bouwen aan onze merken in deze categorie door nieuwe producten te ontwikkelen die inspelen op de veranderende leefstijl van consumenten. We dragen de voordelen van deze producten uit via de beste communicatiemethoden en door ze te introduceren via nieuwe verkoopkanalen en in nieuwe markten. De onderliggende verkopen namen met 2,6% toe. De brutowinstmarge BEIA steeg van 17,4% naar 18,6%, waarbij onze programma's voor herstructurering en efficiëntere inkoop de druk van hogere grondstoffenprijzen meer dan tenietdeden.

We hadden gemengde resultaten in Europa. Er was sterke groei in dressings in Rusland en het Verenigd Koninkrijk. Deze werd echter deels tenietgedaan door een daling van de resultaten van dressings in Frankrijk en Nederland en van culinaire producten in het Verenigd Koninkrijk ten gevolge van lastige marktomstandigheden en hevige concurrentie.

In Noord-Amerika profiteerden de dressings van *Hellmann's* van intensieve merkactivering en een verbeterde marktbenadering. We behaalden uitstekende resultaten met onze *Carb Options* dressings, die deel uitmaken van een breder assortiment producten met weinig koolhydraten. Tegen het eind van het jaar introduceerden we overal in de Verenigde Staten een assortiment koelverse bijgerechten onder ons merk *Country Crock*.

In Latijns-Amerika kwamen we met cholesterolvrije *Hellmann's* mayonaise tegemoet aan de toenemende vraag naar producten die goed zijn voor hart en bloedvaten. In Mexico en Argentinië hebben we nieuwe assortimenten *Knorr* soep geïntroduceerd en in Brazilië hebben we laaggeprijsde *Knorr* kruidenblokjes op de markt gebracht, vooral gericht op consumenten met lagere inkomens.

Onze activiteiten in olijfolie deden het goed, met sterke resultaten van *Bertolli* in Duitsland, de Verenigde Staten, Canada en Italië.

Bedrijfsverzicht per categorie – Voedingsmiddelen

Culinaire producten en dressings (vervolg)

Resultaten 2003 ten opzichte van 2002

	€ miljoen 2003 tegen 2002 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	€ miljoen 2002 tegen 2002 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2002 koersen
Groepsomzet	9 419	(868)	8 551	9 272	(8)%	2%
Bedrijfswinst van de Groep	499	(24)	475	399	19%	25%
Netto-omzet	9 482	(873)	8 609	9 503	(9)%	(0)%
Bedrijfswinst BEIA	1 642	(146)	1 496	1 483	1%	11%
Bijzondere posten	(124)	14	(110)	8		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(1 016)	108	(908)	(1 064)		
Bedrijfswinst	502	(24)	478	427	12%	18%
Brutowinstmarge	5,3%		5,6%	4,5%		
Brutowinstmarge BEIA	17,3%		17,4%	15,6%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen

	2003 ten opzichte van 2002
(tegen constante 2002 koersen)	
Groei van de onderliggende verkopen (%)	1,6
Effect van acquisities (%)	1,6
Effect van desinvesteringen (%)	(3,3)
Omzetgroei (%)	(0,2)

De omzet daalde met 9% tegen actuele wisselkoersen, geheel door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst steeg met 12% en de bedrijfswinst BEIA steeg met 1%, na nadelige effecten van wisselkoersschommelingen van respectievelijk 6% en 10%. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningsseffecten.

Unilever bleef wereldwijd marktleider, zowel in culinaire producten als in dressings. Het groeitempo in culinaire producten vertraagde in 2003, deels door de zeer warme zomer in Europa en door een zwakke foodservicemarkt in de eerste helft van het jaar.

Brazilië deed het erg goed. De overgang van het merk *Cica* naar *Knorr* is goed verlopen en heeft aanzienlijk bijgedragen aan de totale groei. Elders zorgden innovaties die goed aansloten op behoeften van de consument voor groei. Het succes van natte soepen in Frankrijk zette door, waarbij *Knorr* groeide en goed inspeelde op de 'kant-en-klaar'- en 'Good For You'-trends. In de Verenigde Staten droegen innovaties in *Lipton* Aziatische bijgerechten bij aan het heroveren van het leiderschap in deze categorie. Het *Knorr Cubitos* kruidenblokje in Latijns-Amerika is een goed voorbeeld van creatieve toepassing van technologie om een product te ontwikkelen voor consumenten met een laag inkomen.

Knorr diepvriesproducten wonnen aan stootkracht. Ze zijn nu in zeven Europese markten aanwezig en hun omzet bedraagt inmiddels meer dan € 100 miljoen.

Dressings hadden een goed jaar, met sterke prestaties in Europa en de Verenigde Staten. De resultaten weerspiegelden een goede positie in de kernmarkten en het positieve effect van innovaties.

De groei in deze categorie werd aangevoerd door *Hellmann's*, *Calvé* en *Amora*. In de voor dit merk belangrijkste landen, vooral het Verenigd Koninkrijk en Ierland, profiteerde *Hellmann's* van de succesvolle introductie van snacksauzen, intensieve promotie-activiteiten en het mooie weer. Een goede prestatie in Rusland door de herintroductie van mayonaise en ketchup was de motor achter de groei van *Calvé*.

In Noord-Amerika profiteerden de resultaten van sterke prestaties van *Hellmann's* in een lastige mayonaisemarkt en van extra inzet van promotionele activiteiten.

Bedrijfsverzicht per categorie – Voedingsmiddelen

Spreads en bak- & braadproducten

Netto-omzet € miljoen

2004	4 644
2003	5 028
2002	6 216

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst € miljoen

2004	615
2003	789
2002	787

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst BEIA € miljoen

2004	766
2003	865
2002	967

Tegen actuele koersen

Resultaten 2004 ten opzichte van 2003

	€ miljoen 2004 tegen 2003 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2004 tegen 2004 koersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2003 koersen
Groepsomzet	4 724	(115)	4 609	4 977	(7)%	(5)%
Bedrijfswinst van de Groep	621	(13)	608	782	(22)%	(21)%
Netto-omzet	4 759	(115)	4 644	5 028	(8)%	(5)%
Bedrijfswinst BEIA	781	(15)	766	865	(11)%	(10)%
Bijzondere posten	(81)	(4)	(85)	(2)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(72)	6	(66)	(74)		
Bedrijfswinst	628	(13)	615	789	(22)%	(20)%
Brutowinstmarge	13,2%		13,3%	15,7%		
Brutowinstmarge BEIA	16,4%		16,5%	17,2%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen (tegen constante 2003 koersen)

	2004 ten opzichte van 2003
Groei van de onderliggende verkopen (%)	1,6
Effect van acquisities (%)	0,4
Effect van desinvesteringen (%)	(7,2)
Omzetgroei (%)	(5,4)

De omzet daalde tegen actuele wisselkoersen met 8%, waarvan 3% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst nam af met 22% en de bedrijfswinst BEIA daalde met 11%, waarvan respectievelijk 2% en 1% door wisselkoersschommelingen. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

De onderliggende verkopen stegen met 1,6% met een duidelijk opwaartse tendens in de tweede helft van het jaar. De brutowinstmarge BEIA daalde naar 16,4% door hogere uitgaven voor reclame en promoties ter ondersteuning van innovaties als roomalternatieven en de uitbreiding van ons assortiment producten die gezond zijn voor hart en bloedvaten. Deze merken werden verder versterkt door de succesvolle introductie van *Becel/Flora pro-activ* melkdranken en yoghurts in een aantal Europese markten en wonnen opnieuw marktaandeel in spreads. Gevestigde merken als *Rama* en *Blue Band* deden het eveneens goed, nadat eind 2003 hun assortiment werd uitgebreid met *Finesse* roomalternatieven.

In Noord-Amerika liet *Country Crock* uitstekende resultaten zien. Na de introductie van *Carb Options Skippy* pindakaas gaan we dit assortiment nu uitbreiden met snackrepen.

In Turkije behaalde *Becel* goede resultaten, maar hadden we toch een lagere omzet, doordat we ons merk *Sana* aanzienlijk in prijs moesten verlagen ter verdediging van ons marktvolume.

De algehele groei bleef achter door lagere verkopen in de niet-leidende merken, waarin we weinig investeren.

Bedrijfsverzicht per categorie – Voedingsmiddelen

Spreads en bak- & braadproducten (vervolg)

Resultaten 2003 ten opzichte van 2002

	€ miljoen 2003 tegen 2002 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	€ miljoen 2002 tegen 2002 koersen	Verandering tegen actuele koersen	verandering tegen constante 2002 koersen
Groepsomzet	5 366	(389)	4 977	6 145	(19)%	(13)%
Bedrijfswinst van de Groep	806	(24)	782	768	2%	5%
Netto-omzet	5 419	(391)	5 028	6 216	(19)%	(13)%
Bedrijfswinst BEIA	911	(46)	865	967	(10)%	(6)%
Bijzondere posten	(9)	7	(2)	(161)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(89)	15	(74)	(19)		
Bedrijfswinst	813	(24)	789	787	0%	3%
Brutowinstmarge	15,0%		15,7%	12,7%		
Brutowinstmarge BEIA	16,8%		17,2%	15,5%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen

	2003 ten opzichte van 2002
(tegen constante 2002 koersen)	
Groei van de onderliggende verkopen (%)	(2,9)
Effect van acquisities (%)	0,7
Effect van desinvesteringen (%)	(10,9)
Omzetgroei (%)	(12,8)

De omzet daalde met 19% tegen actuele wisselkoersen, waarvan 6% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst bleef nagenoeg onveranderd terwijl de bedrijfswinst BEIA daalde met 10%, waaraan het nadelige effect van wisselkoersschommelingen respectievelijk 3% en 4% bijdroeg. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

In 2003 had de margarinecategorie een moeilijk jaar. Dit was te wijten aan relatief lage boterprijzen in belangrijke markten en aan het feit dat er in de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk minder brood werd gegeten, doordat veel consumenten overstapten op een dieet met weinig koolhydraten. We handhaafden echter onze marktaandeelen in belangrijke landen.

Becell/Flora, onze spreadsmerken die gezond zijn voor hart en bloedvaten, zetten hun groei in 2003 voort, ondersteund door de goede prestaties van *pro•activ*, dat in 2003 sterk groeide. De voortdurende bevestiging van de effectiviteit van dit product door belangrijke opinieleiders en vanuit de medische wereld speelde hierbij een belangrijke rol. De unieke samenwerking van *Becell/Flora* met de World Heart Federation heeft bijgedragen aan het vergroten van de bewustwording over hoe een laag cholesterolgehalte kan bijdragen aan een gezonde leefstijl.

Voor *Rama/Blue Band* begon het jaar moeizaam door een sterke druk op de prijzen, vooral in Europa. De lancering van roomalternatieven in verschillende landen in Europa en Latijns-Amerika in het vierde kwartaal verliep goed.

Innovatie blijft de belangrijkste motor voor groei in deze categorie. De lancering in Afrika van margarines die tegen temperatuurschommelingen kunnen en van zoete spreads, alsmede de introductie van hartige spreads in Latijns-Amerika zijn goede voorbeelden van hoe wij onze producten aanpassen aan lokale smaken en opslagcondities.

Bedrijfsverzicht per categorie – Voedingsmiddelen

Dranken

Netto-omzet € miljoen

2004	3 206
2003	3 569
2002	4 215

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst € miljoen

2004	(385)
2003	403
2002	383

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst BEIA € miljoen

2004	390
2003	527
2002	602

Tegen actuele koersen

Resultaten 2004 ten opzichte van 2003

	€ miljoen 2004 tegen 2003 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2004 tegen 2004 koersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2003 koersen
Groepsomzet	3 253	(161)	3 092	3 449	(10)%	(6)%
Bedrijfswinst van de Groep	(470)	53	(417)	367	(213)%	(228)%
Netto-omzet	3 376	(170)	3 206	3 569	(10)%	(5)%
Bedrijfswinst BEIA	409	(19)	390	527	(26)%	(22)%
Bijzondere posten	(731)	60	(671)	(11)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(114)	10	(104)	(113)		
Bedrijfswinst	(436)	51	(385)	403	(195)%	(208)%
Brutowinstmarge	(12,9)%		(12,0)%	11,3%		
Brutowinstmarge BEIA	12,1%		12,2%	14,8%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen

(tegen constante 2003 koersen)

2004 ten opzichte van 2003

Groei van de onderliggende verkopen (%)	(3,9)
Effect van acquisities (%)	0,2
Effect van desinvesteringen (%)	(1,8)
Omzetgroei (%)	(5,4)

De omzet daalde tegen actuele wisselkoersen met 10%, waarvan 5% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst is omgeslagen van een winst in 2003 naar een verlies in 2004, een wijziging van 195%. De bedrijfswinst BEIA daalde met 26%, waarvan respectievelijk een voordelig effect van 13% en een nadelig effect van 4% door wisselkoersschommelingen. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

Met een daling van de onderliggende verkopen van 3,9% presteerde ons bedrijf in dranken in 2004 onder de maat. De brutowinstmarge BEIA daalde van 14,8% naar 12,1%. De daling was voornamelijk toe te schrijven aan de kosten van reorganisatie van de productiestructuur van *Slim•Fast*.

De groei in traditionele thee en goede vooruitgang van *AdeS* sojadranken werden meer dan tenietgedaan door dalingen in ijsthee en *Slim•Fast*.

In Europa zorgde slecht zomerweer voor lagere verkopen van ons assortiment *Lipton* ijsthee. Traditionele thee presteerde echter aanzienlijk beter. De introductie van *Lipton Ice Tea Green* en *Lipton* traditionele groene thee zorgde ervoor dat het merk marktleider werd in groene thee. In het Verenigd Koninkrijk en Ierland, twee van onze grootste theemarkten in Europa, ondervonden we de negatieve effecten van moeilijke marktomstandigheden.

In Azië groeiden zowel *Brooke Bond* thee in India als *Sariwangi* in Indonesië sterk. In China introduceerden we *Lipton* Aziatische thee in zakjes en *Lipton* melktheepoeders. In Pakistan had thee echter een moeilijk jaar. Hier hadden we te maken met verhevigde promotionele activiteiten van lokale concurrenten.

Onze joint venture Pepsi Lipton International, gestart in 2003 om onze groei te versnellen in de markten waar ijsthee nog niet sterk aanwezig is, laat goede resultaten zien.

Onze merken voor 'gezondheid en welzijn', waarvan *Slim•Fast* een groot deel uitmaakt, hadden flink te lijden van snel veranderende dieetvoorkeuren. In de eerste helft van het jaar hebben we ons marktaandeel gestabiliseerd door een assortiment met weinig koolhydraten te introduceren. Tegen het eind van het jaar hebben we alle producten van *Slim•Fast* in de Verenigde Staten geïntroduceerd met verbeterde samenstellingen, met onder meer een tot 55% lager suikergehalte. De categorie voor gewichtsbeheersing in Noord-Amerika verslechterde aanzienlijk gedurende de tweede helft van 2004. Onze beoordeling van de boekwaarde van de goodwill van *Slim•Fast* had een afboeking tot gevolg van € 650 miljoen (€ 591 miljoen tegen actuele wisselkoersen) die is verwerkt in het vierde kwartaal.

AdeS, onze voedzame sojadrink, bleef sterk groeien in Argentinië, Mexico en Brazilië. Het assortiment werd uitgebreid door de introductie van *AdeS Yofresh*, een op soja gebaseerd alternatief voor yoghurt drankjes.

Bedrijfsverzicht per categorie – Voedingsmiddelen Dranken (vervolg)

Resultaten 2003 ten opzichte van 2002	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2002 koersen
	2003 tegen 2002 koersen	Effect van wisselkoersen	2003 tegen 2003 koersen	2002 tegen 2002 koersen		
Groepsomzet	3 910	(461)	3 449	4 064	(15)%	(4)%
Bedrijfswinst van de Groep	413	(46)	367	347	6%	19%
Netto-omzet	4 052	(483)	3 569	4 215	(15)%	(4)%
Bedrijfswinst BEIA	603	(76)	527	602	(12)%	0%
Bijzondere posten	(11)	–	(11)	(99)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(137)	24	(113)	(120)		
Bedrijfswinst	455	(52)	403	383	5%	19%
Brutowinstmarge	11,2%		11,3%	9,0%		
Brutowinstmarge BEIA	14,9%		14,8%	14,3%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen (tegen constante 2002 koersen)	2003 ten opzichte van 2002
Groei van de onderliggende verkopen (%)	(1,7)
Effect van acquisities (%)	0,4
Effect van desinvesteringen (%)	(2,5)
Omzetgroei (%)	(3,9)

De omzet daalde met 15% tegen actuele wisselkoersen, waarvan 11% door wisselkoersfluctuaties. De bedrijfswinst steeg met 5% terwijl de bedrijfswinst BEIA daalde met 12%, waarbij het nadelige effect van wisselkoersschommelingen respectievelijk 14% en 12% was. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

In 2003 moest *Slim•Fast* vele uitdagingen het hoofd bieden. In andere segmenten van de categorie 'gezondheid en welzijn' werd goed gepresteerd.

De verkopen van *Slim•Fast* daalden met 21% doordat de gehele afslankcategorie werd getroffen door een verschuiving van de consumentenvoorkeur naar producten met weinig koolhydraten. Het effect was vooral sterk voelbaar in de Verenigde Staten, de grootste markt voor *Slim•Fast*. *Slim•Fast* heeft hierop gereageerd door sterk de nadruk te leggen op de *Slim•Fast*-methode als een bewezen en effectief afslankprogramma met een uitgebreid assortiment producten, waaronder pasta en soepen. Eind 2003 werden tevens koolhydraatarme producten geïntroduceerd, alsmede producten rijk aan eiwitten.

AdeS, onze gezonde, voedzame sojadrink, had opnieuw een zeer goed jaar in Latijns-Amerika.

Lipton had een uitstekend jaar met een onderliggende groei van de verkopen van 8%. Het merk heeft z'n positionering van natuurlijke vitaliteit verder uitgebouwd en biedt gezonde, verfrissende drankjes waaronder een uitgebreid assortiment traditionele thee en *Lipton* ijsstee.

Vooraf in Europa was sprake van sterke groei. Hier zorgde het zeer warme zomerweer voor ideale marktomstandigheden voor *Lipton* Ice Tea. Een zeer succesvolle innovatie was *Lipton* Brewed Ice Tea, dat door *UBF Foodsolutions* in de Verenigde Staten werd geïntroduceerd als een volgende stap om de aanwezigheid van *Lipton* in het buitenshuissegment te vergroten. Een verbeterde marketingmix voor *Lipton* Green – zowel gekoeld als warm – werd in Europa met succes geïntroduceerd. Dit zorgde voor de aanwezigheid van *Lipton* in een belangrijk segment. Tevens hebben we ons succesvolle Noord-Amerikaanse samenwerkingsverband met Pepsi uitgebreid, zodat dit nu nog meer landen bestrijkt.

We hebben nog steeds sterke posities in belangrijke markten voor traditionele thee. In 2003 hebben we met veel succes *Brooke Bond* opnieuw in India geïntroduceerd.

Bedrijfsverzicht per categorie – Voedingsmiddelen

IJs en diepvriesproducten

Netto-omzet € miljoen

2004	6 463
2003	6 994
2002	7 456

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst € miljoen

2004	680
2003	1 024
2002	569

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst BEIA € miljoen

2004	802
2003	1 012
2002	833

Tegen actuele koersen

Resultaten 2004 ten opzichte van 2003

	€ miljoen 2004 tegen 2003 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2004 tegen 2004 koersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2003 koersen
Groepsomzet	6 632	(169)	6 463	6 994	(8)%	(5)%
Bedrijfswinst van de Groep	701	(21)	680	1 024	(34)%	(32)%
Netto-omzet	6 632	(169)	6 463	6 994	(8)%	(5)%
Bedrijfswinst BEIA	825	(23)	802	1 012	(21)%	(19)%
Bijzondere posten	(101)	–	(101)	32		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(23)	2	(21)	(20)		
Bedrijfswinst	701	(21)	680	1 024	(34)%	(32)%
Brutowinstmarge	10,6%		10,5%	14,6%		
Brutowinstmarge BEIA	12,4%		12,4%	14,5%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen

(tegen constante 2003 koersen)

2004 ten opzichte van 2003

Groei van de onderliggende verkopen (%)	(3,4)
Effect van acquisities (%)	–
Effect van desinvesteringen (%)	(1,9)
Omzetgroei (%)	(5,2)

De omzet daalde tegen actuele wisselkoersen met 8%, waarvan 3% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst nam af met 34% en de bedrijfswinst BEIA daalde met 21%, waarvan in beide gevallen 2% door wisselkoersschommelingen. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherrekeningseffecten.

De onderliggende verkopen van ijs en diepvriesproducten daalden met 3,4%, met een afname in beide categorieën. De brutowinstmarge BEIA daalde naar 12,4%; de winstgevendheid had te lijden van zowel teleurstellende ijsverkopen in Europa als van gestegen inkoopkosten van zuivelproducten in Noord-Amerika.

De ijsverkopen in Europa werden negatief beïnvloed door de zomer, die in 2004 een stuk minder fraai was dan de uitstekende zomer van 2003. Door lager geprijsde producten van de concurrentie daalde ons marktaandeel in gezinsverpakkingen enigszins. Dit werd echter deels gecompenseerd door de introductie van nieuwe varianten zoals *Magnum Intense* en *Cornetto Love Potions*.

Ben & Jerry's, *Breyers* en *Klondike*, onze ijsmerken in de Verenigde Staten, lieten opnieuw een goede groei zien en vergrootten hun marktaandeel in een sterk concurrerende markt. De sleutel tot dit succes werd gevormd door het feit dat wij inspeelden op de behoefte van de consument aan producten die gericht zijn op 'gezondheid en welzijn', zoals producten met weinig koolhydraten, weinig suiker en lactosevrije en yoghurtproducten. Deze maken nu meer dan 20% uit van onze portefeuille.

In Latijns-Amerika hebben we met succes *AdeS Kibon* ijs op de markt gebracht, waardoor de voordelen van soja die ons merk *AdeS* biedt nu ook in een ijsproduct te vinden zijn. In Azië groeiden onze ijsbedrijven sterk, met name in Indonesië en China.

Onze activiteiten in diepvriesproducten worden gereorganiseerd, zodat we ons beter kunnen richten op marktsegmenten met een hoger groeipotentieel. Door de herstructurering verbeterden de marges opnieuw. In de tweede helft van 2004 begonnen we de herintroductie van de merkenfamilie *Iglo/Birds Eye/Findus* met *Birds Eye* in het Verenigd Koninkrijk. De eerste resultaten zijn goed. In 2005 zullen we deze producten ook in andere belangrijke markten in Europa opnieuw lanceren met dezelfde positionering. Recente innovaties waren onder meer *Steam Fresh* groenten en maaltijden, waardoor consumenten in verschillende landen in Europa nu ook kunnen profiteren van de voordelen van stomen.

Bedrijfsverzicht per categorie – Voedingsmiddelen

Ijs en diepvriesproducten (vervolg)

Resultaten 2003 ten opzichte van 2002	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante koersen
	2003 tegen 2002 koersen	Effect van wisselkoersen	2003 tegen 2003 koersen	2002 tegen 2002 koersen		
Groepsomzet	7 517	(523)	6 994	7 456	(6)%	1%
Bedrijfswinst van de Groep	1 076	(52)	1 024	569	80%	89%
Netto-omzet	7 517	(523)	6 994	7 456	(6)%	1%
Bedrijfswinst BEIA	1 070	(58)	1 012	833	22%	28%
Bijzondere posten	29	3	32	(237)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(23)	3	(20)	(27)		
Bedrijfswinst	1 076	(52)	1 024	569	80%	89%
Brutowinstmarge	14,3%		14,6%	7,6%		
Brutowinstmarge BEIA	14,2%		14,5%	11,2%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen (tegen constante 2002 koersen)	2003 ten opzichte van 2002
Groei van de onderliggende verkopen (%)	2,4
Effect van acquisities (%)	0,2
Effect van desinvesteringen (%)	(1,8)
Omzetgroei (%)	0,8

De omzet daalde met 6% tegen actuele wisselkoersen, waarvan 7% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst steeg met 80% en de bedrijfswinst BEIA steeg met 22%, ondanks het nadelige effect van wisselkoersschommelingen van respectievelijk 9% en 6%. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkenningseffecten.

Ijs had een uitstekend jaar met 4,3% groei van de onderliggende verkopen, mede dankzij mooi weer in Europa. In het eerste kwartaal sloeg de herlancering van het 'Hart'-logo goed aan bij de eigentijdse consument. Innovaties als *Magnum 7 Sins*, *Magnum Bar & Sandwich* en *Carte d'Or* ambachtelijk ijs zorgden voor sterke groei. *Magnum 7 Sins*, dat oorspronkelijk in Australië was geïntroduceerd, werd met succes in Europa op de markt gebracht. De introductie van *Cornetto* in de groeiende buitenshuismarkt voor softijs werd voortgezet.

Noord-Amerika had in 2003 een uitstekend jaar met zeer goede prestaties van *Breyers*, *Klondike* en *Popsicle* en door de lancering van nieuwe ijsjes met weinig koolhydraten. Latijns-Amerika ging nog steeds goed vooruit, onder aanvoering van Mexico en Brazilië.

De categorie diepvriesproducten had een moeilijk jaar, wat in 2003 resulteerde in een achteruitgang. De groei van het marktaandeel in maaltijden werd tenietgedaan door een daling in groente en vis. De verkopen in Duitsland en Nederland hadden last van de recessie en verhevigde concurrentie van huismerken en prijsstunters. *Iglo* en *Mora* hadden hiervan het meest te lijden. *Birds Eye* toonde daarentegen vooruitgang. *Knorr* diepvriesproducten lieten goede groei zien.

Bedrijfsverzicht per categorie – Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging

Financieel overzicht

Netto-omzet € miljoen

2004	17 418
2003	18 383
2002	20 824

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst € miljoen

2004	2 157
2003	2 766
2002	2 884

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst BEIA € miljoen

2004	2 637
2003	2 878
2002	3 127

Tegen actuele koersen

Resultaten 2004 ten opzichte van 2003

	€ miljoen 2004 tegen 2003 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2004 tegen 2004 koersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2003 koersen
Groepsomzet	18 271	(867)	17 404	18 368	(5)%	(1)%
Bedrijfswinst van de Groep	2 270	(116)	2 154	2 766	(22)%	(18)%
Netto-omzet	18 285	(867)	17 418	18 383	(5)%	(1)%
Bedrijfswinst BEIA	2 772	(135)	2 637	2 878	(8)%	(4)%
Bijzondere posten	(474)	17	(457)	(86)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(24)	1	(23)	(26)		
Bedrijfswinst	2 274	(117)	2 157	2 766	(22)%	(18)%
Brutowinstmarge	12,4%		12,4%	15,0%		
Brutowinstmarge BEIA	15,2%		15,1%	15,7%		

De omzet daalde met 5% tegen actuele wisselkoersen, waarvan 4% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst nam af met 22% en de bedrijfswinst BEIA daalde met 8%, waarvan in beide gevallen 4% door wisselkoersschommelingen. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherrekeningseffecten.

In 2004 daalde de omzet in Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging met 1% bij een onderliggende groei van de verkopen van 1,1%. De brutowinstmarge BEIA nam af tot 15,2% ten opzichte van 15,7% in 2003, voornamelijk door moeilijke marktomstandigheden.

In 2004 kwam de divisie Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging onder druk te staan door een combinatie van een sterke daling van de marktgroei en een flinke toename in activiteiten van concurrenten. De combinatie van lagere prijzen, in het bijzonder in de ontwikkelde wereld, en hogere grondstoffenprijzen in de tweede helft van het jaar zette de winstmarges onder druk.

In West-Europa hebben we ons marktaandeel vastgehouden in krimpende categorieën. De invloed van discounters in de detailhandel had gevolgen voor de prijzen, doordat traditionele ketens reageerden met hun eigen aanbiedingen. In Noord-Amerika vertraagde de marktgroei eveneens en verloren we wat marktaandeel in het begin van het jaar. In Azië, voornamelijk in India en Japan, deden acties van de concurrentie zowel de groei als de winst in bepaalde categorieën verwateren.

Elders zetten onze bedrijven in Latijns-Amerika, Afrika en het Midden-Oosten hun goede vooruitgang voort. Onze merken met wereldwijd dezelfde uitstraling vormden daarbij de basis, ondersteund door een diepgaand inzicht in de behoeften van de lokale consument. Onze sterke posities in categorieën hebben geprofiteerd van een

verbetering van de economie in een aantal landen. Evenals in andere delen van de wereld heeft ook hier een verschuiving plaatsgevonden in onze portefeuille naar segmenten binnen persoonlijke verzorging met een hogere marge.

Onder deze omstandigheden blijft onze strategie gericht op het verder ontwikkelen van merken die marktleider zijn en die op termijn de meeste groeikansen hebben, ongeacht veranderingen in de toeleveringsketen.

We zullen door simplificatie en harmonisatie de kosten nog verder verlagen, waarbij we voortbouwen op het uitstekende resultaat dat is bereikt als onderdeel van De Weg naar Groei. Door ons nog meer te verdiepen in het koopgedrag van de consument, zullen we ervoor zorgen dat onze merken blijven voorzien in hun behoefte aan producten met een hoge kwaliteit tegen een voordelige prijs.

Vanaf het laatste kwartaal van 2004 hebben we de investeringen in onze merken opgevoerd om herstel van marktaandeel te ondersteunen en groei in bepaalde markten een impuls te geven. In 2005 gaan we hiermee door. Dit is noodzakelijk om ook op de lange termijn – tegen een achtergrond van toegenomen concurrentie – waarde te creëren.

Wereldwijd hebben we in een aantal markten 2004 afgesloten met een positieve tendens.

Bedrijfsverzicht per categorie – Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging

Financieel overzicht (vervolg)

Resultaten 2003 ten opzichte van 2002	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante koersen
	2003 tegen 2002 koersen	Effect van wisselkoersen	2003 tegen 2003 koersen	2002 tegen 2002 koersen		
Groepsomzet	20 802	(2 434)	18 368	20 801	(12)%	0%
Bedrijfswinst van de Groep	3 134	(368)	2 766	2 882	(4)%	9%
Netto-omzet	20 818	(2 435)	18 383	20 824	(12)%	(0)%
Bedrijfswinst BEIA	3 279	(401)	2 878	3 127	(8)%	5%
Bijzondere posten	(115)	29	(86)	(213)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(30)	4	(26)	(30)		
Bedrijfswinst	3 134	(368)	2 766	2 884	(4)%	9%
Brutowinstmarge	15,1%		15,0%	13,8%		
Brutowinstmarge BEIA	15,8%		15,7%	15,0%		

De omzet daalde met 12% tegen actuele wisselkoersen als gevolg van wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst nam af met 4% en de bedrijfswinst BEIA daalde met 8%, waarvan in beide gevallen 13% door wisselkoersschommelingen. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

De onderliggende groei van de verkopen steeg met 3%, terwijl de leidende merken met 4% groeiden. De meest succesvolle categorieën waren deodorants en haarverzorging met een onderliggende groei van de verkopen van respectievelijk 12% en 8%. De leidende merken *Axe*, *Dove*, *Lux* en *Sunsilk* groeiden alle zeer sterk, met dubbele cijfers.

De bedrijfswinst verbeterde met 9% en de bedrijfswinst BEIA steeg met 5%, terwijl de brutowinstmarge steeg naar 15,1%. Een verbeterde winstgevendheid in textielwasmiddelen en diverse initiatieven gericht op vereenvoudiging droegen bij aan de toename van de brutowinstmarge. We hebben onze merkenportefeuille verder aangescherpt door desinvesteringen van niet-kernactiviteiten, waaronder onze activiteiten in mondverzorging en in *Sunlight* afwasmiddelen in Noord-Amerika, *Brut* parfums in de Verenigde Staten en *Bio Presto* in Italië.

Bedrijfsverzicht per categorie – Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging

Huishoudelijke verzorging

Netto-omzet € miljoen

2004	6 782
2003	7 230
2002	8 579

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst € miljoen

2004	600
2003	908
2002	836

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst BEIA € miljoen

2004	774
2003	914
2002	917

Tegen actuele koersen

Resultaten 2004 ten opzichte van 2003

	€ miljoen 2004 tegen 2003 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2004 tegen 2004 koersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2003 koersen
Groepsomzet	7 016	(240)	6 776	7 225	(6)%	(3)%
Bedrijfswinst van de Groep	613	(14)	599	908	(34)%	(33)%
Netto-omzet	7 023	(241)	6 782	7 230	(6)%	(3)%
Bedrijfswinst BEIA	794	(20)	774	914	(15)%	(13)%
Bijzondere posten	(168)	5	(163)	8		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(12)	1	(11)	(14)		
Bedrijfswinst	614	(14)	600	908	(34)%	(32)%
Brutowinstmarge	8,7%		8,9%	12,6%		
Brutowinstmarge BEIA	11,3%		11,4%	12,6%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen (tegen constante 2003 koersen)

	2004 ten opzichte van 2003
Groei van de onderliggende verkopen (%)	(0,4)
Effect van acquisities (%)	0,2
Effect van desinvesteringen (%)	(2,7)
Omzetgroei (%)	(2,9)

De omzet daalde tegen actuele wisselkoersen met 6%, waarvan 3% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst nam af met 34% en de bedrijfswinst BEIA daalde met 15%, waarvan in beide gevallen 2% door wisselkoersschommelingen. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

In 2004 hadden onze bedrijven in huishoudelijke verzorging te maken met een daling van de onderliggende verkopen. De volumes namen met 1,8% toe, maar deze stijging werd meer dan tenietgedaan door prijsdalingen als gevolg van de toegenomen prijsgevoeligheid van de consument. Dit leidde tot het krimpen van de markt in de ontwikkelde wereld. De brutowinstmarge BEIA daalde van 12,6% naar 11,3% mede door moeilijke marktomstandigheden in West-Europa.

Over het geheel genomen, waren de prestaties teleurstellend. Ondanks een stijging in bepaalde gebieden daalde het totale marktaandeel, waarbij een toename in opkomende markten werd tenietgedaan door een daling in Europa en Noord-Amerika.

Omo, ons topmerk in textielreiniging met wereldwijd dezelfde marktbenadering bleef het goed doen onder moeilijke marktomstandigheden. Het verstevigde zijn positie in een aantal belangrijke markten zoals Argentinië, China, Indonesië, Thailand en Vietnam. Een bijdrage aan het succes van *Omo* werd geleverd door de 'Pockets' reclamecampagne in delen van Afrika, Azië en Latijns-Amerika, de 'Dirt is Good' campagne en innovaties als *Omo Aloe Vera* in Latijns-Amerika.

Andere goed presterende merken waren onder meer de *Radiant*-familie (superieure witheid en helderheid, met de merken *Ala* en *Rin*) en het wasverzachtermerk *Comfort*.

Als gevolg van moeilijke marktomstandigheden in Europa lieten onze activiteiten in huishoudelijke reiniging een daling zien, ondanks sterke groei in opkomende markten. We hebben ons voornamelijk geconcentreerd op de winstgevendheid van deze activiteiten, die dan ook aanzienlijk verbeterde.

Bedrijfsverzicht per categorie – Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging

Huishoudelijke verzorging (vervolg)

Resultaten 2003 ten opzichte van 2002	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2002 koersen
	2003 tegen 2002 koersen	Effect van wisselkoersen	2003 tegen 2003 koersen	2002 tegen 2002 koersen		
Groepsomzet	8 029	(804)	7 225	8 565	(16)%	(6)%
Bedrijfswinst van de Groep	977	(69)	908	837	9%	17%
Netto-omzet	8 034	(804)	7 230	8 579	(16)%	(6)%
Bedrijfswinst BEIA	996	(82)	914	917	(0)%	9%
Bijzondere posten	(4)	12	8	(64)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(16)	2	(14)	(17)		
Bedrijfswinst	976	(68)	908	836	9%	17%
Brutowinstmarge	12,1%		12,6%	9,7%		
Brutowinstmarge BEIA	12,4%		12,6%	10,7%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen (tegen constante 2002 koersen)	2003 ten opzichte van 2002
Groei van de onderliggende verkopen (%)	–
Effect van acquisities (%)	1,0
Effect van desinvesteringen (%)	(7,4)
Omzetgroei (%)	(6,4)

De omzet daalde met 16% tegen actuele wisselkoersen, waarvan 10% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst steeg met 9% maar de bedrijfswinst BEIA bleef nagenoeg gelijk, ondanks het nadelige effect van wisselkoersschommelingen van respectievelijk 8% en 9%. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

De omzet van ons bedrijf in wasmiddelen en huishoudelijke reiniging bleef in 2003 ongeveer gelijk. De brutowinstmarges stegen met 2,4%. De groei in opkomende markten werd deels tenietgedaan door moeilijke marktomstandigheden in Noord-Amerika en Europa.

Omo, ons topmerk in textielreiniging, heeft sinds 2003 wereldwijd dezelfde marktbenadering. Dit heeft geleid tot concentratie op grotere innovaties. Bovendien heeft gestandaardiseerde verpakking, productsamenstelling en reclame aanzienlijke besparingen opgeleverd. *Omo* bleef een sterke marktleider in Brazilië, Indonesië, Marokko, Thailand en Zuid-Afrika en wist in Turkije weer een sterke positie op te bouwen.

In Zuid-Afrika is *Sunlight* het bekendste huishoudmerk. Diens duidelijke positionering onder het motto 'Gentle care I trust' wordt ondersteund door sterke merkwwaarden: vertrouwen, eerlijkheid en betrouwbaarheid. Als merk met een gemiddeld prijsniveau, heeft de sterke uitstraling van *Sunlight* als product dat waar voor z'n geld biedt, bijgedragen aan een groei van meer dan 3% in 2003.

In Europa heeft *Comfort* in het Verenigd Koninkrijk zijn marktleiderschap versterkt, terwijl het eind 2003 ook in Portugal marktleider was. Innovaties hebben hieraan belangrijk bijgedragen. De nieuwe sneldrogende variant van *Comfort* verkort de droogtijd voor kleding en maakt het doen van de was gemakkelijker.

Hoewel de resultaten van onze merken voor huishoudelijke reiniging achterbleven bij de verwachtingen, trokken ze in de tweede helft van het jaar aan, toen zich een herstel van de groei aftekende door innovatie rond de kernproducten. *Cif* en *Domestos* waren eind 2003 nog steeds de leidende merken binnen deze portefeuille, met een eerste of tweede plaats in de meeste van hun belangrijkste markten.

Bedrijfsverzicht per categorie – Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging

Persoonlijke verzorging

Netto-omzet € miljoen

2004	10 636
2003	11 153
2002	12 245

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst € miljoen

2004	1 557
2003	1 858
2002	2 048

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst BEIA € miljoen

2004	1 863
2003	1 964
2002	2 210

Tegen actuele koersen

Resultaten 2004 ten opzichte van 2003

	€ miljoen 2004 tegen 2003 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2004 tegen 2004 koersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2003 koersen
Groepsomzet	11 255	(627)	10 628	11 143	(5)%	1%
Bedrijfswinst van de Groep	1 657	(102)	1 555	1 858	(16)%	(11)%
Netto-omzet	11 262	(626)	10 636	11 153	(5)%	1%
Bedrijfswinst BEIA	1 978	(115)	1 863	1 964	(5)%	1%
Bijzondere posten	(306)	12	(294)	(94)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(12)	–	(12)	(12)		
Bedrijfswinst	1 660	(103)	1 557	1 858	(16)%	(11)%
Brutowinstmarge	14,7%		14,6%	16,7%		
Brutowinstmarge BEIA	17,6%		17,5%	17,6%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen

(tegen constante 2003 koersen)

2004 ten opzichte van 2003

Groei van de onderliggende verkopen (%)	2,1
Effect van acquisities (%)	0,5
Effect van desinvesteringen (%)	(1,5)
Omzetgroei (%)	1,0

De omzet daalde tegen actuele wisselkoersen met 5%, waarvan 6% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst nam af met 16% en de bedrijfswinst BEIA daalde met 5%, waarvan respectievelijk 5% en 6% door wisselkoersschommelingen. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkenningseffecten.

In 2004 groeiden de onderliggende verkopen van onze bedrijven in persoonlijke verzorging met 2,1%. Het marktaandeel in Europa en Afrika, Midden-Oosten en Turkije verbeterde; in een aantal andere regio's begon het zich tegen het eind van het jaar te herstellen, na enkele dalingen eerder in het jaar. De brutowinstmarge BEIA bleef met 17,6% nagenoeg onveranderd.

Voor deodorants was 2004 opnieuw een jaar met groei in dubbele cijfers en een groter marktaandeel in de meeste regio's. We zijn nu wereldwijd in 15 markten van de top 20 marktleider. Axe had opnieuw een uitstekend jaar, gebaseerd op het opmerkelijke succes van dit merk in Noord-Amerika, waar het twee jaar na de introductie een marktaandeel heeft van bijna 13%. Elders was er groei door de nieuwe geur *Touch*, toegenomen verkopen in Latijns-Amerika, doordat het product daar voor het hele lichaam wordt gebruikt, en door de inzet van een prijswinnende reclamecampagne. *Rexona*, het grootste deodorantmerk ter wereld, vergrootte weer zijn marktaandeel. Het werd opnieuw gelanceerd in Europa met een nieuwe technologie waardoor het product op het lichaam reageert. Hier is de variant voor vrouwen nu marktleider. Daarnaast werden in Latijns-Amerika succesvolle varianten geïntroduceerd, zoals *Rexona Ebony*.

Sunsilk groeide in 2004 opnieuw met dubbele cijfers en werd in andere delen van Europa geïntroduceerd. Het succes van dit merk is mede te danken aan verschillende innovaties om dagelijkse

haarproblemen aan te pakken, ondersteund door een wereldwijde reclamecampagne getiteld 'Hair Dramas'. De algehele groei in de categorie haarverzorging werd echter geremd door een felle reactie van de concurrentie op de eerdere stijging van ons marktaandeel in Japan. Hierop hebben we gereageerd met de herlancering van de shampoos van *Lux* en *mod's*, waardoor de groei zich tegen het eind van het jaar herstelde. In India hebben aanzienlijke prijsverlagingen geleid tot goede volumegroei, terwijl in Noord-Amerika de groei stagneerde door problemen met onze productportefeuille.

Teleurstellende prestaties in Noord-Amerika in huidreiniging deden stijgende marktaandelen in andere regio's teniet. In huidverzorging was *Dove* in Europa een succes met verstevigende bodylotion. Dit was de eerste uiting van de *Dove*-filosofie, waarbij het merk de kijk op schoonheid wil verbreden. *Fair & Lovely* heeft een heel goed jaar achter de rug in India, terwijl *Vaseline* opnieuw is geïntroduceerd in een zeer actieve markt in de Verenigde Staten.

In mondverzorging hebben we sterke marktposities in een aantal landen in Europa en in opkomende markten, vooral met onze tandpastamerken *Signal* en *Close Up*. In 2004 hebben we onze investeringen opnieuw op deze merken geconcentreerd. Zo hebben we enkele kernvarianten van *Signal*, gericht op 'nog meer bescherming', opnieuw geïntroduceerd. Daarnaast hebben we een tandenborstel op de markt gebracht die nog beter werkt door nieuwe borstelhaarttechnologie.

Ons bedrijf in luxe parfums heeft aan onze verwachtingen voor 2004 voldaan met een sterk verbeterde winstgevendheid en kasstroom. De belangrijkste introductie was *Eternity Moment* in het derde kwartaal, dat snel is uitgegroeid tot een van de leidende nieuwe geuren in Europa.

Bedrijfsverzicht per categorie – Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging

Persoonlijke verzorging (vervolg)

Resultaten 2003 ten opzichte van 2002

	€ miljoen 2003 tegen 2002 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	€ miljoen 2002 tegen 2002 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2002 koersen
Groepsomzet	12 773	(1 630)	11 143	12 236	(9)%	4%
Bedrijfswinst van de Groep	2 157	(299)	1 858	2 045	(9)%	5%
Netto-omzet	12 784	(1 631)	11 153	12 245	(9)%	4%
Bedrijfswinst BEIA	2 283	(319)	1 964	2 210	(11)%	3%
Bijzondere posten	(111)	17	(94)	(149)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(14)	2	(12)	(13)		
Bedrijfswinst	2 158	(300)	1 858	2 048	(9)%	5%
Brutowinstmarge	16,9%		16,7%	16,7%		
Brutowinstmarge BEIA	17,9%		17,6%	18,1%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen

(tegen constante 2002 koersen)	2003 ten opzichte van 2002
Groei van de onderliggende verkopen (%)	5,4
Effect van acquisities (%)	0,1
Effect van desinvesteringen (%)	(1,0)
Omzetgroei (%)	4,4

De omzet daalde met 9% tegen actuele wisselkoersen, waarbij wisselkoersschommelingen een nadelig effect hadden van 13%. De bedrijfswinst daalde met 9% en de bedrijfswinst BEIA daalde met 11%, waarbij het nadelige effect van wisselkoersschommelingen in beide gevallen 14% bedroeg. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

De onderliggende verkopen van onze leidende merken in persoonlijke verzorging, waaronder *Axe*, *Dove*, *Lux*, *Pond's*, *Rexona* en *Sunsilk*, namen met 6% toe. De omzet steeg met 4,4% en de brutowinstmarge nam toe met 0,2%.

De onderliggende verkopen van *Dove*, ons grootste merk in persoonlijke verzorging, stegen in 2003 met meer dan 20%. De groei van het kernassortiment werd gestimuleerd door de introductie van *Dove* milde scrubzeep in meer dan 30 landen in de hele wereld. In Noord-Amerika zijn we doorgeslagen met de uitbreiding van *Dove* naar nieuwe categorieën. Zo hebben we daar *Dove* gezichtsverzorging en *Dove* shampoo en conditioner geïntroduceerd.

De onderliggende verkopen van onze wereldwijde activiteiten in haarverzorging namen met 8% toe. Het aanhoudende succes van *Dove* shampoo en conditioner, alsmede ons grootste haarverzorgingsmerk *Sunsilk* zorgden voor deze groei. De spontane uitstraling van *Sunsilk* spreekt vrouwen aan. Dit heeft bijgedragen aan de succesvolle herintroductie van het merk in Europa. *Sunsilk* groeide ook nog steeds sterk in Latijns-Amerika met de lancering van nieuwe varianten en de introductie van haarkleurmiddelen in Brazilië. Een herintroductie van het merk in China (onder de naam *Hazeline*) heeft de verkopen bijna verdubbeld.

De groei van de onderliggende verkopen in deodorants was meer dan 12% door de kracht van *Axe* en *Rexona*. *Axe* heeft innovatieve manieren ontwikkeld om in de hele wereld te communiceren met jonge mannen. Op basis van dit diepgaande consumenteninzicht heeft het merk zich een sterke positie verworven in de Noord-Amerikaanse deodorantmarkt voor mannen. De introductie van nieuwe geuren en antitranspiratiemiddelen, gecombineerd met een verbeterde productwerking, heeft geleid tot uitstekende groei.

Rexona for Men zette de groei voort met een herintroductie in Europa en de lancering van het assortiment *24 Hour Deo Fresh* in Latijns-Amerika. Ook nieuwe productsamenstellingen ondersteunden het kernassortiment, met een verbeterde werking waardoor langduriger frisheid wordt geboden en met de introductie in Europa van *Crystal*, een assortiment dat het ontstaan van witte strepen tegengaat.

Ons bedrijf in luxe parfums ging achteruit temidden van minder goede prestaties binnen deze categorie en zwakke economische omstandigheden in belangrijke markten. De verkoop van de *Valentino*-licentie droeg eveneens bij aan de omzetzakking. Innovaties in 2003 waren onder meer de introductie van *Purple Orchid (Eternity)*, *Truth for Men* in Europa en *Nautica Competition* in Noord- en Zuid-Amerika.

Bedrijfsverzicht per regio

Europa

Netto-omzet € miljoen

2004	17 409
2003	18 297
2002	19 657

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst € miljoen

2004	1 840
2003	2 576
2002	1 620

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst BEIA € miljoen

2004	2 864
2003	3 032
2002	2 746

Tegen actuele koersen

Resultaten 2004 ten opzichte van 2003

	€ miljoen 2004 tegen 2003 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2004 tegen 2004 koersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2003 koersen
Groepsomzet	17 297	17	17 314	18 208	(5)%	(5)%
Bedrijfswinst van de Groep	1 823	4	1 827	2 563	(29)%	(29)%
Netto-omzet	17 392	17	17 409	18 297	(5)%	(5)%
Bedrijfswinst BEIA	2 858	6	2 864	3 032	(6)%	(6)%
Bijzondere posten	(525)	-	(525)	49		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(498)	(1)	(499)	(505)		
Bedrijfswinst	1 835	5	1 840	2 576	(29)%	(29)%
Brutowinstmarge	10,6%		10,6%	14,1%		
Brutowinstmarge BEIA	16,4%		16,4%	16,6%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen (tegen constante 2003 koersen)

	2004 ten opzichte van 2003
Groei van de onderliggende verkopen (%)	(2,8)
Effect van acquisities (%)	0,1
Effect van desinvesteringen (%)	(2,4)
Omzetgroei (%)	(4,9)

De omzet nam af met 5% tegen actuele wisselkoersen, waarbij wisselkoersschommelingen geen effect hadden. De bedrijfswinst daalde met 29% en de bedrijfswinst BEIA nam af met 6%, waarbij wisselkoersschommelingen geen effect hadden. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherrekeningseffecten.

De onderliggende verkopen namen af met 2,8%.

In West-Europa waren de marktomstandigheden moeilijk door een aanhoudende groei van discounters en de reactie hierop van de traditionele detailhandel, die zowel met A-merken als met huismerken de concurrentie aanging. Daarnaast was het een slechte zomer voor ijs en ijsthee in vergelijking met de uitstekende zomer van 2003. Onze activiteiten in Centraal- en Oost-Europa groeiden daarentegen goed, met name door goede resultaten in Rusland.

Onze activiteiten in spreads groeiden door de succesvolle introductie van *Becell/Flora pro•activ* melkdranken en yoghurts in een aantal markten. Traditionele thee presteerde aanzienlijk beter dan ijsthee, waar we last hadden van het slechte weer.

De verkopen van diepvriesproducten daalden. We hebben deze activiteiten gereorganiseerd, zodat we ons beter kunnen richten op de marktsegmenten met een hoger groeipotentieel. Onderdeel hiervan waren een aantal desinvesteringen. Door de herstructurering verbeterden de marges opnieuw. De activiteiten in huishoudelijke reiniging daalden eveneens als gevolg van moeilijke marktomstandigheden.

Het marktaandeel van persoonlijke verzorging groeide in Europa, in het bijzonder door *Dove* verstevigende bodylotion en *Rexona*. De belangrijkste introductie in luxe parfums was *Eternity Moment* in het derde kwartaal, dat snel is uitgegroeid tot een van de leidende nieuwe geuren.

De brutowinstmarge daalde van 14,1% naar 10,6%, onder meer door hogere bijzondere herstructureringskosten in het kader van de vereenvoudigingsoperatie Eén Unilever. De brutowinstmarge BEIA was met 16,4% iets lager dan het voorgaande jaar. De gunstige effecten van onze besparingsprogramma's en de nettobate uit de verkoop van bedrijven, waaronder onze activiteiten in olijfolie in Frankrijk en een deel van onze activiteiten in diepvriesproducten in het Verenigd Koninkrijk en Duitsland, werden meer dan tenietgedaan door hogere uitgaven voor reclame en promoties.

Bedrijfsverzicht per regio

Europa (vervolg)

Resultaten 2003 ten opzichte van 2002

	€ miljoen 2003 tegen 2002 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	€ miljoen 2002 tegen 2002 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2002 koersen
Groepsomzet	18 720	(512)	18 208	19 573	(7)%	(4)%
Bedrijfswinst van de Groep	2 617	(54)	2 563	1 598	60%	64%
Netto-omzet	18 809	(512)	18 297	19 657	(7)%	(4)%
Bedrijfswinst BEIA	3 101	(69)	3 032	2 746	10%	13%
Bijzondere posten	46	3	49	(615)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(516)	11	(505)	(511)		
Bedrijfswinst	2 631	(55)	2 576	1 620	59%	62%
Brutowinstmarge	14,0%		14,1%	8,2%		
Brutowinstmarge BEIA	16,5%		16,6%	14,0%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen

(tegen constante 2002 koersen)	2003 ten opzichte van 2002
Groei van de onderliggende verkopen (%)	0,6
Effect van acquisities (%)	0,4
Effect van desinvesteringen (%)	(5,3)
Omzetgroei (%)	(4,3)

De omzet daalde met 7% tegen actuele koersen, waarvan 3% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst nam toe met 59% en de bedrijfswinst BEIA steeg met 10%, ondanks een nadelig effect van wisselkoersschommelingen van 3% in beide gevallen. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkenningseffecten.

Moelijke economische omstandigheden in een aantal landen hebben in 2003 hun weerslag gehad op de consument, de detailhandel en de concurrentie; over het geheel genomen is het groeitempo in de markt sterk vertraagd. Tegen deze achtergrond stegen de onderliggende verkopen met 0,6%, waarbij de volumes met 0,4% toenamen. De omzet was 4% lager dan het voorgaande jaar door de reeds eerder geplande verkoop van activiteiten.

Er was aanhoudend sterke groei in persoonlijke verzorging voor de massamarkt, maar deze werd deels tenietgedaan door een scherpe daling in luxe parfums en door de invloed van sterke prijsconcurrentie in de wasmiddelenmarkten. In Voedingsmiddelen vertaalde het uitzonderlijk warme zomerweer zich in sterke groei in ijs thee en ijs, maar in een lagere consumptie in culinaire producten, diepvriesmaaltijden en bak- en braadproducten.

Hoogtepunten in opnieuw een goed jaar voor persoonlijke verzorging waren de lancering van *Sunsilk* in de gehele regio en de verdere introductie van *Dove* shampoo. Andere belangrijke innovaties waren onder meer *Dove Silk* – producten voor hand- en lichaamsverzorging en voor onder de douche – *Dove* scrubzeep, nieuwe *Axe*-varianten en de nieuwe deodorant *Crystal* van *Rexona/Sure*.

In wasmiddelen hebben we de winstgevendheid verder verbeterd door kostenbesparingen en concentratie op de belangrijkste merken en markten. Hierdoor konden we de marges verhogen en middelen vrijmaken om te reageren op prijsacties van de concurrentie die gedurende het jaar tot één procentpunt verlies van marktaandeel hadden geleid, vooral aan huismerken.

De spreads en bak- & braadproducten van *Becel/Flora*, onze merken die gezond zijn voor hart en bloedvaten, groeiden goed. Bij onze gezinsmerken *Blue Band* en *Rama* hebben we, in tegenstelling tot sommige concurrenten, de forse kostenstijgingen van eetbare oliën in de prijzen doorberekend. Over het algemeen hebben we ons marktaandeel in spreads gehandhaafd.

De introductie van *Knorr Mealkits* (maaltijdpakketten) en 'Good For You' soepen was een succes, maar over het geheel genomen werd de groei geremd door de lage consumptie in de zeer warme zomermaanden. *Hellmann's* en *Bertolli* groeiden beide sterk, waarbij de laatste de vruchten plukte van de assortimentsuitbreiding met pastasauzen, dressings en garneringen. De groei van *UBF Foodsolutions* trok gedurende het jaar aan en bereikte in het tweede halfjaar weer een gezond niveau, vooral door soepen in het Verenigd Koninkrijk, *Bertolli* in Italië en de introductie van *Knorr* roomalternatieven in het vierde kwartaal.

Theedranken presteerden goed, met een uitstekende bijdrage van *Lipton* ijs thee, waaronder groene thee en varianten met een vruchtensmaak. De verkopen van ijs groeiden ook sterk, mede dankzij het warme zomerweer en innovaties als *Magnum 7 Sins*, *Magnum Moments* en *Magnum 'snacking bars'* en de verdere introductie van *Fruit & Fresh*, een mix van yoghurt en ijs.

In diepvriesproducten hebben we ons sterker gericht op marktsegmenten die sneller groeien en hebben we door herstructurering de winstgevendheid verder verhoogd.

De brutowinstmarge BEIA steeg van 14,0% tot 16,5%. Dit weerspiegelde de bijdrage van onze herstructurerings- en besparingsprogramma's, van een betere mix door de aangepaste portefeuille en van onze strategie om de winstmarges in huishoudelijke verzorging te verbeteren.

Bedrijfsverzicht per regio

Noord-Amerika

Netto-omzet € miljoen

2004	8 992
2003	9 869
2002	12 568

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst € miljoen

2004	286
2003	1 101
2002	1 573

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst BEIA € miljoen

2004	1 382
2003	1 660
2002	2 070

Tegen actuele koersen

Resultaten 2004 ten opzichte van 2003

	€ miljoen 2004 tegen 2003 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2004 tegen 2004 koersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2003 koersen
Groepsomzet	9 729	(821)	8 908	9 774	(9)%	(0)%
Bedrijfswinst van de Groep	280	(21)	259	1 071	(76)%	(74)%
Netto-omzet	9 821	(829)	8 992	9 869	(9)%	(0)%
Bedrijfswinst BEIA	1 514	(132)	1 382	1 660	(17)%	(9)%
Bijzondere posten	(783)	70	(713)	(139)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(421)	38	(383)	(420)		
Bedrijfswinst	310	(24)	286	1 101	(74)%	(72)%
Brutowinstmarge	3,2%		3,2%	11,2%		
Brutowinstmarge BEIA	15,4%		15,4%	16,8%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen

(tegen constante 2003 koersen)

2004 ten opzichte van 2003

Groei van de onderliggende verkopen (%)	1,5
Effect van acquisities (%)	0,6
Effect van desinvesteringen (%)	(2,6)
Omzetgroei (%)	(0,5)

De omzet daalde met 9% tegen actuele wisselkoersen door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst nam af met 74% en de bedrijfswinst BEIA daalde met 17%, waarvan respectievelijk 2% en 8% door wisselkoersschommelingen. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

De onderliggende verkopen stegen met 1,5%.

Onze activiteiten in Voedingsmiddelen groeiden goed als gevolg van de succesvolle implementatie van een nieuwe marktbenadering in 2003 en de snelle introductie van een reeks producten met weinig koolhydraten in bijna de hele productportefeuille in de eerste helft van 2004. *Klondike*, *Breyers* en *Ben & Jerry's*, onze ijsmerken in de Verenigde Staten, lieten opnieuw goede groei zien. Ze vergrootten hun marktaandeel in een sterk concurrerende markt door de introductie van producten die gericht zijn op 'gezondheid & welzijn', zoals producten met weinig koolhydraten, weinig suiker en lactosevrije en yoghurtproducten. Deze goede resultaten hebben de daling van de verkopen van *Slim•Fast* dat tegen het eind van het jaar werd geherintroduceerd meer dan gecompenseerd.

De categorie gewichtsbeheersing in Noord-Amerika nam aanzienlijk af in het tweede halfjaar. Onze beoordeling van de boekwaarde van de goodwill van *Slim•Fast* leidde tot een afboeking van de goodwill met € 650 miljoen (€ 591 miljoen tegen actuele wisselkoersen) in het vierde kwartaal.

Door het succes van *Axe* groeide de categorie deodorants sterk. Toch leidde felle concurrentie tot het verlies van wat marktaandeel in andere categorieën van Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging.

De brutowinstmarge daalde van 11,2% naar 3,2%, onder meer door een bijzondere last voor de afboeking op de goodwill van *Slim•Fast* en hogere bijzondere herstructureringskosten in het kader van de vereenvoudigingsoperatie Eén Unilever. De brutowinstmarge BEIA daalde van 16,8% naar 15,4% door hogere grondstoffprijzen en de reorganisatie van *Slim•Fast* productievestigingen in het vierde kwartaal.

Bedrijfsverzicht per regio

Noord-Amerika (vervolg)

Resultaten 2003 ten opzichte van 2002

	€ miljoen 2003 tegen 2002 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	€ miljoen 2002 tegen 2002 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2002 koersen
Groepsomzet	11 596	(1 822)	9 774	12 446	(21)%	(7)%
Bedrijfswinst van de Groep	1 263	(192)	1 071	1 541	(30)%	(18)%
Netto-omzet	11 710	(1 841)	9 869	12 568	(21)%	(7)%
Bedrijfswinst BEIA	1 975	(315)	1 660	2 070	(20)%	(5)%
Bijzondere posten	(174)	35	(139)	(3)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(503)	83	(420)	(494)		
Bedrijfswinst	1 298	(197)	1 101	1 573	(30)%	(17)%
Brutowinstmarge	11,1%		11,2%	12,5%		
Brutowinstmarge BEIA	16,9%		16,8%	16,5%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen

(tegen constante 2002 koersen)	2003 ten opzichte van 2002
Groei van de onderliggende verkopen (%)	(3,1)
Effect van acquisities (%)	0,1
Effect van desinvesteringen (%)	(4,0)
Omzetgroei (%)	(6,8)

De omzet daalde met 21% tegen actuele koersen, waarvan 14% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst daalde met 30% en de bedrijfswinst BEIA nam af met 20%, waarbij het nadelige effect van wisselkoersschommelingen respectievelijk 13% en 15% was, voornamelijk door een zwakkere US dollar. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherrekeningseffecten.

De onderliggende verkopen daalden met 3,1%, na een positieve bijdrage van 0,2% door prijsmaatregelen. De resultaten van *Slim•Fast* en van luxe parfums, in combinatie met de eenmalige invloeden van voorraadvermindering door afnemers en zwakke buitenshuiskanalen in de eerste helft van het jaar, zorgden voor een daling van de onderliggende verkopen met 3,6%. De omzet, inclusief het effect van desinvesteringen, daalde met 7%.

In persoonlijke verzorging voor de massamarkt hebben we door *Axe* deodorants onze totale marktpositie verbeterd. Daarnaast hebben we *Dove* geïntroduceerd in de markt voor dagelijkse haarverzorging. In wasmiddelen hebben we de winstgevendheid verder doen toenemen, ondanks negatieve prijseffecten door promoties met bonusverpakkingen en acties van concurrenten. Ons marktaandeel is met iets minder dan 1% afgenomen.

Ons bedrijf in luxe parfums ging achteruit in een toch al zwakke markt. We hebben prioriteit gegeven aan herstructurering, zodat het bedrijf een stevigere basis krijgt. De merkenportefeuille is aangescherpt en we hebben de kosten omlaag gebracht om middelen vrij te maken voor toekomstige innovaties in de leidende merken.

De omzet van Unilever Bestfoods groeide ondanks sterke concurrentie, in een jaar waarin we onze nieuwe aanpak 'go to market' succesvol hebben ingevoerd. Vooral *Hellmann's*, *Lipton* en *Bertolli*, met pastasauzen en diepvriesproducten, *Becel* margarine in Canada en *Lawry's* met de nieuwe *Spice Blends* vleessaus deden het goed. Deze sterke prestaties werden deels tenietgedaan door lagere margarineconsumptie als gevolg van gedaalde boterprijzen en door dalingen in *Bertolli* olijfolie en *Ragú* pastasauzen als gevolg van veranderingen in onze aanpak en timing van promoties.

Ijs liet wederom een voorspoedige groei zien en we hebben ons marktaandeel opnieuw vergroot, ondanks zwakke buitenshuismarkten. Er waren goede prestaties van *Breyers* en *Good Humor* in de supermarktkanalen, waarbij ook de uitbreiding van het assortiment gezondheidsverantwoorde producten en de introductie van *Slim•Fast* ijs een rol speelden.

De prestaties van *UBF Foodsolutions* trokken met name in de tweede helft van het jaar aan ondanks zwakke marktomstandigheden.

De resultaten van *Slim•Fast* waren behoorlijk aangetast door de sterk veranderende voorkeuren van de consument en diens dieetkeuzes. We hebben hierop gereageerd door in de tweede helft van het jaar een assortiment nieuwe producten te lanceren en door het merk begin 2004 te herintroduceren.

De regionale brutowinstmarge BEIA van 16,9% was 0,4% hoger dan in 2002.

Bedrijfsverzicht per regio

Afrika, Midden-Oosten en Turkije

Netto-omzet € miljoen

2004	3 274
2003	3 302
2002	3 225

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst € miljoen

2004	304
2003	422
2002	291

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst BEIA € miljoen

2004	399
2003	438
2002	349

Tegen actuele koersen

Resultaten 2004 ten opzichte van 2003

	€ miljoen 2004 tegen 2003 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2004 tegen 2004 koersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2003 koersen
Groepsomzet	3 290	(27)	3 263	3 276	(0)%	0%
Bedrijfswinst van de Groep	297	5	302	419	(28)%	(29)%
Netto-omzet	3 302	(28)	3 274	3 302	(1)%	0%
Bedrijfswinst BEIA	399	–	399	438	(9)%	(9)%
Bijzondere posten	(80)	3	(77)	6		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(19)	1	(18)	(22)		
Bedrijfswinst	300	4	304	422	(28)%	(29)%
Brutowinstmarge	9,1%		9,3%	12,8%		
Brutowinstmarge BEIA	12,1%		12,2%	13,3%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen

(tegen constante 2003 koersen)

2004 ten
opzichte
van 2003

Groei van de onderliggende verkopen (%)	3,1
Effect van acquisities (%)	0,1
Effect van desinvesteringen (%)	(3,1)
Omzetgroei (%)	0,0

De omzet daalde met 1% tegen actuele wisselkoersen door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst nam af met 28% en de bedrijfswinst BEIA daalde met 9%, terwijl wisselkoersschommelingen zorgden voor een verbetering van de bedrijfswinst met 1% en geen invloed hadden op de bedrijfswinst BEIA. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

De onderliggende verkopen stegen met 3,1%.

Nigeria heeft een sterk jaar achter de rug in zowel Voedingsmiddelen als Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging. Zuidoost-Afrika liet goede resultaten zien in moeilijke marktomstandigheden. In Zuid-Afrika verbeterde de volumegroei, maar daalden de prijzen door maatregelen die we hebben genomen om de concurrentiepositie van onze merken zeker te stellen.

In Turkije hadden we een lagere omzet, doordat we ons merk *Sana* aanzienlijk in prijs moesten verlagen ter verdediging van ons marktvolume. In wasmiddelen presteerden we daarentegen goed, *Omo* is daar weer marktleider.

De brutowinstmarge daalde van 12,8% naar 9,1%. De brutowinstmarge BEIA daalde van 13,3% naar 12,1%. De winstgevendheid werd onder meer beïnvloed door lagere prijzen, afboekingen op activa en dubieuze debiteuren uit distributie-overeenkomsten in Noord-Afrika.

Bedrijfsverzicht per regio

Afrika, Midden-Oosten en Turkije (vervolg)

Resultaten 2003 ten opzichte van 2002	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2002 koersen
	2003 tegen 2002 koersen	Effect van wisselkoersen	2003 tegen 2003 koersen	2002 tegen 2002 koersen		
Groepsomzet	3 360	(84)	3 276	3 139	4%	7%
Bedrijfswinst van de Groep	428	(9)	419	282	49%	52%
Netto-omzet	3 390	(88)	3 302	3 225	2%	5%
Bedrijfswinst BEIA	450	(12)	438	349	26%	29%
Bijzondere posten	7	(1)	6	(39)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(25)	3	(22)	(19)		
Bedrijfswinst	432	(10)	422	291	45%	48%
Brutowinstmarge	12,7%		12,8%	9,0%		
Brutowinstmarge BEIA	13,3%		13,3%	10,8%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen (tegen constante 2002 koersen)	2003 ten opzichte van 2002
Groei van de onderliggende verkopen (%)	7,4
Effect van acquisities (%)	1,6
Effect van desinvesteringen (%)	(3,7)
Omzetgroei (%)	5,1

De omzet nam toe met 2% tegen actuele koersen, ondanks een negatief effect van wisselkoersschommelingen van 3%. De bedrijfswinst nam toe met 45% en de bedrijfswinst BEIA steeg met 26%, na een nadelig effect van wisselkoersschommelingen van 3% in beide gevallen. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

De onderliggende verkopen stegen met 7,4%, waarvan 5% uit volumegroei. Inclusief het netto-effect van acquisities en desinvesteringen nam de omzet toe met 5%.

Innovaties bij *Omo* en *Surf* zorgden voor een uitstekend resultaat in wasmiddelen. In persoonlijke verzorging groeiden *Dove*, *Lux* en *Rexona* ieder met meer dan 20%, terwijl *Sunsilk* in Turkije het marktleiderschap in haarverzorging veroverde.

In Voedingsmiddelen zorgde *Knorr* voor de groei in culinaire producten. Ook de introductie van het merk in een aantal landen in het Midden-Oosten leverde daaraan een bijdrage. Er was ook goede groei in ijs en *Lipton* thee, maar in oliën voor bakken en braden liepen de volumes terug, vooral in Franstalig West-Afrika.

De regionale brutowinstmarge BEIA van 13,3% was 2,5% hoger dan in 2002, vooral als gevolg van hogere brutomarges door vermindering van de productiekosten, door hogere volumes en doordat we eerdere kostenstijgingen als gevolg van devaluaties hebben goedge maakt.

Bedrijfs overzicht per regio

Azië en Pacific

Netto-omzet € miljoen

2004	6 474
2003	7 094
2002	7 865

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst € miljoen

2004	665
2003	1 072
2002	1 102

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst BEIA € miljoen

2004	802
2003	1 024
2002	1 119

Tegen actuele koersen

Resultaten 2004 ten opzichte van 2003

	€ miljoen 2004 tegen 2003 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2004 tegen 2004 koersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2003 koersen
Groepsomzet	6 952	(480)	6 472	7 063	(8)%	(2)%
Bedrijfswinst van de Groep	723	(58)	665	1 072	(38)%	(32)%
Netto-omzet	6 954	(480)	6 474	7 094	(9)%	(2)%
Bedrijfswinst BEIA	870	(68)	802	1 024	(22)%	(15)%
Bijzondere posten	(102)	5	(97)	88		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(45)	5	(40)	(40)		
Bedrijfswinst	723	(58)	665	1 072	(38)%	(33)%
Brutowinstmarge	10,4%		10,3%	15,1%		
Brutowinstmarge BEIA	12,5%		12,4%	14,4%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen

(tegen constante 2003 koersen)

2004 ten opzichte van 2003

Groei van de onderliggende verkopen (%)	1,4
Effect van acquisities (%)	0,5
Effect van desinvesteringen (%)	(3,8)
Omzetgroei (%)	(2,0)

De omzet daalde met 9% tegen actuele wisselkoersen, waarvan 7% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst nam af met 38% en de bedrijfswinst BEIA daalde met 22%, waarvan respectievelijk 5% en 7% door wisselkoersschommelingen. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

De onderliggende verkopen stegen met 1,4%.

Zowel *Brooke Bond* thee in India als *Sariwangi* in Indonesië groeiden sterk. In Pakistan had thee echter een moeilijk jaar. Hier hadden we te maken met verhevigde promotionele activiteiten van lokale concurrenten. Onze ijsbedrijven groeiden sterk, met name in Indonesië en China.

In haarverzorging in Japan, waar we ons marktaandeel voorheen flink zagen groeien, kregen we te maken met een felle reactie van de concurrentie, waardoor de volumes daalden. In wasmiddelen in India, waar de concurrentie eveneens sterk was, groeiden de volumes goed, maar tegen aanzienlijk lagere prijzen.

De brutowinstmarge daalde van 15,1% naar 10,4%. De brutowinstmarge BEIA daalde van 14,4% naar 12,5%, onder meer door een toename in uitgaven voor reclame en promoties en prijsconcurrentie doordat we daadkrachtig reageerden op een aanval door de concurrentie in een aantal belangrijke markten. In India hadden we te maken met kosten ten gevolge van het afstoten van onze activiteiten in zoetwaren en de afboekingen van theeplantages en een bakkerij.

Bedrijfsverzicht per regio

Azië en Pacific (vervolg)

Resultaten 2003 ten opzichte van 2002

	€ miljoen 2003 tegen 2002 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	€ miljoen 2002 tegen 2002 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2002 koersen
Groepsomzet	8 039	(976)	7 063	7 679	(8)%	5%
Bedrijfswinst van de Groep	1 217	(145)	1 072	1 081	(1)%	13%
Netto-omzet	8 076	(982)	7 094	7 865	(10)%	3%
Bedrijfswinst BEIA	1 166	(142)	1 024	1 119	(8)%	4%
Bijzondere posten	98	(10)	88	13		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(47)	7	(40)	(30)		
Bedrijfswinst	1 217	(145)	1 072	1 102	(3)%	10%
Brutowinstmarge	15,1%		15,1%	14,0%		
Brutowinstmarge BEIA	14,4%		14,4%	14,2%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen

(tegen constante 2002 koersen)	2003 ten opzichte van 2002
Groei van de onderliggende verkopen (%)	3,7
Effect van acquisities (%)	1,9
Effect van desinvesteringen (%)	(2,8)
Omzetgroei (%)	2,7

De omzet daalde met 10% tegen actuele koersen bij een nadelig effect van 13% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst nam af met 3% en de bedrijfswinst BEIA daalde met 8%, waarbij het nadelige effect van wisselkoersschommelingen, met name in India, respectievelijk 13% en 12% was. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

De onderliggende verkopen namen toe met 3,7%, vrijwel geheel door hogere volumes. De omzet, inclusief het netto-effect van acquisities en desinvesteringen, steeg met 2,7%.

In Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging was sprake van sterke groei in de meeste categorieën. *Lux* introduceerde onder meer het assortiment *Lux Spa* in Japan en *Lux Super Rich* shampoo in diverse markten. *Lifebuoy* werd met nieuwe varianten opnieuw geïntroduceerd in India en in Indonesië hebben we de distributie van *Lifebuoy* shampoo verder uitgebreid. *Pond's* groeide door de introductie van vochtinbrengende crèmes in miniverpakking in Indonesië en door goede prestaties in China en India. De groei van *Fair & Lovely* in India werd versterkt door de introductie van een variant die geen vlekken achterlaat. De categorie wasmiddelen profiteerde van de herintroductie van *Breeze Colour* in Thailand, verbeterde productsamenstellingen in Vietnam en de lancering van *Surf* met ingebouwde wasverzachter en *Surf* vaste zeep met bleekmiddel in de Filippijnen. De verkopen in segmenten met lage marges en niet gericht op de consument waren, zoals gepland, fors lager.

In Voedingsmiddelen lag de nadruk dit jaar op een algehele verbetering van ons bedrijf. Dit omvatte de acquisitie van het resterende deel van de CPC/Ajinomoto joint venture, de verkoop van of terugtrekking uit een aantal niet-leidende merken en de verbetering van het distributiesysteem in de Filippijnen. Een en ander resulteerde in een verder groeiherstel van de leidende merken gedurende het jaar. In Indonesië, waar we ons distributienetwerk verder hebben verbeterd, gingen *Bango*, *Royco* en *Sariwangi* opnieuw vooruit. In India werd *Brooke Bond* traditionele thee opnieuw geïntroduceerd, terwijl *Lipton* groene thee in China op de markt werd gebracht. In India hebben we *Knorr Soupy Snax* gelanceerd en in China liet *Knorr* een goede groei zien.

De regionale brutowinstmarge BEIA van 14,4% was 0,2% hoger dan in 2002 na een stijging van 0,4% voor reclame en promoties.

Bedrijfsverzicht per regio

Latijns-Amerika

Netto-omzet € miljoen

2004	4 217
2003	4 380
2002	5 445

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst € miljoen

2004	360
2003	358
2002	505

Tegen actuele koersen

Bedrijfswinst BEIA € miljoen

2004	691
2003	618
2002	770

Tegen actuele koersen

Resultaten 2004 ten opzichte van 2003

	€ miljoen 2004 tegen 2003 koersen	€ miljoen Effect van wisselkoersen	€ miljoen 2004 tegen 2004 koersen	€ miljoen 2003 tegen 2003 koersen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2003 koersen
Groepsomzet	4 549	(337)	4 212	4 372	(4)%	4%
Bedrijfswinst van de Groep	403	(45)	358	358	0%	12%
Netto-omzet	4 554	(337)	4 217	4 380	(4)%	4%
Bedrijfswinst BEIA	745	(54)	691	618	12%	20%
Bijzondere posten	(182)	(3)	(185)	(104)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(158)	12	(146)	(156)		
Bedrijfswinst	405	(45)	360	358	1%	13%
Brutowinstmarge	8,9%		8,5%	8,2%		
Brutowinstmarge BEIA	16,4%		16,4%	14,1%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen

(tegen constante 2003 koersen)

2004 ten opzichte van 2003

Groei van de onderliggende verkopen (%)	7,2
Effect van acquisities (%)	0,0
Effect van desinvesteringen (%)	(3,1)
Omzetgroei (%)	4,0

De omzet nam af met 4% tegen actuele wisselkoersen bij een nadelig effect van 8% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst verbeterde met 1% en de bedrijfswinst BEIA steeg met 12%, ondanks een nadelig effect van respectievelijk 12% en 8% door wisselkoersschommelingen. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherkeningseffecten.

De onderliggende verkopen stegen met 7,2%.

Er was sterke groei in zowel Voedingsmiddelen als Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging, voornamelijk door volumegroei. Argentinië en Mexico presteerden allebei uitstekend.

In Voedingsmiddelen groeiden we door innovaties zowel gericht op Vitaliteit als op de behoeften van consumenten met een laag inkomen. Deze innovaties bestonden onder meer uit cholesterolvrije *Hellmann's* mayonaise, de uitbreiding van de sojaproducten van *AdeS* en de introductie van laaggeprijsde *Knorr* kruidenblokjes.

Alle wereldwijde merken voor persoonlijke verzorging droegen bij aan weer een sterk jaar. In wasmiddelen kreeg de groei van *Omo* een impuls door de wereldwijde reclamecampagnes 'Pockets' en 'Dirt is Good' en de introductie van *Omo Aloe Vera*.

De brutowinstmarge steeg van 8,2% tot 8,9%. De bijzondere posten bestonden onder meer uit herstructureringskosten in het kader van de vereenvoudigingsoperatie Eén Unilever en een last in verband met de mogelijke verplichting tot het alsnog afdragen van omzetbelasting die in aftrek is genomen in Brazilië.

De brutowinstmarge BEIA steeg van 14,1% tot 16,4% in 2004; de regio profiteerde van een sterke omzetgroei en kostenbesparingen doordat we onze regionale shared service centres verder hebben uitgebreid.

Bedrijfsverzicht per regio

Latijns-Amerika (vervolg)

Resultaten 2003 ten opzichte van 2002	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	Verandering tegen actuele koersen	Verandering tegen constante 2002 koersen
	2003 tegen 2002 koersen	Effect van wisselkoersen	2003 tegen 2003 koersen	2002 tegen 2002 koersen		
Groepsomzet	5 706	(1 334)	4 372	5 433	(20)%	5%
Bedrijfswinst van de Groep	489	(131)	358	505	(29)%	(3)%
Netto-omzet	5 715	(1 335)	4 380	5 445	(20)%	5%
Bedrijfswinst BEIA	809	(191)	618	770	(20)%	5%
Bijzondere posten	(114)	10	(104)	(58)		
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(207)	51	(156)	(207)		
Bedrijfswinst	488	(130)	358	505	(29)%	(3)%
Brutowinstmarge	8,5%		8,2%	9,3%		
Brutowinstmarge BEIA	14,2%		14,1%	14,1%		

Netto-omzet en groei van de onderliggende verkopen (tegen constante 2002 koersen)	2003 ten opzichte van 2002
Groei van de onderliggende verkopen (%)	8,1
Effect van acquisities (%)	0,1
Effect van desinvesteringen (%)	(3,1)
Omzetgroei (%)	5,0

De omzet daalde met 20% tegen actuele koersen bij een nadelig effect van 25% door wisselkoersschommelingen. De bedrijfswinst nam af met 29% en de bedrijfswinst BEIA nam af met 20%, waarbij het negatieve effect van wisselkoersschommelingen, met name in Brazilië en Mexico, respectievelijk 26% en 25% was. De onderliggende resultaten worden hieronder uiteengezet. De bedragen zijn weergegeven in constante wisselkoersen, na eliminatie van valutaherrekeningseffecten.

De onderliggende verkopen stegen met 8,1%, geheel als gevolg van prijsmaatregelen ter compensatie van eerdere door devaluaties veroorzaakte kostenstijgingen. Het tempo van economisch herstel is echter niet overal gelijk en vooral Brazilië blijft zwak, terwijl we daarentegen in Argentinië een sterke verbetering zien. De volumes in Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging groeiden weer in de tweede helft van het jaar, maar dit werd tenietgedaan door aanhoudend zwakke markten in Voedingsmiddelen, wat resulteerde in een volumedaling van 2,2% voor het gehele jaar. Inclusief het effect van desinvesteringen steeg de omzet met 5,0%.

De volgende merken binnen persoonlijke verzorging zorgden voor groei: *Lux*, dat met zowel product- als verpakkingsinnovaties opnieuw is geïntroduceerd; *Sunsilk*, met inbegrip van de testlancering van haarkleurmiddelen in Argentinië, Brazilië en Mexico en van het succes van *Lisage*, dat het haar gladder en steiler maakt; *Rexona* met de introductie van een deodorantverstuiver in Colombia en Venezuela; en *Axe* met de lancering van nieuwe varianten en uitbreiding naar andere gebieden.

In wasmiddelen hebben we onze sterke marktaandelen weten vast te houden en groeiden we goed. We hebben een aantal innovaties van *Omo*, *Radiant* en *Surf* op de markt gebracht en in Argentinië deden onze wasverzachtters het bijzonder goed.

In Voedingsmiddelen hield de concurrentie aan, terwijl de consumptie laag bleef, vooral in Brazilië. Toch hebben we de basis van ons bedrijf verder versterkt. Innovaties zorgden voor een sterke groei van *AdeS* sojadranks. In Brazilië toonde de groei van *Arisco* aan hoe waardevol betaalbare merken zijn in moeilijke economische omstandigheden. Onze portefeuille culinaire producten werd versterkt, doordat in Brazilië de *Cica*-producten onder het *Knorr*-merk werden gebracht en door de introductie van *Knorr* in Centraal-Amerika. De totale groei in Voedingsmiddelen werd gedrukt door onze maatregelen ten aanzien van onrendabele merken, gericht op hetzij waarderealisatie, hetzij desinvestering.

De regionale brutowinstmarge BEIA van 14,2% was 0,1% hoger dan in 2002, waarbij de verbetering van de marges deels in meer reclame en promoties is geïnvesteed. We hebben goede vooruitgang geboekt met zowel de besparingsprogramma's als het goedmaken van kostenstijgingen ten gevolge van devaluaties.

Risicobeheersing

De nu volgende uiteenzetting over onze activiteiten met betrekking tot risicobeheersing bevat toekomstgerichte uitspraken die risico's en onzekerheden met zich meebrengen. Onze werkelijke resultaten kunnen in belangrijke mate afwijken van de verwachte resultaten. Zie Waarschuwing op pagina 3.

Unilevers stelsel van risicobeheersing wordt beschreven op de pagina's 95 en 96. De verantwoordelijkheid om voor de Groep een duidelijke structuur van risicobeheersing op te zetten ligt bij de Corporate Risk Commissie. De verantwoordelijkheden van de Corporate Risk Commissie zijn opgenomen op pagina 58.

Specifieke risico's en onzekerheden zouden ertoe kunnen leiden dat de werkelijke resultaten afwijken van resultaten die we hebben beschreven in toekomstgerichte uitspraken in dit document. Deze risico's en onzekerheden, die ons ook zouden kunnen hinderen onze aangekondigde doelstellingen te behalen, zijn geïdentificeerd. Het belangrijkste risico dat de onderneming loopt in 2005 is het zeker stellen van de naadloze overgang van de strategie De Weg naar Groei, die is afgesloten in december 2004, naar de implementatie van de nieuwe organisatie die naar verwachting vanaf april 2005 van kracht zal zijn. In het kader hiervan zijn de volgende specifieke risico's geïdentificeerd als aandachtsgebieden in 2005:

Onze merken

We hebben een aantal grote wereldwijde merken waarvan er twaalf een jaaromzet hebben van meer dan € 1 miljard. Elke gebeurtenis die het consumentenvertrouwen of de leveringscontinuïteit van zo'n merk zou kunnen schaden, zou ook de gehele onderneming nadelig kunnen beïnvloeden. De boekwaarde van de immateriële vaste activa die betrekking hebben op veel van onze merken is aanzienlijk en is afhankelijk van het toekomstige succes van deze merken. Er blijft een risico dat gebeurtenissen die van invloed zijn op een of meer van onze wereldwijde leidende merken de waarde van deze merken zouden kunnen schaden. Daarom blijft de Groep de prestaties van onze leidende merken nauwkeurig volgen en zal zij de nodige actie ondernemen om mogelijke bedreiging van de waarde van onze merken zo klein mogelijk te houden.

Innovatie

Onze groei is voor een groot deel afhankelijk van ons vermogen voortdurend verbeteringen te ontwikkelen en te implementeren die voor de consument relevant zijn. De bijdrage van innovaties wordt beïnvloed door de gelden die ervoor vrijgemaakt kunnen worden, de technische vaardigheden van de research- en ontwikkelingsdisciplines en de mate waarin het operationele management de daaruit voortvloeiende verbeteringen snel succesvol kan doorvoeren.

Mensen

Om te presteren, heeft Unilever managers van kaliber nodig. We moeten met anderen concurreren om capabele kandidaten op de arbeidsmarkt te vinden. Deze moeten we vervolgens trainen in de vaardigheden en competenties die we nodig hebben om te groeien. Het vereiste hervormingsprogramma om ons bedrijf optimaal uit te rusten voor de invoering van de nieuwe organisatie zou de normale bedrijfsvoering kunnen verstoren.

Dit risico was ook inherent aan de strategie De Weg naar Groei die in december 2004 is afgerond. Hoewel we geen belangrijke verstoring in de onderneming hebben ervaren gedurende de strategie De Weg naar Groei, zullen we ons blijven richten op het voorkomen van dergelijke verstoringen.

Economische omstandigheden in ontwikkelingslanden

Ongeveer eenderde van Unilevers omzet wordt gerealiseerd in opkomende en zich ontwikkelende economieën. Wij hebben jarenlange ervaring in deze markten, die voor ons tevens een belangrijke bron van groei vertegenwoordigen. Deze economieën zijn minder stabiel dan die van de ontwikkelde landen; het risico bestaat dat de consumentenvraag terugloopt, waardoor de verkoop van onze producten zou kunnen dalen.

Relaties met afnemers en distributie

Unilevers producten worden in het algemeen verkocht door haar verkooporganisatie, onafhankelijke agenten en distributeurs aan ketens, groothandels, coöperaties, onafhankelijke supermarkten, foodservice-distributeurs en instellingen. De producten worden gedistribueerd via distributiecentra, magazijnen, eigen opslagplaatsen en opslagplaatsen van derden, depots en andere faciliteiten. Verkopen aan grote afnemers of verkopen via gespecialiseerde distributiekanaalen zijn voor sommige van onze activiteiten van aanzienlijk belang.

Het verlies van een beperkt aantal belangrijke afnemers of het ernstig ontwricht raken van een gespecialiseerd distributiecentrum of -kanaal, zou een negatief effect kunnen hebben op de activiteiten en resultaten van de Groep.

Prijzen en aanvoer van grondstoffen en goederentermijncontracten

De producten van Unilever worden vervaardigd uit een groot aantal verschillende grondstoffen. Unilever heeft ervaring met het beheersen van de effecten van fluctuaties in zowel de prijzen als de verkrijgbaarheid van deze grondstoffen. Schommelingen die buiten het normale bereik vallen, kunnen echter de marges beïnvloeden.

Enkele van onze bedrijven, voornamelijk in eetbare oliën en vetten in Europa, kunnen gebruikmaken van goederentermijncontracten om de toekomstige behoeften van een aantal oliën af te dekken. Geen van deze contracten is afgesloten voor speculatieve doeleinden. Wij kopen goederentermijncontracten in soja-, raapzaad-, zonnebloem-, palm-, kokos- en palmpitolie, bijna altijd voor daadwerkelijke levering. We gebruiken ook goederentermijncontracten voor het afdekken van toekomstige prijsfluctuaties; de bedragen zijn echter niet materieel. De totale waarde van de per eind 2004 openstaande termijncontracten bedroeg € 200 miljoen ten opzichte van € 292 miljoen in 2003.

Daarnaast kunnen onze plantages gebruikmaken van goederentermijncontracten voor daadwerkelijke levering van palmolie en thee op basis van streng gecontroleerde richtlijnen en limieten. Eind 2004 hadden we geen uitstaande goederentermijncontracten van materieel belang.

Risicobeheersing

(vervolg)

Reputatie

Unilever heeft een goede reputatie en veel van onze bedrijven, die in ongeveer 100 landen over de hele wereld actief zijn, hebben een hoog aanzien in hun regio. Unilevers producten worden onder onze bekende merknamen in meer dan 150 landen verkocht. Als wij er niet in zouden slagen te voldoen aan hoge productveiligheids-, sociale, milieu- en ethische standaarden in al onze ondernemingen en activiteiten, dan zou Unilevers reputatie kunnen worden beschadigd. Dat zou ertoe kunnen leiden dat consumenten onze producten afwijzen, maar ook dat onze merken in waarde dalen en dat extra inspanningen van het management nodig zijn om onze reputatie te herstellen. Voorbeelden van initiatieven om de belangrijkste sociale en milieurisico's te beheersen staan op de pagina's 13 en 14.

Pensioenen en soortgelijke verplichtingen

Op 31 december 2004 bedroegen de pensioenactiva en -passiva (vóór belastingen) in de balans van de Groep respectievelijk € 13 529 miljoen en € 18 758 miljoen. Schommelingen op de beurzen, in rentetarieven en in levensverwachtingsstatistieken kunnen een materieel effect hebben op het niveau van overschotten en tekorten in deze regelingen en zouden het in de toekomst voor de Groep noodzakelijk kunnen maken de pensioencontributies aan te vullen. De belangrijkste aannames die gebruikt zijn om onze pensioenverplichtingen te berekenen, worden uiteengezet onder 18 op pagina 128.

Liquide middelen en leningen

De Groep genereerde in 2004 een beschikbare vrije kasstroom van € 4,9 miljard (zie pagina 22). Beschikbare vrije kasstroom zorgt voor de middelen om de onderneming te financieren en het rendement voor de aandeelhouder te verbeteren. Een aanzienlijk en aanhoudend tekort in onze kasstroom zou onze kredietwaardigheid en het vertrouwen van beleggers kunnen ondermijnen en zou de Groep kunnen beperken in haar mogelijkheden om fondsen te werven voor toekomstige waardegroei. De Groep had eind 2004 in totaal € 12,0 miljard aan leningen uitstaan. De markt-, rente- en valutarisico's waaraan de Groep is blootgesteld staan hierna beschreven.

Treasury-risico's

Unilevers Treasury heeft te maken met verschillende marktrisico's waaronder de effecten van wisselkoersveranderingen, rentetarieven en risico-opslagen. Andere risico's waaraan Unilever blootstaat, zijn onder andere liquiditeitsrisico, landenrisico en kredietrisico.

Het rentebeleid van Unilever is erop gericht de nettorentekosten te optimaliseren en fluctuaties te beperken. Dit wordt bereikt door het afdekken van het renterisico van schulden en liquide middelen door middel van renteswaps. Meer bijzonderheden over het niveau van fixeren van de rente op de verwachte nettoschuld worden gegeven onder 16 op pagina 125.

Op basis van het valutabeleid van Unilever dienen werkmaatschappijen de risico's van posities in vreemde valuta's uit hoofde van handels- en financiële transacties te beheersen binnen voorgeschreven risicolimieten. Dit gebeurt voornamelijk door gebruik te maken van valutatermijncontracten. De naleving van dit beleid wordt gecontroleerd door de business groups. Eind 2004 was er geen materieel risico dat voortvloeide uit maatschappijen die bezittingen of schulden hadden in een andere dan hun eigen valuta.

Unilever doet zaken in vele vreemde valuta's, maar meet haar prestaties in euro's en stelt haar jaarrekening ook op in euro's. Als gevolg daarvan heeft Unilever te maken met het risico van omrekeningsverschillen door de effecten die wisselkoersschommelingen hebben op de omrekening van de resultaten en de onderliggende nettoactiva van haar buitenlandse groepsmaatschappijen. Unilever streeft ernaar het valutarisico op werkmaatschappijen te reduceren door het afsluiten van leningen in lokale valuta, behalve als dit verhinderd wordt door lokale regelgeving, gebrek aan lokale valuta of door lokale marktomstandigheden. Een uitzondering kan ook worden gemaakt indien wordt aangenomen dat de economische waarde van de nettoactiva ter plaatse de boekwaarde aanzienlijk zou overschrijden. Als gevolg van deze uitzonderingen kunnen wisselkoersschommelingen soms leiden tot koersverschillen in de balans. De sterke daling van de US dollar ten opzichte van de euro in 2004 had een negatief effect op onze bedrijfsresultaten, maar een positief effect op onze schulden en ons eigen vermogen uitgedrukt in euro's.

Kredietrisico's worden beperkt door alleen transacties te doen met een beperkte groep van financiële instellingen met een hoge kredietwaardigheid, door te werken binnen overeengekomen limieten voor elk van die instellingen, door het verkrijgen van zakelijke onderpanden voor openstaande posities en door de looptijd van posities te beperken. Unilever volgt de kredietwaardigheid van deze instellingen nauwlettend en we vermijden een concentratie van kredietrisico bij één individuele tegenpartij. Eind 2004 was er geen aanmerkelijke concentratie van kredietrisico's bij één bepaalde instelling.

Door de aandelenoptieplannen voor personeel staat Unilever bloot aan het risico van schommelingen in haar eigen aandelenkoers. Dit risico hebben wij de laatste jaren afgedekt door inkoop van Unilever-aandelen op de beurs op het moment dat de opties werden verstrekt en door het vasthouden van deze aandelen tot het moment dat de opties werden uitgeoefend of afliepen. In 2001 hebben wij tevens een contract met een bank afgesloten voor de toekomstige aankoop van Unilever-aandelen. Meer details hierover worden gegeven onder 16 op pagina 126. Per jaareinde was 97% van alle openstaande personeelsopties afgedekt. Op basis van Unilevers ervaring met de mate van uitoefening van opties beschouwen wij dit als een volledige dekking.

De volgende analyse laat zien in welke mate de reële waarde van de door de Groep op 31 december 2004 gehouden financiële instrumenten en derivaten gevoelig is voor de hieronder omschreven hypothetische veranderingen.

Rentegevoeligheid

De reële waarde van onze schulden, investeringen en daaraan gekoppelde instrumenten voor risicoafdekking wordt beïnvloed door fluctuaties in rentepercentages. De analyse laat zien welke invloed een hypothetische verandering van 10% in de rentepercentages (0,1% voor iedere 1% van het rentepercentage) heeft op de reële waarde van rentegevoelige instrumenten, berekend over alle resterende looptijden per 31 december 2004.

Risicobeheersing (vervolg)

Gevoeligheid voor wisselkoersen

De waarde van onze schulden, investeringen en instrumenten voor risicoafdekking in andere valuta's dan de functionele valuta van de vennootschappen die deze houden, is onderhevig aan wisselkoersverschillen. De analyse toont de gevoeligheid van deze waarde voor een hypothetische verandering van 10% in wisselkoersen per 31 december 2004.

Reële waardeverandering:

	Gevoeligheid voor een hypothetische verandering van 10% per 31 december	
	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Renterisico	160	175
Valutarisico	7	5

De hiervoor genoemde rentegevoeligheid heeft betrekking op financiële instrumenten (inclusief derivaten) met een reële waarde van € 12 397 miljoen per 31 december 2004 (2003: € 16 411 miljoen). Meer informatie over reële waarden is opgenomen onder 16 op pagina 126. De hiervoor genoemde valutagevoeligheid heeft betrekking op financiële instrumenten (inclusief derivaten) met een waarde van € 68 miljoen per 31 december 2004 (2003: € 46 miljoen).

Nadere informatie over derivaten, valutarisico's en andere daaraan gerelateerde informatie over financiële instrumenten wordt gegeven onder 16 op de pagina's 125 en 127.

Daarnaast staan Unilevers bedrijven, als onderdeel van een multinationale groep, bloot aan verschillende niveaus van risico en onzekerheid ten aanzien van andere factoren. Deze omvatten onder meer: prijsconcurrentie, prijzen van termijngoederen, grondstoffen en verpakkingsmateriaal, consumptieniveaus, fysieke risico's, wetgevings-, fiscale en andere ontwikkelingen op het gebied van regelgeving, terrorisme en economische, politieke en sociale omstandigheden in de gebieden waar we opereren. Al deze risico's zouden de bedrijfsvoering van de Groep, onze omzet, bedrijfswinst, nettowinst, nettoactiva en liquiditeit aanzienlijk kunnen beïnvloeden. Er kunnen ook risico's bestaan die bij Unilever niet bekend zijn of die op dit moment als niet materieel worden beschouwd.

Structuur

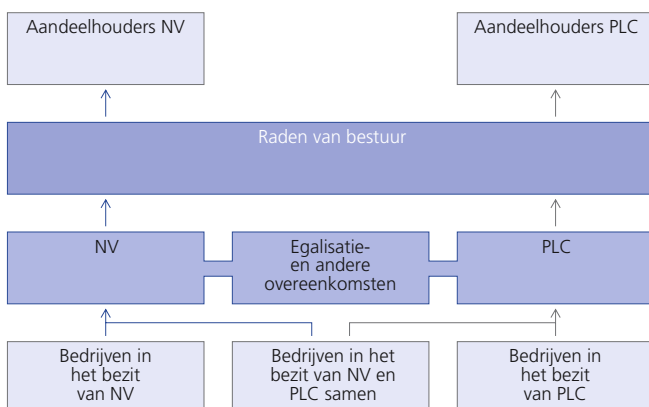
Unilever-groep

NV en PLC zijn de twee moedermaatschappijen van de Unilever-groep. Zij zijn afzonderlijke rechtspersonen met afzonderlijke noteringen op verschillende effectenbeurzen en met verschillende aandeelhouders. Aandeelhouders kunnen de aandelen van de een niet converteren of omwisselen in de aandelen van de ander. De respectieve aandelenkoersen op de verschillende beurzen kunnen van dag tot dag en van uur tot uur fluctueren en dat gebeurt ook. Dit heeft verschillende oorzaken, waaronder veranderingen in wisselkoersen. Op de langere termijn staan de koersen van de aandelen van NV en PLC echter in nauw verband met elkaar, in het bijzonder door onze afspraken om dividenden op basis van egalisatie uit te betalen.

NV werd in 1927 in Nederland opgericht onder de naam Naamloze Vennootschap Margarine Unie. PLC werd in 1894 in Groot-Brittannië opgericht onder de naam Lever Brothers Limited. Sinds 1930, toen de Unilever-groep ontstond, treden NV en PLC samen met hun groepsmaatschappijen zo veel mogelijk op als één onderneming. Hun raden van bestuur bestaan uit dezelfde personen, zij passen dezelfde waarderingsgrondslagen toe en ze zijn verbonden door een aantal overeenkomsten. Van bijzonder belang daarbij is de egalisatie-overeenkomst (zie hierna), die de wederzijdse posities van de twee groepen aandeelhouders regelt.

NV en PLC zijn houdster- en dienstverlenende maatschappijen. Unilevers operationele activiteiten worden verricht door groepsmaatschappijen die over de hele wereld gevestigd zijn. De houdstermaatschappijen zijn overeengekomen dat ze samenwerken op alle terreinen en dat zij ervoor zullen zorgdragen dat alle groepsmaatschappijen dienovereenkomstig handelen. In de meeste gevallen worden de aandelen in deze groepsmaatschappijen uiteindelijk gehouden door ofwel NV dan wel PLC. De voornaamste uitzondering hierop vormen de maatschappijen in de Verenigde Staten, die in het bezit zijn van NV en PLC samen, alsmede een aantal groepsmaatschappijen dat – als gevolg van de juridische integratie van Bestfoods – mede wordt gehouden door Unilever United States Inc. Ook deze groepsmaatschappijen worden dus uiteindelijk door NV en PLC tezamen gehouden. Zie de pagina's 170 tot en met 173 voor een overzicht van de belangrijkste groepsmaatschappijen.

Juridische structuur



Organisatie van de onderneming

Onze activiteiten zijn op dit moment ondergebracht in twee wereldwijd opererende divisies – Voedingsmiddelen en Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging – elk geleid door een divisiedirecteur. Zij worden ondersteund door de Business Presidents die verantwoordelijk zijn voor de winstgevendheid van hun regionale of wereldwijde bedrijven. Voor nadere informatie over de Business Presidents zie pagina 71.

Door deze divisie- en regionale structuur zijn wij in staat geweest onze activiteiten volledig aan te sturen volgens de doelstellingen en strategie van de divisies. Daarnaast heeft deze opzet ervoor gezorgd dat nauwkeurige operationele controle wordt gewaarborgd binnen grotendeels homogene regio's.

In 2005 zullen wij een nieuwe, eenvoudiger structuur introduceren met drie regio's, Europa, Noord- en Zuid-Amerika en Azië/AMET, waarvan het management verantwoordelijk is voor onze activiteiten in de markt, en met twee categorieën, Voedingsmiddelen en Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging, verantwoordelijk voor innovatie en categoriemanagement. We streven hierbij naar meer duidelijkheid in taken en verantwoordelijkheden met behoud van de voordelen van controle en coördinatie. De huidige divisie- en regionale structuur zal verdwijnen. De nieuwe structuur zal vanaf april 2005 van kracht zijn.

Samenwerking

In het kader van Unilevers constitutionele inrichting zijn NV en PLC overeengekomen een gemeenschappelijk beleid te voeren, alle relevante bedrijfsinformatie uit te wisselen en ervoor te zorgen dat alle groepsmaatschappijen dienovereenkomstig handelen. NV en PLC streven ernaar samen te werken op alle gebieden, met inbegrip van de aankoop van grondstoffen en de uitwisseling en het gebruik van technische, financiële en commerciële informatie, geheime of gepatenteerde processen en handelsmerken.

Deze afspraken zijn erop gericht om, ten behoeve van de respectieve groepen aandeelhouders, evenwicht te brengen tussen inkomsten die door NV- en PLC- onderdelen van de Groep worden gegenereerd.

De egalisatie-overeenkomst

Door de egalisatie-overeenkomst is de positie van de aandeelhouders van beide vennootschappen zo veel mogelijk alsof zij aandelen houden in één onderneming.

Krachtens artikel 2 van de statuten van NV en resolutie 3 van de oprichtingsakte van PLC zijn beide vennootschappen verplicht de egalisatie-overeenkomst met de andere vennootschap uit te voeren. Beide documenten verklaren dat deze overeenkomst niet kan worden gewijzigd of opgezegd zonder de goedkeuring van aandeelhouders (zie pagina 60). Daarnaast moet volgens artikel 3 van de statuten van PLC de raad van bestuur van PLC de egalisatie-overeenkomst uitvoeren en zijn de overige bepalingen in de statuten daaraan onderworpen.

Corporate governance (vervolg)

Onze rechtskundige adviseurs hebben verklaard dat deze bepalingen onze raden van bestuur ertoe verplichten de egalisatie-overeenkomst uit te voeren, tenzij deze wordt gewijzigd of beëindigd met de goedkeuring van de aandeelhouders van beide vennootschappen. Indien de raden van bestuur de overeenkomst niet uitvoeren, kunnen de aandeelhouders hen daartoe, krachtens Nederlands recht en het recht van het Verenigd Koninkrijk, verplichten.

Krachtens de egalisatie-overeenkomst hebben NV en PLC hetzelfde boekjaar en passen zij dezelfde waarderingsgrondslagen toe. Dividenden worden uitbetaald op basis van een formule die is gerelateerd aan de nominale waarde van het geplaatst aandelenkapitaal van NV en PLC. Geen van beide vennootschappen kan aandelen uitgeven of het aantal aandelen verminderen zonder toestemming van de andere vennootschap. Meer informatie over de egalisatie-overeenkomst is vermeld op de pagina's 61 en 62.

Wederzijdse garanties op leningen

Er is een contractuele regeling tussen NV en PLC op basis waarvan ieder van hen de leningen van de ander zal garanderen als de ander daarom vraagt. NV en PLC kunnen ook overeenkomen gezamenlijk de leningen van hun dochtermaatschappijen te garanderen. Het is onderdeel van ons financieel beleid om voor bepaalde belangrijke openbare leningen van deze regeling gebruik te maken.

Door deze regelingen kunnen kredietverstrekkers vertrouwen op onze gezamenlijke financiële draagkracht.

Corporate governance-structuur

Ontwikkelingen op corporate governance-gebied in 2004

Hieronder volgt een beschrijving van Unilevers corporate governance-structuur zoals deze is vormgegeven nadat de aandeelhouders van NV en PLC de voorstellen hebben aanvaard die in 2004 aan hen zijn voorgelegd. De belangrijkste wijziging was de benoeming van de voormalige adviserende leden van de raden van bestuur tot niet-uitvoerend bestuurders van NV en PLC. In die hoedanigheid zijn zij stemgerechtigd in de vergaderingen van de raden van bestuur en zijn zij medeverantwoordelijk voor de handelingen van de raden van bestuur. De functie van adviserend lid van de raden van bestuur heeft opgehouden te bestaan.

Informatie over onze vroegere governance-structuur en deze wijzigingen zijn opgenomen in het Jaarverslag en Jaarrekening 2003 en de documenten voor de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2004. Deze documenten staan op de website van Unilever www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/.

Verdere informatie over onze corporate governance-structuur is uiteengezet in het document The Governance of Unilever, dat eveneens kan worden ingezien op www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/.

Ontwikkelingen op corporate governance-gebied in 2005

De tekst hieronder dient te worden gelezen in het licht van de veranderingen die in 2005 worden doorgevoerd. Zoals aangegeven in het Bericht van de voorzitters op de pagina's 8 en 9, resulteert deze stroomlijning van onze bestuursstructuur in het scheiden van

de functies van voorzitter en Group Chief Executive en het vervangen van het Executive Committee en de divisies door een nieuw executive team dat rapporteert aan de Group Chief Executive.

De aandeelhouders zal worden gevraagd om in de jaarlijkse vergaderingen van aandeelhouders in mei 2005 de noodzakelijke wijziging van de statuten van NV en PLC goed te keuren. Details staan vermeld in de aankondigingen van de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders die te vinden zijn op www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/.

De veranderingen op bestuursniveau zullen leiden tot een kleiner aantal uitvoerend bestuurders. Meer informatie hierover wordt gegeven op pagina 72 onder Wijzigingen in de raden van bestuur. Het document The Governance of Unilever wordt aan deze veranderingen aangepast, met onder meer een omschrijving van de taken en verantwoordelijkheden van de voorzitter, die een niet-uitvoerend bestuurder zal zijn, en de Group Chief Executive. De Senior Independent Director zal vice-voorzitter worden van NV en PLC.

Eenheid van bestuur

De raden van bestuur van NV en PLC bestaan uit dezelfde personen. De voorzitters en alle bestuurders zijn leden van de raden van bestuur van zowel NV als PLC. Hierdoor wordt eenheid van bestuur verzekerd. Momenteel bestaan de raden van bestuur uit zeven uitvoerend bestuurders en negen onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders. Zie pagina 70 en 71 voor hun biografieën en pagina 72 voor de wijzigingen die in 2005 zijn voorzien.

De eenheid van bestuur wordt gerealiseerd door bepalingen in de statuten van NV en PLC waarin is vastgelegd welke personen tot bestuurder kunnen worden benoemd. Voor verdere informatie over onze benoemingsprocedure zie pagina 59.

Verantwoordelijkheid raden van bestuur

Onze raden van bestuur dragen de eindverantwoordelijkheid voor het bestuur, de algemene gang van zaken, het algemeen beleid en de resultaten van de onderneming als geheel. De bestuurders dragen hiervoor een collectieve verantwoordelijkheid, waarbij rekening wordt gehouden met hun respectieve functies als uitvoerend bestuurders en niet-uitvoerend bestuurders.

Onze raden van bestuur komen ten minste zeven keer per jaar bijeen om belangrijke concernaangelegenheden te bespreken, zoals:

- goedkeuren van aankondigingen van kwartaalresultaten
- goedkeuren van het Jaarverslag en Jaarrekening
- dividendvoorstellen
- voordrachten voor benoemingen in de raden van bestuur
- bijeenroepen van vergaderingen van aandeelhouders
- goedkeuren van het beloningsbeleid voor bestuurders
- goedkeuren van de ondernemingsstrategie
- goedkeuren van het jaarlijkse concernplan
- beoordelen van risico's en controlesystemen
- goedkeuren van belangrijke transacties
- beoordelen van het functioneren van de raden van bestuur en hun commissies

Corporate governance (vervolg)

De leden van de raden van bestuur hebben een aantal verantwoordelijkheden aan het bestuur voorbehouden en andere verantwoordelijkheden gedelegeerd aan commissies. Deze commissies rapporteren regelmatig aan de raden van bestuur, die toezicht houden op hun activiteiten. De gedelegeerde verantwoordelijkheden worden beschreven onder De uitvoerend bestuurders en het Executive Committee op deze pagina en op de pagina's 56 tot en met 58.

Vergaderingen van de raden van bestuur worden gehouden in Rotterdam en Londen en worden voorgezeten door de voorzitters van NV en PLC. De voorzitters worden daarin bijgestaan door de twee secretarissen van Unilever, die ervoor zorgen dat de leden van de raden van bestuur alle informatie ontvangen die zij voor hun beraadslagingen nodig hebben. Deze informatie wordt gewoonlijk verstrekt in de week voorafgaand aan de vergadering. Andere informatie wordt verstrekt zodra deze beschikbaar komt. De voorzitters en de beide secretarissen betrekken de Senior Independent Director (zie pagina 56 en 57) bij de voorbereiding van vergaderingen van de raden van bestuur.

In 2004 zijn de raden van bestuur van NV en PLC zeven keer bijeengekomen. Alle uitvoerend bestuurders hebben deze vergaderingen bijgewoond, met uitzondering van Charles Strauss die de vergadering voorafgaand aan zijn aftreden in mei 2004 niet heeft bijgewoond. De niet-uitvoerend bestuurders hebben in 2004 zes van de vergaderingen bijgewoond: de vier vergaderingen die zij na hun benoeming in mei als niet-uitvoerend bestuurders bijwoonden en twee van de drie eerdere vergaderingen waaraan zij hebben deelgenomen in hun vroegere functie als adviserende leden van de raden van bestuur. Alle niet-uitvoerend bestuurders hebben al deze zes vergaderingen bijgewoond, met uitzondering van Professor Dik en Lord Simon die elk één vergadering niet hebben bijgewoond, Claudio Gonzalez en Hilmar Kopper die elk aan twee vergaderingen niet hebben deelgenomen en Jeroen van der Veer die bij vier vergaderingen afwezig was. Deze afwezigheid werd veroorzaakt door samenvallende verplichtingen, in het bijzonder bij Jeroen van der Veer die verhinderd was vanwege zijn bestuursvergaderingen van de N.V. Koninklijke Nederlandsche Petroleum Maatschappij. De heer Van der Veer heeft echter wel alle vergaderingen van de Remuneratiecommissie en de Benoemingscommissie bijgewoond.

De leden van de raden van bestuur worden door onze aandeelhouders benoemd tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders van NV en PLC. Zij blijven in principe in functie tot het einde van de daarop volgende jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders. Alle bestuurders stellen zich jaarlijks herkiesbaar.

Na benoeming ontvangen de leden van de raden van bestuur een uitgebreid Handboek voor Bestuurders en worden zij uitvoerig geïnformeerd over hun verantwoordelijkheden. In vergaderingen van de raden van bestuur wordt regelmatig aandacht besteed aan recente ontwikkelingen op het gebied van corporate governance en relaties met beleggers en analisten. De uitvoerend bestuurders bezoeken geregeld Unilever-bedrijven in de gehele wereld en ontvangen regelmatig, als raden van bestuur of als lid van een commissie van de raden van bestuur, presentaties over relevante aspecten van de ondernemingsactiviteiten van Unilever.

In 2004 heeft een evaluatie van het functioneren van de raden van bestuur plaatsgevonden in de vorm van een uitgebreide enquête onder de bestuurders aan de hand van een vragenlijst en individuele gesprekken. Daarbij is onder meer aandacht geschonken aan de implementatie van de wijzigingen in onze corporate governance zoals die in mei door de aandeelhouders waren goedgekeurd, alsmede aan het vervolgens aanpassen van de werkwijze van de raden van bestuur. De actiepunten die hieruit voortkwamen, zijn door de raden van bestuur besproken en goedgekeurd tijdens hun vergaderingen in september en worden op dit moment uitgevoerd. In 2005 zullen onder meer de nieuwe werkwijzen en de beoordelingsmechanismen worden bekeken.

De beoordeling van het functioneren van de individuele bestuurders zal gedurende 2005 opnieuw plaatsvinden door de voorzitter, niet-uitvoerend bestuurder, en de Senior Independent Director.

Van de commissies van de raden van bestuur wordt verwacht dat zij jaarlijks hun eigen prestaties beoordelen, zulks met inachtneming van de visies van de raden van bestuur. De voorzitter van de commissie rapporteert de uitkomst aan de raden van bestuur.

De secretarissen van Unilever zijn beschikbaar voor het adviseren van de leden van de raden van bestuur en dragen ervoor zorg dat de procedures van de raden van bestuur worden nageleefd. Zij worden benoemd door en kunnen worden ontslagen door de raden van bestuur.

Er is een procedure die bestuurders in staat stelt om, als zij dit wensen, voor rekening van Unilever onafhankelijk professioneel advies in te winnen. Er is een passende aansprakelijkheidsverzekering voor hen afgesloten.

De uitvoerend bestuurders en het Executive Committee

De tekst hieronder beschrijft de structuur die in 2004 en het eerste kwartaal van 2005 van kracht was. Zoals reeds aangegeven op pagina 54 onder Ontwikkelingen op corporate governance-gebied in 2005, zullen gedurende 2005 belangrijke veranderingen plaatsvinden.

De voorzitters van NV en PLC zijn tot op heden de hoogste functionarissen van Unilever geweest. De voorzitters en de andere uitvoerend bestuurders zijn momenteel fulltime bestuurders en zijn als zodanig verantwoordelijk voor de bedrijfsvoering van NV en PLC en de daarmee verbonden ondernemingen. Zij hebben regelmatig over de bedrijfsvoering aan de volledige raden van bestuur gerapporteerd.

Onze uitvoerend bestuurders dragen momenteel specifieke bestuursverantwoordelijkheden, doordat zij deel uitmaken van het Executive Committee. Zij vormen op dit moment de hoogste bestuurslaag binnen Unilever.

Het Executive Committee wordt gevormd door de voorzitters van NV en PLC en vijf andere leden: de twee divisiedirecteuren voor Voedingsmiddelen en Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging, de directeur Concernontwikkeling, de Financieel directeur en de directeur Personeel.

Aan het Executive Committee is, als nader omschreven in The Governance of Unilever (onze interne regelingen voor de raden van bestuur), het dagelijks bestuur van de onderneming opgedragen.

Het Executive Committee komt gewoonlijk ongeveer eens per maand bijeen en wordt beurtelings voorgezeten door de voorzitters van NV en PLC. Het Executive Committee wordt van informatie voorzien door het secretariaat van het Executive Committee, dat functioneert onder leiding van de twee secretarissen van Unilever.

Al onze uitvoerend bestuurders zijn minimaal vijf jaar fulltime in dienst van Unilever geweest en in de meeste gevallen gedurende bijna hun gehele carrière. Voor meer informatie zie pagina 70.

Er bestaan geen familierelaties tussen de uitvoerend bestuurders, andere senior managers (zie pagina 59) en niet-uitvoerend bestuurders. Geen van de uitvoerend bestuurders wordt gekozen of benoemd ter uitvoering van een bijzondere regeling of afspraak.

De uitvoerend bestuurders zijn senior managers die als zodanig een fulltime arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd hebben. Zij verliezen hun bevoegdheden als uitvoerend bestuurder zodra zij ophouden bestuurder te zijn. De uitvoerend bestuurders die vóór 2004 zijn benoemd treden uiterlijk op 62-jarige leeftijd af. Zij die vanaf 2004 zijn benoemd treden af tussen hun 60e en 65e jaar, afhankelijk van hun eigen wensen of die van de vennootschap.

Informatie over de arbeidsovereenkomsten van onze uitvoerend bestuurders kan worden gevonden op Unilevers website www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/.

Niet-uitvoerend bestuurders

De niet-uitvoerend bestuurders dragen medeverantwoordelijkheid voor de uitvoering van de taken van de raden van bestuur, rekening houdend met hun specifieke verantwoordelijkheden die in de kern toezichthoudend van aard zijn. Zij vormen de belangrijkste externe inbreng in het bestuur van Unilever en leveren daaraan een sterk onafhankelijk element. Hun biografieën staan vermeld op de pagina's 70 en 71.

De belangrijkste taken en verantwoordelijkheden van de niet-uitvoerend bestuurders zijn:

- Toezicht houden op en advies geven aan het Executive Committee.
- Samen met het Executive Committee ontwikkelen van de strategie.
- Toezicht houden op de resultaten.
- Zorgdragen voor controlesystemen.
- Zorgdragen voor het rapporteren over de resultaten.
- Beloning van de huidige uitvoerend bestuurders en planning van hun opvolging.
- Toezicht houden op corporate governance en naleving van regelgeving.

De niet-uitvoerend bestuurders worden gekozen op grond van hun brede en relevante ervaring, hun internationale oriëntatie en hun onafhankelijkheid. Zij vormen de Auditcommissie, de Commissie Externe Betrekkingen, de Remuneratiecommissie en de

meerderheid van de Benoemingscommissie. De taken en leden van deze meest vooraanstaande commissies van de raden van bestuur staan vermeld op de pagina's 57 en 58.

De niet-uitvoerend bestuurders komen regelmatig bijeen, buiten de aanwezigheid van de uitvoerend bestuurders en onder voorzitterschap van de Senior Independent Director. In 2004 zijn zij vier keer bijeengekomen na de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders.

Naast het bijwonen van vergaderingen van de raden van bestuur, vergaderingen van niet-uitvoerend bestuurders en vergaderingen van commissies van de raden van bestuur nemen niet-uitvoerend bestuurders deel aan andere bestuursbijeenkomsten en kwartaalvergaderingen met de voorzitters.

De niet-uitvoerend bestuurders hebben Bertrand Collomb benoemd tot Senior Independent Director. Hij zit als zodanig hun vergaderingen voor en treedt op als hun woordvoerder. De Senior Independent Director wordt door de twee voorzitters geraadpleegd over de agenda van de bestuursvergaderingen. In voorkomende gevallen is hij een aanspreekpunt voor aandeelhouders en andere belanghebbenden. De raden van bestuur zijn voornemens Bertrand Collomb in 2005 te benoemen tot vice-voorzitter van NV en PLC.

De niet-uitvoerend bestuurders worden gecontracteerd bij besluit van de raden van bestuur, in eerste instantie gewoonlijk voor een periode van drie tot vier jaar en vervolgens voor termijnen van drie jaar. Hun benoemingscontracten zijn afhankelijk van hun jaarlijkse voordracht door de raden van bestuur en hun jaarlijkse herbenoeming door de algemene vergaderingen van aandeelhouders.

Niet-uitvoerend bestuurders blijven gewoonlijk maximaal drie termijnen van drie jaar in functie, hoewel uitzonderingen worden gemaakt als daar goede redenen voor zijn.

De beloning van niet-uitvoerend bestuurders wordt bepaald door de raden van bestuur, binnen het door de aandeelhouders vastgestelde maximum. Deze beloning is vermeld op de pagina's 89 en 90. De voordrachten en overeenkomsten met de niet-uitvoerend bestuurders zijn gebaseerd op de aanbevelingen van de Benoemingscommissie en verlenging daarvan is afhankelijk van aanhoudend goed functioneren.

Verdere informatie over de niet-uitvoerend bestuurders is te vinden op de Unilever-website www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/. Daarop is ook het profiel geplaatst dat de raden van bestuur hebben vastgesteld voor de niet-uitvoerend bestuurders alsmede het rooster van aftreden voor niet-uitvoerend bestuurders.

Onze definitie van 'onafhankelijkheid' voor bestuurders wordt uiteengezet in The Governance of Unilever, te vinden op onze website: www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/. Deze definitie is afgeleid van de definities die worden toegepast in Nederland, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten. Al onze huidige niet-uitvoerend bestuurders worden als onafhankelijk van Unilever beschouwd. De raden van bestuur zijn tot dit oordeel gekomen na grondige analyse van alle relevante betrekkingen tussen de niet-uitvoerend bestuurders of hun familieleden en relaties, en NV of PLC.

Corporate governance (vervolg)

Er zijn betrekkingen, zoals het uitoefenen van de functie van niet-uitvoerend bestuurder, tussen een aantal van onze niet-uitvoerend bestuurders en ondernemingen die diensten aan Unilever leveren op het gebied van bankzaken, verzekeringen en financieel advies. De raden van bestuur hebben in ieder individueel geval gekeken naar het aantal andere ondernemingen dat dezelfde diensten aan Unilever levert of zou kunnen leveren, het belang voor die ondernemingen van de diensten die zij aan Unilever leveren, de functie van de niet-uitvoerend bestuurders binnen die ondernemingen en het belang van die functie voor de niet-uitvoerend bestuurder. De raden van bestuur zijn tot de conclusie gekomen dat geen van deze betrekkingen de onafhankelijkheid van de betrokken niet-uitvoerend bestuurders in de weg staat.

Daarnaast hebben de raden van bestuur zich ervan vergewist dat Lord Brittan in de positie die hij bij UBS Investment Bank bekleedt op geen enkele wijze betrokken is bij de relatie van Unilever met UBS Warburg als effectenmakelaar. De raden van bestuur hebben geconstateerd dat de betrokkenheid van Lady Chalker bij een adviesrelatie met Unilever, zoals gerapporteerd in het Jaarverslag en Jaarrekening 2003, is beëindigd voordat zij tot niet-uitvoerend bestuurder werd benoemd. De raden van bestuur zijn van mening dat het feit dat Professor Dik en de heer Burgmans beiden commissaris van ABN-AMRO zijn, niet van materieel belang is.

De raden van bestuur zijn van mening dat het in een periode van veranderingen voor de continuïteit wenselijk is dat Bertrand Collomb aanblijft voor een vierde termijn van drie jaar. Na een zorgvuldige afweging zijn zij tot de conclusie gekomen dat deze vierde termijn geen belemmering hoeft te vormen om hem als onafhankelijk te beschouwen. Dit werd onderstreept doordat de niet-uitvoerend bestuurders hem tot Senior Independent Director hebben benoemd.

Mede gegeven het feit dat Claudio Gonzalez in 2005 zal aftreden vanwege toenemende druk van andere verplichtingen, hebben de raden van bestuur de bereidheid van Oscar Fanjul verwelkomd om nog een tiende jaar aan te blijven. Dit geeft continuïteit aan de Auditcommissie. De raden van bestuur hebben hun oordeel dat hij als onafhankelijk wordt beschouwd herbevestigd.

Geen van onze niet-uitvoerend bestuurders wordt gekozen of benoemd ter uitvoering van een bijzondere regeling of afspraak.

Commissies van de raden van bestuur

De raden van bestuur hebben de volgende commissies ingesteld naast het hierboven besproken Executive Committee. Al deze commissies worden formeel ingesteld bij besluit van de raden van bestuur met een zorgvuldig afgebakende taakopdracht. Zij rapporteren regelmatig aan de raden van bestuur. Hun taakopdrachten zijn te vinden op onze website www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/.

Auditcommissie

De Auditcommissie bestaat uit ten minste drie onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders. Zij wordt voorgezeten door Hilmar Kopper; de andere leden zijn Oscar Fanjul en Claudio Gonzalez. De Commissie is in 2004 vijfmaal bijeengekomen en de leden woonden alle vergaderingen bij, met uitzondering van Claudio Gonzalez die een keer afwezig was. Claudio Gonzalez zal tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2005 aftreden en Professor Wim Dik zal tot de Commissie toetreden.

De raden van bestuur hebben zich ervan vergewist dat de leden van de Commissie competent zijn in financiële aangelegenheden en recente en relevante ervaring hebben. Zij hebben vastgesteld dat ten behoeve van de Sarbanes-Oxley Wet van 2002 in de Verenigde Staten Hilmar Kopper de financieel expert van de Auditcommissie is. Op uitnodiging nemen de financieel directeur, het hoofd juridische zaken, de controller, het hoofd interne accountantsdienst en onze externe accountants deel aan de vergaderingen van de Commissie.

De Auditcommissie assisteert de raden van bestuur bij het nakomen van hun verantwoordelijkheden voor het toezicht op de juistheid van Unilevers financiële verslaglegging, het risicomangement en de interne controlesystemen, de naleving van wet- en regelgeving, de dienstverlening en onafhankelijkheid van de externe accountants en hun kwalificaties en het functioneren van de interne accountantsdienst. De Commissie is, behoudens toepassing van lokale wetgeving met betrekking tot goedkeuring door aandeelhouders, direct verantwoordelijk voor de benoeming en beloning van en het toezicht op de externe accountants.

De Auditcommissie voldoet volledig aan de geldende regels voor auditcommissies die Nederland, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten gemeen hebben. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Commissie zijn volledig in lijn met alle vereisten in het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten en de belangrijkste vereisten in Nederland. Zoals uitgelegd onder Vereisten en naleving op pagina 65, heeft de Commissie geen primaire verantwoordelijkheid voor bepaalde additionele zaken die in de Nederlandse Corporate Governance Code worden genoemd.

Het hoofd interne accountantsdienst zorgt ervoor dat de Commissie de benodigde informatie ontvangt. Zowel het hoofd interne accountantsdienst als de externe accountants hebben rechtstreeks toegang tot de Auditcommissie, afzonderlijk van andere bestuurders.

Zie pagina 93 voor het verslag van de Auditcommissie aan de aandeelhouders.

Benoemingscommissie

De Benoemingscommissie bestaat uit ten minste drie onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders en de voorzitters van NV en PLC. Ze komt ten minste eenmaal per jaar bijeen en wordt voorgezeten door Bertrand Collomb. De andere leden zijn Antony Burgmans, Patrick Cescau, Lord Simon en Jeroen van der Veer. De Commissie is in 2004 tweemaal bijeengekomen, waarbij alle leden aanwezig waren. Als gevolg van de veranderingen die wij in 2005 willen doorvoeren, zal Patrick Cescau geen lid meer zijn van deze Commissie.

De Commissie beveelt bij de raden van bestuur kandidaten aan voor de functies van bestuurder en, tot dusver, lid van het Executive Committee. De Commissie draagt ook verantwoordelijkheid voor het plannen van opvolging en ziet toe op corporate governance. Zij ontvangt informatie van de twee secretarissen van Unilever.

Zie pagina 67 en 68 voor het verslag van de Benoemingscommissie.

Corporate governance

(vervolg)

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie bestaat momenteel uit drie van onze onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders en wordt voorgezeten door Bertrand Collomb. De andere leden zijn Lord Simon en Jeroen van der Veer. De Commissie is in 2004 zesmaal bijeengekomen. Lord Simon heeft één vergadering niet bijgewoond.

De Commissie houdt toezicht op Unilevers beloningsbeleid voor bestuurders en is verantwoordelijk voor de aandelen- en optieplannen voor senior managers. Zij stelt, binnen de door onze aandeelhouders vastgestelde grenzen, het specifieke beloningspakket vast voor iedere uitvoerend bestuurder en de beloningsschalen en vergoedingen voor niet-uitvoerend bestuurders en voor de bestuurslaag die zich direct onder het Executive Committee bevindt. De Commissie ontvangt informatie van J A A van der Bijl, een van de twee secretarissen van Unilever.

Het gedetailleerde verslag over de beloning van bestuurders is opgenomen op de pagina's 73 tot en met 92.

Commissie Externe Betrekkingen

De Commissie Externe Betrekkingen bestaat momenteel uit drie onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders en komt gewoonlijk viermaal per jaar bijeen. De voorzitter is Lady Chalker en de andere leden zijn Lord Brittan en Professor Wim Dik. Senator George J Mitchell is in 2004 als lid afgetreden. Antony Burgmans, in zijn rol van voorzitter, niet-uitvoerend bestuurder, wordt in 2005 lid van de Commissie.

De Commissie houdt toezicht op de Gedragscode, waarin de gedragsnormen zijn vastgelegd waaraan al onze medewerkers zich moeten houden. De Commissie adviseert ook over externe aangelegenheden die voor de onderneming van belang zijn – waaronder kwesties rond maatschappelijke verantwoordelijkheid – en houdt zich bezig met Unilevers strategie op het gebied van externe betrekkingen. De Commissie ontvangt de benodigde informatie van de directeur Concernontwikkeling.

Managementcommissies

De raden van bestuur en de commissies van de raden van bestuur worden geassisteerd door de hieronder genoemde managementcommissies. Al deze managementcommissies zijn formeel ingesteld door besluiten van het Executive Committee, met nauwkeurig afgebakende opdrachten. Zij rapporteren regelmatig.

Gedragscode Compliance Commissie

Deze Commissie is verantwoordelijk voor het bewaken van en rapporteren over de naleving van de Gedragscode. De beide secretarissen van Unilever zijn verantwoordelijk voor het functioneren van de Commissie. De andere leden van de Commissie zijn het hoofd interne accountantsdienst, de Senior Vice President HR Management Development en het hoofd Corporate Relations. De Commissie vergadert ieder kwartaal en heeft regelmatig gerapporteerd aan het Executive Committee, de Auditcommissie en de raden van bestuur.

Corporate Risk Commissie

Unilevers stelsel van risicobeheersing wordt uiteengezet op de pagina's 95 en 96. De verantwoordelijkheid voor het vaststellen van een samenhangend kader voor het risicomanagement van de Unilever-groep berust bij de Corporate Risk Commissie. De doelstelling van de Commissie is de raden van bestuur te

assisteren bij het nakomen van hun verantwoordelijkheid om een effectief stelsel van risicobeheersing en interne controlesystemen te waarborgen. De Commissie heeft gerapporteerd aan het Executive Committee en, waar relevant, aan de Auditcommissie. De Commissie wordt van informatie voorzien door de controller. De Commissie bestaat momenteel uit de Financieel directeur, de directeur Voedingsmiddelen, de directeur Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging, de directeur Personeel, het hoofd juridische zaken, het hoofd interne accountantsdienst en de controller. Zij komt ten minste viermaal per jaar bijeen.

De specifieke verantwoordelijkheden van de Commissie zijn momenteel:

- Het identificeren van risico's die voor de onderneming van belang zijn, het rapporteren van deze risico's aan de divisies, Business Groups en concernafdelingen en ervoor zorgen dat actieplannen om de geïdentificeerde risico's aan te pakken voortgang hebben.
- De volledigheid van het jaarlijkse Positive Assurance proces bewaken, de verslagen van het Positive Assurance proces van divisies, Business Groups en concernafdelingen beoordelen en daarover rapporteren aan de raden van bestuur teneinde bij te dragen aan de beoordeling door de raden van bestuur van de effectiviteit van het stelsel van risicobeheersing en het interne controlesysteem. Het proces van Positive Assurance omvat de risicobeoordeling van de onderneming, bevestiging van het naleven van de Gedragscode en de beoordeling van de operationele controles.
- Toezicht houden op de diverse risicocommissies binnen de divisies en Business Groups en verzekeren dat voortgang wordt gemaakt met actieplannen die aan de Corporate Risk Commissie zijn gerapporteerd als onderdeel van het jaarlijkse Positive Assurance rapport.

Disclosures Commissie

Deze Commissie assisteert de raden van bestuur bij hun taak ervoor zorg te dragen dat financiële en andere informatie die openbaar moet worden gemaakt ook tijdig wordt gepubliceerd en dat de informatie die wordt gepubliceerd volledig en accuraat is. De Commissie bestaat uit de twee secretarissen van Unilever, de groep treasurer en de controller die verantwoordelijk is voor de activiteiten van deze Commissie.

Investeringscommissie

De taakopdracht van de Commissie heeft onder meer betrekking op de financierings- en beleggingsaspecten van onze pensioenfondsen. Daarnaast bepaalt zij het beleid voor het beheersen van de financierings- en beleggingsrisico's die inherent zijn aan onze pensioenregelingen en houdt toezicht op de naleving van dit beleid. De Commissie valt onder de verantwoordelijkheid van de Financieel directeur en bestaat naast hem uit het hoofd Corporate Pensions, de directeur Personeel, de treasurer en het hoofd juridische zaken.

Commissies voor routinezaken

Er worden naar behoefte ook commissies ingesteld om routinezaken af te handelen. Zij bestaan uit twee bestuurders en bepaalde senior managers en corporate officers. Deze commissies regelen aangelegenheden waarvoor zij van de raden van bestuur of het Executive Committee mandaat hebben gekregen. De twee secretarissen van Unilever zijn verantwoordelijk voor de activiteiten van deze commissies.

Bestuurders – diverse formele aangelegenheden

In geval van tegenstrijdige belangen tussen Unilever en één van de bestuurders worden alle van toepassing zijnde wet- en regelgeving en corporate governance codes nageleefd. Formeel gesproken kunnen de bestuurders van NV onder de Nederlandse wetgeving stemmen over transacties waarbij zij een materieel belang hebben, zolang zij te goeder trouw handelen. In het algemeen kunnen bestuurders van PLC niet stemmen over contracten waarvan zij weten dat zij daarbij een materieel belang hebben, tenzij, bijvoorbeeld, hun belang samenvalt met dat van andere aandeelhouders en werknemers.

De bevoegdheid van de raad van bestuur van NV om namens NV leningen af te sluiten wordt niet beperkt door de statuten van NV. De bevoegdheid van de raad van bestuur van PLC om namens PLC leningen af te sluiten zonder dat daartoe in een voorafgaand gewoon besluit van de vennootschap toestemming is verleend, is beperkt tot driemaal het gecorrigeerd vermogen van PLC, zoals gedefinieerd in de statuten.

De statuten van NV en PLC schrijven niet voor dat bestuurders van NV en PLC verplicht zijn aandelen in NV of PLC te houden. De beloningsregelingen die van toepassing zijn op onze uitvoerend bestuurders bevatten wel bepalingen voor het houden en behouden van aandelen (zie Remuneratieverslag op pagina 74).

Andere senior managers

Naast de uitvoerend bestuurders zijn onze andere senior managers eveneens fulltime medewerkers. Zij worden voor onbepaalde tijd benoemd. Deze senior managers zijn de corporate officers die zijn vermeld op pagina 71.

Geen van onze andere senior managers wordt gekozen of benoemd ter uitvoering van een bijzondere regeling of afspraak.

Voordrachten raden van bestuur

Om zeker te stellen dat NV en PLC dezelfde bestuurders hebben, kunnen alleen de houders van speciale aandelen NV (zie pagina 137) kandidaten voordragen voor benoeming tot bestuurder van NV en kunnen alleen de houders van het 'deferred' aandelenkapitaal van PLC (zie pagina 137) kandidaten voordragen voor benoeming tot bestuurder van PLC.

Dit betekent dat de huidige bestuurders, van wie de meerderheid bestaat uit onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders, ervoor kunnen zorgdragen dat dezelfde kandidaten voor benoeming worden voorgedragen aan de aandeelhouders van zowel NV als PLC, omdat zowel de speciale aandelen als het 'deferred' aandelenkapitaal worden gehouden door N.V. Elma en United Holdings Limited, dochtermaatschappijen van NV en PLC.

De leden van onze Benoemingscommissie treden op als bestuurders van N.V. Elma en United Holdings Limited. Hierdoor wordt verzekerd dat het recht een bindende voordracht te doen slechts wordt uitgeoefend om uitvoering te geven aan het besluit van de volledige raden van bestuur.

Daarnaast kunnen alleen personen worden voorgedragen tot bestuurder van NV en PLC die zich beschikbaar hebben gesteld voor benoeming tot bestuurder van beide vennootschappen.

De belangen van de aandeelhouders worden beschermd, doordat alle bestuurders zich ieder jaar herkiesbaar stellen en de

aandeelhouders ieder van hen kunnen ontslaan bij gewone meerderheid van stemmen. De raden van bestuur kunnen zichzelf dus niet tegen de wil van de aandeelhouders voortzetten.

Daarnaast kunnen aandeelhouders bindende bestuursvoordrachten doorbreken. De aandeelhouders van NV kunnen een hiertoe strekkend besluit nemen met tweederde meerderheid van de stemmen die meer dan de helft van het geplaatste aandelenkapitaal vertegenwoordigen. In voorkomend geval zal een nieuwe aandeelhoudersvergadering worden bijeengeroepen waarin een nieuwe bestuurder kan worden benoemd met een volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Om een bindende bestuursvoordracht te doorbreken voor PLC zijn besluiten van de aandeelhoudersvergadering noodzakelijk die de voordrachtsrechten die verbonden zijn aan het 'deferred' aandelenkapitaal en de statuten wijzigen. Voor het eerste besluit is vereist een meerderheid van tweederde van het aantal uitgebrachte stemmen in een vergadering waarin ten minste de helft van het kapitaal is vertegenwoordigd. Voor het laatste besluit is een driekwart meerderheid van het aantal uitgebrachte stemmen vereist.

Informatie voor aandeelhouders

Betrekkingen met aandeelhouders en andere beleggers

Unilever vindt het belangrijk zowel de ontwikkelingen in de onderneming en haar financiële resultaten toe te lichten aan beleggers als ook inzicht te hebben in de doelstellingen van beleggers.

Binnen het Executive Committee ligt de verantwoordelijkheid voor de betrekkingen met beleggers in de eerste plaats bij de Financieel directeur, maar ook de voorzitters zijn hierbij actief betrokken. Zij worden ondersteund door de afdeling Investor Relations, die presentaties organiseert voor analisten en beleggers. Deze presentaties zijn doorgaans beschikbaar op onze website. De kwartaalcijfers worden besproken via teleconferenties en deze zijn toegankelijk via telefoon of onze website. Meer informatie is te vinden op onze website www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/.

Aandeelhouders kunnen relevante onderwerpen bespreken met de verantwoordelijk uitvoerend bestuurder of één van de voorzitters. Dit gebeurt ook. Desgewenst kunnen aandeelhouders zich wenden tot een niet-uitvoerend bestuurder of de Senior Independent Director.

De raden van bestuur worden regelmatig geïnformeerd over reacties op de bekendmaking van de kwartaalresultaten. Zij, of de desbetreffende commissie van de raden van bestuur, worden geïnformeerd over alle zaken die door aandeelhouders aan de orde zijn gesteld en die relevant zijn voor hun verantwoordelijkheden.

Communicatie met aandeelhouders

Zowel NV als PLC communiceren met hun respectieve aandeelhouders door middel van de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders alsmede door het beantwoorden van vragen die zij gedurende het jaar stellen. In de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders hebben de voorzitters een volledig verslag gegeven van de gang van zaken in het afgelopen jaar en hebben zij actuele onderwerpen besproken. Een samenvatting van hun toespraken wordt gepubliceerd op onze website en exemplaren daarvan zijn op verzoek kosteloos verkrijgbaar.

Onze voorzitters hebben aandeelhouders gestimuleerd, zowel in de algemene vergaderingen van aandeelhouders als daarbuiten, om deze vergaderingen bij te wonen en daarin vragen te stellen. De rondvraag is een belangrijk onderdeel van de vergaderingen in zowel Nederland als het Verenigd Koninkrijk. Unilever zet zich in om effectievere manieren te vinden voor de communicatie met aandeelhouders. Wij nemen actief deel aan het Communicatiekanaal Aandeelhouders dat stemmen op afstand in Nederland mogelijk maakt, en aan CREST dat elektronisch stemmen mogelijk maakt voor institutionele beleggers in het Verenigd Koninkrijk.

Elektronische communicatie wordt voor aandeelhouders steeds belangrijker, enerzijds om direct toegang te krijgen tot aandeelhoudersinformatie en verslagen en anderzijds voor het stemmen op aandelen. Aandeelhouders van NV die deelnemen aan het Communicatiekanaal Aandeelhouders kunnen in 2005 elektronisch een gevolmachtigde benoemen die namens hen kan stemmen in de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders. NV-aandeelhouders die willen deelnemen aan dit communicatiekanaal moeten contact opnemen met hun bank of effectenmakelaar. PLC-aandeelhouders in het Verenigd Koninkrijk kunnen aangeven dat zij per e-mail willen worden geïnformeerd zodra het Jaaroverzicht, het Jaarverslag en Jaarrekening en de aankondiging voor de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders op onze website staan, in plaats van gedrukte exemplaren van deze documenten te ontvangen. Zij kunnen tevens elektronisch een gevolmachtigde benoemen om namens hen te stemmen in de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders. PLC-aandeelhouders kunnen zich via www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/shareholder_holderinfo/ aanmelden voor elektronische communicatie.

Wij houden rekening met de opvattingen van onze aandeelhouders en wij raadplegen hen, in overeenstemming met alle toepasselijke wet- en regelgeving, op een passende wijze voordat belangrijke nieuwe voorstellen aan onze jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders worden voorgelegd.

Algemene vergaderingen van aandeelhouders

Algemene vergaderingen van aandeelhouders van NV en PLC vinden plaats op de door de raden van bestuur bepaalde plaatsen en data. Vergaderingen van NV worden gehouden in Rotterdam en die van PLC in Londen.

Alle besluiten in de algemene vergaderingen van aandeelhouders van NV en PLC worden genomen met absolute meerderheid van de uitgebrachte stemmen, tenzij anders bepaald in de toepasselijke wetgeving of de statuten van NV of PLC. Zo zijn er bijzondere vereisten voor het nemen van besluiten over een wijziging van de statuten van NV of PLC en over de liquidatie van beide vennootschappen.

NV-aandeelhouders kunnen op voorstel van de raad van bestuur de egalisatie-overeenkomst wijzigen of opzeggen. De noodzakelijke goedkeuring van de algemene vergadering van aandeelhouders moet als volgt worden gegeven:

- Ten minste de helft van het totale geplaatste gewone aandelenkapitaal dient vertegenwoordigd te zijn in een vergadering van houders van gewone aandelen, waar de meerderheid vóór het besluit moet stemmen; en

- (als zij benadeeld zouden worden of als de overeenkomst beëindigd wordt) ten minste tweederde van de houders van het geplaatste preferente aandelenkapitaal moet vertegenwoordigd zijn in een vergadering van houders van preferente aandelen, waar minimaal driekwart van hen vóór het besluit moet stemmen.

Voor PLC moet de vereiste goedkeuring worden gegeven door:

- De houders van een meerderheid van alle geplaatste aandelen die stemmen in een algemene vergadering; en
- de houders van de gewone aandelen, hetzij doordat driekwart van hen schriftelijk stemt, hetzij doordat driekwart van hen stemt in een algemene vergadering waar de meerderheid van de geplaatste gewone aandelen is vertegenwoordigd.

Stemrecht

Om een algemene vergadering van aandeelhouders van NV bij te wonen en daarin uw stem uit te brengen, dient u aandeelhouder te zijn op de registratiedatum. De registratiedatum wordt bepaald door de raad van bestuur en mag niet meer dan zeven dagen vóór de datum van de algemene vergadering liggen. In aanvulling hierop dient u, binnen de periode die in de aankondiging voor die algemene vergadering wordt vermeld:

- indien u aandelen op naam bezit, NV schriftelijk in kennis te stellen van uw voornemen de vergadering bij te wonen; of
- indien u aandelen aan toonder bezit, de bewijzen van die aandelen te deponeren op de daarin vermelde plaats.

Wij verwijzen naar artikel 29 van de statuten van NV.

U kunt uw stemrecht persoonlijk of bij volmacht uitoefenen en u kunt één stem uitbrengen voor ieder door u gehouden nominaal bedrag van € 0,05 (f 0,10) in de vorm van preferente aandelen NV, gewone NV-aandelen of NV New York-aandelen. N.V. Elma en United Holdings Limited, de houders van de speciale aandelen, en andere groepsmaatschappijen van NV die preferente aandelen of gewone aandelen houden, zijn wettelijk niet gerechtigd te stemmen.

Om bij volmacht te kunnen stemmen in een algemene vergadering van aandeelhouders van NV dient de desbetreffende schriftelijke volmacht uiterlijk zeven dagen vóór de vergadering door NV te zijn ontvangen.

Vergelijkbare procedures gelden voor houders van Nedamtrust-certificaten (zie pagina 62 en 63).

De aankondiging voor de vergadering zal meer informatie bevatten over hoe u de vergadering kunt bijwonen.

Om bij volmacht te kunnen stemmen in een algemene vergadering van aandeelhouders van PLC dient u uw volmachtformulier uiterlijk 48 uur vóór het tijdstip van aanvang van de vergadering bij de Registrars van PLC te deponeren; dit kan in papieren vorm of in elektronische vorm. U kunt één stem uitbrengen voor ieder door u gehouden gewone PLC-aandeel van 1,4p. United Holdings Limited, eigenaar van de helft van de 'deferred stock', heeft geen stemrecht in de algemene vergaderingen van aandeelhouders van PLC.

Houders van NV New York-aandelen of van PLC American Depositary Receipts van aandelen zullen een volmacht ontvangen

Corporate governance (vervolg)

om respectievelijk ABN AMRO N.V. of JPMorgan Chase Bank te machtigen en te instrueren om namens hen te stemmen in de algemene vergadering van aandeelhouders van NV of PLC.

De op afstand uitgebrachte stemmen worden in de vergaderingen getoond en de stemuitslag, inclusief de op afstand uitgebrachte stemmen, worden op Unilevers website geplaatst.

Door aandeelhouders voorgestelde agendapunten

Aandeelhouders van NV kunnen agendapunten voorstellen als:

- zij individueel of gezamenlijk 1% van het geplaatste kapitaal van NV vertegenwoordigen in de vorm van aandelen of certificaten van aandelen; of
- zij individueel of gezamenlijk aandelen of certificaten van aandelen houden met een waarde van ten minste € 50 miljoen.

Zij moeten het verzoek minstens 60 dagen voor de datum van de algemene vergadering indienen en het verzoek zal worden gehonoreerd, tenzij naar de mening van de raad van bestuur een zwaarwichtig belang van de vennootschap zich daartegen verzet.

Aandeelhouders die gezamenlijk ten minste 10% van het geplaatste kapitaal van NV vertegenwoordigen kunnen verlangen dat buitengewone algemene vergaderingen van aandeelhouders worden gehouden voor de behandeling van bepaalde voorstellen.

Op basis van het vennootschapsrecht in het Verenigd Koninkrijk kunnen aandeelhouders van PLC verlangen dat een voorstel op de agenda van de algemene vergadering van aandeelhouders wordt geplaatst, als zij:

- ten minste 5% van het totale stemrecht van PLC vertegenwoordigen; of
- een aantal van ten minste 100 aandeelhouders van PLC vormen die ieder gemiddeld aandelen houden met een nominale waarde van £ 100.

Recht om aandelen te houden

Er zijn geen beperkingen in het recht om aandelen NV en PLC te houden.

Informatie over het aandelenkapitaal

Aandelenkapitaal

Op 31 december 2004 bestond het geplaatste aandelenkapitaal van NV uit:

- € 291 503 709 verdeeld in 571 575 900 gewone aandelen van elk € 0,51
- € 1 089 072 verdeeld in 2 400 gewone aandelen genummerd 1 tot en met 2 400, genaamd speciale aandelen
- € 130 854 115 verdeeld in verschillende categorieën cumulatief-preferente aandelen

Op 31 december 2004 bestond het geplaatste aandelenkapitaal van PLC uit:

- £ 40 760 420 verdeeld in 2 911 458 580 gewone aandelen van elk 1,4p
- £ 100 000 'deferred' kapitaal

De bedragen van het aandelenkapitaal van NV zoals in dit document in euro's getoond, zijn weergaven in euro's op basis

van artikel 67c Boek 2 Burgerlijk Wetboek in Nederland, afgerond op twee decimalen, van onderliggende bedragen in guldens, aangezien deze in de statuten van NV niet zijn omgezet in euro's. Tot het moment dat een dergelijke conversie formeel via een statutenwijziging heeft plaatsgevonden, zullen de rechten op dividenden en stemrechten gebaseerd zijn op de onderliggende bedragen in guldens.

Egalisatie-overeenkomst

De egalisatie-overeenkomst bepaalt dat als één vennootschap verlies zou lijden of niet in staat zou zijn dividenden op haar preferente aandelen te betalen, wij het verlies of tekort zouden aanvullen uit:

- de huidige winst van de andere vennootschap (nadat zij haar eigen houders van preferente aandelen heeft betaald);
- vervolgens uit haar eigen vrije reserves; en
- vervolgens uit de vrije reserves van de andere vennootschap.

Wanneer één van beide vennootschappen de dividenden op gewone aandelen niet zou kunnen betalen, zouden wij dezelfde procedure volgen; de enige uitzondering is dat de huidige winst van de andere vennootschap alleen zou worden aangewend nadat die haar eigen houders van gewone aandelen heeft uitbetaald en als de raden van bestuur dit passender zouden vinden dan, bijvoorbeeld, haar eigen vrije reserves te gebruiken. Omdat tot nu toe NV en PLC altijd in staat zijn geweest hun eigen dividenden uit te betalen, is het niet nodig geweest deze procedure te volgen. Als dat wel het geval zou zijn, zou de betaling van de ene vennootschap aan de andere plaatsvinden met inachtneming van belastingwetten en wetten voor valutaregulering die op dat moment in het Verenigd Koninkrijk en Nederland van kracht zijn.

Onder de egalisatie-overeenkomst vergelijken wij het gewone aandelenkapitaal van beide vennootschappen in eenheden: een eenheid die bestaat uit € 5,445 nominaal van het gewone aandelenkapitaal van NV heeft hetzelfde gewicht als een eenheid die bestaat uit £ 1 nominaal van het gewone aandelenkapitaal van PLC. Voor iedere gehouden eenheid (€ 5,445) van NV bestaan dezelfde rechten en voordelen als voor een eenheid (£ 1) van PLC. Momenteel hebben de gewone aandelen van NV een nominale waarde van elk € 0,51, terwijl het aandelenkapitaal van PLC is verdeeld in gewone aandelen van elk 1,4p. Dit betekent dat een eenheid van € 5,445 van NV bestaat uit ongeveer 10,7 gewone NV-aandelen van elk € 0,51 en dat een eenheid van £ 1 van PLC bestaat uit ongeveer 71,4 gewone PLC-aandelen van elk 1,4p. Dientengevolge is één gewoon aandeel van NV gelijk aan ongeveer 6,67 gewone aandelen PLC.

Dividend op gewone aandelen wordt uitbetaald op basis van deze formule. Op dezelfde dag wijzen NV en PLC middelen toe voor het dividend uit hun deel van de huidige winst en de vrije reserves. Op ieder aandeel van NV wordt hetzelfde bedrag uitbetaald als op 6,67 aandelen van PLC, berekend op basis van de desbetreffende wisselkoers. Voor interim-dividenden is dit de gemiddelde wisselkoers in het kwartaal vóór vaststelling van het dividend. Voor slotdividenden is dit de gemiddelde wisselkoers in het jaar. In de berekening van het geëgaliseerde bedrag wordt wél de eventuele dividendbelasting opgenomen die de onderneming verschuldigd is, maar niet de eventuele dividendbelasting die de onderneming moet inhouden.

In principe kunnen de uitgifte van bonusaandelen en claimemissies alleen plaatsvinden in gewone aandelen. Ook in dit geval zouden wij ervoor zorgdragen dat aandeelhouders van NV- en PLC-aandelen deze in gelijke verhoudingen ontvangen, onder toepassing van het verhoudingsgetal van € 5,445 nominaal aandelenkapitaal van NV tegen £ 1 nominaal aandelenkapitaal van PLC. De inschrijvingskoers voor één nieuw aandeel van NV zou dezelfde moeten zijn, tegen de geldende wisselkoers, als de koers van 6,67 nieuwe aandelen van PLC.

Volgens de egalisatie-overeenkomst (zoals gewijzigd in 1981) is het de beide vennootschappen toegestaan verschillende dividenden uit te betalen in de volgende uitzonderlijke omstandigheden:

- Als de gemiddelde jaarlijkse wisselkoers tussen het pond sterling en de euro van het ene jaar op het andere zo wezenlijk zou veranderen dat bij uitbetaling van gelijke dividenden tegen de dan geldende wisselkoersen NV of PLC een dividend zou moeten uitbetalen dat onredelijk zou zijn (aanzienlijk hoger of lager in haar eigen valuta dan het in het voorgaande jaar uitbetaalde dividend).
- Als de overheden van Nederland of het Verenigd Koninkrijk in bepaalde omstandigheden beperkingen zouden opleggen aan het deel van de winst van een onderneming dat als dividend kan worden uitbetaald; dit zou immers kunnen betekenen dat, om gelijke dividenden uit te betalen, de ene vennootschap een bedrag zou moeten uitbetalen dat een inbreuk zou vormen op de beperkingen die dan van kracht zijn of dat de andere vennootschap een lager dividend zou moeten uitbetalen.

In een van deze zeldzame gevallen zouden NV en PLC verschillende dividenden kunnen uitbetalen als de raden van bestuur dat passend zouden achten. De vennootschap die minder betaalt dan het geëgaliseerde dividend zal het verschil tussen deze dividenden in een reserve opnemen: een egalisatiereserve (in geval van wisselkoersfluctuaties) of een dividendreserve (in geval van een door de overheid opgelegde beperking). De reserves zouden aan haar aandeelhouders worden uitbetaald wanneer dat mogelijk of redelijk zou worden. Dit zou zeker stellen dat de aandeelhouders van beide vennootschappen uiteindelijk gelijk zouden worden behandeld.

Indien beide vennootschappen geliquideerd worden, zullen NV en PLC alle voor de aandeelhouders beschikbare middelen aanwenden voor uitbetaling van de preferente vorderingen van hun eigen houders van preferente aandelen. Daarna zullen zij eventuele overblijvende middelen aanwenden om, indien nodig, elkaars houders van preferente aandelen uit te betalen. Nadat deze vorderingen zijn voldaan, zullen zij een eventuele egalisatie- of dividendreserve aan hun eigen aandeelhouders uitbetalen, voordat zij de overblijvende middelen samenvoegen. Deze middelen zullen worden verdeeld onder de houders van gewone aandelen van beide vennootschappen, eveneens op basis van de verdeelsleutel dat de houder van € 5,445 nominaal aandelenkapitaal in NV hetzelfde ontvangt als de houder van £ 1 nominaal aandelenkapitaal in PLC. Indien één vennootschap wordt geliquideerd, passen wij dezelfde principes toe als wanneer beide tegelijkertijd worden geliquideerd.

Volgens de statuten van NV wordt iedere betaling op basis van de egalisatie-overeenkomst als bate of last verwerkt in de winst-en-verliesrekening over het desbetreffende boekjaar.

Leverhulme Trust

De eerste Viscount Leverhulme was de oprichter van de vennootschap die later PLC werd. Toen hij in 1925 overleed, liet hij in zijn testament een groot aantal aandelen in PLC na, die waren ondergebracht in verschillende stichtingen. In 1983 heeft het Hooggerechtshof in Engeland deze stichtingen geherdefinieerd en twee onafhankelijke stichtingen voor liefdadigheidsdoelen ingesteld:

- De Leverhulme Trust, die schenkingen doet aan onderzoeksactiviteiten en onderwijs.
- De Leverhulme Trade Charities Trust, ten gunste van beoefenaars van beroepen die naar de mening van de eerste Viscount een bijzondere verwantschap hadden met de onderneming.

De voornaamste activa van deze beide stichtingen zijn gewone aandelen in PLC.

Toen de stichtingen in 1983 werden geherdefinieerd, bleven ook de belangen van de begunstigden in zijn testament behouden. Er werden vier categorieën speciale aandelen ingesteld in Margarine Union (1930) Limited, een dochtervennootschap van PLC. Een van deze categorieën kan aan het einde van het jaar 2038 worden geconverteerd in 157 500 000 gewone PLC aandelen van 1,4p per stuk. Deze converteerbare aandelen vormen een voortzetting van de rechten die de nakomelingen van de eerste Viscount volgens zijn testament zouden hebben gehad. Deze speciale aandelen hebben alleen recht op dividend in specifiek omschreven omstandigheden en tot nu toe zijn er nog geen dividenden uitbetaald. PLC garandeert het dividend en de conversierechten van de speciale aandelen.

De eerste Viscount wenste dat de trustees van de door hem opgerichte stichtingen bestuurders van PLC zouden zijn. Op 25 februari 2005 waren de trustees van de stichtingen voor liefdadigheidsdoelen:

- Sir Michael Angus – voormalig voorzitter
- Sir Michael Perry – voormalig voorzitter
- N W A FitzGerald – voormalig voorzitter
- Dr J I W Anderson – voormalig bestuurder
- Dr A S Ganguly – voormalig bestuurder

Op 25 februari 2005 hielden zij, in hun hoedanigheid van trustees van de twee stichtingen voor liefdadigheidsdoelen, ongeveer 5,39% van het geplaatste gewone aandelenkapitaal van PLC.

N.V. Nederlandsch Administratie- en Trustkantoor (Nedamtrust)

Nedamtrust is een onafhankelijke trustmaatschappij naar Nederlands recht, die een overeenkomst met NV heeft voor de uitgifte van certificaten van aandelen van NV. Wij hebben geen zeggenschap over Nedamtrust – zij is een volledige dochtervennootschap van N.V. Algemeen Nederlands Trustkantoor ANT (ANT). Vijf Nederlandse financiële instellingen houden 45% van de aandelen van ANT – ieder van hen heeft 5 tot 10%. De rest van de aandelen is in bezit van een groot aantal individuele aandeelhouders.

Corporate governance (vervolg)

Als onderdeel van haar doelstellingen kan Nedamtrust:

- certificaten van aandelen uitgeven;
- de administratie voeren voor de onderliggende aandelen waarvoor zij certificaten heeft uitgegeven; en
- het stemrecht uitoefenen op deze onderliggende aandelen.

De door Nedamtrust uitgegeven certificaten van aandelen van NV worden Nedamtrust-certificaten genoemd. Dit zijn certificaten aan toonder die worden verhandeld op en zijn genoteerd aan Euronext Amsterdam en andere effectenbeurzen in Europa. Nedamtrust heeft certificaten uitgegeven voor de gewone en 7% cumulatief-preferente aandelen van NV; bijna alle aandelen van NV die in Europa worden verhandeld en genoteerd zijn in de vorm van deze certificaten, behalve de 4%, 6% en € 0,05 cumulatief-preferente aandelen van NV, waarvoor geen certificaten zijn uitgegeven.

Als u houder bent van Nedamtrust-certificaten, kunt u – of een door u gevolmachtigde – de aandeelhoudersvergaderingen van NV bijwonen. Als u of de door u gevolmachtigde vergadering in persoon bijwoont, zal Nedamtrust u automatisch een stemvolmacht verstrekken. Als u Nedamtrust-certificaten houdt via een bank of een effectenmakelaar in Nederland en u hebt het Communicatiekanaal Aandeelhouders (zie pagina 59 en 60) op de hoogte gesteld, dan krijgt u een stemformulier dat u in staat stelt Nedamtrust te machtigen en te instrueren namens u te stemmen in de algemene vergadering van aandeelhouders van NV. Nedamtrust is verplicht zich aan deze instructies te houden.

Voor aandelen waarvoor Nedamtrust geen steminstructies ontvangt, beslist de raad van bestuur van Nedamtrust hoe zij in aandeelhoudersvergaderingen het best kan stemmen op de door haar gehouden gewone en preferente aandelen van NV om de belangen van de houders van Nedamtrust-certificaten het best te dienen. Specifieke bepalingen zijn van kracht indien een vergadering van houders van preferente aandelen wordt bijeengeroepen.

Wanneer een wijziging in de rechten van certificaathouders wordt voorgesteld, zal Nedamtrust certificaathouders indien mogelijk ten minste 14 dagen voorafgaand aan de vergadering informeren of zij voornemens is te stemmen. Zij doet dat door een advertentie in de pers te plaatsen.

Als houder van Nedamtrust-certificaten kunt u altijd uw Nedamtrust-certificaat omwisselen voor het onderliggende gewone of preferente aandeel en vice versa.

Tot nu toe is de meerderheid van de stemmen van gewone en preferente aandeelhouders in algemene vergaderingen van aandeelhouders van NV uitgebracht door Nedamtrust.

Het aantal door Nedamtrust gehouden aandelen in NV fluctueert dagelijks. Het aantal door haar gehouden aandelen op 25 februari 2005 is als volgt:

- gewone aandelen van € 0,51: 427 507 885 stuks (73,05%)
- 7% cumulatief-preferente aandelen van € 453,78: 9 820 stuks (33,86%)
- 6% cumulatief-preferente aandelen van € 453,78: 6 stuks (0,00%)
- 4% cumulatief-preferente aandelen van € 45,38: 23 stuks (0,00%)

Ten behoeve van een verdere naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code (zie pagina 64) zal Nedamtrust in 2005 een vergadering van houders van Nedamtrust-certificaten bijeenroepen waarin bepaalde wijzigingen zullen worden voorgesteld. Meer informatie is te vinden op Unilevers website www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/ en in de aankondiging van deze vergadering.

Vereisten en naleving – algemeen

Unilever is in Nederland, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten onderworpen aan vereisten op het gebied van corporate governance. Bij het opstellen van de voorgaande beschrijving van onze corporate governance hebben wij de verschillende gezichtspunten van deze diverse vereisten in aanmerking genomen.

De wijzigingen die we in 2004 na goedkeuring door de algemene vergaderingen van aandeelhouders in onze corporate governance-structuur hebben aangebracht, bestonden uit de benoeming van niet-uitvoerend bestuurders die nu, samen met de uitvoerend bestuurders, onze huidige one-tier raden van bestuur van NV en PLC vormen. Deze structuur is niet de meest bekende bestuursvorm voor onze aandeelhouders in Nederland, waar een dualistisch stelsel gebruikelijk is, noch voor onze aandeelhouders in de Verenigde Staten, waar de topbestuurders hun bevoegdheden hoofdzakelijk ontleen aan hun functie van corporate officer en in mindere mate aan hun eventuele benoeming als bestuurder. Wij zijn echter van mening dat deze wijzigingen – in combinatie met de overige modernisering die we hebben aangebracht – ertoe hebben geleid dat NV en PLC aan bijna alle van toepassing zijnde vereisten voldoen, zowel naar de letter als naar de geest.

De volgende nalevingsverklaringen zijn gebaseerd op de Unilever corporate governance-structuur zoals deze is vormgegeven nadat de aandeelhouders van NV en PLC de voorstellen hebben aanvaard die in 2004 aan hen zijn voorgelegd. Zoals u uit de omschrijving van onze corporate governance-structuur in het Jaarverslag en Jaarrekening over 2003 en eerdere jaren hebt kunnen opmaken, was onze structuur wat betreft adviserende leden van de raden van bestuur wel in lijn met de geest, maar niet met de letter van de principes die betrekking hebben op niet-uitvoerend bestuurders. Voor de nalevingsverklaringen die hieronder volgen, geldt hetzelfde voorbehoud voor de periode voorafgaand aan mei 2004.

Alhoewel deze nalevingsverklaringen betrekking moeten hebben op de structuur die in 2004 van kracht was, zullen wij voor de volledigheid toch op de relevante pagina's aangeven welke veranderingen, waarvan sommige afhankelijk zijn van goedkeuring door aandeelhouders, in 2005 zullen plaatsvinden (zie pagina 54).

Meer informatie is te vinden op onze website www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/ in The Governance of Unilever, onze interne regelingen voor de raden van bestuur. Hierin zijn eveneens de taken en volledige verantwoordelijkheden van onze commissies van de raden van bestuur opgenomen. Dit document zal steeds worden aangepast aan veranderingen in deze interne constitutionele regelingen die onze raden van bestuur van tijd tot tijd kunnen aanbrengen.

Vereisten – Nederland

Algemeen

Op grond van de Nederlandse Corporate Governance Code ('de Nederlandse Code') dient NV in haar Jaarverslag en Jaarrekening 2004 aan te geven of zij de principes ('P') en best practice bepalingen ('bpb') van de Nederlandse Code naleeft of het voornemen heeft deze na te leven en, als zij deze niet naleeft, de redenen daarvoor uit te leggen.

De hiervoor vermelde beschrijving van onze corporate governance-structuur en de navolgende tekst over naleving van de Nederlandse Code zijn een weergave van de governance van Unilever waartoe de aandeelhouders van NV en PLC hebben besloten in de aandeelhoudersvergaderingen van mei 2004. Verwezen wordt naar de voorafgaande sectie. Zij vormen ook een weergave van de concrete voornemens van de raad van bestuur voor 2005 en 2006. De raad van bestuur behoudt zich het recht voor om, in gevallen waarin zij dat nuttig oordeelt in het belang van de vennootschap en de daaraan verbonden onderneming, af te wijken van hetgeen in deze en voorgaande alinea's is beschreven over de corporate governance van Unilever. Verdere wijzigingen zullen in toekomstige Jaarverslagen en Jaarrekeningen worden gerapporteerd en waar nodig zullen de relevante documenten op onze website worden aangepast. Waar van toepassing zullen voorstellen aan de aandeelhouders ter goedkeuring worden voorgelegd.

Zoals blijkt uit de hiervoor vermelde omschrijving van onze corporate governance-structuur, voldoet NV aan bijna alle principes en best practice-bepalingen van de Nederlandse Code. De volgende tekst beschrijft onderdelen van de Nederlandse Code die wij niet naleven en omvat bepaalde verklaringen die wij op basis van de Nederlandse Code dienen af te leggen en die niet elders in dit Jaarverslag en Jaarrekening zijn opgenomen.

Structuur van de raad van bestuur en commissies

Zoals eerder aangegeven, heeft NV een one-tier raad van bestuur, waarvan zowel uitvoerend bestuurders als, in meerderheid, onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders deel uitmaken. Onze bestuursstructuur voldoet aan de bepalingen van de Nederlandse Code, die voor het grootste gedeelte is geschreven vanuit het voor Nederland gebruikelijke perspectief van een raad van bestuur en een raad van commissarissen als afzonderlijk toezichthoudend orgaan, door – zo veel als in de praktijk mogelijk is – de bepalingen van de Nederlandse Code ten aanzien van de raad van bestuur toe te passen op onze uitvoerend bestuurders en de bepalingen ten aanzien van de raad van commissarissen toe te passen op onze niet-uitvoerend bestuurders. Bestuurstaken die niet kunnen worden gedelegeerd, worden door de raad van bestuur als geheel uitgevoerd. Verwezen wordt naar de principes II en III en de daarbij behorende best practice-bepalingen. Onze naleving van de bepalingen van de Nederlandse Code moet worden gezien in het licht van onze one-tier bestuursstructuur.

Rol van de voorzitter

Bij toepassing van de bepalingen van de Nederlandse Code met betrekking tot de voorzitter van de raad van commissarissen op de voorzitter van onze raad van bestuur, moet rekening worden gehouden met het feit dat de voorzitter tot nu toe deze functie combineerde met die van Joint Chief Executive en dat wij, in overeenstemming met hetgeen in het Verenigd Koninkrijk gebruikelijk is, de functie van Senior Independent Director kennen

(zie de pagina's 56 en 57). Wij zullen in 2005 de functies van voorzitter en Chief Executive scheiden (zie de pagina's 8 en 54).

Een van de aanbevelingen in de Nederlandse Code is dat in een one-tier bestuur de voorzitter niet tevens is belast of belast is geweest met de dagelijkse gang van zaken van de vennootschap (bpb III.8.1). NV en PLC zijn afzonderlijke rechtspersonen, elk met hun eigen nationale tradities en gebruiken en elk met hun verantwoordelijkheden tegenover verschillende groepen aandeelhouders. Sinds haar ontstaan heeft Unilever het principe gehuldigd dat de hoogste functies binnen NV en PLC worden gedeeld en niet worden geconcentreerd in één persoon. Dit was dan ook één van de basisprincipes van onze governance-filosofie en het heeft tot nu toe zijn weerspiegeling gevonden in de twee personen die elk de rol van voorzitter combineren met die van CEO en die regelmatig bij elkaar komen voor gemeenschappelijke besluitvorming. Hoewel deze zorgvuldig uitgebalanceerde opzet Unilever gedurende vele jaren uitstekend heeft gediend, hebben de raden van bestuur deze structuur in 2004 heroverwogen en zijn ze tot de conclusie gekomen dat beide functies transparanter zouden worden als zij worden uitgeoefend door verschillende personen (zie pagina 8). Voor de structuur die in 2004 van kracht was, was het van belang dat de raden van bestuur van NV en PLC naast de voorzitters een Senior Independent Director kenden die door de niet-uitvoerend bestuurders werd benoemd en als hun woordvoerder fungeerde. De Senior Independent Director zal in 2005 vice-voorzitter van beide vennootschappen worden.

Benoemingscommissie

De Nederlandse Code geeft aan dat de Benoemingscommissie uit niet-uitvoerend bestuurders zou moeten bestaan (bpb III.8.3). In hun hoedanigheid als voorzitters van NV en PLC zijn de voorzitters thans lid van onze Benoemingscommissie. De meerderheid van de Benoemingscommissie bestaat echter uit onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders. Wij zijn van mening dat de diepgaande kennis die de twee voorzitters hebben van de onderneming en het daarin beschikbare managementtalent uiterst nuttig is geweest voor het effectief functioneren van de Benoemingscommissie. Onze regelingen zijn in overeenstemming gebracht met de praktijk in het Verenigd Koninkrijk zoals die van toepassing is op PLC. Na implementatie van de wijzigingen in 2005 zal de voorzitter van NV en PLC, die een niet-uitvoerend bestuurder is, lid blijven van de commissie, maar hij zal niet als onafhankelijk worden beschouwd. De Group Chief Executive zal geen lid zijn van de Benoemingscommissie.

Voordrachten bestuurders

De Nederlandse Code beveelt aan dat aandeelhouders met een volstreekte meerderheid van stemmen het bindende karakter kunnen ontnemen aan een voordracht tot benoeming van een bestuurder (bpb IV.1.1). In 2004 hebben de aandeelhouders van NV ingestemd met een wijziging van de statuten om de regelingen van NV en PLC met elkaar in overeenstemming te brengen. Deze wijziging stelt de vergadering van aandeelhouders in staat bindende voordrachten voor de benoeming van bestuurders te doorbreken met een meerderheid van tweederde van de uitgebrachte stemmen die meer dan de helft van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen (zie pagina 59).

Stelsel van risicobeheersing en controle

Verwezen wordt naar de pagina's 95 en 96, waar Unilevers stelsel van risicobeheersing en controle wordt beschreven. Het stelsel

omvat risicomanagement, interne controleprocedures en controlemaatregelen en procedures ten aanzien van publicatie en voldoet aan de bepalingen van de Nederlandse Code. De rol van onze interne accountantsdienst wordt op dezelfde pagina's omschreven. Wij hebben een proces ter beoordeling van operationele controles om gebreken in controles te identificeren en te corrigeren.

Zoals op de pagina's 95 en 96 vermeld, hebben de raden van bestuur in 2004 een jaarlijks onderzoek uitgevoerd naar de effectiviteit van het stelsel van risicobeheersing en controle en ervoor gezorgd dat de noodzakelijke maatregelen worden genomen teneinde zwakke punten of tekortkomingen die tijdens dat onderzoek aan het licht kwamen te redresseren. De Auditcommissie is regelmatig geïnformeerd over de voortgang van het onderzoek.

Met inachtneming van het bovenstaande is de raad van bestuur van mening dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen afdoende zijn voor onze onderneming en voldoen aan bpb II.1.4.

Aandelenopties

Overeenkomstig bpb II.2.2 is de toekenning van aandelen en opties aan onze uitvoerend bestuurders in alle gevallen afhankelijk van prestatiecriteria, zoals vermeld op de pagina's 75 tot en met 77 van het Remuneratieverslag. Een uitzondering geldt voor de 50 NV-aandelenopties die ieder jaar aan de uitvoerend bestuurders worden toegekend krachtens de optieregeling die voor alle werknemers in Nederland van kracht is, zoals omschreven op de pagina's 84, 85 en 144. De deelname van de bestuurders aan deze regeling wordt beschouwd als een stimulans voor alle werknemers om hieraan deel te nemen.

In de Nederlandse Code wordt aanbevolen dat aandelen die zonder financiële tegenprestaties aan bestuurders worden toegekend, moeten worden aangehouden voor een periode van ten minste vijf jaar (bpb II.2.3). In 2001 heeft Unilever met goedkeuring van de aandeelhouders een nieuw beloningsbeleid ingevoerd dat de uitvoerend bestuurders verplicht een persoonlijk aandelenpakket in Unilever op te bouwen en te behouden ter waarde van ten minste 150% van hun basisjaarsalaris. Wij zijn van mening dat dit in overeenstemming is met de bedoeling van de Nederlandse Code.

Bpb II.2.5 stelt dat noch de uitoefenprijs noch de andere aan opties verbonden voorwaarden tijdens de looptijd van de opties gewijzigd mogen worden. Naast de door die bepaling erkende uitzonderingen, verkort Unilever de looptijd van opties in geval van beëindiging van het dienstverband, ongeacht de reden daarvan.

Vergoeding bij ontslag

Het is ons beleid dat de hoogte van een ontslagvergoeding niet meer bedraagt dan eenmaal het jaarsalaris, tenzij de raad van bestuur, op voorstel van de Remuneratiecommissie van oordeel is dat dit in de omstandigheden van het geval kennelijk onredelijk is of indien de toepasselijke wetgeving tot een andere regeling dwingt (bpb II.2.7).

In 2004 hebben Niall FitzGerald en Charles Strauss hun functie als bestuurder neergelegd. Voor de afspraken daaromtrent wordt verwezen naar de pagina's 81 en 82.

Regels betreffende transacties in effecten van andere ondernemingen

De Nederlandse Code schrijft voor (bpb II.2.6 en bpb III.7.3) dat een bestuurder periodiek, maar in ieder geval ten minste eenmaal per kwartaal, eventuele veranderingen in zijn effectenbezit in andere Nederlandse beursgenoteerde ondernemingen meldt aan de compliance officer. Onze Share Dealing Code benadrukt dat bestuurders geen transacties in aandelen mogen verrichten als zij beschikken over niet-gepubliceerde koersgevoelige informatie met betrekking tot die aandelen. Daarnaast bepaalt onze Share Dealing Code dat bestuurders, desgevraagd, hun aandelenbezit en effectentransacties in andere beursgenoteerde ondernemingen aan de compliance officer moeten melden. Wij zijn van mening dat deze vereisten voor effectentransacties in andere ondernemingen een uitgebalanceerd stelsel van afspraken vertegenwoordigen.

Tegenstrijdig belang

Wij hechten bijzonder aan het vermijden van tegenstrijdige belangen tussen NV en PLC en hun bestuurders. In geval van een (mogelijk) tegenstrijdig belang worden de bepalingen van de Nederlandse Code (P II.3 en III.6) gevolgd. Onder tegenstrijdige belangen worden niet verstaan transacties en andere handelingen tussen vennootschappen die behoren tot de Unilever-groep.

Financieringspreferente aandelen

In de jaren dertig en veertig van de vorige eeuw heeft NV 4%, 6% en 7% cumulatief-preferente aandelen uitgegeven. Het stemrecht op deze aandelen is gebaseerd op de nominale waarde ervan, zoals wordt voorgeschreven door de Nederlandse wet. De Nederlandse Code beveelt aan dat het stemrecht op dit soort aandelen, in ieder geval bij nieuwe uitgaven, is gebaseerd op de marktwaarde in plaats van de nominale waarde (bpb IV.1.2). NV kan de stemrechten verbonden aan deze aandelen niet eenzijdig verminderen.

Beschermingsconstructies en zeggenschap

Onder verwijzing naar bpb IV.3.9 heeft Unilever geen beschermingsconstructies in de zin van constructies die uitsluitend of nagenoeg uitsluitend tot doel hebben het frustreren van toekomstige openbare biedingen op de aandelen van de vennootschap, indien daarover geen overeenstemming wordt bereikt met het bestuur. De vennootschap heeft ook geen constructies die er specifiek toe strekken eenieder, ook na het verkrijgen van ten minste 75% van het kapitaal van de vennootschap, te belemmeren in het benoemen of ontslaan van leden van de raad van bestuur en het vervolgens wijzigen van de statuten van de vennootschap. De verwerving van een meerderheid van de aandelen NV door een openbaar bod vormt naar Nederlands recht geen belemmering voor de raad van bestuur om onder alle omstandigheden zijn bevoegdheden uit te oefenen.

Auditcommissie

De taken en bevoegdheden van de Auditcommissie zijn omschreven op de pagina's 57 en 93. Deze zijn volledig in overeenstemming met de vereisten in het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten en omvatten ook de belangrijkste taken en verantwoordelijkheden genoemd in de Nederlandse Code, met uitzondering van het toezicht op de financiering van de vennootschap, taxplanning en toepassing van informatie- en communicatietechnologie (bpb III.5.4), waarbij de Auditcommissie de raad van bestuur assisteert bij het vervullen van zijn toezichthoudende taak.

Certificering van aandelen

De opzet en structuur van Nedamtrust voldoet grotendeels aan de aanbevelingen van de Nederlandse Code. Zie pagina 62 en 63. Aangezien Nedamtrust echter een naamloze vennootschap is in plaats van een stichting, worden haar bestuurders niet benoemd door middel van coöptatie, zoals de Nederlandse Code voorschrijft, maar door haar aandeelhouders. Nedamtrust houdt over het algemeen geen vergaderingen van houders van certificaten van aandelen en er zijn geen formele regels met betrekking tot de zeggenschap van houders van certificaten over de samenstelling van het bestuur van Nedamtrust (bpb IV.2.1-3).

Aan de houders van Nedamtrust-certificaten zal in 2005 worden voorgesteld de administratie van de aandelen over te dragen aan een nieuw op te richten stichting: Stichting Administratiekantoor Unilever N.V. ('de Stichting'), waarvan de bestuurders zichzelf benoemen. Daartoe zal Nedamtrust een vergadering van certificaathouders houden, waarin de certificaathouders wordt gevraagd goedkeuring aan deze overdracht te verlenen. Nadere informatie wordt verstrekt in de aankondiging voor deze vergadering op onze website www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/shareholder_holderinfo/.

Het is de bedoeling dat de Stichting in vrijwel alle opzichten aan de Code voldoet.

Informatieverschaffing

Unilever hecht aan naleving van alle toepasselijke wettelijke regels met betrekking tot de gelijke behandeling van aandeelhouders en informatieverschaffing aan en communicatie met aandeelhouders en derden (P IV.2 en P IV.3). In de communicatie tussen Unilever en haar aandeelhouders en derden leeft de vennootschap alle toepasselijke wet- en regelgeving na.

Analistenbijeenkomsten en presentaties aan beleggers

Unilever heeft uitgebreide procedures voor de omgang en communicatie met aandeelhouders, beleggers, analisten en de media (zie de beschrijving op pagina 59). De belangrijke presentaties en bijeenkomsten worden gehouden in overeenstemming met bpb IV.3.1. Gezien het grote aantal presentaties en bijeenkomsten en de dubblures in de verstrekte informatie, worden sommige minder belangrijke presentaties en bijeenkomsten niet vooraf aangekondigd, aan iedereen ter beschikking gesteld of op onze website geplaatst.

Vereisten – Verenigd Koninkrijk

Als vennootschap met rechtspersoonlijkheid in het Verenigd Koninkrijk en een notering aan de London Stock Exchange, is PLC verplicht te verklaren hoe zij de principes heeft toegepast en in hoeverre zij heeft voldaan aan de bepalingen van Artikel 1 van de in 1998 gepubliceerde en in 2003 herziene Combined Code ('de Combined Code'), opgenomen in het reglement voor beursnotering in het Verenigd Koninkrijk.

Op de voorgaande pagina's hebben wij voldaan aan het vereiste te rapporteren hoe wij de principes ('P') en bepalingen ('b') van de Combined Code toepassen.

Onder verwijzing naar P A.2 van de Combined Code en zoals eerder uiteengezet op pagina 64 heeft één van de basisprincipes van Unilevers governance-filosofie dat de belangrijkste

besluitvormende functies in NV en PLC worden gedeeld tot dusver zijn weerspiegeling gevonden in de twee personen die elk de rol van voorzitter combineren met die van CEO. Deze zorgvuldig uitgebalanceerde opzet heeft Unilevers unieke bestuursmodel gedurende vele jaren goed gediend, maar zoals eerder aangegeven, zal dat in 2005 veranderen doordat de twee functies worden gescheiden.

Zoals eerder uiteengezet, hebben wij in mei 2004 de functie van Senior Independent Director gecreëerd (b A.3.3) teneinde onze corporate governance-structuur verder in overeenstemming te brengen met de huidige best practices. De Senior Independent Director geeft leiding aan de onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders, die de meerderheid in onze raden van bestuur vormen. In 2005 zal de Senior Independent Director tot vice-voorzitter van NV en PLC worden benoemd.

Vóór de benoeming van niet-uitvoerend bestuurders als leden van onze raden van bestuur in mei 2004 voldeed onze vroegere corporate governance-structuur met leden en adviserende leden van de raden van bestuur wel aan de geest maar niet aan de letter van P A.1 en P A.3. Omdat de huidige structuur nog niet lang in werking is, zijn sommige aspecten ervan nog steeds in ontwikkeling. Het zal duidelijk zijn dat de procedures voor het beoordelen van het functioneren (pagina 55) gedurende 2004 nog niet zo uitgebreid waren als in P A.6 wordt aanbevolen. Bovendien heeft zich tot dusver geen passende gelegenheid voorgedaan voor een ontmoeting van de Senior Independent Director en andere niet-uitvoerend bestuurders met grootaandeelhouders (pagina 59), zoals voorzien in P D.1.

Leden van onze Audit-, Remuneratie- en Benoemingscommissie zijn beschikbaar voor het beantwoorden van vragen tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders van zowel NV als PLC. Bij de aanwezige commissieleden zijn niet noodzakelijkerwijs de commissievoorzitters, omdat deze vergaderingen tot nu toe vrijwel tegelijkertijd hebben plaatsgevonden in Rotterdam en Londen (b D.2.3). Wij zijn voornemens dit in de toekomst te veranderen.

Vereisten – Verenigde Staten

NV en PLC zijn beide genoteerd aan de New York Stock Exchange en moeten daarom voldoen aan wettelijke vereisten in de Verenigde Staten zoals de Sarbanes-Oxley Wet van 2002, bepalingen van effectenwetgeving in de Verenigde Staten en de vereisten voor beursnotering van de New York Stock Exchange zoals die gelden voor buitenlandse beursgenoteerde ondernemingen. In sommige gevallen zijn de regels dwingend en in andere gevallen geldt 'pas toe of leg uit'.

Unilever heeft voldaan aan de vereisten met betrekking tot corporate governance zoals die gedurende 2004 van kracht waren. Speciale aandacht verdient de taakopdracht van de Auditcommissie op pagina 57 en het verslag van de Auditcommissie op pagina 93.

Maatregelen die reeds zijn getroffen om naleving van de vereisten zeker te stellen en die niet elders in dit document zijn opgenomen of hierin niet duidelijk naar voren komen, zijn onder meer:

- het opstellen van een 'Code of Ethics' (ethische gedragscode) voor hogere financiële functionarissen;

Corporate governance (vervolg)

- het opstellen van instructies die het in dienst nemen van voormalige werknemers van de accountant beperken; en
- het vaststellen van normen van professioneel gedrag voor advocaten in de Verenigde Staten.

In elk van deze gevallen zijn bestaande gebruiken zodanig aangepast en/of gedocumenteerd dat zij aan de nieuwe vereisten voldoen.

De 'Code of Ethics' is van toepassing op de hogere, leidinggevende, financiële en administratieve functionarissen en behelst de normen die zijn voorgeschreven door de Securities and Exchange Commission in de Verenigde Staten ('SEC'); een kopie is op de Unilever-website geplaatst onder www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/. De 'Code of Ethics' bevat een uittreksel van de relevante bepalingen van Unilevers Gedragscode en de meer gedetailleerde gedragsnormen ter implementatie van deze Code. De enige wijziging in deze al bestaande bepalingen en regels die op verzoek van de Auditcommissie werd aangebracht bij het samenstellen van de 'Code of Ethics' bestond uit het aanscherpen van het expliciete vereiste een goede financiële administratie te voeren in overeenstemming met de wet. Aan geen van de personen die onder het toepassingsgebied van de SEC-reglementen vielen werd in 2004 ontheffing verleend voor het naleven van de bepalingen van de 'Code of Ethics'.

Bij het voorbereiden van de wijzigingen in onze corporate governance-structuur die na de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders op 12 mei 2004 van kracht werden, hebben wij ook rekening gehouden met de vereisten voor buitenlandse en Amerikaanse beursgenoteerde ondernemingen die in 2004 en 2005 van kracht werden in de Verenigde Staten.

Deze wijzigingen omvatten onder andere de benoeming van niet-uitvoerend bestuurders in de raden van bestuur, zodat deze nu deel uitmaken van onze hoogste bestuurslaag, die verder bestaat uit de uitvoerend bestuurders en het Executive Committee. Deze structuur is niet de meest bekende bestuursvorm voor onze aandeelhouders in de Verenigde Staten, waar de topbestuurders hun bevoegdheden grotendeels ontleen aan de functie die ze feitelijk uitoefenen eerder dan aan hun eventuele benoeming als bestuurder.

De veranderingen die wij in 2005 doorvoeren, met name de benoeming van een Group Chief Executive in de raden van bestuur en een managementteam direct onder het bestuursniveau, brengen ons bestuursmodel meer in lijn met een model dat in de Verenigde Staten gebruikelijk is. Desalniettemin erkent de wetgeving in Nederland en het Verenigd Koninkrijk slechts beperkt het bestaan van een corporate officer anders dan een bestuurder.

Met ingang van 1 augustus 2005, zijn wij door de vereisten voor beursnotering van de New York Stock Exchange en de effectenwetgeving in de Verenigde Staten verplicht een Auditcommissie te hebben die voldoet aan Rule 10A-3 van de Exchange Act en de vereisten voor beursnotering van de New York Stock Exchange. De wijziging in de status van onze adviserende leden van de raden van bestuur naar niet-uitvoerend bestuurders met ingang van de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2004 betekent dat onze Auditcommissie al volledig voldoet aan deze vereisten.

Wij zijn ook verplicht te melden op welke belangrijke punten onze corporate governance afwijkt van de corporate governance-praktijk die ondernemingen in de Verenigde Staten gewoonlijk hanteren. Wij maken onze aandeelhouders in de Verenigde Staten daarom attent op het feit dat onze Benoemingscommissie onder meer de voorzitters van NV en PLC als lid heeft. Dit is gebruikelijk in het Verenigd Koninkrijk en wordt gedaan om te waarborgen dat de Commissie kan profiteren van de kennis die zij hebben van de betrokken senior managers. Dit is bijzonder belangrijk voor een onderneming als Unilever, met een sterke traditie om voornamelijk personen uit haar eigen gelederen in hooggeplaatste functies te benoemen. Dit gebruik is toelaatbaar zolang de voorzitters een minderheid vormen ten opzichte van de onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders en zolang zij zelf afwezig zijn wanneer hun eigen positie wordt besproken. Zoals eerder aangegeven, zal vanaf 2005 geen uitvoerend bestuurder meer lid zijn van de Benoemingscommissie en zullen drie van de vier leden onafhankelijk zijn.

Naast de informatie die wij u in dit document hebben gegeven over onze corporate governance-structuur, kunt u meer details vinden in The Governance of Unilever op onze website www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/. Wij bevestigen ook dat wij gewend zijn, zoals degenen zullen weten die al langer aandeelhouder zijn, aandeelhouders de gelegenheid te geven te stemmen over onze beloningsregelingen op basis van aandelen, overeenkomstig de vereisten van wetgeving en best practice in Nederland en het Verenigd Koninkrijk.

Het spreekt vanzelf dat wij moeten voldoen aan de in de Verenigde Staten van toepassing zijnde wetgeving, waaronder de voorschriften van de SEC. Wij voldoen volledig aan de vereisten voor beursnotering in de Verenigde Staten voor buitenlandse ondernemingen. Daarnaast zijn wij van mening dat wij ook voldoen aan het merendeel van de Corporate Governance Vereisten die van toepassing zijn op Amerikaanse beursgenoteerde ondernemingen, met één uitzondering. Deze uitzondering betreft de samenstelling van de Benoemingscommissie, zoals hiervoor al is vermeld.

Verslag van de Benoemingscommissie

Samenstelling

In 2004 bestond de Benoemingscommissie uit drie onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders en de voorzitters van NV en PLC. De Benoemingscommissie is gedurende heel 2004 voorgezeten door Bertrand Collomb. Andere leden die het gehele jaar zitting hebben gehad, zijn Antony Burgmans, Lord Simon en Jeroen van der Veer. Patrick Cescau volgde op 1 oktober de aftredende Niall FitzGerald op. De twee secretarissen van Unilever treden op als secretarissen van de Benoemingscommissie.

De samenstelling van de Benoemingscommissie is besproken als onderdeel van de herziening van de corporate governance-structuur gedurende 2003 en 2004 en opnieuw in 2004, alsmede begin 2005.

De positie van deze Commissie werd versterkt in 2004 doordat de status van de onafhankelijke meerderheid van haar leden is gewijzigd van adviserende leden in niet-uitvoerend bestuurders. Dit, en het feit dat onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders sinds mei 2004 een meerderheid vormen in de raden van bestuur

van NV en PLC, betekent dat onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders de procedure bepalen voor de voordracht van kandidaten voor de benoeming tot bestuurders van NV en PLC. Dit wordt nog versterkt door het feit dat de bestuurders van N.V. Elma en United Holdings Limited ook lid zijn van de Benoemingscommissie (zie pagina 59).

In 2003/2004 hebben de Benoemingscommissie en de raden van bestuur besloten dat de voorzitters van NV en PLC deel blijven uitmaken van de Commissie onder de uitdrukkelijke voorwaarde dat zij niet zullen deelnemen aan discussies over hun eigen positie. Hun advies is echter van grote waarde gebleken bij andere benoemingen, gezien hun uitgebreide kennis van topmanagers binnen Unilever en onze praktijk om voornamelijk personen van binnen de Groep te benoemen in topfuncties.

Na implementatie van de wijzigingen in 2005 zal de voorzitter van NV en PLC als niet-uitvoerend bestuurder lid blijven van de Commissie, maar hij zal niet als onafhankelijk worden beschouwd. De Group Chief Executive zal geen lid van de Benoemingscommissie zijn.

Taakopdracht

De taakopdracht van de Commissie was tevens onderdeel van de 2003/2004-herziening van onze corporate governance-structuur.

De belangrijkste functie van de Commissie blijft het aanbevelen van kandidaten voor de functies van bestuurder – zowel uitvoerend als niet-uitvoerend – en voorzitter en vice-voorzitter van de raden van bestuur. Dit houdt tevens een verantwoordelijkheid in voor het plannen van de opvolging binnen de raden van bestuur. Daarnaast is de Commissie nu verantwoordelijk voor het toezicht op alle aangelegenheden met betrekking tot corporate governance, waarbij zij elk onderwerp onder de aandacht van de raden van bestuur brengt. Als onderdeel van haar taakopdracht is de Commissie bevoegd om voor rekening van de onderneming gebruik te maken van de diensten van adviseurs op het gebied van werving en selectie en andere externe experts. Ook dient zij elk jaar haar eigen werkzaamheden te evalueren. De volledige taakopdracht is te vinden op de website van Unilever www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/, waar ook de informatie is te vinden die de Commissie gebruikt voor het plannen van opvolging.

Op de website bevindt zich ook The Governance of Unilever, waarin onder andere de procedures worden uiteengezet voor de evaluatie van het functioneren van de raden van bestuur als geheel en de individuele bestuurders. Deze zijn zodanig opgezet dat de resultaten van de beoordelingen aan de Benoemingscommissie kunnen worden verstrekt wanneer zij de voordrachten tot benoeming van bestuurders van NV en PLC voor de eerstvolgende jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders bespreekt.

Vergaderingen van de Commissie

De Commissie is in 2004 tweemaal bijeengekomen. Zij heeft besloten alle huidige beschikbare adviserende leden van de raden van bestuur voor te dragen voor benoeming tot niet-uitvoerend bestuurders op de jaarlijkse algemene vergaderingen van 2004. De Commissie heeft de resultaten van het overleg met de raden van bestuur over de respectieve kandidaten in overweging genomen en heeft vervolgens Patrick Cescau voorgedragen als voorzitter van PLC en Kees van der Graaf als directeur Voedingsmiddelen. Zij heeft ook de voordrachten van de andere

uitvoerend bestuurders onderzocht en de voorstellen gedaan voor de taakverdeling. De Commissie heeft zich tevens gebogen over de opvolging van de huidige uitvoerend bestuurders en niet-uitvoerend bestuurders. Ten slotte heeft zij, op verzoek van de raden van bestuur, toezicht gehouden op een gedetailleerd onderzoek dat werd verricht door de twee secretarissen van Unilever naar persoonlijke factoren die relevant zijn voor de 'onafhankelijkheid' van de beoogde niet-uitvoerend bestuurders.

De Commissie is begin 2005 bijeengekomen om voorstellen aan de raden van bestuur te bespreken en overeen te komen met betrekking tot wijzigingen in de corporate governance-structuur in 2005. Zij heeft over de voordrachten voor benoeming van bestuurders in de jaarlijkse vergaderingen van aandeelhouders in 2005 besloten en heeft, in het licht van de veranderingen, ook de taakverdeling bekeken en daarbij rekening gehouden met de voorgestelde samenstelling van het Executive team. De Senior Independent Director werd voorgedragen voor benoeming tot vice-voorzitter.

De Commissie heeft gekeken naar opvolging, met name voor het lid van de Auditcommissie en de posities van Senior Independent Director en voorzitter, en heeft in verband daarmee verschillende acties ondernomen. Zij heeft op basis van recente informatie opnieuw gekeken naar de onafhankelijkheid van de niet-uitvoerend bestuurders en heeft een aanbeveling ter overweging en goedkeuring voorgelegd aan de raden van bestuur. Het jaarlijkse verslag van de Commissie aan de aandeelhouders is goedgekeurd en zij heeft bepaalde ontwikkelingen op het gebied van corporate governance in Nederland in aanmerking genomen. Ten slotte heeft de Commissie een evaluatie uitgevoerd van haar taakopdracht, de uitoefening van haar verantwoordelijkheden en haar prestaties in 2004.

Samengevoegde winst per aandeel

In verband met de egalisatie-overeenkomst en de andere overeenkomsten tussen NV en PLC, berekenen wij een samengevoegde winst per aandeel voor NV en PLC (zie onder 7 op pagina 117).

Wij baseren de berekening op het gemiddelde geplaatste gewone aandelenkapitaal van NV en PLC gedurende het jaar. Aandelen die zijn gekocht ter dekking van aandelenopties voor werknemers worden van de hoofdberekening uitgesloten. Wij berekenen ook een verwaterd winstcijfer per aandeel, waarin deze aandelen wel zijn opgenomen, evenals bepaalde PLC-aandelen die in 2038 kunnen worden uitgegeven in het kader van de regeling tot wijziging van de Leverhulme Trust en de aandelen die zijn gebruikt voor de conversie van de € 0,05 preferente aandelen.

De winst per aandeel wordt als volgt berekend. Eerst converteren wij het gemiddelde aandelenkapitaal van NV en PLC in eenheden op basis van de formule in de egalisatie-overeenkomst: één eenheid is gelijk aan 10,7 NV-aandelen of 71,4 PLC-aandelen. Wij tellen deze bij elkaar op om te komen tot het totaal aantal eenheden samengevoegd aandelenkapitaal. Vervolgens wordt het bedrag van de nettowinst in euro's dat toerekenbaar is aan het gewone kapitaal gedeeld door dit totale aantal eenheden; de uitkomst is het bedrag per samengevoegde eenheid. Ten slotte converteren wij de samengevoegde eenheid terug naar gewone aandelen van NV en PLC om het bedrag per aandeel van elk van hen te tonen. Het bedrag per eenheid wordt gedeeld door 10,7 voor het bedrag per aandeel van € 0,51 en door 71,4 voor het bedrag per aandeel van 1,4p.

Corporate governance (vervolg)

Ondanks de egalisatie-overeenkomst zijn NV en PLC onafhankelijke vennootschappen die onderworpen zijn aan verschillende wetten en voorschriften met betrekking tot dividendbetalingen in Nederland en het Verenigd Koninkrijk. In onze samengevoegde winst per aandeel gaan wij ervan uit dat beide vennootschappen hun dividenden kunnen betalen uit hun deel van onze winst. Dit is in het verleden altijd het geval geweest, maar als er een betaling van de ene vennootschap aan de andere zou moeten plaatsvinden, zou dit extra belastingen tot gevolg hebben en zou onze samengevoegde winst per aandeel verminderen.

Accountants

Naast de jaarlijkse benoeming van de accountants door de aandeelhouders en in aanvulling op onze voortdurende beoordeling van de mate van dienstverlening van de accountants, voeren wij iedere drie jaar een formeel onderzoek uit. Het meest recente is in november 2002 afgerond en heeft geresulteerd in de herbenoeming van PricewaterhouseCoopers. In overeenstemming met de aanbeveling van de Auditcommissie, zullen de raden van bestuur in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in mei 2005 voorstellen om PricewaterhouseCoopers te herbenoemen (zie pagina 176 en 179).

Zowel het Executive Committee als de accountants hanteren reeds vele jaren waarborgen om te voorkomen dat de objectiviteit en de onafhankelijkheid van de accountants in gevaar zouden kunnen komen. Zo passen wij de volgende procedures toe op het verlenen van andere diensten door PricewaterhouseCoopers:

- Wettelijk voorgeschreven controlewerkzaamheden – Procedures voor wettelijk voorgeschreven controlewerkzaamheden zijn hierboven omschreven. In deze categorie valt het honorarium voor de wettelijk voorgeschreven controle van financiële overzichten van Unilever en haar dochtermaatschappijen.
- Andere controlewerkzaamheden – Dit zijn controle- en andere werkzaamheden die de accountants verplicht zijn uit te voeren door overeenkomsten met of door voorschriften van derden. Deze diensten omvatten procedures die onze accountants volgen in verband met leningen, berichtgeving aan aandeelhouders en andere circulaire en diverse andere door regelgevende instanties vereiste rapporten.
- Aan controle gerelateerde diensten – Dit zijn werkzaamheden die zij, als accountants, het beste kunnen uitvoeren. Deze omvatten het beoordelen van de interne controlemaatregelen, andere rapporten en werkzaamheden op het gebied van acquisities en desinvesteringen.
- Belastingadviezen – In gevallen waarvoor zij het meest geschikt zijn, schakelen wij onze accountants in. In alle andere gevallen worden offertes aangevraagd.

- Algemene adviezen en andere diensten – Sinds begin 2002 is het ons beleid dat de externe accountants niet kunnen inschrijven op nieuwe algemene adviesopdrachten. Wij schakelen de accountants in voor een beperkt aantal andere diensten, waaronder adviezen op het gebied van risicobeheersing en opleiding, waar deze met hun werk verenigbaar zijn. Deze werkzaamheden moeten vooraf op het juiste niveau worden goedgekeurd.

De Auditcommissie heeft in 2003 een beleidsregel goedgekeurd met betrekking tot de voorafgaande goedkeuring voor de bovenstaande drie categorieën. Hierin worden de bijzondere diensten vermeld die PricewaterhouseCoopers wel of niet mag verlenen. In het geval van werkzaamheden die PricewaterhouseCoopers wel mag verlenen, bepaalt de beleidsregel dat PricewaterhouseCoopers alleen wordt ingeschakeld als de diensten van andere potentiële bedrijven in overweging zijn genomen en als er daadwerkelijk voordelen zijn voor het gebruiken van diensten van PricewaterhouseCoopers. De beleidsregel bepaalt verder dat, indien het honorarium hoger is dan € 100 000, de opdracht vooraf specifiek moet worden goedgekeurd door de voorzitter van de Auditcommissie.

Eventuele opdrachten voor diensten die niet onder deze beleidsregel vallen, moeten vooraf specifiek worden goedgekeurd door de voorzitter van de Auditcommissie (dit zal vervolgens worden voorgedragen voor ratificatie in de volgende vergadering van de Auditcommissie), voordat PricewaterhouseCoopers de opdracht kan worden verleend.

De raden van bestuur hebben geconcludeerd dat de procedures om de objectiviteit en onafhankelijkheid van PricewaterhouseCoopers te bewaren in 2004 effectief waren.

De beleidsregel wordt regelmatig beoordeeld en aangepast in het licht van interne ontwikkelingen, externe eisen en 'best practice'. In 2004 heeft de Auditcommissie een verdere toelichting op het beleid gegeven in het kader van de implementatie van IFRS en de Sarbanes-Oxley Wet 2002.

De externe accountants brengen verslag uit aan de raden van bestuur en aan de Auditcommissie over maatregelen die zij hebben genomen om te voldoen aan professionele en wettelijke eisen, evenals aan 'best practice', om hun onafhankelijkheid van Unilever te waarborgen. Hieronder valt onder meer de periodieke wisseling van belangrijke teamleden. In 2001 is een andere voor de controlewerkzaamheden verantwoordelijke partner aangesteld.

Zie onder 2 op pagina 113 voor het betaalde honorarium aan PricewaterhouseCoopers.

Uitvoerend bestuurders

Antony Burgmans*¹

Voorzitter Unilever N.V.

Nederlander. Leeftijd 58. Voorzitter Unilever N.V. en vice-voorzitter Unilever PLC sinds 4 mei 1999. Indiensttreding 1972. Benoemd tot lid raden van bestuur 8 mei 1991. Eerdere functies o.a.: vice-voorzitter Unilever N.V. 1998; Business Group President IJs en diepvriesproducten – Europa en voorzitter Unilever Europe Committee 1996-1998; verantwoordelijk voor Voedingsmiddelen Zuid-Europa 1994-1996; coördinator Toiletartikelen 1991-1994. Externe functies o.a.: lid raad van commissarissen ABN AMRO Holding N.V., Non-Executive Director BP p.l.c. en lid International Advisory Board Allianz AG.

Beoogd voorzitter, niet-uitvoerend bestuurder, Unilever N.V. en Unilever PLC.

Patrick Cescau**¹

Voorzitter Unilever PLC

Fransman. Leeftijd 56. Voorzitter Unilever PLC en vice-voorzitter Unilever N.V. sinds 1 oktober 2004. Indiensttreding 1973. Benoemd tot lid raden van bestuur 4 mei 1999. Eerdere functies o.a.: directeur Voedingsmiddelen 2001; Financieel directeur 1999; controller en adjunct-financieel directeur 1998-1999; President Lipton USA 1997-1998; President en CEO Van den Bergh Foods USA 1995-1997; voorzitter Unilever Indonesië 1991-1995. Externe functies o.a.: Non-Executive Director Pearson plc en Conseiller du Commerce Extérieur de la France in Nederland.

Beoogd Group Chief Executive.

Clive Butler*

Directeur Concernontwikkeling

Brit. Leeftijd 58. Directeur Concernontwikkeling sinds 1 januari 2001. Indiensttreding 1970. Benoemd tot lid raden van bestuur 6 mei 1992. Eerdere functies o.a.: categoriedirecteur Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging 1996; directeur Personeel 1993-1996; directeur Concernontwikkeling en Informatietechnologie 1992.

Clive Butler stelt zich niet beschikbaar voor herbenoeming in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2005.

Keki Dadiseth*

Directeur Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging

Indiër. Leeftijd 59. Directeur Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging sinds 1 januari 2001. Indiensttreding 1973. Benoemd tot lid raden van bestuur 3 mei 2000. Eerdere functies o.a.: voorzitter Hindustan Lever 1996. Externe functies o.a.: Non-Executive Director The Indian Hotels Company en lid International Advisory Board DaimlerChrysler AG.

Keki Dadiseth stelt zich niet beschikbaar voor herbenoeming in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2005.

Kees van der Graaf**¹

Directeur Voedingsmiddelen

Nederlander. Leeftijd 54. Benoemd tot directeur Voedingsmiddelen 12 mei 2004. Indiensttreding 1976. Eerdere functies o.a.: Business Group President IJs en diepvriesproducten 2001; Executive Vice-President Voedingsmiddelen en dranken Europa 1998; Senior Vice-President IJs wereldwijd 1995; voorzitter Lipton-Sais Zwitserland 1993; lid regionaal management Oost-Azië en Pacific voor Voedingsmiddelen 1990; Marketing en Grocery Sales Director Frigo, Spanje 1986.

Beoogd President Europa.

André baron van Heemstra*

Directeur Personeel

Nederlander. Leeftijd 59. Directeur Personeel sinds 3 mei 2000. Indiensttreding 1970. Benoemd tot lid raden van bestuur 3 mei 2000. Eerdere functies o.a.: Business Group President Oost-Azië en Pacific 1996; voorzitter Langnese-Iglo 1992-1996.

André baron van Heemstra stelt zich niet beschikbaar voor herbenoeming in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2005.

Rudy Markham**¹

Financieel directeur

Brit. Leeftijd 58. Financieel directeur sinds 4 augustus 2000. Indiensttreding 1968. Benoemd tot lid raden van bestuur 6 mei 1998. Eerdere functies o.a.: directeur Strategie en Technologie 1998; Business Group President Noordoost-Azië 1996-1998; voorzitter Nippon Lever Japan 1992-1996; voorzitter Unilever Australië-Azië 1989-1992; Group Treasurer 1986-1989. Externe functies o.a.: Non-Executive Director Standard Chartered PLC.

Beoogd Chief Financial Officer.

Niet-uitvoerend bestuurders

The Rt Hon The Lord Brittan of Spennithorne QC, DL²

Brit. Leeftijd 65. Benoemd in 2000. Vice-voorzitter UBS Investment Bank en voorzitter van UBS Limited. Lid van de Europese Commissie en vice-voorzitter 1989-1999. Lid van de regering van het Verenigd Koninkrijk 1979-1986. Minister van Binnenlandse Zaken 1983-1985 en minister voor Handel en Industrie 1985-1986.

The Rt Hon The Baroness Chalker of Wallasey³

Britse. Leeftijd 62. Benoemd in 1998. Director Freeplay Energy plc en Group 5 (Pty) Ltd. Lid International Advisory Board Lafarge et Cie. Minister van Staat in het Verenigd Koninkrijk voor Buitenlandse Zaken en het Gemenebest 1986-1997.

Bertrand Collomb^{4,5,6}

Fransman. Leeftijd 62. Benoemd in 1994. Voorzitter Lafarge S.A. Directeur Vivendi Universal, TotalFinaElf en Atco. Lid Advisory Board Banque de France.

Beoogd vice-voorzitter Unilever N.V. en Unilever PLC.

Professor Wim Dik²

Nederlander. Leeftijd 66. Benoemd in 2001. Professor aan de Technische Universiteit van Delft. Voorzitter raad van commissarissen Tele Atlas N.V. en N.V. Casema. Lid raad van commissarissen ABN AMRO Holding N.V. Non-Executive Director Aviva plc en LogicaCMG plc. Voorzitter en CEO Koninklijke PTT Nederland (KPN) 1988-1998 en Koninklijke KPN N.V. 1998-2000. Staatssecretaris van Economische Zaken belast met buitenlandse handel 1981-1982.

Oscar Fanjul⁷

Spanjaard. Leeftijd 55. Benoemd in 1996. Honorary Chairman Repsol-YPF S.A. Director Marsh & McLennan Companies, London Stock Exchange, Acerinox S.A. en Técnicas Reunidas S.A. Lid International Advisory Boards Marsh & McLennan Companies en Sviluppo Italia. Lid European Advisory Board Carlyle Group. Voorzitter en CEO Repsol 1986-1996.

* Lid Executive Committee

[♦] Benoemd op 12 mei 2004 (voorheen adviserend lid van de raden van bestuur)

[▲] Beoogd lid Executive Team

¹ Lid Benoemingscommissie

² Lid Commissie Externe Betrekkingen

³ Voorzitter Commissie Externe Betrekkingen

⁴ Voorzitter Benoemingscommissie

⁵ Voorzitter Remuneratiecommissie

⁶ Senior Independent Director

⁷ Lid Auditcommissie

⁸ Voorzitter Auditcommissie

⁹ Lid Remuneratiecommissie

Corporate governance

Biografieën (vervolg)

Claudio X Gonzalez^{♦7}

Mexicaan. Leeftijd 70. Benoemd in 1998. Voorzitter en CEO Kimberly-Clark de Mexico S.A. Director Kimberly-Clark Corporation, Kellogg Company, General Electric Company (USA), Grupo Carso S.A., Grupo Alfa, Grupo Mexico, Grupo Televisa, Fondo Mexico, Home Depot, America Movil en Investment Company of America. Special Advisor President van Mexico 1988-1994.

Claudio X Gonzalez stelt zich niet beschikbaar voor herbenoeming in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2005.

Hilmar Kopper^{♦8}

Duits. Leeftijd 69. Benoemd in 1998. Voorzitter Supervisory Board DaimlerChrysler AG. Non-Executive Director Xerox Corp. Voorzitter German Advisory Board Spencer Stuart. Lid Advisory Board Sviluppo Italia SpA. Voormalig CEO en voorzitter Supervisory Board Deutsche Bank AG.

The Lord Simon of Highbury CBE^{♦1,9}

Brit. Leeftijd 65. Benoemd in 2000. Lid Advisory Board LEK Consulting. Non-Executive Director Suez Group. Lid Supervisory Board Volkswagen AG. Senior Advisor en lid European Advisory Board Morgan Stanley Dean Witter. Minister in het Verenigd Koninkrijk 1997-1999; Group Chief Executive BP 1992-1995 en voorzitter 1995-1997.

Jeroen van der Veer^{♦1,9}

Nederlander. Leeftijd 57. Benoemd in 2002. President-directeur N.V. Koninklijke Nederlandsche Petroleum Maatschappij en Chief Executive Koninklijke/Shell Groep. Voormalig lid raad van commissarissen De Nederlandsche Bank 2000-2004.

Business Presidents – Voedingsmiddelen

Regio's

Manfred Stach, **Europa**. Leeftijd 62. Indiensttreding 1970. Business President sinds 1998. Eerdere functie: Business Group President Afrika.

Bernd Ellmann, **Europa, IJs en diepvriesproducten**. Leeftijd 56. Indiensttreding 1973. Business President sinds 2004. Eerdere functie: voorzitter Europese bakkerijbedrijven.

John Rice[▲], **Noord-Amerika**. Leeftijd 53. Indiensttreding 1981. Business President sinds 2001. Eerdere functie: Business President Latijns-Amerika.

Doug Baillie, **Afrika, Midden-Oosten en Turkije**. Leeftijd 49. Indiensttreding 1978. Business President sinds 2004. Eerdere functie: National Manager Unilever Zuid-Afrika.

Tex Gunning, **Azië**. Leeftijd 54. Indiensttreding 1982. Business President sinds 2000. Eerdere functie: Business Group President Oost-Azië Pacific.

Alberto Sobredo, **Latijns-Amerika**. Leeftijd 55. Indiensttreding 1998. Business President sinds 2002. Eerdere functies: Executive Vice-President Latijns-Amerika en voorzitter Unilever Chili.

Wereldwijd

Diego Bevilacqua, **Foodsolutions**. Leeftijd 51. Indiensttreding 2000 met de overname van Bestfoods door Unilever. Business President sinds 2001. Eerdere functies: Vice-President Bestfoods en President Bestfoods Azië.

John Rice[▲], **Slim•Fast wereldwijd**. Zie hierboven.

Functioneel

Anthonie Stal, **Marketing Voedingsmiddelen**. Leeftijd 50. Indiensttreding 1981. President sinds 2004. Eerdere functie: Voorzitter Unilever Bestfoods Nederland.

Business Presidents – Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging

Regio's

Ralph Kugler[▲], **Europa**. Leeftijd 49. Indiensttreding 1979. Business President sinds 1999. Eerdere functie: Business Group President Latijns-Amerika.

Harish Manwani[▲], **Noord-Amerika**. Leeftijd 51. Indiensttreding 1976. Business President sinds 2001. Eerdere functie: Business Group President Latijns-Amerika.

Doug Baillie, **Afrika, Midden-Oosten en Turkije**. Zie hierboven.

Vindi Banga[▲], **Azië**. Leeftijd 50. Indiensttreding 1977. Business President sinds 2004. Eerdere functie: Voorzitter Hindustan Lever.

Anton Lenstra, **Latijns-Amerika**. Leeftijd 56. Indiensttreding 1989. Business President sinds 2000. Eerdere functie: Business Group President Afrika.

Functioneel

Simon Clift, **Marketing**. Leeftijd 46. Indiensttreding 1982. Business President sinds 2001. Eerdere functie: Voorzitter Persoonlijke Verzorging, Latijns-Amerika.

Corporate Officers

Jan van der Bijl, **Secretaris en hoofd fiscale zaken**. Leeftijd 55. Benoemd 1 juli 2001. Aantal jaren in dienst op 31 december 2004: 17.

Stephen Williams, **Secretaris en hoofd juridische zaken**. Leeftijd 57. Benoemd 1 december 1986. Aantal jaren in dienst op 31 december 2004: 18.

John Bird, **Controller**. Leeftijd 51. Benoemd 1 november 2003. Aantal jaren in dienst op 31 december 2004: 29.

Pascal Visée, **Group Treasurer**. Leeftijd 43. Benoemd 1 februari 2005. Aantal jaren in dienst op 31 december 2004: 17.

Howard Green, **Hoofd interne accountantsdienst**. Leeftijd 54. Benoemd 1 september 2004. Aantal jaren in dienst op 31 december 2004: 31.

Henning Rehder was Group Treasurer gedurende 2004 en tot aan de benoeming van Pascal Visée op 1 februari 2005.

Wijzigingen in de raden van bestuur

De huidige bestuurders en hun biografieën zijn opgenomen op de pagina's 70 en 71. Alle uitvoerend bestuurders waren het hele jaar in functie, met uitzondering van Kees van der Graaf, die is benoemd tot bestuurder tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2004.

Als gevolg van de wijzigingen in de structuur van onze raad van bestuur zoals beschreven op de pagina's 8 en 54 zal de raad van bestuur kleiner worden. Antony Burgmans, Patrick Cescau, Kees van der Graaf en Rudy Markham zullen zichzelf tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2005 herkiesbaar stellen. Clive Butler, Keki Dadiseth en André van Heemstra zullen uit de raden van bestuur treden. Hun collega's willen hun waardering uitspreken voor hun bijdragen aan Unilever gedurende de afgelopen respectievelijk 34, 31 en 34 jaar.

Ralph Kugler is voorgedragen voor benoeming tot uitvoerend bestuurder van NV en PLC tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2005. Hij is op dit moment Business President Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging in Europa. Zijn biografie is opgenomen in de aankondigingen van de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders.

Antony Burgmans zal de rol van voorzitter, niet-uitvoerend bestuurder, van NV en PLC op zich nemen en Patrick Cescau zal Group Chief Executive worden. Rudy Markham zal Chief Financial Officer worden en Kees van der Graaf en Ralph Kugler zullen respectievelijk President Europa en President Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging worden.

Leon Brittan, Lynda Chalker, Bertrand Collomb, Wim Dik, Oscar Fanjul, Hilmar Kopper, David Simon en Jeroen van der Veer zijn voorgedragen voor herbenoeming tot niet-uitvoerend bestuurders van NV en PLC tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2005. Zij waren voorheen adviserende leden van de raden van bestuur en zijn allen op 12 mei 2004 benoemd tot niet-uitvoerend bestuurder na de goedkeuring van de wijzigingen in corporate governance, zoals voorgesteld tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2004. Hun biografieën zijn opgenomen op de pagina's 70 en 71.

Claudio Gonzalez zal, vanwege toenemende druk van zijn andere verplichtingen, tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2005 aftreden als niet-uitvoerend bestuurder. Zijn collega's willen hun waardering uitspreken voor zijn advies over de laatste zeven jaar.

Wij hebben het voornemen Bertrand Collomb, momenteel onze Senior Independent Director, te benoemen tot vice-voorzitter van NV en PLC. Professor Wim Dik zal lid worden van de Auditcommissie.

Niall FitzGerald trad in 2004 af als voorzitter van PLC en vice-voorzitter van NV, Charles Strauss trad af als bestuurder en Senator George Mitchell trad af als adviserend lid van de raden van bestuur. Patrick Cescau is op 1 oktober 2004 voorzitter geworden van PLC en vice-voorzitter van NV; Kees van der Graaf is Patrick Cescau opgevolgd als directeur Voedingsmiddelen.

Overige wijzigingen

Zoals reeds gemeld, zullen de op pagina's 8 en 54 beschreven wijzigingen in onze organisatiestructuur leiden tot een Executive team dat Patrick Cescau als Group Chief Executive gaat ondersteunen. Binnen dit team zullen Kees van der Graaf, Ralph Kugler en Rudy Markham de functies gaan vervullen zoals hierboven genoemd. De overige leden van het Executive Team en hun respectieve verantwoordelijkheden zijn Vindi Banga – President Voedingsmiddelen, Harish Manwani – President Azië/AMET, John Rice – President Noord- en Zuid-Amerika en Sandy Ogg – directeur Personeel. Vindi Banga, Harish Manwani en John Rice zijn momenteel Business Presidents; hun biografieën staan vermeld op pagina 71. Sandy Ogg (51), eerder werkzaam bij Motorola, trad in 2003 in dienst bij Unilever. Hij is momenteel Senior Vice President Personeel voor de divisie Voedingsmiddelen.

Remuneratieverslag

Inleiding en Brief aan de aandeelhouders

Inleiding

Dit verslag van de Remuneratiecommissie geeft een uiteenzetting van Unilevers beleid inzake de beloning van bestuurders. Het bevat ook de volledige gegevens over de beloning van de bestuurders in het jaar 2004.

Het verslag is als volgt ingedeeld:

- Brief aan de aandeelhouders van de leden van de Remuneratiecommissie.
- Informatie over de leden van de Commissie, hun taken en verantwoordelijkheden.
- Het beleid inzake de beloning van de uitvoerend bestuurders.
- Opmerkingen over de beloning van de uitvoerend bestuurders in 2004.
- Informatie over de arbeidscontracten van de uitvoerend bestuurders.
- Tabellen met gegevens over de beloning van uitvoerend bestuurders in 2004 en hun belangen in het aandelenkapitaal van Unilever.
- Informatie over niet-uitvoerend bestuurders, inclusief informatie over beloning en belangen in het aandelenkapitaal van Unilever.

Het verslag is samengesteld in overeenstemming met de vereisten volgens wetgeving en corporate governance codes in Nederland,

het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten. In het bijzonder houdt het rekening met:

- De Nederlandse Corporate Governance Code.
- De Combined Code of the United Kingdom uitgevaardigd in 1998, zoals herzien in 2003 ('de Combined Code') in het reglement voor beursnotering in het Verenigd Koninkrijk
- De verplichtingen volgend uit de United Kingdom Directors' Remuneration Report Regulations 2002.
- De voorschriften van de SEC met betrekking tot Form 20-F en de vereisten voor beursnotering van de New York Stock Exchange.

Bestuurders hebben zitting in de raad van bestuur van zowel NV als PLC en zij ontvangen hun beloning van beide maatschappijen. De in dit rapport opgenomen informatie omvat de totale door hen ontvangen beloning van zowel NV als PLC.

Dit verslag is goedgekeurd door de raden van bestuur en is namens hen door de secretarissen van Unilever ondertekend. Het zal aan de aandeelhouders worden voorgelegd in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders die op 10 mei 2005 (NV) en 11 mei 2005 (PLC) zullen worden gehouden.

Brief aan de aandeelhouders

Geachte aandeelhouder,

Het jaar 2004 is een jaar van verandering geweest.

In mei zijn de adviserende leden van de raden van bestuur formeel benoemd tot niet-uitvoerend bestuurders van NV en PLC.

In 2004 hebben ook andere wijzigingen in de raden van bestuur van NV en PLC plaatsgevonden. In mei is Charles Strauss, onze in de Verenigde Staten werkzame uitvoerend bestuurder afgetreden en eind september is Niall FitzGerald, de voorzitter van PLC, afgetreden. De heer FitzGerald is opgevolgd door Patrick Cescau, die voorheen onze directeur Voedingsmiddelen was. In mei 2004 is Kees van der Graaf benoemd tot uitvoerend bestuurder.

2004 was ook het laatste jaar van Unilevers strategie De Weg naar Groei. We staan nu aan het begin van een nieuwe uitdagende periode die loopt tot 2010.

Gezien deze veranderingen heeft de Remuneratiecommissie besloten tot een diepgaand onderzoek van het beloningspakket voor uitvoerend bestuurders. Dit onderzoek hield in dat het pakket tot in detail werd getoetst aan dat van vergelijkbare ondernemingen in het Verenigd Koninkrijk en andere Europese landen. De uitkomst van dit onderzoek toonde aan dat de waarde van het huidige pakket globaal marktconform is. Het onderzoek liet echter ook zien dat een gedeelte van op aandelen gebaseerde elementen van het pakket aangepast moesten worden om deze in overeenstemming te brengen met trends in de markt en om de plannen van Unilever tot 2010 te versterken. Op basis van dit onderzoek stellen we daarom aan de aandeelhouders voor om in 2005 een nieuw Performance Share Plan te introduceren, dat de huidige

Executive Option Plans vervangt en dat uitbetaling afhankelijk maakt van bepaalde prestatiecriteria. Details van dit voorstel zijn opgenomen in de aankondigingen van de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2005. Voor 2005 zijn ook wijzigingen voorgesteld met betrekking tot de jaarlijkse bonus van uitvoerend bestuurders (herziening van de prestatiecriteria, alsmede uitbreiding van de bonusmogelijkheid van de Group Chief Executive Officer).

De Commissie heeft ook de pensioenregelingen voor uitvoerend bestuurders gezien. Als gevolg daarvan is besloten dat voor nieuwe uitvoerend bestuurders met onmiddellijke ingang het huidige beleid wordt afgeschaft waarbij een deel van de jaarlijkse bonus (tot maximaal 20% van het basissalaris) deel uitmaakt van de pensioengrondslag.

Het beleid van de Remuneratiecommissie is een belangrijk deel van de beloning van de uitvoerend bestuurders te koppelen aan duidelijk vastgelegde prestatieniveaus. We concentreren ons op het behalen van bedrijfsdoelstellingen en op het dienovereenkomstig belonen van uitstekende resultaten.

De prestaties over 2004 waren teleurstellend en als gevolg daarvan waren de bonussen die over dat jaar aan de uitvoerend bestuurders zijn uitgekeerd laag.

We streven ernaar te garanderen dat het beloningspakket voor uitvoerend bestuurders de hoogst mogelijke waarde voor aandeelhouders blijft genereren.

Bertrand Collomb, voorzitter van de Remuneratiecommissie
David Simon
Jeroen van der Veer

Remuneratiecommissie

Taken en verantwoordelijkheden

De Commissie is verantwoordelijk voor het doen van voorstellen aan de raden van bestuur met betrekking tot het beloningsbeleid voor uitvoerend bestuurders. Zij is ook verantwoordelijk voor het vaststellen van het individuele beloningspakket voor uitvoerend bestuurders en voor het bewaken en goedkeuren van alle op aandelen gebaseerde resultaatgerelateerde beloningsregelingen. De Commissie komt ten minste driemaal per jaar bijeen en vergaderde in 2004 zesmaal. Op één uitzondering na waren in iedere vergadering alle leden aanwezig.

Structuur

Alle leden van de Commissie zijn onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders die zijn gekozen op basis van hun brede ervaring en internationale oriëntatie. Gedurende 2004 bestond de Commissie uit:

- Bertrand Collomb (voorzitter van de Commissie)
- Lord Simon of Highbury
- Jeroen van der Veer

Advies en ondersteuning

De Commissie heeft formeel geen vaste remuneratieadviseurs. Zij wint naar behoefte professioneel advies in van externe adviseurs. In 2004 heeft de Commissie advies ingewonnen bij Towers Perrin (een onafhankelijk bureau van specialisten op het gebied van personeelsbeleid) over marktgegevens, bezoldigingstrends en resultaatgerelateerde beloningen. Towers Perrin geeft ook algemene adviezen aan Unilever-groepsmaatschappijen over beloning van werknemers, pensioenen, communicatie en andere aan personeelsbeleid gerelateerde zaken.

De Commissie wordt voorzien van informatie door Jan van der Bijl, die ook één van de secretarissen van Unilever is.

De voorzitters van NV en PLC worden uitgenodigd vergaderingen van de Commissie bij te wonen om hun inzichten over bedrijfsdoelstellingen aan de Commissie kenbaar te maken en de individuele prestaties van de bestuurders die rechtstreeks aan hen rapporteren met de Commissie te bespreken. Vanzelfsprekend zijn de voorzitters niet aanwezig wanneer hun eigen beloning wordt besproken.

Beloningsbeleid – uitvoerend bestuurders

Belangrijke uitgangspunten

Het is Unilevers doel de beste managers aan te trekken, die bij kunnen dragen aan verdere groei van onze ondernemingen en de beste resultaten kunnen behalen voor onze aandeelhouders. Dit is essentieel voor succesvol leiderschap en effectief management van Unilever als grote wereldwijde onderneming. Om deze doelstelling te realiseren baseert de Commissie zich op drie belangrijke uitgangspunten die door de aandeelhouders zijn bekrachtigd:

- Het beloningsbeleid wordt regelmatig getoetst aan dat van vergelijkbare ondernemingen in Europa. Dit zorgt ervoor dat de beloningsniveaus voor de uitvoerend bestuurders concurrerend blijven.
- Er wordt een vergelijking gemaakt met de beloningsregelingen voor andere senior managers binnen Unilever.
- De Commissie koppelt een aanzienlijk deel van de totale beloning van de uitvoerend bestuurders aan een aantal belangrijke prestatie maatstaven van de onderneming.

Als de resultaten van de Groep overeenkomen met de doelstellingen in het bedrijfsplan, kan het resultaatgerelateerde deel van de beloning, zoals de jaarlijkse bonus en de verwachte waarde van betalingen gerelateerd aan het langetermijnresultaat, ongeveer 60% uitmaken van het totale pakket (dat wil zeggen 60% van het totale bedrag van salaris, jaarlijkse bonus en langetermijnbeloningsregelingen maar uitgezonderd pensioenvoorziening). Uitstekende resultaten van de Groep kunnen echter de totale waarde van de resultaatgerelateerde beloning tot ongeveer 75% van het totaal laten toenemen. Als de Groepsresultaten onder de doelstelling blijven, zal dit percentage aanzienlijk lager liggen.

Een duidelijke koppeling tussen het beloningspakket en prestatie maatstaven zorgt ervoor dat de beloning van de uitvoerend bestuurders effectief is afgestemd op de belangen van de aandeelhouders. Dit geldt evenzeer ten aanzien van het beloningsbeleid voor senior managers onder het niveau van de raden van bestuur, voor wie het beloningspakket ook een belangrijke resultaatgerelateerde component kent.

Uitvoerend bestuurders zijn verplicht een aanzienlijk pakket aandelen Unilever op te bouwen. Van hen wordt verwacht dat zij binnen vijf jaar na hun benoeming een pakket aandelen bezitten met een waarde van 150% van hun jaarlijkse basissalaris. Dit versterkt de relatie tussen de uitvoerend bestuurders en andere aandeelhouders.

Op beperkte schaal kunnen uitvoerend bestuurders van Unilever commissaris of niet-uitvoerend bestuurder van andere ondernemingen zijn. Unilever verlangt dat alle beloningen en vergoedingen voor dergelijke externe functies aan Unilever worden afgedragen.

Beloningsstructuur

Het totale beloningspakket van de uitvoerend bestuurders bestaat uit:

- basissalaris
- jaarlijkse resultaatgerelateerde bonus
- langetermijnresultaatgerelateerde beloningsregelingen
- pensioenvoorzieningen
- andere vergoedingen en emolumenten

De Commissie beziet regelmatig de beloningsstructuur om er zeker van te zijn dat deze aan haar doelstellingen beantwoordt.

Basissalaris

Iedere uitvoerend bestuurder ontvangt een basissalaris dat is vastgesteld in de valuta van het land waar de uitvoerend bestuurder werkzaam is.

Ieder jaar worden referentiepunten in de markt overeengekomen, afhankelijk van het land waar de uitvoerend bestuurder werkzaam is (Nederland, het Verenigd Koninkrijk of de Verenigde Staten). Op basis van deze referentiepunten wordt voor ieder uitvoerend bestuurder een salarisniveau vastgesteld dat van kracht wordt op 1 januari van het desbetreffende jaar.

Bij het toekennen van salarisverhogingen kijkt de Commissie naar een reeks factoren, waaronder individuele prestaties en bedrijfsresultaten. De Commissie maakt ook gebruik van onafhankelijk deskundig advies om Unilevers beloning voor managers van dit kaliber te vergelijken met die van andere grote internationale ondernemingen in Europa.

Jaarlijkse resultaatgerelateerde bonus

Het doel van de jaarlijkse resultaatgerelateerde bonus is dat de uitvoerend bestuurders zich concentreren op de bedrijfsprioriteiten voor het komende boekjaar, overeenkomstig het voor dat jaar voor de onderneming opgestelde plan. Momenteel kan de bonus variëren tussen 0% en 100% van het basissalaris. Het maximumniveau wordt echter alleen toegekend in geval van uitzonderlijke prestaties.

Om in aanmerking te komen voor een bonus moeten uitvoerend bestuurders uitdagende ondernemings- en individuele doelstellingen behalen. Deze doelstellingen worden aan het begin van het jaar door de Commissie vastgesteld.

De ondernemingsdoelstellingen voor 2004 zijn meer gedetailleerd beschreven op pagina 78 en waren een combinatie van de groei van de winst per aandeel BEIA en van de omzetgroei van de leidende merken. Deze doelstellingen waren gekoppeld aan de strategie De Weg naar Groei. De Commissie is bezig de doelstellingen te bezien en het voorstel is om deze in 2005 te vervangen door nieuwe doelstellingen die meer in lijn zijn met de bedrijfsplannen die lopen tot 2010.

Aan het einde van ieder boekjaar vergelijkt de Commissie de resultaten met de doelstellingen.

Vervolgens wordt de bonus berekend en uitbetaald in maart volgend op het einde van het desbetreffende boekjaar. Een deel van de bonus (25%) wordt aan de uitvoerend bestuurders uitbetaald in de vorm van aandelen NV en PLC. Daarna wordt aan de uitvoerend bestuurders op voorwaardelijke basis eenzelfde aantal aandelen toegekend (matching shares). Deze laatstgenoemde aandelen maken deel uit van de hieronder omschreven langetermijnbeloningsregelingen.

Langetermijnresultaatgerelateerde beloningsregelingen

De langetermijnresultaatgerelateerde beloningsregelingen voor uitvoerend bestuurders bestaan uit drie hoofdelementen:

- Share Matching Plan (gekoppeld aan de jaarlijkse bonus)
- TSR Long-Term Incentive Plan
- Aandelenopties, waaronder:
 - Executive Option Plans
 - Aandelenoptieregelingen voor alle medewerkers

Share Matching Plan (gekoppeld aan de jaarlijkse bonus)

Zoals hierboven aangegeven, ontvangen de uitvoerend bestuurders 25% van de jaarlijkse bonus in de vorm van aandelen NV en PLC, de zogenaamde bonusaandelen. De onderneming kent vervolgens eenzelfde aantal aandelen (matching shares) toe, die drie jaar na toekenning onvoorwaardelijk eigendom worden, mits:

- het oorspronkelijke aantal bonusaandelen gedurende die periode van drie jaar is behouden; en
- de uitvoerend bestuurder geen ontslag heeft genomen of niet is ontslagen.

Het drie jaar na toekenning onvoorwaardelijk eigendom worden van de matching shares is in overeenstemming met de internationale praktijk en de Commissie is van mening dat het een belangrijk middel is om senior managers te behouden. Daarnaast draagt de voorwaarde om de bonusaandelen minimaal drie jaar aan te houden zo ver als mogelijk bij aan het voorschrift tot het opbouwen van aandelenkapitaal, zoals beschreven op pagina 74. Ook zorgt deze voorwaarde ervoor dat de belangen van uitvoerend bestuurders zo veel mogelijk overeenkomen met die van andere aandeelhouders.

De Commissie is van mening dat er geen behoefte is aan verdere resultaatgerelateerde voorwaarden met betrekking tot het onvoorwaardelijk worden van de matching shares, omdat het aantal aandelen direct is gekoppeld aan de jaarlijkse bonus (die weer afhankelijk is van het behalen van uitdagende doelstellingen). Bovendien is de uiteindelijke waarde van de matching shares afhankelijk van de koers van de aandelen NV en PLC welke in de periode vóór het onvoorwaardelijk eigendom worden van de aandelen beïnvloed wordt door de resultaten van de ondernemingen.

Remuneratieverslag

Beleid (vervolg)

TSR Long-Term Incentive Plan

Op basis van deze regeling worden jaarlijks voorwaardelijke rechten op aandelen NV en PLC toegekend aan uitvoerend bestuurders.

Het huidige niveau van voorwaardelijke jaarlijkse toekenningen is als volgt:

- Voorzitters: aandelen NV en PLC met een gezamenlijke waarde van € 800 000.
- Uitvoerend bestuurders werkzaam in Europa: aandelen NV en PLC met een gezamenlijke waarde van € 500 000.
- Uitvoerend bestuurder werkzaam in de Verenigde Staten: aandelen NV en PLC met een gezamenlijke waarde van € 400 000.

De voorwaardelijke toekenningen worden drie jaar na de datum van toekenning onvoorwaardelijk, maar het aantal aandelen dat onvoorwaardelijk eigendom wordt, is afhankelijk van de Total Shareholder Return (TSR) van Unilever in vergelijking met de TSR-resultaten van een referentiegroep van 21 vergelijkbare ondernemingen gemeten over een driejarige periode. Er zullen geen aandelen onvoorwaardelijk eigendom worden als Unilever zich op een lagere dan de 11e positie in de TSR-referentietabel bevindt, gemeten over de driejarige periode. Tussen 25% en 200% zal onvoorwaardelijk eigendom worden als Unilever zich in de bovenste helft van de tabel bevindt, zoals hieronder weergegeven:

TSR-positie binnen referentiegroep	Onvoorwaardelijk te worden toekenning (% van oorspronkelijke voorwaardelijke toekenning dat onvoorwaardelijk wordt)
12e tot en met 21e	0%
10e of 11e	25%
8e of 9e	50%
5e tot en met 7e	100%
3e of 4e	150%
1e of 2e	200%

De huidige referentiegroep van ondernemingen is:

Altria Groep	Kao
Avon	Lion
Beiersdorf	L'Oréal
Cadbury Schweppes	Nestlé
Clorox	Orkla
Coca-Cola	Pepsico
Colgate	Procter & Gamble
Danone	Reckitt Benckiser
Gillette	Sara Lee
Heinz	Shiseido

Het hanteren van de positie in de TSR-referentiegroep als prestatie-indicator geeft aan dat er een duidelijke koppeling is tussen het toekennen van beloningen aan uitvoerend bestuurders en de mate waarin onze aandeelhouders hun investering hebben zien groeien (vergeleken met die van investeerders in de referentiegroep).

Aandelenopties

Uitvoerend bestuurders kunnen deelnemen aan de volgende aandelenoptieregelingen:

- Executive Option Plans
- Aandelenregelingen voor alle medewerkers

Executive Option Plans

De Remuneratiecommissie heeft voorgesteld om dit onderdeel van het beloningspakket te vervangen door een nieuw Global Performance Share Plan. De volledige details van deze nieuwe regeling zijn opgenomen in de aankondigingen van de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2005. Als het voorstel door de aandeelhouders wordt goedgekeurd, zullen geen opties meer aan uitvoerend bestuurders worden toegekend op basis van de huidige Executive Share Option Plans (met uitzondering van de laatste toekenningen van premieopties in 2005). In plaats daarvan zullen vanaf 2005 toekenningen worden gedaan op basis van het nieuwe Global Performance Share Plan.

Voor de volledigheid geeft de volgende paragraaf de details van de huidige Executive Share Option Plans.

Op basis van deze regelingen worden opties op aandelen NV en PLC toegekend aan uitvoerend bestuurders. De Commissie heeft een jaarlijkse maatstaf vastgesteld voor de omvang van de toekenning aan iedere uitvoerend bestuurder, die de 'gebruikelijke toekenning' wordt genoemd (zie hieronder):

	Gebruikelijke toekenning	
	Opties NV	Opties PLC
Voorzitters	12 000	80 000
Uitvoerend bestuurder werkzaam in de Verenigde Staten	12 000	80 000
Uitvoerend bestuurders werkzaam in Europa	7 500	50 000

De jaarlijkse toekenningen vinden alleen plaats als aan de volgende resultaatgerelateerde voorwaarden is voldaan:

- Ten eerste, de winst per aandeel BEIA over de voorgaande drie boekjaren moet, in actuele wisselkoersen, cumulatief met ten minste 6% meer gestegen zijn dan het inflatiepercentage (binnen het Verenigd Koninkrijk en de eurozone).
- Ten tweede (en alleen als aan de eerste voorwaarde is voldaan) wordt de werkelijke toekenning (een percentage van de 'gebruikelijke toekenning') vastgesteld op basis van de groei van de winst per aandeel BEIA in het voorgaande boekjaar, tegen actuele wisselkoersen, zoals hieronder weergegeven:

Groei winst per aandeel BEIA hoger dan inflatie (gerealiseerd in voorgaand boekjaar)	Werkelijke toekenning (als percentage van 'gebruikelijke toekenning')
Inflatie + minder dan 4%	0%
Inflatie + 4%	50%
Inflatie + 5%	75%
Inflatie + 6%	100%
Inflatie + 7%	125%
Inflatie + 8%	150%

Remuneratieverslag

Beleid (vervolg)

In het kader van de strategie De Weg naar Groei beschouwde de Commissie de groei van de winst per aandeel BEIA, tegen actuele wisselkoersen, als een passende maatstaf voor de onderliggende financiële resultaten van de Groep. De Commissie was van mening dat minder dan 4% groei na inflatiecorrectie beneden de norm is en dat in dat geval geen toekenning dient plaats te vinden. Een werkelijke groei van de winst per aandeel BEIA van meer dan 6% was echter een resultaat dat de doelstelling overtrof.

Na toekenning worden aan de opties bij uitoefening geen verdere resultaatgerelateerde voorwaarden gesteld. De Executive Option Plans zijn van toepassing op Unilever-managers in de hele wereld en in veel landen is het niet gebruikelijk resultaatgerelateerde voorwaarden te stellen bij het onvoorwaardelijk worden van opties. De Commissie is daarom van mening dat de onderliggende financiële resultaten van de Groep, die op hun beurt de stijging van de aandelenkoers tussen toekenning en uitoefening van een optie beïnvloeden, voldoende zijn.

Bij de uitoefening van opties is de minimaal voor ieder aandeel verschuldigde prijs niet lager dan de beurskoers van de aandelen op de datum van toekenning. Een onder de Executive Option Plans toegekende optie mag gewoonlijk niet eerder dan drie jaar en niet later dan tien jaar na toekenning worden uitgeoefend.

Premieopties

Opties die zijn toegekend in de periode 1997-2000 geven vijf jaar na de datum van hun oorspronkelijke toekenning rechten op verdere opties (bekend als 'premieopties'). Deze premieopties zullen 20% van het oorspronkelijk aantal toegekende opties bedragen, mits

- tijdens de desbetreffende vijfjarige periode opties krachtens de normale jaarlijkse regelingen zijn toegekend aan de individuele uitvoerend bestuurder; en
- de uitvoerend bestuurder de 'oorspronkelijke', vijf jaar eerder toegekende opties niet heeft uitgeoefend of, indien hij dat wel heeft gedaan, hij alle 'winst' van de uitoefening in de vorm van aandelen heeft behouden.

Deze beloningsregeling in de vorm van premieopties is in 2001 afgeschaft als onderdeel van de wijziging van het beloningspakket voor de uitvoerend bestuurders, dat destijds door de aandeelhouders is goedgekeurd. Er ontstaan geen verdere rechten op premieopties op basis van toekenningen krachtens de NV- en PLC-regelingen die vanaf 2001 hebben plaatsgevonden.

Aandelenregelingen voor alle medewerkers

Uitvoerend bestuurders kunnen deelnemen in het Employee ShareSave Plan en het Share Incentive Plan ('ShareBuy') in het Verenigd Koninkrijk en het Aandelenoptieplan in Nederland. De in de Verenigde Staten werkzame uitvoerend bestuurder kan deelnemen in het North American Employee Stock Purchase Plan. Deze regelingen zijn bedoeld voor alle medewerkers.

Gegevens over alle regelingen zijn opgenomen onder 30 op de pagina's 143 tot en met 152.

Pensioenen van de uitvoerend bestuurders

Uitvoerend bestuurders ontvangen, evenals alle medewerkers van Unilever in Nederland en het Verenigd Koninkrijk, een pensioen op basis van een eindloonregeling. Deze regeling geeft uitvoerend bestuurders, als zij met pensioen gaan op 60-jarige leeftijd of later, een pensioen van (waar van toepassing) NV of PLC van maximaal tweederde van de laatste pensioengrondslag na aftrek van pensioenen uit andere bronnen.

In de pensioengrondslag is ook het gemiddelde van de in de laatste drie jaar betaalde jaarlijkse resultaatgerelateerde bonussen begrepen, tot een maximum van 20% van het basissalaris. Dit komt overeen met wat momenteel binnen Unilever gebruikelijk is voor senior managers met een lang dienstverband. De Commissie heeft het laatstgenoemde onderdeel van de pensioenregeling echter opnieuw bezien en heeft besloten tot afschaffing van het opnemen van bonussen in de pensioengrondslag van nieuwe uitvoerend bestuurders.

De tabel op pagina 86 bevat gegevens over de waarde van de pensioenen van de uitvoerend bestuurders.

Andere vergoedingen en vergoedingen in natura

Uitvoerend bestuurders ontvangen dezelfde soort vergoedingen als veel andere medewerkers van Unilever, waaronder een gesubsidieerde ziektekostenverzekering, het gebruik van een auto van de zaak (of een bedrag in plaats daarvan) en een tegemoetkoming in de kosten bij verhuizing van het ene land naar het andere. Ook ontvangen zij een vergoeding voor kleine onkosten, die niet worden gedekt door de vergoeding voor hun representatiekosten.

Daarnaast ontvangen bepaalde in het Verenigd Koninkrijk werkzame uitvoerend bestuurders een vergoeding ter compensatie voor het verlies in netto-inkomen als gevolg van het feit dat een deel van hun beloning in Nederland wordt uitbetaald.

Toekomstige ontwikkelingen

De Remuneratiecommissie beoordeelt het beloningsbeleid voor uitvoerend bestuurders voortdurend in het licht van ontwikkelingen binnen de onderneming en in de markt. Momenteel liggen er voorstellen voor de volgende wijzigingen in het beloningspakket:

- Er zullen voorstellen aan de aandeelhouders worden gedaan om de huidige Executive Share Option Plans te vervangen door een nieuw Global Performance Share Plan. Als deze voorstellen door de aandeelhouders worden goedgekeurd, zullen geen verdere toekenningen gedaan worden op basis van de Executive Share Option Plans (met uitzondering van de laatste toekenningen van premieopties in 2005). Vanaf 2005 zullen in plaats daarvan toekenningen worden gedaan op basis van het Global Performance Share Plan. Deze toekenningen zullen drie jaar na toekenning pas onvoorwaardelijk worden afhankelijk van de geleverde prestaties. Details van deze regeling zijn opgenomen in de aankondigingen van de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders in 2005.

Remuneratieverslag

Beleid (vervolg)

- De pensioenregelingen voor uitvoerend bestuurders worden momenteel opnieuw bezien. De Commissie heeft besloten dat met onmiddellijke ingang voor nieuwe uitvoerend bestuurders het huidige beleid wordt afgeschaft waarbij een deel van de jaarlijkse bonus (tot maximaal 20% van het basissalaris) deel uitmaakt van de pensioengrondslag van uitvoerend bestuurders.
- De prestatie maatstaven met betrekking tot de jaarlijkse bonus worden herzien om de doelstellingen van de uitvoerend bestuurders in overeenstemming te brengen met de bedrijfsplannen tot 2010. Voor 2005 is voorgesteld dat de nieuwe ondernemingsdoelstellingen gebaseerd worden op een combinatie van Trading Contribution (TC) en onderliggende groei van de verkopen van de Groep. Daarnaast is voorgesteld om vanaf 2005 de bonusmogelijkheid van de Group Chief Executive te verhogen naar maximaal 150% van het basissalaris.

Opmerkingen bij de beloning van uitvoerend bestuurders in 2004

De tabellen op pagina 80 tot en met 88 verstrekken informatie over de specifieke elementen in het beloningspakket van uitvoerend bestuurders voor 2004. De volgende aanvullende opmerkingen kunnen echter bijdragen tot een beter begrip van de verschillende tabellen.

Basissalaris

De gemiddelde salarisverhoging voor uitvoerend bestuurders per 1 januari 2004 bedroeg 4,7% ten opzichte van het jaar 2003.

Deze salarisverhoging was het resultaat van de jaarlijkse toetsing van de salarissen betaald aan Unilevers uitvoerend bestuurders aan dat van bestuurders van andere grote internationale ondernemingen in Europa. Om de uitkomsten niet te verstoren zijn hierbij ondernemingen in de financiële sector buiten beschouwing gelaten. Daarnaast is bij de salarisverhoging rekening gehouden met de prestaties van de individuele bestuurder en van de onderneming als geheel.

Jaarlijkse resultaatgerelateerde bonus

Voor 2004 zijn de volgende ondernemings- en persoonlijke doelstellingen vastgesteld door de Remuneratiecommissie:

- Ondernemingsdoelstellingen: deze waren gebaseerd op een combinatie van (a) de toename van de winst per aandeel BEIA tegen actuele wisselkoersen en (b) de stijging van de omzet in de leidende merken. De aan deze ondernemingsdoelstellingen gerelateerde bonus is maximaal 80% van het basissalaris.
- Persoonlijke doelstellingen: deze waren gebaseerd op overeengekomen belangrijke doelstellingen met betrekking tot de specifieke verantwoordelijkheden van de desbetreffende uitvoerend bestuurder. Met het behalen van deze doelstellingen kan maximaal 20% van het basissalaris worden verkregen.

Aan het einde van 2004 heeft de Commissie de resultaten aan de doelstellingen getoetst en is overeengekomen dat het gemiddelde van de uitbetaalde percentages van het basissalaris 11% bedraagt.

Langetermijnresultaatgerelateerde beloningsregelingen

• Share Matching Plan

Twee toekenningen werden in 2004 onvoorwaardelijk. Deze toekenningen vonden oorspronkelijk voorwaardelijk plaats in 1999 (die na vijf jaar onvoorwaardelijk werden) en in 2001 (die na drie jaar onvoorwaardelijk werden).

• TSR Long-Term Incentive Plan

De voorwaardelijke toekenning in 2001 werd onvoorwaardelijk in mei 2004. Deze toekenning was gebaseerd op het TSR-resultaat van Unilever (bij vaststelling van haar positie ten opzichte van haar referentiegroep van 21 vergelijkbare ondernemingen) voor de driejarige periode tot 31 december 2003. Unilever stond toen voor deze periode op de zesde plaats in de referentiegroep, wat tot gevolg had dat 100% onvoorwaardelijk werd.

De voorwaardelijke toekenning in 2002 was gebaseerd op het TSR-resultaat van Unilever voor de periode van drie jaar tot 31 december 2004. Unilever stond voor deze periode op de dertiende plaats van de referentiegroep, daarom zullen van deze toekenning geen aandelen onvoorwaardelijk worden in maart 2005.

• Executive Share Options

De toekenningen van aandelenopties in 2004 waren gebaseerd op de groei van de winst per aandeel BEIA voor 2003 ten opzichte van 2002. Dit leidde in 2004 tot een toekenning van 100% van de gebruikelijke toekenning van opties.

Pensioenen

Het pensioenfonds van Unilever in het Verenigd Koninkrijk (UPF) heeft met ingang van 1 januari 2004 de werknemerspremies verhoogd van 2% naar 5% van de pensioengrondslag. Het pensioenfonds van Unilever in Nederland (Progress) heeft met ingang van 1 januari 2004 weer werknemerspremies ingevoerd van thans 1%.

N W A FitzGerald en C B Strauss zijn respectievelijk op 30 september 2004 en op 12 mei 2004 uit de raden van bestuur getreden. C J van der Graaf is op 12 mei 2004 tot de raden van bestuur toegetreden. De tabel op pagina 86 bevat gegevens over hun pensioenregelingen en (met betrekking tot de heren FitzGerald en Strauss) de overeengekomen pensioenaanpassingen bij uittreden.

De regering van het Verenigd Koninkrijk is bezig een nieuw belastingstelsel in te voeren met betrekking tot pensioenen. Aan de uitvoerend bestuurders en andere senior managers werkzaam in het Verenigd Koninkrijk is medegedeeld dat PLC voornemens is hun totaalpensioen op niveau te houden door het pensioen dat opgebouwd wordt in het pensioenfonds van Unilever in het Verenigd Koninkrijk (UPF) aan een maximum te onderwerpen en dan het aanvullend bedrag dat door de onderneming wordt gestort, dienovereenkomstig te verhogen. De Commissie zal deze positie opnieuw bezien afhankelijk van de definitieve vorm van de belastingregels.

Remuneratieverslag

Beleid (vervolg)

Arbeidsovereenkomsten van uitvoerend bestuurders

De uitvoerend bestuurders hebben een arbeidsovereenkomst met zowel NV als PLC. De opzegtermijn krachtens de arbeidsovereenkomsten van uitvoerend bestuurders is één jaar. Indien zij dat verkiezen, kunnen NV en PLC een uitvoerend bestuurder een bedrag gelijk aan twaalf maanden salaris betalen in plaats van een opzegtermijn in acht te nemen.

In de statuten van NV en PLC is vastgelegd dat in principe alle bestuurders op de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders aftreden. De arbeidsovereenkomst van uitvoerend bestuurders eindigt niet later dan het eind van de maand waarin de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders plaatsvindt die het dichtst bij hun 62e verjaardag ligt. Vanaf 2004 echter hebben nieuw benoemde uitvoerend bestuurders een flexibele vertrekdatum gerelateerd aan een jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders die plaatsvindt tussen hun 60e en 65e jaar. Gegevens over de arbeidsovereenkomsten zijn vermeld op pagina 88.

De huidige uitvoerend bestuurders zijn managers met een lang dienstverband bij Unilever die redelijkerwijs kunnen verwachten, afhankelijk van bevredigende resultaten, dat zij tot hun pensionering bij Unilever in dienst zullen blijven. De Commissie is van mening dat het recht van de uitvoerend bestuurders op de zekerheid van een opzegtermijn van twaalf maanden voor beëindiging van het dienstverband in overeenstemming is met wat gebruikelijk is bij vergelijkbare ondernemingen en met het recht van andere senior managers binnen Unilever.

De Remuneratiecommissie streeft ernaar gevallen van beëindiging van een arbeidsovereenkomst altijd correct te behandelen, onder hantering van een strakke richtlijn om welke vergoeding dan ook tot een minimum te beperken.

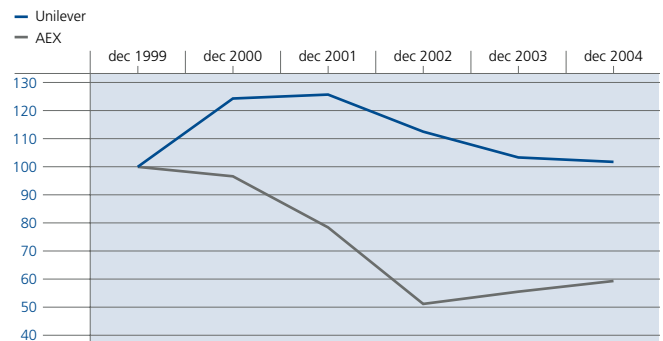
Gedurende 2003 waren acht uitvoerend bestuurders het hele jaar in functie. Gedurende 2004 zijn twee uitvoerend bestuurders afgetreden, is er één nieuw benoemd en zijn de overige zes uitvoerend bestuurders het hele jaar in functie geweest.

Overige punten

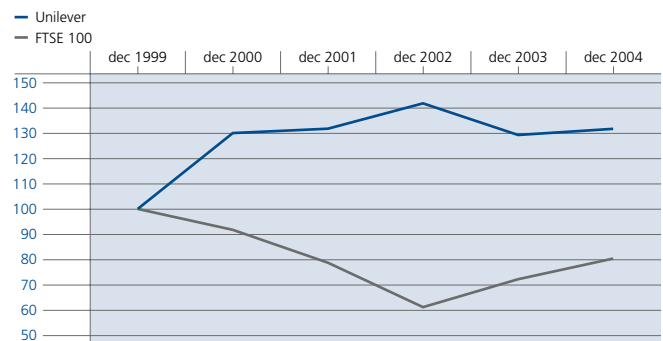
Prestaties Unilever-aandelen ten opzichte van breed samengestelde beursindexen

Op basis van de Directors' Remuneration Report Regulations 2002 in het Verenigd Koninkrijk zijn wij tevens verplicht de prestaties van Unilever-aandelen, gebaseerd op Total Shareholder Return, over de laatste vijf jaar ten opzichte van een breed samengestelde beursindex te tonen. De Remuneratiecommissie heeft besloten de prestaties van Unilever met twee beursindexen te tonen, namelijk de Euronext AEX index in Amsterdam en de FTSE 100 index in Londen, omdat dit de meest gehanteerde indexen zijn in Nederland en het Verenigd Koninkrijk, waar we onze voornaamste noteringen hebben.

Unilever NV vs AEX Amsterdam Vijf jaar geëindigd op 31 december 2004



Unilever PLC vs FTSE 100 Vijf jaar geëindigd op 31 december 2004



Remuneratieverslag

Details – uitvoerend bestuurders

Het volgende gedeelte bevat gedetailleerde informatie over de ontvangen jaarlijkse beloning, langetermijnresultaatgerelateerde beloningsregelingen, pensioenen en arbeidsovereenkomsten van de uitvoerend bestuurders en over de belangen die zij hadden in het aandelenkapitaal van Unilever gedurende 2004.

Totale beloning van uitvoerend bestuurders

De tabel hieronder vermeldt details over de totale beloning (inclusief langetermijnbeloningsregelingen) ontvangen door de uitvoerend bestuurders. Gemakshalve zijn de bedragen in zowel euro's als ponden sterling [tussen haakjes] vermeld, op basis van gemiddelde wisselkoersen gedurende het jaar, namelijk € 1 = £ 0,6781 = \$ 1,238 (2003: € 1 = £ 0,6912 = \$ 1,126).

	2004 '000	2003 '000
Jaarlijkse emolumenten⁽¹⁾		
Basissalaris	€ 7 927 [£ 5 376]	€ 7 942 [£ 5 489]
Vergoedingen en overige betalingen		
Vergoedingen	€ 750 [£ 508]	€ 279 [£ 193]
Overige betalingen ⁽²⁾	€ 1 806 [£ 1 225]	€ nihil [£ nihil]
Waarde van vergoedingen in natura	€ 665 [£ 452]	€ 768 [£ 531]
Resultaatgerelateerde beloningen (jaarlijkse bonus) ⁽³⁾	€ 1 027 [£ 696]	€ 1 781 [£ 1 231]
Subtotaal jaarlijkse emolumenten	€ 12 175 [£ 8 257]	€ 10 770 [£ 7 444]
Overige inkomsten uit langetermijnbeloningsregelingen⁽⁴⁾		
Winst op uitoefening optierechten	€ 4 267 [£ 2 893]	€ 644 [£ 446]
Onvoorwaardelijk geworden matching shares	€ 782 [£ 530]	€ 116 [£ 80]
Onvoorwaardelijk geworden TSR Long-Term Incentive Plans-aandelen	€ 4 105 [£ 2 783]	€ nihil [£ nihil]
Totale jaarlijkse emolumenten en overige inkomsten uit langetermijnbeloningsregelingen	€ 21 329 [£ 14 463]	€ 11 530 [£ 7 970]

(1) De jaarlijkse emolumenten bestaan uit het basissalaris, vergoedingen en de waarde van vergoedingen in natura in 2004. Deze omvatten tevens de jaarlijkse bonus met betrekking tot de prestatieperiode 2004 (zowel het gedeelte in contanten als het gedeelte van de bonus dat in aandelen wordt uitgekeerd) die in maart 2005 wordt uitbetaald.

(2) Overige betalingen bestaan uit een bedrag van € 1 806 150 [£ 1 224 750] betaald aan de heer FitzGerald in verband met zijn aftreden als bestuurder.

(3) De waarde van voorwaardelijk toegekende matching shares met betrekking tot de prestatieperiode 2004 van in totaal € 257 000 [£ 174 000] is niet opgenomen in deze cijfers. De waarde van deze matching shares zal gerapporteerd worden in 2008, wanneer zij onvoorwaardelijk worden.

(4) Hierbij inbegrepen zijn de in 2004 gerealiseerde winsten na uitoefening van in eerdere jaren toegekende aandelenopties. Deze omvatten tevens de waarde van de in 2004 onvoorwaardelijk geworden matching shares die oorspronkelijk in 1999 en 2001 zijn toegekend en de waarde van de in 2004 onvoorwaardelijk geworden TSR LTIP-aandelen die oorspronkelijk in 2001 voorwaardelijk zijn toegekend.

Remuneratieverslag

Details – uitvoerend bestuurders (vervolg)

Individuele beloning van uitvoerend bestuurders

De tabel hieronder vermeldt details over de totale beloning (inclusief langetermijnresultaatgerelateerde beloningsregelingen) ontvangen door individuele uitvoerend bestuurders. Gemakshalve zijn de bedragen in zowel euro's als ponden sterling [tussen haakjes] vermeld.

Naam en land waarin werkzaam	Jaarlijkse emolumenten 2004 ⁽¹⁾				Totaal jaarlijkse beloningen '000	Totaal jaarlijkse beloningen '000	Winst bij uitoefening van optie- rechten '000	Overige inkomsten uit langetermijn- beloningsregelingen 2004 ⁽²⁾			Totaal jaarlijkse emolumenten en overige inkomsten uit lange- termijn- belonings- regelingen 2004 ⁽⁶⁾ '000	Totaal jaarlijkse emolumenten en overige inkomsten uit lange- termijn- belonings- regelingen 2003 '000
	Basis salaris '000	Ver- goedingen en overige betalingen ⁽³⁾ '000	Waarde van ver- goedingen in natura ⁽⁴⁾ '000	Jaarlijkse bonus ⁽⁵⁾ '000				Onvoor- waardelijk geworden aandelen (prestatie- periode 2001-2003) '000	Onvoor- waardelijk geworden matching shares '000	Winst bij aandelen '000		
A Burgmans ⁽⁷⁾ (NL)	€ 1 365 [£ 926]	€ 80 [£ 54]	€ 150 [£ 102]	€ 137 [£ 93]	€ 1 732 [£ 1 175]	€ 1 786 [£ 1 233]	€ 0 [£ 0]	€ 111* [£ 75]	€ 730* [£ 495]	€ 2 573 [£ 1 745]	€ 1 828 [£ 1 262]	
P J Cescau ⁽⁸⁾ (NL/UK)	€ 1 109 [£ 752]	€ 395 [£ 268]	€ 164 [£ 112]	€ 111 [£ 75]	€ 1 779 [£ 1 207]	€ 1 392 [£ 962]	€ 1 603* [£ 1 087]	€ 59* [£ 40]	€ 456* [£ 309]	€ 3 897 [£ 2 643]	€ 1 392 [£ 962]	
A C Butler (UK)	€ 782 [£ 530]	€ 3 [£ 2]	€ 35 [£ 24]	€ 40 [£ 27]	€ 860 [£ 583]	€ 923 [£ 638]	€ 74* [£ 50]	€ 94* [£ 63]	€ 456* [£ 309]	€ 1 484 [£ 1 005]	€ 923 [£ 638]	
K B Dadiseth (UK)	€ 1 003 [£ 680]	€ 30 [£ 20]	€ 61 [£ 41]	€ 50 [£ 34]	€ 1 144 [£ 775]	€ 1 195 [£ 827]	€ 10* [£ 7]	€ 49* [£ 33]	€ 456* [£ 309]	€ 1 659 [£ 1 124]	€ 1 210 [£ 838]	
C J van der Graaf ⁽⁹⁾ (NL)	€ 483 [£ 328]	€ 3 [£ 2]	€ 17 [£ 12]	€ 97 [£ 66]	€ 600 [£ 408]					€ 600 [£ 408]		
A R van Heemstra (NL)	€ 730 [£ 495]	€ 8 [£ 5]	€ 76 [£ 52]	€ 37 [£ 25]	€ 851 [£ 577]	€ 920 [£ 636]	€ 291* [£ 197]	€ 47* [£ 32]	€ 456* [£ 309]	€ 1 645 [£ 1 115]	€ 920 [£ 636]	
R H P Markham (UK)	€ 907 [£ 615]	€ 13 [£ 9]	€ 35 [£ 24]	€ 136 [£ 92]	€ 1 091 [£ 740]	€ 1 053 [£ 728]	€ 0 [£ 0]	€ 97* [£ 66]	€ 456* [£ 309]	€ 1 644 [£ 1 115]	€ 1 053 [£ 728]	
N W A FitzGerald ⁽¹⁰⁾ (UK)	€ 1 178 [£ 799]	€ 2 024 [£ 1 373]	€ 60 [£ 40]	€ 158 [£ 107]	€ 3 420 [£ 2 319]	€ 2 009 [£ 1 388]	€ 1 172 [£ 795]	€ 191* [£ 130]	€ 730 [£ 495]	€ 5 513 [£ 3 739]	€ 2 083 [£ 1 439]	
C B Strauss ⁽¹¹⁾ (USA)	€ 370 [£ 251]	€ 0 [£ 0]	€ 67 [£ 45]	€ 261 [£ 177]	€ 698 [£ 473]	€ 1 492 [£ 1 032]	€ 1 117* [£ 757]	€ 134* [£ 91]	€ 365* [£ 248]	€ 2 314 [£ 1 569]	€ 2 121 [£ 1 467]	

(1) De jaarlijkse emolumenten bestaan uit het basissalaris, vergoedingen (en overige betalingen – zie voetnoot 3) en de waarde van vergoedingen in natura in 2004. Deze bevatten tevens de jaarlijkse bonus met betrekking tot de prestatieperiode 2004 (zowel het gedeelte in contanten als het gedeelte van de bonus dat in aandelen wordt uitgekeerd) die in maart 2005 wordt uitbetaald. De waarde van in 2005 voorwaardelijk toegekende matching shares met betrekking tot de prestatieperiode 2004 is niet opgenomen in deze cijfers aangezien deze deel uitmaken van de langetermijnbeloningsregelingen. De waarde van deze matching shares zal gerapporteerd worden in 2008 wanneer zij onvoorwaardelijk worden.

(2) De overige inkomsten bestaan onder meer uit de in 2004 gerealiseerde winsten na uitoefening van in eerdere jaren toegekende aandelenopties. Deze omvatten tevens de waarde van de in 2004 onvoorwaardelijk geworden matching shares die oorspronkelijk in 1999 en 2001 zijn toegekend en de waarde van de in 2004 onvoorwaardelijk geworden TSR LTIP-aandelen die oorspronkelijk in 2001 zijn toegekend. Deze laatste toekenning is gebaseerd op het TSR-resultaat van Unilever over de driejarige periode geëindigd op 31 december 2003. Unilever bevond zich voor deze periode op de zesde plaats in een groep van 21 vergelijkbare ondernemingen. De winstbedragen gemarkeerd met * zijn door de desbetreffende uitvoerend bestuurder niet in contanten omgezet. In plaats daarvan is de winst geheel in aandelen NV en PLC aangehouden, of de nettobedragen, na betaling van belasting, zijn in aandelen NV en PLC aangehouden. Voor nadere details zie ook de informatie met betrekking tot het Share Matching Plan op pagina 82, het TSR LTIP op pagina 83 en aandelenopties op pagina 84.

(3) Vergoedingen bestaan onder meer uit de volgende betalingen:

- Een vergoeding in plaats van een dienstauto betaald aan de heren Cescau, Dadiseth, Markham en FitzGerald.
- Een vergoeding voor representatiekosten betaald aan alle uitvoerend bestuurders werkzaam in Europa.
- Blind Trust fees betaald aan de heer Burgmans.
- Vergoeding ten behoeve van financiële planning betaald aan de heer Strauss.
- Een vergoeding betaald aan de heren FitzGerald en Dadiseth om hen te compenseren voor het verlies in netto-inkomen als gevolg van het feit dat een deel van hun beloning in Nederland wordt uitbetaald.

Alle vergoedingen zijn belastbaar in het land waar de desbetreffende uitvoerend bestuurder woonachtig is, behalve de vergoeding voor representatiekosten, die thans onbelast is.

Overige betalingen bestaan uit een bedrag van € 1 806 150 [£ 1 224 750] betaald aan de heer FitzGerald in verband met het aftreden als bestuurder (zie voetnoot 10).

(4) Inclusief de waarde van de volgende vergoedingen in natura:

- Door de onderneming verschaft huisvesting buiten het thuisland om te gebruiken in plaats van hotels door de heren Burgmans, Cescau, FitzGerald, Butler, Van Heemstra, Markham en Strauss.
- Door de onderneming verschaft huisvesting voor de heer Dadiseth terwijl hij werkzaam is in het Verenigd Koninkrijk; dit is verschaft op een tijdelijke basis voor gebruik terwijl hij niet werkzaam is in zijn thuisland (India).
- Dienstauto's voor de heren Burgmans, Cescau, Butler, Dadiseth, Van der Graaf, Van Heemstra, Markham en Strauss.
- Een gesubsidieerde ziektekostenverzekering voor alle uitvoerend bestuurders.
- Verhuisvergoeding (zie voetnoot 8).

Alle posten zijn belastbaar in het land waar de desbetreffende uitvoerend bestuurder woonachtig is (behalve de waarde van huisvesting voor in Nederland werkzame uitvoerend bestuurders, welke onbelast is in Nederland).

Remuneratieverslag

Details – uitvoerend bestuurders (vervolg)

- (5) Een deel van de jaarlijkse bonus wordt uitbetaald in de vorm van aandelen NV en PLC. De waarde van deze bonusaandelen is opgenomen in de hierboven vermelde resultaatgerelateerde beloningen. Naast deze aandelen wordt aan iedere uitvoerend bestuurder een voorwaardelijk aantal matching shares toegekend. De waarde van deze in 2004 toegekende voorwaardelijke matching shares is niet opgenomen in de hierboven vermelde jaarlijkse beloningscijfers. De waarde van deze matching shares van in totaal € 257 000 [£ 174 000] zal gerapporteerd worden in 2008 wanneer zij onvoorwaardelijk worden.
- (6) Totaal bestaat uit alle jaarlijkse emolumenten verdiend in 2004 samen met overige inkomsten uit langetermijnresultaatgerelateerde beloningsregelingen in dat jaar.
- (7) Voorzitter van NV.
- (8) Voorzitter van PLC vanaf 1 oktober 2004. Vergoedingen zijn inclusief een bedrag van € 383 054 [£ 259 749] in verband met zijn overplaatsing en verhuizing van Nederland naar het Verenigd Koninkrijk. Zijn vorige functie was directeur Voedingsmiddelen. Deze vergoeding is in overeenstemming met de regeling voor andere Unilever-managers die overgeplaatst worden van het ene land naar het andere. Het heeft voornamelijk betrekking op de kosten en andere uitgaven in verband met de aankoop van een woning in het Verenigd Koninkrijk samen met de verhuiskosten en een transfervergoeding.
- (9) Benoemd tot uitvoerend bestuurder op 12 mei 2004. De hierboven vermelde beloning heeft betrekking op de periode na zijn benoeming.
- (10) Voorzitter van PLC tot en met 30 september 2004. De hierboven vermelde beloning heeft betrekking op de periode tot het neerleggen van zijn functie als bestuurder op 30 september 2004 en is inclusief een betaling van € 1 806 150 [£ 1 224 750] als vergoeding met betrekking tot de beëindiging van zijn dienstverband met de Unilever-groep. Dit bestaat vooral uit een bedrag ineens dat gelijk is aan het salaris waarop hij recht had ter compensatie van de contractueel vastgelegde opzegtermijn van twaalf maanden. In het bedrag is, ter compensatie van het verlies van toekomstige beloningsregelingen, ook een vergoeding opgenomen voor de geschatte bonus over 2005 waarop hij redelijkerwijs recht had gehad als hij nog in dienst was geweest. Met betrekking tot zijn pensioen, dat zal ingaan op zijn 60e verjaardag in september 2005, zal hij worden beschouwd als nog in dienst te zijn tot september 2005.
- (11) De hierboven vermelde beloning heeft betrekking op de periode tot het neerleggen van zijn functie als bestuurder in mei 2004. In aanvulling hierop heeft de heer Strauss salaris en vergoedingen ontvangen van € 612 099 [£ 415 065] met betrekking tot het in dienst blijven als werknemer van Unilever United States Inc. gedurende de periode van 1 juni 2004 tot en met 31 december 2004. Zijn pensioen is ingegaan op 1 januari 2005.

Share Matching Plan van uitvoerend bestuurders

Als onderdeel van het Share Matching Plan zijn gedurende 2004 de volgende voorwaardelijke aandelen gehouden, toegekend en onvoorwaardelijk geworden:

	Voorwaardelijke aandelen op 1 januari 2004	Voorwaardelijke aandelen toegekend in 2004 ⁽¹⁾		In 2004 onvoorwaardelijk geworden aandelen ⁽²⁾						Voorwaardelijke aandelen op 31 december 2004	
		Soort aandeel	Aantal aandelen	Aantal aandelen	Koers bij toekenning	Op 18 maart 2004 onvoorwaardelijk geworden aandelen ⁽³⁾		Op 20 maart 2004 onvoorwaardelijk geworden aandelen ⁽⁴⁾			
						Aantal aandelen	Marktcoers bij onvoorwaardelijk worden	Oorspronkelijke koers bij toekenning	Aantal aandelen		Marktcoers bij onvoorwaardelijk worden
A Burgmans	NV PLC	5 614 38 910	605 4 192	€ 54,10 519,50p	287 2 326	€ 55,875 544,75p	€ 68,15 593,50p	673 4 899	€ 55,55 538,875p	€ 57,75 498,30p	5 259 35 877
P J Cescau	NV PLC	4 305 29 579	471 3 265	€ 54,10 519,50p				521 3 802	€ 55,55 538,875p	€ 57,75 498,30p	4 255 29 042
A C Butler	NV PLC	3 809 26 809	355 2 452	€ 54,10 519,50p	313 2 538	€ 55,875 544,75p	€ 68,15 593,50p	494 3 603	€ 55,55 538,875p	€ 57,75 498,30p	3 357 23 120
K B Dadiseth	NV PLC	3 451 23 311	445 3 081	€ 54,10 519,50p				434 3 172	€ 55,55 538,875p	€ 57,75 498,30p	3 462 23 220
C J van der Graaf	NV PLC	1 715 ⁽⁵⁾ 11 940 ⁽⁵⁾									1 715 11 940
A R van Heemstra	NV PLC	3 133 21 680	323 2 242	€ 54,10 519,50p				412 3 012	€ 55,55 538,875p	€ 57,75 498,30p	3 044 20 910
R H P Markham	NV PLC	4 092 28 659	403 2 794	€ 54,10 519,50p	291 2 365	€ 55,875 544,75p	€ 68,15 593,50p	547 3 993	€ 55,55 538,875p	€ 57,75 498,30p	3 657 25 095
N W A FitzGerald	NV PLC	7 554 53 107	709 4 911	€ 54,10 519,50p	631 5 114	€ 55,875 544,75p	€ 68,15 593,50p	1 021 7 437	€ 55,55 538,875p	€ 57,75 498,30p	6 611 ⁽⁶⁾ 45 467 ⁽⁶⁾
C B Strauss	NV PLC	5 301 37 290	804 5 565	€ 54,10 519,50p				1 176 8 559	€ 55,55 538,875p	€ 57,75 498,30p	4 929 ⁽⁷⁾ 34 296 ⁽⁷⁾

- (1) Iedere toekenning van matching shares is voorwaardelijk en wordt drie jaar na de desbetreffende toekenning onvoorwaardelijk, afhankelijk van bepaalde voorwaarden. De toekenningen in 2004 vonden plaats op 24 maart 2004 (met betrekking tot de prestatieperiode 2003) en worden onvoorwaardelijk op 24 maart 2007.
- (2) De uitvoerend bestuurders hebben de genoemde winstbedragen niet in contanten omgezet, maar hebben de nettowinst in aandelen NV en PLC aangehouden.
- (3) De voorwaardelijke matching shares toegekend op 19 maart 1999 (met betrekking tot de prestatieperiode 1998) zijn onvoorwaardelijk geworden op 18 maart 2004.
- (4) De voorwaardelijke matching shares toegekend op 21 maart 2001 (met betrekking tot de prestatieperiode 2000) zijn onvoorwaardelijk geworden op 20 maart 2004.
- (5) Dit is het aantal uitstaande voorwaardelijke aandelen op de datum van benoeming als uitvoerend bestuurder, dit is inclusief de aandelen die voor die datum zijn toegekend of onvoorwaardelijk zijn geworden.
- (6) Uit de raden van bestuur getreden op 30 september 2004. Het vermelde aantal aandelen is dat op het moment van uittreden uit de raden van bestuur.
- (7) Uit de raden van bestuur getreden op 12 mei 2004. Het vermelde aantal aandelen is dat op het moment van uittreden uit de raden van bestuur.

De koers van gewone aandelen op 31 december 2004 was bij het sluiten van de markt € 49,33 (NV-aandelen) en 512p (PLC-aandelen). Gedurende 2004 waren de hoogste marktcoersen respectievelijk € 59,75 en 576p en de laagste marktcoersen respectievelijk € 44,41 en 443p.

Remuneratieverslag

Details – uitvoerend bestuurders (vervolg)

Voorwaardelijke toekenning van aandelen aan uitvoerend bestuurders volgens het TSR Long-Term Incentive Plan

In 2004 zijn voorwaardelijke rechten op gewone aandelen NV en PLC gehouden, toegekend en onvoorwaardelijk geworden zoals weergegeven in onderstaande tabel.

	Soort aandeel	Voorwaar- delijke aandelen op 1 januari 2004	Voorwaardelijke aandelen toegekend op 24 maart 2004 (prestatieperiode 2004-2006) ⁽¹⁾		Op 9 mei 2004 onvoorwaardelijk geworden aandelen (prestatieperiode 2001-2003) ⁽²⁾		Oorspron- kelijke koers bij toekenning	Voorwaar- delijke aandelen op 31 december 2004
		Aantal aandelen	Aantal aandelen	Koers bij toekenning	Aantal aandelen	Marktkoers bij onvoor- waardelijk worden		Aantal aandelen
A Burgmans	NV	19 712	7 394	€ 54,10	6 472	€ 54,5665	€ 61,80	20 634
	PLC	136 877	51 163	519,50p	48 360	522,8108p	517p	139 680
P J Cescau	NV	12 319	4 621	€ 54,10	4 045	€ 54,5665	€ 61,80	12 895
	PLC	85 552	31 979	519,50p	30 225	522,8108p	517p	87 306
A C Butler	NV	12 319	4 621	€ 54,10	4 045	€ 54,5665	€ 61,80	12 895
	PLC	85 552	31 979	519,50p	30 225	522,8108p	517p	87 306
K B Dadiseth	NV	12 319	4 621	€ 54,10	4 045	€ 54,5665	€ 61,80	12 895
	PLC	85 552	31 979	519,50p	30 225	522,8108p	517p	87 306
C J van der Graaf	NV	7 739 ⁽³⁾						7 739
	PLC	52 376 ⁽³⁾						52 376
A R van Heemstra	NV	12 319	4 621	€ 54,10	4 045	€ 54,5665	€ 61,80	12 895
	PLC	85 552	31 979	519,50p	30 225	522,8108p	517p	87 306
R H P Markham	NV	12 319	4 621	€ 54,10	4 045	€ 54,5665	€ 61,80	12 895
	PLC	85 552	31 979	519,50p	30 225	522,8108p	517p	87 306
N W A FitzGerald	NV	19 712			6 472	€ 54,5665	€ 61,80	13 240 ⁽⁴⁾
	PLC	136 877			48 360	522,8108p	517p	88 517 ⁽⁴⁾
C B Strauss	NV ⁽⁵⁾	9 846			3 223	\$ 64,82	\$ 54,89	6 623 ⁽⁷⁾
	PLC ⁽⁶⁾	67 896			23 580	\$ 9,405	\$ 7,50	44 316 ⁽⁷⁾

(1) De einddatum van de prestatieperiode met betrekking tot de in 2004 voorwaardelijk toegekende aandelen is 31 december 2006.

(2) De prestatieperiode met betrekking tot de aandelen die op 9 mei 2004 onvoorwaardelijk zijn geworden is 1 januari 2001 tot en met 31 december 2003. Voor deze periode bevond Unilever zich op een zesde positie in een groep van 21 vergelijkbare ondernemingen met als gevolg dat 100% van de in mei 2001 voorwaardelijk toegekende aandelen onvoorwaardelijk is geworden in mei 2004. De huidige uitvoerend bestuurders hebben de genoemde winstbedragen niet in contanten omgezet, maar hebben ten minste de nettowinst in NV- en PLC-aandelen aangehouden.

(3) Dit is het aantal uitstaande voorwaardelijke aandelen op de datum van benoeming als uitvoerend bestuurder, dit is inclusief de aandelen die voor die datum zijn toegekend of onvoorwaardelijk zijn geworden.

(4) Uitgetreden uit de raden van bestuur op 30 september 2004. Het vermelde aantal aandelen is dat op het moment van uittreden uit de raden van bestuur.

(5) NV New York-aandelen.

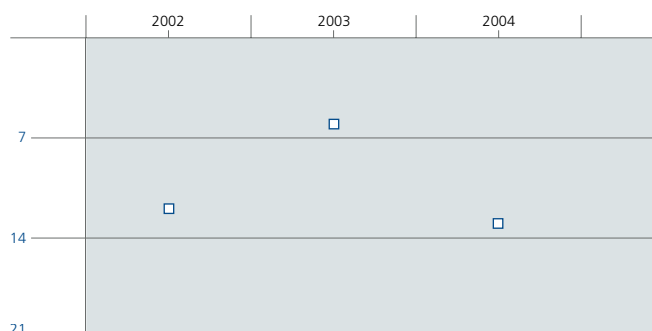
(6) Toekenning vond plaats in de vorm van American Depositary Receipts (1 ADR = 4 PLC-aandelen).

(7) Uitgetreden uit de raden van bestuur op 12 mei 2004. Het vermelde aantal aandelen is dat op het moment van uittreden uit de raden van bestuur.

De TSR-positie van Unilever-aandelen ten opzichte van de referentiegroep van vergelijkbare ondernemingen voor de periode 2002 tot en met 2004

De onderstaande grafiek toont Unilevers positie ten opzichte van de referentiegroep van vergelijkbare ondernemingen op basis van TSR voor elke driejarige periode geëindigd op respectievelijk 31 december 2002, 2003 en 2004.

Positie van Unilever ten opzichte van de TSR-referentiegroep



Zoals uit de grafiek hiernaast blijkt bevond Unilever zich op de dertiende positie in de referentiegroep van 21 vergelijkbare ondernemingen gedurende de periode 1 januari 2002 tot en met 31 december 2004. Daarom zal geen van de in maart 2002 als onderdeel van het TSR LTIP voorwaardelijk toegekende aandelen NV en PLC onvoorwaardelijk worden in 2005.

De referentiegroep, inclusief Unilever, omvat 21 bedrijven.

Unilevers positie is gebaseerd op haar TSR over een resultatencyclus van drie jaar.

Remuneratieverslag

Details – uitvoerend bestuurders (vervolg)

Aandelenopties van uitvoerend bestuurders

Informatie over de optieregelingen volgens welke uitvoerend bestuurders en medewerkers gewone aandelen NV en PLC kunnen verwerven, is vermeld onder 30 op de pagina's 143 tot en met 152.

Optierechten voor het verwerven van gewone NV-aandelen van € 0,51 per stuk en optierechten voor het verwerven van gewone PLC-aandelen van 1,4p per stuk zijn gedurende 2004 als volgt toegekend, uitgeoefend, vervallen en gehouden:

	Soort aandeel	Uitstaand aantal opties 1 januari 2004	Toegekend aantal opties in 2004	Uitgeoefend of vervallen		Uitstaande opties onder de marktprijs per 31 december 2004		Uitstaande opties boven de marktprijs per 31 december 2004		Eerst mogelijke uitoefen- datum	Finale verval- datum
				aantal opties in 2004	aantal opties 31 december 2004	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde uitoefen- prijs	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde uitoefen- prijs		
A Burgmans											
Executive Plan	NV	87 600	12 000 ⁽¹⁾ 3 600 ⁽²⁾		103 200	12 000	€ 42,83	91 200	€ 59,37	24/03/02	23/03/14
Executive Plan	PLC	584 000	80 000 ⁽¹⁾ 24 000 ⁽²⁾		688 000	200 000	425,70p	488 000	563,97p	24/03/02	23/03/14
NL All Employee Plan	NV	250	50 ⁽³⁾	50 ⁽⁴⁾	250	–	–	250	€58,08	05/06/03	13/05/09
UK ShareSave Plan	PLC	2 904		2 904 ⁽⁵⁾	–	–	–	–	–	–	–
P J Cescau											
Executive Plan	NV	76 443	7 500 ⁽¹⁾ 2 250 ⁽²⁾		86 193	7 500	€ 42,83	78 693	€ 61,42	08/05/01	23/03/14
Executive Plan	PLC	516 666	50 000 ⁽¹⁾ 15 000 ⁽²⁾		581 666	125 000	425,70p	456 666	574,79p	08/05/01	23/03/14
NL All Employee Plan	NV	150	50 ⁽³⁾		200	–	–	200	€ 59,34	30/05/04	13/05/09
US Executive Plan	NV ⁽²⁰⁾	45 000		45 000 ⁽⁶⁾	–	–	–	–	–	–	–
US Executive Plan	PLC ⁽²⁰⁾	100 192		100 192 ⁽⁶⁾	–	–	–	–	–	–	–
A C Butler											
Executive Plan	NV	79 502	7 500 ⁽¹⁾ 2 250 ⁽²⁾		89 252	18 752	€ 42,81	70 500	€ 60,97	02/06/00	23/03/14
Executive Plan	PLC	768 212	50 000 ⁽¹⁾ 15 000 ⁽²⁾	29 828 ⁽⁷⁾	803 384	408 384	361,81p	395 000	585,04p	11/12/98	23/03/14
NL All Employee Plan	NV	250	50 ⁽³⁾	50 ⁽⁴⁾	250	–	–	250	€ 58,08	05/06/03	13/05/09
K B Dadiseth											
Executive Plan	NV	54 750	7 500 ⁽¹⁾ 900 ⁽²⁾		63 150	10 500	€ 42,82	52 650	€ 59,77	02/06/00	23/03/14
Executive Plan	PLC	375 100	50 000 ⁽¹⁾ 6 000 ⁽²⁾	4 208 ⁽⁷⁾	426 892	150 892	418,59p	276 000	577,30p	29/05/99	23/03/14
NL All Employee Plan	NV	50	50 ⁽³⁾		100	–	–	100	€ 52,40	02/06/06	13/05/09
UK ShareSave Plan	PLC	2 744			2 744	–	–	2 744	603,00p	01/10/07	31/03/08
C J van der Graaf											
Executive Plan	NV	43 950 ⁽⁸⁾			43 950	–	–	43 950	€ 59,25	24/03/02	23/03/14
Executive Plan	PLC	293 000 ⁽⁸⁾			293 000	65 000	462,85p	228 000	563,87p	24/03/02	23/03/14
NL All Employee Plan	NV	250 ⁽⁸⁾	50 ⁽³⁾	50 ⁽⁴⁾	250	–	–	250	€ 58,08	05/06/03	13/05/09
A R van Heemstra											
Executive Plan	NV	53 850	7 500 ⁽¹⁾ 1 800 ⁽²⁾	7 500 ⁽⁹⁾	55 650	–	–	55 650	€ 59,26	24/03/02	23/03/14
Executive Plan	PLC	359 000	50 000 ⁽¹⁾ 12 000 ⁽²⁾	50 000 ⁽¹⁰⁾	371 000	75 000	478,00p	296 000	566,01p	24/03/02	23/03/14
NL All Employee Plan	NV	150	50 ⁽³⁾		200	–	–	200	€ 59,34	30/05/04	13/05/09
R H P Markham											
Executive Plan	NV	76 800	7 500 ⁽¹⁾ 2 250 ⁽²⁾		86 550	16 500	€ 42,81	70 050	€ 60,93	02/06/00	23/03/14
Executive Plan	PLC	544 292	50 000 ⁽¹⁾ 15 000 ⁽²⁾		609 292	217 292	408,16p	392 000	584,75p	06/12/99	23/03/14
NL All Employee Plan	NV	250	50 ⁽³⁾	50 ⁽⁴⁾	250	–	–	250	€ 58,08	05/06/03	13/05/09
UK ShareSave Plan	PLC	3 283	3 053 ⁽¹¹⁾		6 336	–	–	6 336	524,36p	01/10/04	31/03/10
N W A FitzGerald											
Executive Plan	NV	127 200	3 600 ⁽²⁾	30 000 ⁽¹²⁾	100 800 ⁽¹⁴⁾	–	–	100 800	€ 61,79	08/05/01	23/09/07
Executive Plan	PLC	890 300	24 000 ⁽²⁾	242 300 ⁽¹³⁾	672 000 ⁽¹⁴⁾	–	–	672 000	573,73p	08/05/01	23/09/07
NL All Employee Plan	NV	250	50 ⁽³⁾	50 ⁽⁴⁾	250 ⁽¹⁴⁾	–	–	250	€ 58,08	05/06/03	13/05/09
UK ShareSave Plan	PLC	4 646		1 161 ⁽⁵⁾	3 485 ⁽¹⁴⁾	2 382	425,00p	1 103	577,00p	01/10/03	31/03/05
C B Strauss											
US Executive Plan	NV ⁽²⁰⁾	182 600	12 000 ⁽¹⁵⁾ 1 800 ⁽¹⁷⁾	30 000 ⁽¹⁶⁾	166 400 ⁽¹⁹⁾	132 800	\$ 44,41	33 600	\$ 69,69	07/06/96	31/12/09
US Executive Plan	PLC ⁽²⁰⁾	644 000	80 000 ⁽¹⁵⁾ 12 000 ⁽¹⁷⁾		736 000 ⁽¹⁹⁾	572 000	\$ 7,77	164 000	\$ 10,06	03/06/98	31/12/09
US All Employee Plan	NV ⁽²⁰⁾	184		184 ⁽¹⁸⁾	– ⁽¹⁹⁾	–	–	–	–	–	–

Remuneratieverslag

Details – uitvoerend bestuurders (vervolg)

Toelichting bij tabel op de vorige pagina:

- (1) Toekenningen krachtens het Executive Plan op 24 maart 2004 tegen een optiekoers van € 54,10 (NV-aandelen) en 519,50p (PLC-aandelen) per aandeel.
- (2) Premietoekenningen krachtens het Executive Plan op 24 maart 2004 tegen een optiekoers van € 54,10 (NV-aandelen) en 519,50p (PLC-aandelen) per aandeel.
- (3) Toekenningen krachtens de Nederlandse optieregeling voor alle medewerkers op 13 mei 2004 tegen een optiekoers van € 53,80 per aandeel.
- (4) Opties zijn vervallen zonder waarde op 1 juni 2004. De opties zijn oorspronkelijk toegekend in 1999 tegen een uitoefenprijs van € 63,65 per aandeel.
- (5) Opties zijn vervallen zonder waarde op 31 maart 2004. De opties zijn oorspronkelijk toegekend in 1998 tegen een uitoefenprijs van 594,00p per aandeel.
- (6) Op 18 februari 2004 zijn opties uitgeoefend tegen een beurskoers van \$ 73,92 (NV New York-aandelen) en \$ 10,77 (PLC-aandelen) per aandeel. De opties op NV New York-aandelen zijn oorspronkelijk toegekend in 1996 (30 000 tegen een koers van \$ 33,89 per aandeel) en in 1997 (15 000 tegen een koers van \$ 48,735 per aandeel). De opties op PLC-aandelen zijn oorspronkelijk toegekend in 1997 tegen een koers van \$ 6,715 per PLC-aandeel (\$ 26,86 per PLC-ADR).
- (7) Op 29 oktober 2004 zijn opties uitgeoefend tegen een beurskoers van 465,50p per aandeel. De opties zijn oorspronkelijk toegekend in 1995 tegen een koers van 297,50p per aandeel.
- (8) Benoemd tot uitvoerend bestuurder op 12 mei 2004. Het uitstaand aantal opties is dat op de datum van benoeming als uitvoerend bestuurder.
- (9) Op 20 februari 2004 zijn opties uitgeoefend tegen een beurskoers van € 59,30 per aandeel. De opties zijn oorspronkelijk toegekend in 2000 tegen een koers van € 42,83 per aandeel.
- (10) Op 20 februari 2004 zijn opties uitgeoefend tegen een beurskoers van 574,00p per aandeel. De opties zijn oorspronkelijk toegekend in 2000 tegen een koers van 347,25p per aandeel.
- (11) Opties toegekend op 28 mei 2004 tegen een koers van 535,50p per aandeel.
- (12) Op 1 maart 2004 zijn opties uitgeoefend tegen een beurskoers van € 58,605 per aandeel. Van deze opties zijn er 18 000 oorspronkelijk toegekend in 1997 tegen een koers van € 42,79 per aandeel en 12 000 in 2000 tegen een koers van € 42,83 per aandeel.
- (13) Op 1 maart 2004 zijn opties uitgeoefend tegen een beurskoers van 565,116p per aandeel. Van deze opties zijn er 42 300 oorspronkelijk toegekend in 1996 tegen een koers van 308,25p per aandeel, 120 000 in 1997 tegen een koers van 406,625p per aandeel en 80 000 in 2000 tegen een koers van 347,25p per aandeel.
- (14) Uit de raden van bestuur getreden op 30 september 2004. Het uitstaand aantal opties is dat op de datum van uittreden uit de raden van bestuur.
- (15) Toekenningen krachtens het Executive Plan in de Verenigde Staten op 24 maart 2004 tegen een koers van \$ 65,98 (NV New York-aandelen) en \$ 9,64 (PLC-aandelen) toegekend in de vorm van PLC-ADR's per aandeel.
- (16) Op 12 februari 2004 zijn opties uitgeoefend tegen een beurskoers van \$ 71,77 (NV New York-aandelen) per aandeel. Deze opties zijn oorspronkelijk toegekend in 1994 tegen een koers van \$ 25,67 per aandeel.
- (17) Premietoekenningen krachtens het Executive Plan in de Verenigde Staten op 24 maart 2004 tegen een koers van \$ 65,98 (NV New York-aandelen) en \$ 9,64 (PLC-aandelen) toegekend in de vorm van PLC-ADR's per aandeel.
- (18) Op 12 januari 2004 zijn opties uitgeoefend over 156 aandelen tegen een beurskoers van \$ 65,14 (NV New York-aandelen) per aandeel. Tegelijkertijd vervielen er 28 aandelen. De opties zijn oorspronkelijk toegekend in 2002 tegen een koers van \$ 54,11 per aandeel.
- (19) Uit de raden van bestuur getreden op 12 mei 2004. Het uitstaand aantal opties is dat op de datum van uittreden uit de raden van bestuur.
- (20) NV-opties toegekend in de vorm van NV New York-aandelen. PLC-opties toegekend in de vorm van American Depositary Receipts (1 ADR = 4 PLC-aandelen).

De waarde van de opties toegekend in 2004 berekend op basis van een aangepast Black-Scholes waarderingmodel bedraagt voor de heer Burgmans € 368 237 [£ 249 702], de heer FitzGerald € 85 326 [£ 57 859], de heer Strauss € 292 721 [£ 198 494], de heer Markham € 235 405 [£ 159 628], de heer Dadiseth € 198 490 [£ 134 596] en de heer Van Heemstra € 219 709 [£ 148 985]. De waarde van de opties toegekend aan de heren Butler en Cescau bedraagt € 230 318 [£ 156 179].

De term 'Executive Plan' verwijst naar opties die zijn toegekend krachtens de PLC, NV of NA Executive Option Plans (zie pagina 76 en 77).

De slotkoersen op 31 december 2004 waren € 49,33 (NV-aandelen), 512p (PLC-aandelen), \$ 66,71 (NV New York-aandelen) en \$ 39,52 (PLC-ADR's, gelijk aan \$ 9,88 per PLC-aandeel). Tijdens 2004 bedroegen de hoogste beurskoersen respectievelijk € 59,75, 576p, \$ 74,40 en \$ 43,52 en bedroegen de laagste beurskoersen respectievelijk € 44,41, 443p, \$ 56,83 en \$ 32,81.

Remuneratieverslag

Details – uitvoerend bestuurders (vervolg)

Pensioenen van uitvoerend bestuurders

Hieronder wordt de pensioenwaarde vermeld voor het jaar geëindigd op 31 december 2004. Gemakshalve zijn de bedragen in zowel euro's als ponden sterling [tussen haakjes] vermeld⁽¹⁾.

Naam en land waarin werkzaam	Leeftijd op 31/12/2004	Opgebouwde pensioenrechten per 31/12/2003 ⁽²⁾ '000 per jaar	Toename/ (afname) opgebouwde pensioenrechten gedurende 2004 ⁽³⁾ '000 per jaar	Opgebouwde pensioenrechten per 31/12/2004 ⁽²⁾ '000 per jaar	Overdrachts- waarde opgebouwde pensioenrechten per 31/12/2003 ⁽⁴⁾ '000	Toename/ (afname) overdrachts- waarde gedurende 2004 (minus individuele bijdragen) '000	Individuele bijdrage gedurende 2004 '000	Overdrachts- waarde opgebouwde pensioenrechten per 31/12/2004 ⁽⁴⁾ '000
A Burgmans (NL)	57	€ 915 [£ 648]	€ 44 [£ 30]	€ 959 [£ 678]	€ 12 633 [£ 8 940]	€ 1 502 [£ 1 052]	€ 16 [£ 11]	€ 14 151 [£ 10 003]
P J Cescau ⁽⁵⁾ (NL/UK)	56	€ 717 [£ 507]	€ 156 [£ 110]	€ 873 [£ 617]	€ 12 438 [£ 8 802]	€ 1 993 [£ 1 400]	€ 28 [£ 19]	€ 14 459 [£ 10 221]
A C Butler (UK)	58	€ 533 [£ 377]	€ 37 [£ 26]	€ 570 [£ 403]	€ 9 097 [£ 6 438]	€ 1 816 [£ 1 278]	€ 46 [£ 31]	€ 10 959 [£ 7 747]
K B Dadiseth (UK)	59	€ 682 [£ 483]	€ 68 [£ 47]	€ 750 [£ 530]	€ 12 323 [£ 8 721]	€ 2 802 [£ 1 972]	€ 31 [£ 21]	€ 15 156 [£ 10 714]
C J van der Graaf ⁽⁶⁾ (NL)	54	€ 193 [£ 137]	€ 138 [£ 97]	€ 331 [£ 234]	€ 2 252 [£ 1 594]	€ 1 901 [£ 1 342]	€ 5 [£ 3]	€ 4 158 [£ 2 939]
A R van Heemstra (NL)	58	€ 527 [£ 373]	€ 39 [£ 27]	€ 566 [£ 400]	€ 7 495 [£ 5 304]	€ 1 106 [£ 777]	€ 8 [£ 5]	€ 8 609 [£ 6 086]
R H P Markham (UK)	58	€ 620 [£ 439]	€ 58 [£ 40]	€ 678 [£ 479]	€ 10 899 [£ 7 713]	€ 2 395 [£ 1 686]	€ 53 [£ 36]	€ 13 347 [£ 9 435]
N W A FitzGerald ⁽⁷⁾ (UK)	59	€ 1 102 [£ 780]	€ 103 [£ 72]	€ 1 205 [£ 852]	€ 19 624 [£ 13 888]	€ 4 269 [£ 3 002]	€ 68 [£ 48]	€ 23 961 [£ 16 938]
C B Strauss ⁽⁸⁾ (USA)	61	€ 666 [£ 471]	€ (22) [£ (16)]	€ 644 [£ 455]	€ 10 073 [£ 7 129]	€ (298) [£ (219)]	€ 0 [£ 0]	€ 9 775 [£ 6 910]

De toename van de overdrachtswaarde gedurende 2004 wordt onder meer veroorzaakt door salarisstijgingen, een extra dienstjaar, wijzigingen in aanspraken en wijzigingen van actuariële aannames. Wijzigingen in de grondslag gedurende 2004 hadden een aanzienlijke stijging van de overdrachtswaarde tot gevolg, in het bijzonder voor de uitvoerend bestuurders werkzaam in het Verenigd Koninkrijk.

- (1) De bedragen zijn omgerekend naar euro's en ponden sterling op basis van de volgende wisselkoers op 31 december 2003 € 1 = £ 0,7077 en op 31 december 2004 € 1 = £ 0,7069; de gemiddelde wisselkoers gedurende het jaar was € 1 = £ 0,6781.
- (2) De opgebouwde jaarlijkse pensioenrechten worden berekend op basis van uitgestelde aanspraken, rekening houdend met het aantal dienstjaren van de uitvoerend bestuurder op respectievelijk 31 december 2003 en 31 december 2004, in de veronderstelling dat de uitvoerend bestuurders in dienst blijven tot tenminste 60-jarige leeftijd en dat de pensioenbetaling begint op dat moment. De opgebouwde pensioenrechten omvatten ook alle pensioenen vanuit Unilever-pensioenregelingen. Wanneer een uitvoerend bestuurder uit dienst treedt voor 60-jarige leeftijd en het pensioen vangt aan voor die leeftijd, dan zal het te betalen pensioen worden gereduceerd. De regeling voor uitvoerend bestuurders werkzaam in Nederland gaat uit van een gerechtvaardigde verwachting en geen toegekende aanspraak op pensioen. Daarom zijn de bedragen op basis van nominale uitgestelde aanspraken. Uitvoerend bestuurders werkzaam in Nederland die voor het bereiken van de 55-jarige leeftijd uit dienst treden, hebben geen recht op een pensioen uit de NV-regeling, hun aanspraken zijn die op basis van andere Unilever-pensioenregelingen.
- (3) De toename van opgebouwde jaarlijkse rechten gedurende 2004 is inclusief de invloed van inflatie op opgebouwde pensioenrechten op 31 december 2003.
- (4) De overdrachtswaarden voor de in Nederland en de Verenigde Staten werkzame uitvoerend bestuurders worden berekend op basis van de grondslagen toegepast door het pensioenfonds van Unilever in Nederland (Progress) voor individuele waardeoverdrachten, zoals voorgeschreven door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. De overdrachtswaarden voor de in het Verenigd Koninkrijk werkzame uitvoerend bestuurders worden op marktgerelateerde basis berekend op dezelfde grondslagen als toegepast door het pensioenfonds van Unilever in het Verenigd Koninkrijk (UPF), in overeenstemming met de GN11 richtlijn gepubliceerd door het Institute and Faculty of Actuaries in het Verenigd Koninkrijk. Veranderingen in de grondslagen gedurende 2004 zorgden voor een aanzienlijke stijging van de overdrachtswaarden, in het bijzonder voor uitvoerend bestuurders werkzaam in het Verenigd Koninkrijk. In het verslag van vorig jaar zijn de overdrachtswaarden voor uitvoerend bestuurders werkzaam in Nederland vermeld op basis van een pensioen dat onmiddellijk ingaat. Dit jaar worden de overdrachtswaarden voor uitvoerend bestuurders werkzaam in Nederland vermeld op basis van nominale uitgestelde aanspraken, zoals vermeld in voetnoot 2 en zijn daarmee in overeenstemming met de waarden vermeld voor uitvoerend bestuurders werkzaam in het Verenigd Koninkrijk. De overdrachtswaarden voor uitvoerend bestuurders in Nederland per 31 december 2003 zijn daarom actuariel herrekend om in overeenstemming te zijn met berekende overdrachtswaarden op 31 december 2004.

Remuneratieverslag

Details – uitvoerend bestuurders (vervolg)

- (5) Werkzaam in het Verenigd Koninkrijk vanaf 1 oktober 2004. De bedragen zoals weergegeven in de tabel zijn daarom op basis van in Nederland toegepaste grondslagen op 31 december 2003 en op grondslagen zoals toegepast in het Verenigd Koninkrijk op 31 december 2004.
- (6) Toegetreden tot de raden van bestuur op 12 mei 2004. De bedragen zoals weergegeven in de tabel hebben betrekking op de datum van toetreding tot de raden van bestuur of de periode daarna. De bedragen op 12 mei 2004 zijn inclusief pensioenrechten en de overdrachtswaarde van pensioenrechten opgebouwd voor zijn benoeming tot uitvoerend bestuurder. Hij heeft in 2004 de leeftijd van 55 jaar nog niet bereikt, daarom zijn de gepresenteerde pensioenrechten, die van het pensioenfonds van Unilever in Nederland (Progress).
- (7) Uit de raden van bestuur getreden op 30 september 2004. De bedragen zoals weergegeven in de tabel hebben betrekking op de datum van toepassing van toepassing betrekking op de datum van vervroegde pensionering of de periode daaraan voorafgaand. Het opgebouwde pensioenrecht per 30 september 2004 is verhoogd vanwege het feit dat zijn dienstjaren voor pensioenopbouw tot zijn 60e doorlopen. Bij overlijden voor zijn 60e zal de overlijdensrisicoverzekering toch betaalbaar zijn als ware hij nog steeds in actieve dienst. De betaling van pensioen zal aanvangen op zijn 60e.
- (8) Uit de raden van bestuur getreden op 12 mei 2004 maar in dienst gebleven bij Unilever United States Inc. tot en met 31 december 2004. De bedragen zoals weergegeven in de tabel hebben betrekking op de periode voorafgaand aan het uittreden uit de raden van bestuur of de periode geëindigd op die datum. Het opgebouwde pensioenrecht per 12 mei 2004 is verhoogd met de waarde van de werkgeverscontributies aan het US Savings Plan. De betaling van pensioen is aangevangen op 1 januari 2005.

De Listing Rules van de Financial Services Authority wijken af van de Directors' Remuneration Report Regulation 2002 in het Verenigd Koninkrijk. De volgende toelichtingen dienen gegeven te worden met betrekking tot (eind)loonregelingen, deze zijn op een andere basis berekend dan de bedragen opgenomen in de tabel.

- Toename van de opgebouwde pensioenrechten per jaar gedurende 2004 (exclusief de invloed van inflatie op opgebouwde pensioenrechten per 31 december 2003): A Burgmans € 27 000 [£ 18 000], P J Cescau € 139 000 [£ 94 000], A C Butler € 22 000 [£ 15 000], K B Dadiseth € 47 000 [£ 32 000], C J van der Graaf € 134 000 [£ 91 000], A R van Heemstra € 29 000 [£ 20 000], R H P Markham € 38 000 [£ 26 000], N W A FitzGerald € 71 000 [£ 48 000] en C B Strauss € 24 000 [£ 16 000].
- Overdrachtswaarde per 31 december 2004 van de toename van de opgebouwde pensioenrechten gedurende 2004 (exclusief de invloed van inflatie op opgebouwde pensioenrechten per 31 december 2003 en individuele bijdragen): A Burgmans € 389 000 [£ 275 000], P J Cescau € 2 180 000 [£ 1 541 000], A C Butler € 359 000 [£ 254 000], K B Dadiseth € 891 000 [£ 630 000], C J van der Graaf € 1 707 000 [£ 1 207 000], A R van Heemstra € 440 000 [£ 311 000], R H P Markham € 679 000 [£ 480 000], N W A FitzGerald € 1 273 000 [£ 900 000] en C B Strauss € 402 000 [£ 284 000].

De pensioenfinancieringskosten die in de winst-en-verliesrekening verwerkt zijn en welke op grond van de Nederlandse Corporate Governance Code vermeld dienen te worden, bedragen: A Burgmans € 353 000 [£ 239 000], P J Cescau € 434 000 [£ 294 000], A C Butler € 237 000 [£ 161 000], K B Dadiseth € 670 000 [£ 454 000], C J van der Graaf € 138 000 [£ 94 000], A R van Heemstra € 251 000 [£ 170 000], R H P Markham € 255 000 [£ 173 000], N W A FitzGerald € 376 000 [£ 255 000] en C B Strauss € 517 000 [£ 365 000].

Remuneratieverslag

Details – uitvoerend bestuurders (vervolg)

Belangen van uitvoerend bestuurders in het aandelenkapitaal

De belangen in het aandelenkapitaal van NV en PLC en hun groepsmaatschappijen van diegenen die op 31 december 2004 uitvoerend bestuurder waren en die van hun gezinsleden zijn in de onderstaande tabel vermeld:

	Soort aandeel ⁽¹⁾	Aandelen gehouden op 1 januari 2004 (exclusief voorwaardelijk toegekende aandelen)	Aandelen gehouden op 31 december 2004 ⁽²⁾ (exclusief voorwaardelijk toegekende aandelen)
A Burgmans	NV	33 275	37 941
	NV ⁽³⁾	7 750	7 750
	PLC	54 885	89 465
P J Cescau	NV	4 305	20 964
	PLC	29 579	51 123
A C Butler	NV	4 872	8 417
	PLC	53 628	90 726
K B Dadiseth	NV	3 451	6 713
	PLC	32 712	61 285
	Hindustan Lever Limited	107 490	107 490
C J van der Graaf	NV	3 226 ⁽⁴⁾	5 426
	PLC	20 962 ⁽⁴⁾	21 066
A R van Heemstra	NV	3 133	7 323
	PLC	21 680	51 962
R H P Markham	NV	34 924	40 210
	PLC	67 224	128 180

(1) Behalve waar anders aangegeven zijn NV-aandelen gewone aandelen van € 0,51 en PLC-aandelen gewone aandelen van 1,4p.

(2) Het aantal op 31 december 2004 gehouden aandelen is inclusief PLC-aandelen die zijn verworven onder het ShareBuy Plan in het Verenigd Koninkrijk.

(3) Gehouden als preferente aandelen van € 0,05.

(4) Het aantal aandelen hier weergegeven zijn de aandelen gehouden op 12 mei 2004, de datum van benoeming tot uitvoerend bestuurder.

De uitvoerend bestuurders, evenals andere werknemers van PLC en haar in het Verenigd Koninkrijk gevestigde dochtermaatschappijen, hadden op 1 januari 2004 een belang van 47 080 138 gewone PLC-aandelen en op 31 december 2004 een belang van 48 888 961 gewone PLC-aandelen, die door de Unilever Employee Share Trust (Jersey) zijn verworven ter dekking van optierechten en onvoorwaardelijk geworden aandelen als onderdeel van verschillende aandelenoptieplannen van de Groep (onder meer PLC Executive Option Plans en het UK Employee ShareSave Plan). Aanvullende informatie, waaronder gegevens over NV- en PLC-aandelen die in verband met andere aandelenoptieregelingen door bepaalde groepsmaatschappijen zijn ingekocht, wordt gegeven onder 30 op de pagina's 143 tot en met 152.

De stemrechten van de bestuurders die belangen hebben in het aandelenkapitaal van NV en PLC zijn dezelfde als die van andere houders van aandelen van de aangegeven soort. Geen van de bestuurders of andere senior managers bezit meer dan 1% van de geplaatste aandelen van die soort. Met uitzondering van hetgeen hierboven is aangegeven, zijn alle belangen voor eigen rekening.

De enige veranderingen in de belangen van de uitvoerend bestuurders en hun gezinsleden in gewone NV- en PLC-aandelen tussen 31 december 2004 en 25 februari 2005 waren:

- (i) Het belang van Unilever Employee Share Trust (Jersey) is afgenomen tot 48 743 051 gewone PLC-aandelen.
- (ii) De heren Dadiseth, Van der Graaf en Markham hebben ieder in zowel januari als februari nog eens 24 gewone PLC-aandelen verworven middels het ShareBuy Plan.
- (iii) Als gevolg van de conversie van een deel van de rekenwaarde van de € 0,05 cumulatief-preferente aandelen gehouden door de heer Burgmans, is op 16 februari 2005 zijn belang verder uitgebreid met 692 gewone NV-aandelen.

Arbeidsovereenkomsten van uitvoerend bestuurders

	Datum van benoeming	Datum van ingang van huidig contract	Verval-/ pensioen datum ⁽¹⁾	Opzegtermijn voor onderneming	Opzegtermijn voor uitvoerend bestuurders
A Burgmans	8 mei 1991	5 mei 1993	31 mei 2009	12 maanden	6 maanden
P J Cescau	4 mei 1999	4 mei 1999	31 mei 2010	12 maanden	6 maanden
A C Butler	6 mei 1992	5 mei 1993	31 mei 2008	12 maanden	6 maanden
K B Dadiseth	3 mei 2000	3 mei 2000	31 mei 2007	12 maanden	6 maanden
C J van der Graaf	12 mei 2004	12 mei 2004	31 mei 2011/2015 ⁽²⁾	12 maanden	6 maanden
A R van Heemstra	3 mei 2000	3 mei 2000	31 mei 2008	12 maanden	6 maanden
R H P Markham	6 mei 1998	6 mei 1998	31 mei 2008	12 maanden	6 maanden

(1) Ervan uitgaande dat de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in mei worden gehouden, zoals tot nu toe gebruikelijk.

(2) Gedurende deze periode, te bepalen door, of de onderneming, of de bestuurder.

Remuneratieverslag

Details – niet-uitvoerend bestuurders

Niet-uitvoerend bestuurders

De niet-uitvoerend bestuurders zijn tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in mei 2004 na goedkeuring door de aandeelhouders toegetreden tot de raden van bestuur. Tot die tijd waren zij adviserende leden van de raden van bestuur en formeel geen lid van de raden van bestuur.

De verwachting is dat niet-uitvoerend bestuurders minimaal drie jaar in functie blijven. Indien zij daartoe worden uitgenodigd, wordt ook van hen verwacht dat zij hun functie voor een tweede termijn van drie jaar bekleden. In het algemeen zullen zij niet meer dan drie termijnen van drie jaar in functie zijn. De voortdurende van de benoeming is afhankelijk van de tevredenheid over de uitvoering van zijn of haar werkzaamheden en de hernieuwde voordracht en herbenoeming als bestuurder van zowel NV als PLC.

De niet-uitvoerend bestuurders ontvangen een beloning en (waar van toepassing) een aanwezigheidsvergoeding van zowel NV als PLC. De informatie zoals opgenomen in dit onderdeel van het verslag heeft betrekking op de totale beloning ontvangen van beide ondernemingen. Met betrekking tot hun werkzaamheden als niet-uitvoerend bestuurder van zowel NV als PLC ontvangen de huidige niet-uitvoerend bestuurders geen andere beloning in de vorm van bijvoorbeeld een jaarlijkse bonus, vergoeding op basis van aandelen of pensioen.

De hoogte van hun beloning geeft hun betrokkenheid en bijdrage aan de ondernemingen weer. Begin 2004 is onderzoek gedaan naar de hoogte van deze beloning in relatie tot beloningen betaald door vergelijkbare ondernemingen in het Verenigd Koninkrijk en de rest van Europa. De uitkomst van dit onderzoek was dat de vergoedingen betaald door NV en PLC aan de niet-uitvoerend bestuurders verhoogd zouden moeten worden om deze in overeenstemming te brengen met de in de markt gebruikelijke vergoeding en de toename van hun verantwoordelijkheden als bestuurders. De hoogte van de jaarlijkse vergoedingen bedraagt daarom vanaf mei 2004:

- (a) Beloning voor de Senior Independent Director:
 - € 48 000 betaald door NV plus
 - £ 36 000 betaald door PLC
- (b) Beloning voor de voorzitter van een commissie:
 - € 38 000 betaald door NV plus
 - £ 29 000 betaald door PLC
- (c) Beloning van overige niet-uitvoerend bestuurders:
 - € 32 000 betaald door NV plus
 - £ 24 000 betaald door PLC

In aanvulling hierop wordt met ingang van mei 2004 een aanwezigheidsvergoeding betaald van £ 5 000 per vergadering aan iedere niet-uitvoerend bestuurder die voor een vergadering naar Europa moet reizen.

Remuneratieverslag

Details – niet-uitvoerend bestuurders (vervolg)

Beloning van niet-uitvoerend bestuurders

De volgende tabel geeft de totale beloning betaald aan niet-uitvoerend bestuurders in 2004 (inclusief beloning betaald vòòr mei 2004 in hun functie als adviserende leden van de raden van bestuur). Gemakshalve zijn de bedragen in zowel euro's als ponden sterling [tussen haakjes] vermeld, op basis van gemiddelde wisselkoersen gedurende het jaar, namelijk € 1 = £ 0,6781, (2003: € 1 = £ 0,6912).

Naam	Beloning als adviserend bestuurslid tot mei 2004	Beloning als niet-uitvoerend bestuurder vanaf mei 2004	Aanwezigheidsvergoeding	Totale beloning in 2004	Totale beloning in 2003
B Collomb ⁽¹⁾	€ 18 333 [£ 12 432]	€ 67 393 [£ 45 699]		€ 85 726 [£ 58 131]	€ 55 000 [£ 38 016]
Lord Brittan ⁽²⁾	€ 17 205 [£ 11 667]	€ 44 928 [£ 30 466]		€ 62 133 [£ 42 133]	€ 50 637 [£ 35 000]
Lady Chalker ⁽³⁾	€ 17 205 [£ 11 667]	€ 53 844 [£ 36 512]		€ 71 049 [£ 48 179]	€ 50 637 [£ 35 000]
Professor W Dik ⁽²⁾	€ 18 333 [£ 12 432]	€ 44 928 [£ 30 466]		€ 63 261 [£ 42 898]	€ 55 000 [£ 38 016]
O Fanjul ⁽⁴⁾	€ 18 333 [£ 12 432]	€ 44 928 [£ 30 466]		€ 63 261 [£ 42 898]	€ 55 000 [£ 38 016]
C X Gonzalez ⁽⁴⁾	€ 17 205 [£ 11 667]	€ 44 928 [£ 30 466]	€ 36 868 [£ 25 000]	€ 99 001 [£ 67 133]	€ 50 637 [£ 35 000]
H Kopper ⁽⁵⁾	€ 18 333 [£ 12 432]	€ 53 844 [£ 36 512]		€ 72 177 [£ 48 944]	€ 55 000 [£ 38 016]
Lord Simon ⁽⁶⁾	€ 17 205 [£ 11 667]	€ 44 928 [£ 30 466]		€ 62 133 [£ 42 133]	€ 50 637 [£ 35 000]
J van der Veer ⁽⁶⁾	€ 18 333 [£ 12 432]	€ 44 928 [£ 30 466]		€ 63 261 [£ 42 898]	€ 55 000 [£ 38 016]
Senator G J Mitchell ⁽⁷⁾	€ 21 506 [£ 14 583]			€ 21 506 [£ 14 583]	€ 50 637 [£ 35 000]

(1) Senior Independent Director en voorzitter Benoemingscommissie en Remuneratiecommissie.

(2) Lid Commissie Externe Betrekkingen.

(3) Voorzitter Commissie Externe Betrekkingen.

(4) Lid Auditcommissie.

(5) Voorzitter Auditcommissie.

(6) Lid Benoemingscommissie en Remuneratiecommissie.

(7) Lid Commissie Externe Betrekkingen (uitgetreden mei 2004).

Remuneratieverslag

Details – niet-uitvoerend bestuurders (vervolg)

Belangen van niet-uitvoerend bestuurders in het aandelenkapitaal

De belangen in het aandelenkapitaal van NV en PLC en hun groepsmaatschappijen van diegenen die op 31 december 2004 niet-uitvoerend bestuurder waren en die van hun gezinsleden zijn in de onderstaande tabel vermeld:

	Soort aandeel ⁽¹⁾	Aandelen gehouden op 1 januari 2004	Aandelen gehouden op 31 december 2004
B Collomb	NV PLC	111 –	111 –
Lord Brittan	NV PLC	– –	– –
Lady Chalker	NV PLC	– 2 526	– 2 526
Professor W Dik	NV PLC	– –	– –
O Fanjul	NV PLC	692 –	692 –
C X Gonzalez	NV PLC ⁽²⁾	– 100 000	– 100 000
H Kopper	NV PLC	– –	– –
Lord Simon	NV PLC	– 2 947	– 3 051
J van der Veer	NV PLC	5 600 –	5 600 –

(1) Behalve waar anders aangegeven zijn NV-aandelen gewone aandelen van € 0,51 en PLC-aandelen gewone aandelen van 1,4p.

(2) Gehouden als American Depositary Receipts.

In de belangen van de niet-uitvoerend bestuurders en hun gezinsleden in gewone NV- en PLC-aandelen tussen 31 december 2004 en 25 februari 2005 waren geen veranderingen.

Remuneratieverslag

Details – niet-uitvoerend bestuurders (vervolg)

Samengevatte informatie met betrekking tot bestuurders en senior managers

De totale beloning (inclusief overige inkomsten uit langetermijnresultaatgerelateerde beloningsregelingen maar exclusief pensioenvoorzieningen) die is ontvangen door alle bestuurders en andere senior managers (zijnde de uitvoerend bestuurders, niet-uitvoerend bestuurders en de corporate officers vermeld op de pagina's 70 en 71) voor diensten in alle hoedanigheden gedurende 2004 bedroeg € 25 278 000 [£ 17 141 000] (2003: € 16 375 000 [£ 11 319 000]). Het totale bedrag dat gedurende 2004 door de Unilever-groep is gereserveerd voor pensioenen of soortgelijke uitkeringen voor uitvoerend bestuurders en senior managers bedroeg € 4 170 000 [£ 2 828 000] (2003: € 3 264 293 [£ 2 256 279]).

In bovenstaande beloning is een vergoeding van € 1 806 150 [£ 1 224 750] opgenomen die betaald is aan een uitvoerend bestuurder wegens het neerleggen van zijn functie als bestuurder in 2004.

Per 25 februari 2005 werden door de uitvoerend bestuurders en senior managers als groep optierechten voor aankoop van de volgende gewone aandelen gehouden:

712 562 NV-aandelen van € 0,51

4 970 602 PLC-aandelen van 1,4p

Het verslag is goedgekeurd door de raden van bestuur en is namens hen ondertekend door de secretarissen, de heren J A A van der Bijl en S G Williams.

Namens de raden van bestuur

J A A van der Bijl
S G Williams

Secretarissen van Unilever N.V. en Unilever PLC

1 maart 2005

Door de accountants te controleren gedeelten van het remuneratieverslag

Met inachtneming van de Directors' Remuneration Report Regulation 2002 in het Verenigd Koninkrijk en krachtens Titel 9, Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in Nederland, zijn de volgende gedeelten van het remuneratieverslag door de accountants gecontroleerd: 'Totale beloning van uitvoerend bestuurders' op pagina 80, 'Individuele beloning van uitvoerend bestuurders' op pagina 81, 'Share Matching Plan van uitvoerend bestuurders' op pagina 82, 'Voorwaardelijke toekenning van aandelen aan uitvoerend bestuurders krachtens de TSR Long-Term Incentive Plan' op pagina 83, 'Aandelenopties van uitvoerend bestuurders' op pagina 84, 'Pensioenen van uitvoerend bestuurders' op pagina 86, 'Belangen van uitvoerend bestuurders in het aandelenkapitaal' op pagina 88, 'Beloning van niet-uitvoerend bestuurders' op pagina 90 en 'Belangen van niet-uitvoerend bestuurders in het aandelenkapitaal' op pagina 91.

Verslag van de Auditcommissie

De Auditcommissie heeft tot taak de raden van bestuur van Unilever te ondersteunen bij het vervullen van diverse taken. Het gaat daarbij om hun toezichhoudende verantwoordelijkheden voor de integriteit van de financiële overzichten, het risicomanagement en de interne controle van Unilever, het naleven van wet- en regelgeving, de werkzaamheden, kwalificaties en onafhankelijkheid van de externe accountants en de werkzaamheden van de interne accountantsdienst. Tijdens het afgelopen boekjaar (geëindigd op 31 december 2004) waren de belangrijkste activiteiten van de Commissie:

Financiële rapportage

De Commissie heeft rapportages van de Financieel directeur beoordeeld die betrekking hebben op de financiële kwartaal- en jaaroverzichten en heeft het Jaarverslag en Jaarrekening vóór publicatie beoordeeld. Zij beoordeelde ook de kritische waarderingsgrondslagen, inclusief de voorgestelde veranderingen in waarderingsgrondslagen naar aanleiding van de wijzigingen in de wetgeving in Nederland en het Verenigd Koninkrijk, alsmede in de algemeen aanvaarde grondslagen in het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten.

Controle van de jaarrekening

PricewaterhouseCoopers, Unilevers externe accountant, heeft uitgebreid verslag gedaan aan de Commissie over de omvang en het resultaat van de jaarlijkse accountantscontrole en de reactie daarop van het management. Hun verslagen hadden onder meer betrekking op financiële rapportages, ondernemingsbestuur, interne controle, en ontwikkelingen op het gebied van externe verslaggeving.

Risicomanagement en interne controlemaatregelen

De Commissie heeft beoordeeld hoe Unilever in zijn totaliteit omgaat met risicomanagement en -beheersing, evenals de processen, resultaten en rapportage daarover. Daaronder vielen met name:

- De interim- en eindejaarsverslagen die de interne accountantsdienst uitbrengt over de status van risicomanagement en -beheersing en de reactie van het management daarop.
- Het jaarverslag van de Corporate Risk Commissie, met daarin haar aanbevelingen voor de verklaring van de raden van bestuur over interne controle en haar analyse van het risicobeoordelingsproces in 2004.
- De verslagen van de Commissie Compliance Gedragscode.
- Implementatie van recente vereisten op het gebied van corporate governance (zoals uiteengezet op pagina 54).
- Toezicht houden op de afhandeling van klachten ontvangen door een wereldwijd ethisch meldpunt inclusief een procedure om klachten en zorgen te behandelen die betrekking hebben op de financiële rapportage, de interne controle en administratieve aangelegenheden.
- Risico's en waarborgen met betrekking tot de uitbreiding van de rol van het merk Unilever.
- Toezicht houden op de voortgang van de implementatie van de vereisten in relatie tot paragraaf 404 van de Sarbanes-Oxley Wet van 2002 in verband met interne controle omtrent financiële rapportage.

- De gevolgen van de introductie van International Financial Reporting Standards (IFRS).
- De ervaring opgedaan met het opzetten van financial shared service centres.
- Risicomanagement en duurzame waardevermindering van de goodwill van *Slim•Fast*.

Externe accountants

De Commissie heeft het verslag van PricewaterhouseCoopers beoordeeld, waarin die hun onafhankelijkheid en objectiviteit bevestigen. Daarnaast heeft de Commissie de accountantscontrole beoordeeld, evenals de aan de controle gerelateerde, belasting- en overige werkzaamheden van PricewaterhouseCoopers. Ook heeft de Commissie de naleving gecontroleerd van de richtlijnen die Unilever in januari 2002 heeft geïntroduceerd ten aanzien van de soort activiteiten waarvoor de externe accountant kan worden ingeschakeld. Alle niet aan de controle gerelateerde diensten die de externe accountant heeft geregeld, werden vooraf beoordeeld en goedgekeurd door de Commissie. Voor verdere bijzonderheden zie pagina 69.

De Commissie heeft de effectiviteit van het proces van de externe accountantscontrole formeel geëvalueerd en heeft onafhankelijke bijeenkomsten gehouden met de externe accountants. Zij heeft haar conclusies aan de raden van bestuur gerapporteerd.

De Commissie heeft de verlenging met één jaar van de huidige opdracht voor externe accountantscontrole goedgekeurd en de raden van bestuur aanbevolen over te gaan tot de herbenoeming van de externe accountants.

Interne accountantsdienst

De Commissie heeft het controleplan, het budget en de benodigde middelen van de interne accountantsdienst besproken en beoordeeld.

De Commissie heeft na pensionering van het voormalige hoofd interne accountantsdienst de benoeming van een nieuw hoofd interne accountantsdienst goedgekeurd.

De Commissie heeft onafhankelijke bijeenkomsten gehouden met het hoofd interne accountantsdienst.

Handvest van de Auditcommissie

De taakomschrijving van de Commissie is aangepast aan de nieuwe corporate governance-structuur met niet-uitvoerend bestuurders, zoals goedgekeurd door de aandeelhouders in mei 2004.

Het handvest en de taakomschrijving van de Auditcommissie staan op Unilevers website www.unilever.com.

De Commissie heeft een evaluatie van haar eigen werkzaamheden uitgevoerd voor beoordeling door de raden van bestuur.

Hilmar Kopper, voorzitter van de Auditcommissie
Oscar Fanjul
Claudio Gonzalez

Financiële overzichten – Inhoudsopgave

Verantwoordelijkheden van bestuurders	95
Accountantsverklaring	97
Toegepaste grondslagen	100
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	104
Geconsolideerd overzicht van alle verwerkte resultaten	105
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	105
Geconsolideerde balans	106
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	107
1 Uitsplitsing naar productgroepen en geografische gebieden	107
2 Bedrijfskosten	113
3 Personeelskosten en aantal werknemers	113
4 Bijzondere posten	114
5 Rente	114
6 Belastingen over de winst uit gewone bedrijfsuitoefening	115
7 Samengevoegde winst per aandeel	117
8 Dividend op gewoon kapitaal	118
9 Goodwill en immateriële vaste activa	118
10 Materiële vaste activa	119
11 Financiële vaste activa	120
12 Voorraden	121
13 Vorderingen	121
14 Liquide middelen en effecten	122
15 Leningen	123
16 Financiële instrumenten	125
17 Handels- en overige crediteuren	127
18 Pensioenen en soortgelijke verplichtingen	127
19 Latente belastingen	135
20 Herstructurerings- en overige voorzieningen	135
21 Eigen vermogen	136
22 Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal	137
23 In het bedrijf behouden winst	138
24 Overige reserves	138
25 Contractuele verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen	139
26 Acquisities en desinvesteringen	139
27 Aansluiting bedrijfswinst van de Groep met de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	141
28 Analyse van kasstromen naar in het kasstroomoverzicht samengevoegde rubrieken	142
29 Analyse van nettoschuldpositie	143
30 Beloningsregelingen op basis van aandelen	143
31 Transacties met verbonden partijen	152
32 Samenvatting van de winst-en-verliesrekening en de balans van de NV- en PLC-delen van de Groep	153
Vijfjarenoverzicht	155
Aanvullende informatie voor beleggers in de Verenigde Staten	159
Belangrijkste groepsmaatschappijen en financiële vaste activa	170
Enkelvoudige jaarrekening – Unilever N.V.	174
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening – Unilever N.V.	175
Overige gegevens – Unilever N.V.	176
Enkelvoudige jaarrekening – Unilever PLC	177
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening – Unilever PLC	178
Overige gegevens – Unilever PLC	179

Verantwoordelijkheden van bestuurders

Jaarrekeningen

Op grond van Titel 9, Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in Nederland en van de UK Companies Act 1985 zijn de raden van bestuur verplicht voor ieder boekjaar een jaarrekening op te stellen die een getrouw beeld geeft van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de Unilever-groep, NV en PLC aan het einde van het boekjaar en van de winst of het verlies over dat boekjaar.

De bestuurders zijn van mening dat de Groep, NV en PLC bij het opstellen van de jaarrekening gebruik hebben gemaakt van de meest toepasselijke, consistent toegepaste grondslagen, ondersteund door redelijke en voorzichtige inschattingen en ramingen. Ook menen de bestuurders dat alle verslaggevingsregels in het Verenigd Koninkrijk die zij van toepassing achten, zijn nageleefd.

De bestuurders hebben de verantwoordelijkheid erop toe te zien dat NV en PLC een financiële administratie voeren die met voldoende nauwkeurigheid hun financiële positie weergeeft en die de bestuurders in staat stelt te waarborgen dat de jaarrekening in overeenstemming is met de desbetreffende wettelijke voorschriften. Zij dienen ook die maatregelen te nemen die hun redelijkerwijs ter beschikking staan om de activa van de Groep veilig te stellen en fraude en andere onregelmatigheden te voorkomen of aan het licht te brengen.

Deze verklaring, die dient te worden gelezen in samenhang met de Accountantsverklaring, is opgesteld met het doel de aandeelhouders inzicht te geven in de verantwoordelijkheden van respectievelijk de bestuurders en de accountants met betrekking tot de jaarrekening.

De financiële overzichten van de Unilever-groep staan op onze website www.unilever.com. Het beheer en de integriteit van deze website zijn de verantwoordelijkheid van de bestuurders en de werkzaamheden van de accountants hebben hierop geen betrekking. Daarom nemen de accountants geen verantwoordelijkheid voor mogelijke veranderingen die opgetreden zouden kunnen zijn nadat de financiële overzichten op de website zijn geplaatst. De wetgeving in het Verenigd Koninkrijk en in Nederland aangaande de samenstelling en verspreiding van financiële overzichten kan afwijken van wetgeving in andere rechtsstelsels.

Continuïteit van de onderneming

De bestuurders gaan bij het opstellen van de jaarrekening wederom uit van de continuïteit van de onderneming, omdat zij menen dat de Groep voldoende middelen heeft om haar activiteiten in de nabije toekomst voort te zetten. Dit is gebaseerd op informatie die zij hebben ingewonnen en op een evaluatie van het budget van de Groep voor 2005 en 2006, met inbegrip van kasstromen en kredietfaciliteiten.

Waarborgen en procedures ten aanzien van interne controle en openbaarmaking van informatie

Unilever heeft een deugdelijk stelsel van risicobeheersing, dat goed is gedocumenteerd en regelmatig door de raden van bestuur wordt gezien. Het omvat risicobeheersing, interne controleprocedures en controlemaatregelen en procedures voor openbaarmaking van informatie die erop gericht zijn een redelijke, maar geen absolute, mate van zekerheid te verschaffen dat activa worden beschermd, dat de risico's waarmee de onderneming wordt geconfronteerd worden aangepakt en dat alle informatie die openbaar gemaakt moet worden tijdig wordt gemeld aan het senior-management van de Groep, met inbegrip van de Voorzitters en de Financieel directeur, indien van toepassing.

Onze procedures bestrijken financiële, operationele, sociale en milieurisico's en aangelegenheden die voortvloeien uit regelgeving. De raden van bestuur van NV en PLC hebben tevens een duidelijke organisatiestructuur gecreëerd, waaronder de relevante bevoegdheden zijn gedelegeerd. Het stelsel van risicobeheersing van de Groep worden ondersteund door een Gedragscode, waarin voor haar wereldwijde activiteiten normen zijn vastgelegd betreffende bedrijfsuitoefening en integriteit en door Operational Controls Assessment, waarbij het senior management van ieder bedrijfsonderdeel de effectiviteit moet bepalen van de financiële controles (jaarlijks) en alle andere operationele controles (driejaarlijks cyclus).

De raden van bestuur dragen de eindverantwoordelijkheid voor het vaststellen van belangrijke procedures voor interne controlesystemen en de controlemaatregelen voor openbaarmaking van informatie en het beoordelen van de effectiviteit hiervan. De dagelijkse verantwoordelijkheid voor de toepassing van deze procedures en het voortdurende toezicht op de risico's en de effectiviteit van deze controles liggen bij de directies van de individuele werkmaatschappijen en van de Business Groups. De Business Groups, die ieder een eigen commissie voor risicobeheersing hebben, beoordelen voortdurend de risico's waarmee hun groep wordt geconfronteerd en welke interne-controleprocedures hieraan zijn verbonden; ze rapporteren hierover schriftelijk aan de Corporate Risk Commissie. De samenstelling en het functioneren van de Corporate Risk Commissie zijn uiteengezet op pagina 58.

De interne accountantsdienst van Unilever speelt een zeer belangrijke rol bij het verschaffen van een objectief beeld en een voortdurende herbevestiging van de effectiviteit van de risicobeheersing en gerelateerde controlesystemen binnen Unilever aan directies van werkmaatschappijen en de raden van bestuur. De Groep heeft een onafhankelijke Auditcommissie die geheel bestaat uit niet-uitvoerend bestuurders. Deze Commissie komt regelmatig bijeen met de interne accountantsdienst en de externe accountants.

Verantwoordelijkheden van bestuurders (vervolg)

Unilever heeft een uitgebreid budgetteringssysteem met een jaarlijks plan dat wordt goedgekeurd door de raden van bestuur en regelmatig wordt herzien en bijgesteld. De resultaten worden door middel van maand- en kwartaalrapportages vergeleken met het plan en met de cijfers van het voorgaande jaar. De Groep rapporteert elk kwartaal aan de aandeelhouders.

Unilevers systeem van risicobeheersing heeft gedurende heel 2004 en tot aan de datum van dit verslag gefunctioneerd en voldoet aan de aanbevelingen in de richtlijn 'Internal Control – Guidance for Directors on the Combined Code', die in september 1999 is gepubliceerd door de 'Internal Control Working Party of the Institute of Chartered Accountants in England & Wales'. De raden van bestuur hebben conform deze aanbevelingen in 2004 een jaarlijkse beoordeling uitgevoerd van de systemen van risicobeheersing en interne controle en ze hebben erop toegezien dat al het nodige is of wordt gedaan om zwakke plekken of tekortkomingen aan te pakken die bij die beoordeling zijn gesignaleerd.

Eind 2006 is Unilever op basis van paragraaf 404 van de Sarbanes-Oxley Wet van 2002 verplicht te rapporteren over de effectiviteit van de interne controle omtrent de financiële verslaggeving. De benodigde werkzaamheden om aan deze specifieke vereiste te kunnen voldoen zijn begonnen.

Op basis van een evaluatie door de raden van bestuur, hebben beide voorzitters en de financieel directeur geconcludeerd dat per 31 december 2004 de opzet en de werking van de controlemaatregelen en procedures voor openbaarmaking van informatie in alle redelijkheid effectief waren. Ook hebben zij vastgesteld dat er daarna geen belangrijke wijzigingen zijn geweest in de interne controlemaatregelen van de Groep of in andere factoren die grote invloed zouden kunnen hebben op deze interne controlemaatregelen.

Het is Unilevers beleid om verworven ondernemingen zo snel als praktisch uitvoerbaar is op te nemen in de governance-procedures van de Groep, maar in ieder geval aan het eind van het eerste volledige operationele jaar.

Accountantsverklaring aan de aandeelhouders van Unilever N.V.

Wij hebben de jaarrekeningen van de Unilever Groep en Unilever N.V. zoals opgenomen op de pagina's 100 tot en met 153 en 159 tot en met 175, gecontroleerd.

Verantwoordelijkheden van de raden van bestuur en van de accountants

Deze jaarrekeningen zijn opgesteld onder verantwoordelijkheid van de raden van bestuur. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de jaarrekeningen te verstrekken.

Grondslag voor de accountantsverklaring

Onze controle is verricht overeenkomstig in Nederland algemeen aanvaarde richtlijnen met betrekking tot controleopdrachten. Volgens deze richtlijnen dient onze controle zodanig te worden gepland en uitgevoerd, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekeningen geen onjuistheden van materieel belang bevatten. Een controle omvat onder meer een onderzoek door middel van deelwaarnemingen van informatie ter onderbouwing van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekeningen. Tevens omvat een controle een beoordeling van de grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opmaken van de jaarrekeningen zijn toegepast en van belangrijke schattingen die de raden van bestuur daarbij hebben gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekeningen. Wij zijn van mening dat onze controle een deugdelijke grondslag vormt voor ons oordeel.

Oordeel

Wij zijn van oordeel dat de jaarrekeningen een getrouw beeld geven van de grootte en de samenstelling van het vermogen op 31 december 2004 en van het resultaat over 2004 van de Unilever Groep en Unilever N.V. in overeenstemming met in het Verenigd Koninkrijk algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en voldoet aan de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9 Boek 2 BW.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Rotterdam, Nederland

1 maart 2005

Accountantsverklaring aan de aandeelhouders van Unilever PLC

Wij hebben de jaarrekeningen van de Unilever Groep en Unilever PLC, opgesteld op basis van historische kostprijzen, zoals opgenomen op de pagina's 100 tot en met 153, 159 tot en met 173 en 177 en 178, gecontroleerd. Tevens hebben wij het te controleren deel van het Remuneratieverslag, zoals gespecificeerd op pagina 92, gecontroleerd.

Verantwoordelijkheden van de raden van bestuur en van de accountants

De raden van bestuur zijn verantwoordelijk voor het opstellen van het Jaarverslag en Jaarrekening, zoals is beschreven op de pagina's 95 en 96. Hierin is begrepen de verantwoordelijkheid voor het opstellen van de jaarrekeningen in overeenstemming met de van toepassing zijnde wetgeving in het Verenigd Koninkrijk en in het Verenigd Koninkrijk algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving. De raden van bestuur zijn tevens verantwoordelijk voor het opstellen van het te controleren deel van het Remuneratieverslag.

Onze verantwoordelijkheid is het controleren van de jaarrekeningen en het te controleren deel van het Remuneratieverslag in overeenstemming met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving in het Verenigd Koninkrijk en door de United Kingdom Auditing Practices Board uitgevaardigde controlegrondslagen. Deze verklaring, met inbegrip van het oordeel, is uitsluitend opgesteld ten behoeve van de aandeelhouders van de Groep, zijnde een rechtspersoon in overeenstemming met Sectie 235 van de Companies Act 1985 in het Verenigd Koninkrijk, en voor geen enkel ander doel. Met het verstrekken van onze verklaring aanvaardden wij geen aansprakelijkheid, voor enig ander doel of jegens derden aan wie deze verklaring wordt getoond of die het in handen krijgt, zonder onze voorafgaande expliciete en schriftelijke toestemming.

Wij rapporteren aan u ons oordeel omtrent de getrouwheid van de jaarrekeningen en of de jaarrekeningen in overeenstemming zijn met de bepalingen van de Companies Act 1985 in het Verenigd Koninkrijk. Tevens rapporteren wij aan u of het te controleren deel van het Remuneratieverslag is opgesteld in overeenstemming met de van toepassing zijnde regelgeving in het Verenigd Koninkrijk.

Wij zouden tevens aan u gerapporteerd hebben, indien naar ons oordeel het jaarverslag niet consistent was met de jaarrekening, geen deugdelijke administraties waren gevoerd, wij niet alle informatie en toelichtingen hadden ontvangen die nodig zijn voor onze controle of indien de vereiste toelichtingen met betrekking tot de remuneratie van de leden van de raden van bestuur en hun transacties met de onderneming hadden ontbroken.

Wij hebben kennisgenomen van de overige informatie in het Jaarverslag en Jaarrekening en zullen, indien in de jaarrekening duidelijk sprake blijkt te zijn van onjuistheden of materiële inconsistenties, de gevolgen daarvan voor ons oordeel bepalen.

Wij beoordelen of de verklaring op pagina 66 weergeeft of de Groep voldoet aan de negen bepalingen van de 2003 FRC Combined Code zoals gespecificeerd door de Listing Rules van de Financial Services Authority in het Verenigd Koninkrijk, en zullen wij rapporteren indien dit niet het geval is. Wij zijn niet verplicht na te gaan of de verklaring van de raden van bestuur betreffende interne controle alle risico's en controlemaatregelen afdekken, of een oordeel te geven over de effectiviteit van zowel de corporate governance-procedures van de Groep als de risico- en controlemaatregelen.

Grondslag voor de accountantsverklaring

Wij hebben onze controle uitgevoerd in overeenstemming met de door de United Kingdom Auditing Practices Board uitgevaardigde controlegrondslagen. Een accountantscontrole omvat onderzoek, op basis van deelwaarnemingen, van informatie die van belang is voor de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening en het te controleren deel van het Remuneratieverslag. Daartoe behoort ook een beoordeling van de belangrijke ramingen en inschattingen die de raden van bestuur hebben gemaakt bij het opstellen van de jaarrekening en een beoordeling of de toegepaste grondslagen voor financiële verslaggeving deugdelijk zijn voor de Groep, consistent zijn toegepast en adequaat zijn gepresenteerd.

Wij hebben onze controle gepland en uitgevoerd met het doel alle informatie en uitleg te verkrijgen die wij nodig achtten om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening en het te controleren deel van het Remuneratieverslag geen onjuistheden van materieel belang bevatten, veroorzaakt door fraude, andere onregelmatigheden of door fouten. Bij het vormen van ons oordeel hebben wij ook in aanmerking genomen of de presentatie van informatie in de jaarrekening en in het te controleren deel van het Remuneratieverslag over het geheel genomen toereikend is.

Oordeel

Wij zijn van oordeel dat deze jaarrekeningen een getrouw beeld geven van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de Unilever Groep en Unilever PLC op 31 december 2004, en van de winst en de kasstromen van de Groep over het jaar 2004. Naar ons oordeel zijn de jaarrekeningen van de Unilever Groep en Unilever PLC in overeenstemming met de bepalingen van de Companies Act 1985 in het Verenigd Koninkrijk. Wij zijn van oordeel dat het te controleren deel van het Remuneratieverslag is opgesteld in overeenstemming met de van toepassing zijnde regelgeving in het Verenigd Koninkrijk.

PricewaterhouseCoopers LLP
Chartered Accountants and Registered Auditors
Londen, Verenigd Koninkrijk

1 maart 2005

Accountantsverklaring van de geregistreerde accountantskantoren, aan de aandeelhouders van Unilever N.V. en Unilever PLC

Wij hebben de in dit rapport opgenomen geconsolideerde balansen van de Unilever Groep, Unilever N.V. en Unilever PLC op 31 december 2004 en 2003, en de gerelateerde geconsolideerde winst-en-verliesrekeningen, kasstroomoverzichten en overzichten van alle verwerkte resultaten voor elk van de drie jaren in de periode geëindigd op 31 december 2004 gecontroleerd. Deze financiële overzichten zijn opgesteld onder verantwoordelijkheid van de raden van bestuur. Het is onze verantwoordelijkheid een accountantsverklaring inzake de financiële overzichten te verstrekken.

Onze controle is verricht overeenkomstig met de door de Public Companies Accounting Oversight Board (Verenigde Staten) uitgevaardigde controlegrondslagen. Volgens deze grondslagen dient onze controle zodanig te worden gepland en uitgevoerd, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de financiële overzichten geen onjuistheden van materieel belang bevatten. Een controle omvat onder meer een onderzoek door middel van deelwaarnemingen van informatie ter onderbouwing van de bedragen en de toelichtingen in de financiële overzichten. Tevens omvat een controle een beoordeling van de grondslagen voor financiële verslaggeving die bij het opmaken van de financiële overzichten zijn toegepast en van belangrijke schattingen die de raden van bestuur daarbij hebben gemaakt, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de financiële overzichten. Wij zijn van mening dat onze controle een deugdelijke grondslag vormt voor ons oordeel.

Wij zijn van oordeel dat deze financiële overzichten in alle materiële opzichten een getrouw beeld geven van de financiële positie van de Unilever Groep, Unilever N.V. en Unilever PLC op 31 december 2004 en 2003, en van de bedrijfsresultaten en de kasstromen voor elk van de drie jaren in de periode geëindigd op 31 december 2004 in overeenstemming met wetgeving in Nederland en het Verenigd Koninkrijk en met in het Verenigd Koninkrijk algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving.

De van toepassing zijnde wetgeving in Nederland en het Verenigd Koninkrijk en de in het Verenigd Koninkrijk algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving wijken in bepaalde belangrijke opzichten af van de in de Verenigde Staten van Amerika algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving. Het effect van de verschillen bij de bepaling van de nettowinst en het vermogen is opgenomen op de pagina's 159 en 160.

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Rotterdam, Nederland
Accountants Unilever N.V.

PricewaterhouseCoopers LLP
Chartered Accountants and Registered Auditors
Londen, Verenigd Koninkrijk
Accountants Unilever PLC

1 maart 2005

Toegepaste grondslagen

Unilever

De twee moedermaatschappijen, NV en PLC, treden samen met hun groepsmaatschappijen zo veel mogelijk op als één onderneming (aangeduid als de Unilever-groep, Unilever of de Groep). NV en PLC hebben raden van bestuur die uit dezelfde personen bestaan en zijn onderling verbonden door een aantal overeenkomsten, waaronder de egalisatie-overeenkomst, die erop zijn gericht de positie van de aandeelhouders van beide maatschappijen zo veel mogelijk zo te doen zijn alsof zij aandeelhouders waren van één en dezelfde vennootschap.

De egalisatie-overeenkomst schrijft voor dat beide maatschappijen dezelfde waarderingsgrondslagen toepassen. Ook dienen volgens deze overeenkomst, als regel, de dividenden en andere rechten en voordelen (inclusief rechten bij liquidatie) op een nominaal bedrag van f 12 (= € 5,445) aan gewone NV-aandelen en die op een nominaal bedrag van £ 1 aan gewone PLC-aandelen, volgens de daarvoor geldende wisselkoers in geldswaarde gelijk te zijn; met andere woorden: de aandelen van NV en PLC worden gewaardeerd alsof het aandelen zijn in het gewone kapitaal van één en dezelfde vennootschap. Nadere informatie hierover wordt gegeven onder Corporate governance op pagina 53.

Consolidatie

Op grond van de hierboven omschreven groepsstructuur en overeenkomsten, waardoor het besturen van NV en PLC als eenheid zeker wordt gesteld, en de onder 22 op pagina 137 vermelde intern gehouden aandelen, vormen NV en PLC en hun groepsmaatschappijen onder de wetgeving in Nederland en het Verenigd Koninkrijk voor consolidatiedoeleinden één groep. Daarom presenteren zowel NV als PLC de jaarrekening van de Unilever-groep als hun eigen geconsolideerde jaarrekening. Onder 23 en 24 op pagina 138 en onder 32 op pagina 153 wordt aanvullende informatie gegeven over de NV- en PLC-delen van de Groep, waarbij groepsmaatschappijen zijn geconsolideerd op basis van aandelenbezit.

Wettelijke voorschriften

De geconsolideerde jaarrekening van de Unilever-groep is opgesteld met inachtneming van zowel Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in Nederland als de Companies Act 1985 in het Verenigd Koninkrijk. Verder voldoet de geconsolideerde jaarrekening van Unilever, zoals toegestaan door artikel 362 lid 1 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in Nederland, aan de normen die in het maatschappelijk verkeer in het Verenigd Koninkrijk als aanvaardbaar worden beschouwd. Als deze normen strijdig zijn met de bepalingen van het Burgerlijk Wetboek in Nederland, prevaleert de laatste. De enkelvoudige jaarrekeningen van NV en PLC, de toelichting daarop en de overige wettelijk vereiste gegevens voldoen aan de wetgeving in respectievelijk Nederland en het Verenigd Koninkrijk. Om een getrouw beeld te geven, is bij de presentatie van het geconsolideerde eigen vermogen afgeweken van de Companies Act 1985 in het Verenigd Koninkrijk. Zie Groepsmaatschappijen hiernaast.

Voorschriften voor de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kostprijzen en voldoet in alle materiële aspecten aan de in Nederland en het Verenigd Koninkrijk geldende wetgeving en aan algemeen aanvaarde grondslagen (GAAP) in het Verenigd Koninkrijk.

De waarderingsgrondslagen van de Unilever-groep zijn uiteengezet op de pagina's 100 tot en met 103. Belangrijke afwijkingen van US GAAP worden uiteengezet op de pagina's 159 tot en met 164.

Recente wijzigingen in rapporteringsvereisten onder US GAAP worden behandeld op pagina 164.

OESO-richtlijnen

Bij het samenstellen van haar Jaaroverzicht en haar Jaarverslag en Jaarrekening volgt Unilever de aanbevelingen voor het geven van toelichtingen uit de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen.

Groepsmaatschappijen

Groepsmaatschappijen zijn maatschappijen waarin NV of PLC rechtstreeks of middellijk aandelen houdt en waarvan consolidatie is vereist voor het door de jaarrekening te verschaffen inzicht.

Om ervoor te zorgen dat de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld geeft, is het noodzakelijk af te wijken van de voorschriften van de Companies Act 1985 in het Verenigd Koninkrijk. Dat doen wij door zowel bedragen die toekomen aan NV-aandeelhouders als bedragen die toekomen aan PLC-aandeelhouders op te nemen in het in de balans getoonde eigen vermogen. Volgens de Companies Act zou het eigen vermogen dat toekomt aan aandeelhouders van NV en PLC in de geconsolideerde jaarrekeningen van PLC en NV zijn opgenomen als aandeel van derden. Dat zou echter geen getrouw beeld geven van het effect van de egalisatie-overeenkomst, die erop is gericht de positie van de aandeelhouders zo veel mogelijk zo te doen zijn alsof zij aandeelhouders waren van één en dezelfde vennootschap.

Nettowinst en In het bedrijf te behouden resultaat staan samengevoegd op pagina 104, waarbij de nettowinst die aan NV- en PLC-aandeelhouders toekomt afzonderlijk wordt vermeld. Mutaties in In het bedrijf behouden winst zijn gesplitst onder 23 op pagina 138 in de aan aandeelhouders van NV en PLC toekomende bedragen.

Vreemde valuta's

Koersverschillen in de jaarrekeningen van de afzonderlijke maatschappijen zijn opgenomen in hun respectieve winst-en-verliesrekeningen. Hierbij worden de koersverschillen die betrekking hebben op handelstransacties opgenomen in de bedrijfswinst. Koersverschillen op liquide middelen worden opgenomen onder rente, evenals koersverschillen op tot de vlottende activa behorende effecten en op leningen.

Bij de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening worden de winst-en-verliesrekening, het kasstroomoverzicht en alle andere mutaties in activa en passiva omgerekend tegen gemiddelde wisselkoersen van het jaar. De balansposten, behalve het gewone aandelenkapitaal van NV en PLC, worden omgerekend tegen de aan het einde van het jaar geldende wisselkoersen. Voor landen met zeer hoge inflatie (waar de inflatie cumulatief meer dan 100% is in een periode van drie jaar) worden de jaarrekeningen eerst aangepast om de invloeden van inflatie te elimineren en actuele prijsniveaus weer te geven; daarna pas worden deze omgerekend.

Toegepaste grondslagen (vervolg)

Het gewone aandelenkapitaal van NV en PLC wordt herleid volgens de verhouding van £ 1 = f 12 (= € 5,445), zoals in de egalisatie-overeenkomst vastgelegd. Het verschil tussen de aldus verkregen waarde van het aandelenkapitaal en de waarde op basis van de aan het einde van het jaar geldende wisselkoers, is opgenomen in Overige reserves (zie onder 24 op pagina 138).

Het effect van wisselkoersveranderingen gedurende het jaar op de netto-activa aan het begin van het jaar is opgenomen als een mutatie in In het bedrijf behouden winst. Hetzelfde is gedaan met het verschil tussen de in het bedrijf te behouden winst van het jaar tegen gemiddelde wisselkoersen en die tegen koersen aan het einde van het jaar. Voor de bepaling van het effect van wisselkoersveranderingen op de netto-activa worden als onderdeel van de netto-activa ook meegenomen leningen tussen groepsmaatschappijen waarvan de afloop niet gepland of waarschijnlijk is in de nabije toekomst, inclusief eventuele gerelateerde valutatermijncontracten.

Goodwill en immateriële vaste activa

Aan intern gegenereerde immateriële vaste activa wordt geen waarde toegekend. Goodwill (het verschil tussen de reële waarde van de prijs die is betaald voor nieuwe groepsmaatschappijen, joint ventures en geassocieerde maatschappijen en de reële waarde van het aandeel van de Groep in hun nettovermogen op het moment van verwerving) en aantoonbare immateriële vaste activa, voorzover verworven na 1 januari 1998, worden geactiveerd en afgeschreven ten laste van de winst-en-verliesrekening over hun verwachte economische levensduur. Daarbij hanteren we een maximum van 20 jaar. Perioden langer dan 5 jaar zullen alleen worden gehanteerd als de bestuurders ervan overtuigd zijn dat de levensduur van deze activa deze periode duidelijk zal overschrijden. Goodwill en immateriële vaste activa die zijn verworven vóór 1 januari 1998 werden in het jaar van verwerving afgeschreven ten laste van In het bedrijf behouden winst.

Bij de verkoop van maatschappijen die zijn verworven vóór 1 januari 1998 wordt gekochte goodwill die op het moment van verwerving is afgeschreven mede in aanmerking genomen om de winst of het verlies op de verkoop te bepalen.

De verwerking van goodwill en immateriële vaste activa in overeenstemming met US GAAP is weergegeven op de pagina's 160 tot en met 162.

In overeenstemming met UK Financial Reporting Standard 11 'Impairment of Fixed Assets and Goodwill' (FRS 11) en Statement of Financial Accounting Standards 142 'Goodwill and Other Intangible Assets' (SFAS 142) in de Verenigde Staten worden goodwill en immateriële vaste activa beoordeeld op duurzame waardeverminderingen. Eventuele duurzame waardeverminderingen worden ten laste van de de winst-en-verliesrekening gebracht op het moment dat ze zich voordoen.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd op basis van aanschaffingswaarde, verminderd met afschrijvingen. Afschrijving vindt plaats volgens vaste percentages van de netto-aanschaffingswaarde, die zijn gebaseerd op de verwachte gemiddelde economische levensduur van de activa. Voor de voornaamste categorieën van activa is hieronder de verwachte economische levensduur vermeld:

Gebouwen in eigendom (op terreinen in eigendom vindt geen afschrijving plaats)	40 jaar
Terreinen in erfpacht of huur	duur van erfpacht- of huurtermijn
Gebouwen in erfpacht of huur	40 jaar*
Machines en installaties	2-20 jaar
Motorvoertuigen	3-6 jaar
*als de erfpacht- of huurtermijn korter is dan 40 jaar, wordt deze aangehouden	

Materiële vaste activa worden, in overeenstemming met FRS 11 en SFAS 144 'Accounting for the Impairment or Disposal of Long-Lived Assets' (SFAS 144) in de Verenigde Staten, beoordeeld op eventuele duurzame waardeverminderingen. Eventuele duurzame waardeverminderingen worden ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht op het moment dat ze zich voordoen.

Financiële vaste activa

Joint ventures zijn bedrijven waarin de Groep een lange-termijnbelang heeft en waarvan zij de zeggenschap deelt met een of meer andere partners. Geassocieerde maatschappijen zijn bedrijven waarin de Groep een belang heeft en waarop zij een belangrijke invloed uitoefent.

De belangen in joint ventures en geassocieerde maatschappijen zijn in de geconsolideerde balans opgenomen naar verhouding van het groepsaandeel in hun samengevoegde activa en passiva.

Overige financiële vaste activa zijn opgenomen tegen kostprijs, verminderd met afboekingen die een duurzame vermindering weerspiegelen. Eventuele duurzame waardeverminderingen worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt op het moment dat ze zich voordoen.

Vlottende activa

Voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs of tegen verwachte netto-opbrengst indien deze lager is. De kostprijs is voornamelijk gebaseerd op gemiddelde kosten en bestaat uit directe kosten en, voorzover van toepassing, een deel van de indirecte productiekosten.

Vorderingen worden opgenomen onder aftrek van een gepaste voorziening voor dubieuze posten.

Effecten die horen tot de vlottende activa zijn tijdelijk belegde liquide middelen. Ze zijn opgenomen tegen marktwaarde. Het verschil tussen de marktwaarde en de historische kostprijs is in de winst-en-verliesrekening opgenomen onder Rente.

Pensioenaanspraken

Met ingang van 1 januari 2003 verwerkt Unilever pensioenen en soortgelijke regelingen in overeenstemming met UK Financial Reporting Standard 17 'Retirement benefits' (FRS17). De operationele- en financieringskosten van (eind)loonregelingen apart opgenomen in de winst-en-verliesrekening; kosten van pensioenopbouw worden systematisch gespreid over de periode van het dienstverband van de betrokken personen en financieringskosten worden opgenomen in de periodes waarin ze zich voordoen. Verschillen tussen aannames en werkelijkheid alsmede wijzigingen in actuariële aannames worden meteen opgenomen in het overzicht van alle verwerkte resultaten. Eenmalige kosten zoals backservice, afkoop en kortingen worden onmiddellijk opgenomen in de winst-en-verliesrekening. De

Toegepaste grondslagen (vervolg)

passiva en, indien van toepassing, de activa van (eind)loonregelingen worden tegen reële waarde opgenomen in de balans van de Groep. De contributies die de Groep betaalt aan externe fondsen die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de beschikbare-premieregelingen komen ten laste van de winst-en-verliesrekening. De activa van dergelijke regelingen zijn niet opgenomen in de balans van de Groep.

Latente belastingen

Er wordt een volledige voorziening opgenomen voor latente belastingen voor alle belangrijke tijdelijke verschillen die ontstaan omdat posten voor belastingdoeleinden aan een andere periode worden toegerekend dan de periode waarin ze zijn opgenomen in de jaarrekening van de Groep. De voorziening wordt opgenomen tegen de aan het einde van het boekjaar geldende belastingpercentages, of tegen toekomstige percentages als die reeds bij wet zijn vastgesteld. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden niet contant gemaakt.

Er worden voorzieningen getroffen voor belasting die verschuldigd zal zijn als ingehouden winsten van groepsmaatschappijen en joint ventures aan de moedermaatschappijen worden uitgekeerd. Dit geldt echter uitsluitend voorzover zulke uitkeringen vastgelegd zijn.

Voorzieningen

Voorzieningen worden opgenomen als er op de balansdatum een juridische of feitelijke verplichting bestaat ten gevolge van een gebeurtenis uit het verleden waarvan de omvang betrouwbaar geschat kan worden.

Derivaten

Derivaten die door Unilever worden gebruikt, zijn omschreven onder 16 op pagina 125 en in het Financieel verslag op de pagina's 22 en 23 en in Risicobeheersing op de pagina's 51 en 52. De Groep past, zoals hierna omschreven, hedge accounting toe.

Wijzigingen in de waarde van valutatermijncontracten worden in de resultaten opgenomen in dezelfde periode als die waarin zich wijzigingen voordoen in de waarde van de activa en passiva waarvoor ze als afdekking zijn bedoeld. Rentebetalingen en -ontvangsten die resulteren uit rentederivaten zoals swaps en rentetermijncontracten, worden in dezelfde periode opgenomen als die voortkomend uit de desbetreffende schuld- en beleggingsposities.

Betalingen die zijn gedaan of ontvangen in verband met vervroegde beëindiging van derivaten worden geamortiseerd over de oorspronkelijke looptijd van het instrument voor zover de onderliggende positie nog bestaat.

Kosten voor onderzoek, ontwikkeling en marktondersteuning

Kosten voor onderzoek en ontwikkeling, alsmede kosten voor marktondersteuning zoals reclamekosten worden ten laste gebracht van het resultaat over het jaar waarin de kosten worden gemaakt.

Groepsomzet en Netto-omzet

Onder Groepsomzet verstaan wij de opbrengst uit levering van goederen en diensten, na aftrek van kortingen en belastingen die over de omzet zijn geheven. Dit is inclusief verkopen aan joint ventures en geassocieerde maatschappijen, maar exclusief de verkopen door joint ventures en geassocieerde maatschappijen en onderlinge leveringen tussen groepsmaatschappijen. De netto-omzet is inclusief het groepsaandeel in de omzet van joint ventures, min het aandeel van de Groep in verkopen aan joint ventures die reeds zijn opgenomen in de cijfers van de Groep; de netto-omzet bevat echter niet Unilevers aandeel in de omzet van geassocieerde maatschappijen.

Kortingen verleend door Unilever omvatten onder andere handelskortingen, prijsverlagingen en bonussen gegeven aan klanten in contanten of als bedrijfsgoederen. Op elke balansdatum maken we een schatting van de hoogte van alle kosten die gemaakt maar nog niet gefactureerd zijn; deze worden dan verwerkt ten laste van de periode waarop ze betrekking hebben.

De omzet wordt genomen op het moment dat de onderliggende producten en diensten economisch nagenoeg volledig zijn overgedragen aan de afnemer.

Bijzondere posten

Bijzondere posten zijn posten binnen de gewone bedrijfsuitoefening die, vanwege hun omvang of aard, afzonderlijk worden toegelicht om een juist beeld te geven van het onderliggende resultaat over de periode. Daar horen bijvoorbeeld bij: herstructureringslasten als gevolg van het reorganiseren van bedrijven (bestaande uit duurzame waardevermindering van vaste activa, afvloeiingsregelingen en overige direct met herstructurering samenhangende kosten) en winsten en verliezen op de verkoop van bedrijven. UK Financial Reporting Standard 3 zou winsten en verliezen bij desinvesteringen van bedrijfsonderdelen over het algemeen uitsluiten van de bedrijfswinst. Omdat desinvesteringen in het afgelopen jaar en de herstructureringskosten allebei onderdeel zijn van een samenhangend pakket maatregelen in het kader van De Weg naar Groei, hebben we alle hieruit voortvloeiende bijzondere posten op dezelfde lijn binnen de bedrijfswinst getoond. Kosten die verband houden met herstructurering, zoals kosten voor training worden verantwoord op het moment dat ze zich voordoen. Wij behandelen ze niet als bijzondere posten.

Prijzen voor onderlinge leveringen

Voor onderlinge leveringen van goederen die zijn geproduceerd door groepsmaatschappijen worden bij voorkeur marktprijzen gebruikt. Bij het ontbreken daarvan volgen de betrokken maatschappijen vaste richtlijnen voor het bepalen van prijzen voor onderlinge leveringen; indien deze niet beschikbaar zijn, wordt over de prijs onderhandeld zoals dit bij transacties met derden gebeurt.

Handelsmerken die het eigendom zijn van de moedermaatschappijen en die gebruikt worden door werkmaatschappijen zijn in voorkomende gevallen in licentie gegeven tegen betaling van royalty's of vergoedingen.

Toegepaste grondslagen (vervolg)

Voor algemene diensten die centrale adviesafdelingen, Business Groups, divisies en researchlaboratoria verlenen, betalen de werkmaatschappijen een vergoeding.

Lease-overeenkomsten

Betalingen in verband met lease-overeenkomsten – met name operationele lease-overeenkomsten – worden ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening op basis van een evenredige verdeling over de leaseperiode of, waar van toepassing, over de periode tussen huuraanpassingen. Vaste activa die onderdeel uitmaken van een financiële lease-overeenkomst worden geactiveerd tegen hun reële waarde en afgeschreven over de termijn van de leaseperiode of hun verwachte levensduur. De kortste van deze twee periodes wordt gebruikt. De netto contante waarde van de financiële leaseverplichting wordt opgenomen in de crediteuren. De financieringslast wordt periodiek als rentelast verwerkt.

Betalingen gebaseerd op aandelen

Unilever geeft de economische kosten van het toekennen van aandelen en aandelenopties aan werknemers weer door een last op te nemen in de winst-en-verliesrekening die gelijk is aan de reële waarde van de toegekende aandelen en opties.

De reële waarde wordt bepaald door middel van een waardebepalingsmodel voor opties, voornamelijk een aangepast 'Black-Scholes' of een multinomiaal model. De kosten van de regeling worden afgeschreven ten laste van de winst-en-verliesrekening, verdeeld over de periode tussen toekenning en het moment dat de aandelen of opties onvoorwaardelijk worden. Meer bijzonderheden over betalingen gebaseerd op aandelen staan onder 30 op de pagina's 143 tot en met 152.

Aandelen gehouden ter dekking van optierechten

De activa en passiva van bepaalde PLC-trusts, NV en groepsmaatschappijen die aandelen in NV en PLC kopen en houden voor het afdekken van optierechten, worden opgenomen in de jaarrekening van de Groep. De boekwaarde van deze aandelen is in mindering gebracht op de overige reserves; de leningen van de trusts zijn opgenomen in de leningen van de Groep. De kosten van de trusts zijn verwerkt in de resultaten van de Groep. Deze aandelen zijn niet meegenomen in de berekening van de winst per aandeel.

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

Unilever-groep over het jaar geëindigd 31 december

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Netto-omzet 1	40 366	42 942	48 760
Min: Aandeel in de omzet van joint ventures 1	(197)	(249)	(490)
Groepsomzet 1	40 169	42 693	48 270
Kostprijs van de omzet 2	(20 011)	(21 192)	(24 049)
Brutowinst	20 158	21 501	24 221
Distributie-, verkoop- en administratieve kosten 2	(16 747)	(16 018)	(19 214)
Bedrijfswinst van de Groep 1	3 411	5 483	5 007
Na aftrek van:			
Bijzondere posten	(1 595)	(97)	(707)
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa 1	(1 086)	(1 139)	(1 245)
Plus: Aandeel in de bedrijfswinst van joint ventures 1	44	46	84
Bedrijfswinst 1	3 455	5 529	5 091
Na aftrek van:			
Bijzondere posten 4	(1 597)	(100)	(702)
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa 1	(1 086)	(1 143)	(1 261)
Aandeel in de bedrijfswinst van geassocieerde maatschappijen 1	42	25	34
Overige inkomsten uit financiële vaste activa 11	31	(3)	(7)
Rente 5	(628)	(847)	(1 173)
Financieringsbaten/(-lasten) op pensioenen en soortgelijke regelingen 18	(61)	(166)	108
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	2 839	4 538	4 053
Belastingen over de winst uit gewone bedrijfsuitoefening 6	(782)	(1 527)	(1 605)
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	2 057	3 011	2 448
Aandeel van derden in de winst	(181)	(249)	(312)
Nettowinst	1 876	2 762	2 136
Waarvan: NV 23	1 283	1 976	1 679
PLC 23	593	786	457
Dividend	(1 843)	(1 709)	(1 701)
Preferent dividend	(28)	(27)	(42)
Dividend op gewoon kapitaal 8	(1 815)	(1 682)	(1 659)
In het bedrijf te behouden resultaat	33	1 053	435
Samengevoegde winst per aandeel 7			
Basiswinst per aandeel:			
In euro's per gewoon aandeel van € 0,51	1,92	2,82	2,14
In eurocenten per gewoon aandeel van 1,4p	28,78	42,33	32,16
Op een verwaterde basis zouden de bedragen zijn:			
In euro's per gewoon aandeel van € 0,51	1,85	2,74	2,08
In eurocenten per gewoon aandeel van 1,4p	27,69	41,09	31,20

Alle bedragen hebben betrekking op voortgezette activiteiten zoals bedoeld in UK Financial Reporting Standard 3.

De verwijzingen in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van alle verwerkte resultaten, het geconsolideerd kasstroomoverzicht en de geconsolideerde balans hebben betrekking op de toelichtingen op de pagina's 107 tot en met 153; deze pagina's zijn een integraal onderdeel van de geconsolideerde jaarrekening.

De waarderingsgrondslagen die de Unilever-groep toepast worden uiteengezet op de pagina's 100 tot en met 103.

Afwijkingen van algemeen aanvaarde waarderingsgrondslagen in de Verenigde Staten en Regulation S-X worden uiteengezet op de pagina's 159 tot en met 164.

In overeenstemming met artikel 402, Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in Nederland worden in de enkelvoudige winst-en-verliesrekening van NV op pagina 174 alleen de inkomsten uit financiële vaste activa na belastingen en de overige baten en lasten als afzonderlijke posten getoond.

Geconsolideerd overzicht van alle verwerkte resultaten

Unilever-groep over het jaar geëindigd 31 december

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Nettowinst	1 876	2 762	2 136
Ongerealiseerde winst op de gedeeltelijke verkoop van een groepsmaatschappij	–	–	56
Pensioenen en soortgelijke regelingen: 18			
Netto verwerkte actuariële winsten/(verliezen)	(691)	148	(4 152)
Latente belastingen daarop	237	(176)	1 341
Valutaherkeningseffecten	83	159	(1 567)
Totaal verwerkte resultaten over het jaar	1 505	2 893	(2 186)

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Unilever-groep over het jaar geëindigd 31 december

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Kasinstroom uit bedrijfsactiviteiten van de Groep 27	6 853	6 780	7 883
Dividenden ontvangen van joint ventures	60	52	83
Inkomsten uit financiële vaste activa en uitgaven voor vermogensverschaffing 28	(807)	(1 180)	(1 386)
Belastingen	(1 378)	(1 423)	(1 817)
Investeringen in materiële en financiële vaste activa 28	(1 044)	(1 024)	(1 706)
Acquisities en desinvesteringen 28	316	622	1 755
Dividenden betaald op gewoon aandelenkapitaal	(1 720)	(1 715)	(1 580)
Kasinstroom vóór mutatie in effecten en deposito's en financiering	2 280	2 112	3 232
Mutatie in effecten en deposito's 28	(31)	(41)	(592)
Financiering 28	(2 921)	(2 917)	(3 078)
Afname van kasmiddelen in het jaar	(672)	(846)	(438)

Herleiding kasstroom tot mutatie in nettoschuldpositie

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Nettoschuldpositie per 1 januari 29	(12 555)	(16 966)	(23 199)
Afname van kasmiddelen in het jaar	(672)	(846)	(438)
Kasstroom uit afname in leningen	3 042	2 909	3 087
Kasstroom in verband met financiële leases	(128)	–	–
Kasstroom uit toename in effecten en deposito's	31	41	592
Mutatie in nettoschuldpositie voortvloeiend uit kasstromen	2 273	2 104	3 241
Leningen in verworven groepsmaatschappijen	–	(25)	(77)
Leningen in verkochte groepsmaatschappijen	41	5	20
Effecten en deposito's in verkochte groepsmaatschappijen	(2)	(3)	(1)
Mutaties anders dan in geld	(319)	690	1 467
Valutaherkeningseffecten	899	1 640	1 583
Afname van de nettoschuld in het jaar	2 892	4 411	6 233
Nettoschuldpositie per 31 december 29	(9 663)	(12 555)	(16 966)

Geconsolideerde balans

Unilever-groep per 31 december

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Vaste activa		
Goodwill en immateriële vaste activa 9	15 338	17 713
Materiële vaste activa 10	6 271	6 655
Financiële vaste activa 11	202	199
Totale vaste activa	21 811	24 567
Vlottende activa		
Voorraden 12	3 758	4 175
Vorderingen 13	5 703	5 881
Vorderingen (ten hoogste één jaar) 13	4 505	5 082
Vorderingen (meer dan één jaar) 13	1 198	799
Effecten 14	1 016	1 491
Liquide middelen 14	1 587	1 854
Totaal vlottende activa	12 064	13 401
Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)	(14 570)	(17 074)
Leningen 15	(5 155)	(7 434)
Handels- en overige crediteuren 17	(9 415)	(9 640)
Vlottende activa na aftrek van kortlopende schulden	(2 506)	(3 673)
Totaal activa na aftrek van kortlopende schulden	19 305	20 894
Langlopende schulden (meer dan één jaar)	7 610	9 130
Leningen 15	6 893	8 466
Handels- en overige crediteuren 17	717	664
Voorzieningen (exclusief pensioenen en soortgelijke regelingen)	1 881	1 645
Latente belastingen 19	511	747
Herstructurerings- en overige voorzieningen 20	1 348	871
Geassocieerde maatschappijen 11	22	27
Nettoverplichtingen voor pensioenen en soortgelijke regelingen 18	3 918	3 759
Nettopensioenactiva voor fondsen met een overschot 18	(456)	(490)
Nettopensioenverplichting voor fondsen met een tekort 18	1 633	1 629
Nettopensioenverplichting voor regelingen niet ondergebracht bij fondsen 18	2 741	2 620
Aandeel van derden	362	440
Eigen vermogen 21	5 534	5 920
Waarvan: NV: Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal 22	420	420
Agioreserve 21	1 397	1 397
Overige reserves 24	(2 035)	(1 783)
In het bedrijf behouden winst 23	7 278	6 835
	7 060	6 869
PLC: Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal 22	222	222
Agioreserve 21	133	133
Overige reserves 24	(700)	(659)
In het bedrijf behouden winst 23	(1 181)	(645)
	(1 526)	(949)
Totaal geïnvesteerd vermogen	19 305	20 894

In het eigen vermogen is een bedrag van € 1 502 miljoen opgenomen voor preferente aandelen van NV die volgens UK Financial Reporting Standard 4 worden geclassificeerd als 'non-equity'. Het aandeel van derden in groepsmaatschappijen betreft voornamelijk aandelenbelangen.

Een toelichting op contractuele verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen wordt gegeven onder 25 op pagina 139.

1 Uitsplitsing naar productgroepen en geografische gebieden

Hieronder geven wij gesegmenteerde informatie op basis van productcategorieën. Deze categorieën zijn:

Culinaire producten en dressings – onder meer verkopen van soepen, bouillons, sauzen, snacks, mayonaise, dressings en olijfolie.

Spreads en bak- & braadproducten – onder meer verkopen van margarine en spreads onder merknaam en bak- en braadproducten zoals vloeibare margarines.

Dranken – onder meer verkopen van thee, producten om het gewicht te beheersen en verrijkte basisvoeding, die in zich ontwikkelende markten worden verkocht. Deze productcategorie werd voorheen 'Gezondheid & welzijn en dranken' genoemd.

Ijs en diepvriesproducten – onder meer verkopen van ijs en diepvriesproducten.

Huishoudelijke verzorging – onder meer verkopen van producten voor huishoudelijke verzorging, zoals waspoeders, vloeibare wasmiddelen en een uitgebreide reeks van reinigingsproducten. In mei 2002 hebben we DiverseyLever, onze onderneming in institutionele en industriële reiniging verkocht, wier opbrengsten ook waren opgenomen in dit te rapporteren segment voor een deel van het jaar geëindigd op 31 december 2002. De winst van ons resterend aandeel in deze onderneming, die nu een geassocieerde maatschappij is, wordt nog steeds in deze categorie opgenomen.

Persoonlijke verzorging – onder andere verkopen van huid- en haarverzorgingsproducten, deodorants en antitranspiratiemiddelen, producten voor mondhygiëne en een aantal luxe parfums.

Overige activiteiten – ter ondersteuning van onze consumentenmerken bezitten we thee- en palmolieplantages, waarvan de resultaten in dit segment worden gerapporteerd.

	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen
	Culinaire producten en dressings	Spreads en bak- & braadproducten	Dranken	Ijs en diepvriesproducten	Totaal Voedingsmiddelen	Huishoudelijke verzorging	Persoonlijke verzorging	Totaal Huishoudelijke en Persoonlijke verzorging	Overige activiteiten	Totaal
Uitsplitsing naar productgroepen										
2004										
Netto-omzet	8 397	4 644	3 206	6 463	22 710	6 782	10 636	17 418	238	40 366
Min: Aandeel in de omzet van joint ventures	(31)	(35)	(114)	–	(180)	(6)	(8)	(14)	(3)	(197)
Groepsomzet	8 366	4 609	3 092	6 463	22 530	6 776	10 628	17 404	235	40 169
Bedrijfswinst/(-verlies) van de Groep	396	608	(417)	680	1 267	599	1 555	2 154	(10)	3 411
Na aftrek van:										
Bijzondere posten	(290)	(84)	(671)	(101)	(1 146)	(163)	(294)	(457)	8	(1 595)
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa	(872)	(66)	(104)	(21)	(1 063)	(11)	(12)	(23)	–	(1 086)
Plus: Aandeel in de bedrijfswinst van joint ventures	2	7	32	–	41	1	2	3	–	44
Bedrijfswinst/(-verlies)^{(a)(b)}	398	615	(385)	680	1 308	600	1 557	2 157	(10)	3 455
Na aftrek van:										
Bijzondere posten	(291)	(85)	(671)	(101)	(1 148)	(163)	(294)	(457)	8	(1 597)
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa	(872)	(66)	(104)	(21)	(1 063)	(11)	(12)	(23)	–	(1 086)
Aandeel in de bedrijfswinst/(-verlies) van geassocieerde maatschappijen	–	–	–	–	–	43	–	43	(1)	42

(a) In 2004 was het aandeel van de Groep in de afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa in joint ventures nihil (2003: € (4) miljoen; 2002: € (16) miljoen), waarvan nihil (2003: € (2) miljoen; 2002: € (13) miljoen) in culinaire producten en dressings, nihil (2003: € (1) miljoen; 2002: € (2) miljoen) in spreads en bak- & braadproducten en nihil (2003: € (1) miljoen; 2002: € (1) miljoen) in dranken.

(b) In 2004 was het aandeel van de Groep in bijzondere posten in joint ventures € (2) miljoen (2003: € (3) miljoen; 2002: € 5 miljoen), waarvan € (1) miljoen (2003: € (2) miljoen; 2002: € (1) miljoen) in culinaire producten en dressings en € (1) miljoen (2003: € (1) miljoen; 2002: € 6 miljoen) in spreads en bak- & braadproducten.

1 Uitsplitsing naar productgroepen en geografische gebieden (vervolg)

	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen
	Culinaire producten en dressings	Spreads en bak- & braad-producten	Dranken	Ijs en diepvries-producten	Totaal Voedingsmiddelen	Huishoudelijke verzorging	Persoonlijke verzorging	Totaal Huishoudelijke en Persoonlijke verzorging	Overige activiteiten	Totaal
Uitsplitsing naar productgroepen										
2003										
Netto-omzet	8 609	5 028	3 569	6 994	24 200	7 230	11 153	18 383	359	42 942
Min: Aandeel in de omzet van joint ventures	(58)	(51)	(120)	-	(229)	(5)	(10)	(15)	(5)	(249)
Groepsomzet	8 551	4 977	3 449	6 994	23 971	7 225	11 143	18 368	354	42 693
Bedrijfswinst van de Groep	475	782	367	1 024	2 648	908	1 858	2 766	69	5 483
Na aftrek van:										
Bijzondere posten	(108)	(1)	(11)	32	(88)	8	(94)	(86)	77	(97)
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa	(906)	(73)	(112)	(20)	(1 111)	(14)	(12)	(26)	(2)	(1 139)
Plus: Aandeel in de bedrijfswinst van joint ventures	3	7	36	-	46	-	-	-	-	46
Bedrijfswinst^{(a)(b)}	478	789	403	1 024	2 694	908	1 858	2 766	69	5 529
Na aftrek van:										
Bijzondere posten	(110)	(2)	(11)	32	(91)	8	(94)	(86)	77	(100)
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa	(908)	(74)	(113)	(20)	(1 115)	(14)	(12)	(26)	(2)	(1 143)
Aandeel in de bedrijfswinst van geassocieerde maatschappijen	-	-	-	-	-	25	-	25	-	25
2002										
Netto-omzet	9 503	6 216	4 215	7 456	27 390	8 579	12 245	20 824	546	48 760
Min: Aandeel in de omzet van joint ventures	(231)	(71)	(151)	-	(453)	(14)	(9)	(23)	(14)	(490)
Groepsomzet	9 272	6 145	4 064	7 456	26 937	8 565	12 236	20 801	532	48 270
Bedrijfswinst van de Groep	399	768	347	569	2 083	837	2 045	2 882	42	5 007
Na aftrek van:										
Bijzondere posten	9	(167)	(99)	(237)	(494)	(64)	(149)	(213)	-	(707)
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa	(1 051)	(17)	(119)	(27)	(1 214)	(17)	(13)	(30)	(1)	(1 245)
Plus: Aandeel in de bedrijfswinst van joint ventures	28	19	36	-	83	(1)	3	2	(1)	84
Bedrijfswinst^{(a)(b)}	427	787	383	569	2 166	836	2 048	2 884	41	5 091
Na aftrek van:										
Bijzondere posten	8	(161)	(99)	(237)	(489)	(64)	(149)	(213)	-	(702)
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa	(1 064)	(19)	(120)	(27)	(1 230)	(17)	(13)	(30)	(1)	(1 261)
Aandeel in de bedrijfswinst van geassocieerde maatschappijen	-	-	-	-	-	34	-	34	-	34
Nettobedrijfsactiva										
2004	14 058	1 462	1 588	1 906	19 014	736	1 032	1 768	129	20 911
2003	15 624	1 949	2 550	2 346	22 469	951	1 229	2 180	272	24 921

(a) Zie toelichting op pagina 107.

(b) Zie toelichting op pagina 107.

Aanvullende gesegmenteerde informatie vereist voor Amerikaanse verslaggeving

De gesegmenteerde informatie op de volgende pagina's is in overeenstemming met SFAS 131 waarbij we uit zijn gegaan van de productcategorieën die op pagina 107 zijn weergegeven.

Unilever heeft de omvang van haar activiteiten met grote afnemers opnieuw in ogenschouw genomen. Hieruit heeft Unilever geconcludeerd dat zij geen grote afnemers heeft waarvoor aparte verslaggeving wordt vereist gedurende de rapporteringsperioden van deze jaarrekening.

In onze managementrapportages hanteren wij een aantal gesegmenteerde prestatie-indicatoren tegen constante gemiddelde wisselkoersen (dezelfde koersen als in het voorgaande jaar). De intern gehanteerde prestatie-indicator die het meest overeenkomt met de bedrijfswinst volgens deze jaarrekening is 'Trading result'. Dit verschilt van de bedrijfswinst, voornamelijk omdat bij 'Trading result' een aantal andere correcties worden meegerekend, waaronder het toepassen van een inflatiecorrectie op het werkkapitaal. Om tot de bedrijfswinst te komen, wordt deze inflatiecorrectie weer toegevoegd alsmede enkele andere statistische correcties.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

1 Uitsplitsing naar productgroepen en geografische gebieden (vervolg)

Aanvullende gesegmenteerde informatie vereist voor Amerikaanse verslaggeving (vervolg)

	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen
	Culinaire producten en dressings	Spreads en bak- & braad-producten	Dranken	Ijs en diepvries-producten	Totaal Voedings-middelen	Huis-houdelijke verzorging	Per-sonlijke verzorging	Totaal Huis-houdelijke en Per-sonlijke verzorging	Overige activiteiten	Totaal
Uitsplitsing naar productgroepen										
2004										
Netto-omzet										
Tegen constante 2003-koersen	8 713	4 759	3 376	6 632	23 480	7 023	11 262	18 285	258	42 023
Koersaanpassingen	(316)	(115)	(170)	(169)	(770)	(241)	(626)	(867)	(20)	(1 657)
Tegen actuele 2004-koersen	8 397	4 644	3 206	6 463	22 710	6 782	10 636	17 418	238	40 366
Trading result										
Tegen constante 2003-koersen:										
Voor bijzondere posten	1 616	817	484	850	3 767	812	2 001	2 813	(19)	6 561
Bijzondere posten	(267)	(70)	(73)	(89)	(499)	(90)	(208)	(298)	7	(790)
Koersaanpassingen	1 349	747	411	761	3 268	722	1 793	2 515	(12)	5 771
	(55)	(17)	(24)	(22)	(118)	(17)	(106)	(123)	(1)	(242)
Tegen actuele 2004-koersen	1 294	730	387	739	3 150	705	1 687	2 392	(13)	5 529
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa										(1 086)
Overige correcties ^(c)										(988)
Bedrijfswinst										3 455
2003										
Netto-omzet										
Tegen constante 2002-koersen	9 482	5 419	4 052	7 517	26 470	8 034	12 784	20 818	412	47 700
Koersaanpassingen	(873)	(391)	(483)	(523)	(2 270)	(804)	(1 631)	(2 435)	(53)	(4 758)
Tegen actuele 2003-koersen	8 609	5 028	3 569	6 994	24 200	7 230	11 153	18 383	359	42 942
Trading result										
Tegen constante 2002-koersen:										
Voor bijzondere posten	1 644	914	605	1 073	4 236	1 000	2 289	3 289	(4)	7 521
Bijzondere posten	(144)	(4)	(10)	32	(126)	(27)	(110)	(137)	99	(164)
Koersaanpassingen	1 500	910	595	1 105	4 110	973	2 179	3 152	95	7 357
	(131)	(49)	(78)	(70)	(328)	(77)	(291)	(368)	(18)	(714)
Tegen actuele 2003-koersen	1 369	861	517	1 035	3 782	896	1 888	2 784	77	6 643
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa										(1 143)
Overige correcties										29
Bedrijfswinst										5 529
2002										
Netto-omzet										
Tegen constante 2001-koersen	10 138	6 474	4 467	7 646	28 725	9 436	13 273	22 709	586	52 020
Koersaanpassingen	(635)	(258)	(252)	(190)	(1 335)	(857)	(1 028)	(1 885)	(40)	(3 260)
Tegen actuele 2002-koersen	9 503	6 216	4 215	7 456	27 390	8 579	12 245	20 824	546	48 760
Trading result										
Tegen constante 2001-koersen:										
Voor bijzondere posten	1 588	1 022	641	945	4 196	989	2 344	3 333	19	7 548
Bijzondere posten	(127)	(160)	(100)	(226)	(613)	(74)	(166)	(240)	14	(839)
Koersaanpassingen	1 461	862	541	719	3 583	915	2 178	3 093	33	6 709
	(80)	(13)	(31)	(13)	(137)	(61)	(180)	(241)	(3)	(381)
Tegen actuele 2002-koersen	1 381	849	510	706	3 446	854	1 998	2 852	30	6 328
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa										(1 261)
Overige correcties										24
Bedrijfswinst										5 091

(c) Inclusief een last voor een duurzame waardevermindering van de goodwill van Slim•Fast van € 591 miljoen en voor een voorziening van € 169 miljoen voor een mogelijke belastingverplichting in Brazilië.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

1 Uitsplitsing naar productgroepen en geografische gebieden (vervolg)

Aanvullende gesegmenteerde informatie vereist voor Amerikaanse verslaggeving (vervolg)

	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen
	Culinaire producten en dressings	Spreads en bak- & braad-producten	Dranken	Ijs en diepvries-producten	Totaal Voedingsmiddelen	Huishoudelijke verzorging	Persoonlijke verzorging	Totaal Huishoudelijke en Persoonlijke verzorging	Overige activiteiten	Totaal
Uitsplitsing naar productgroepen										
Afschrijvingslasten en duurzame waardeverminderingen										
2004										
Tegen constante 2003-koersen Koersaanpassingen	1 245 (42)	178 (8)	926 (78)	270 (7)	2 619 (135)	150 (5)	215 (10)	365 (15)	26 (1)	3 010 (151)
Tegen actuele 2004-koersen	1 203	170	848	263	2 484	145	205	350	25	2 859
2003										
Tegen constante 2002-koersen Koersaanpassingen	1 243 (124)	194 (22)	206 (33)	267 (20)	1 910 (199)	149 (17)	203 (25)	352 (42)	24 (7)	2 286 (248)
Tegen actuele 2003-koersen	1 119	172	173	247	1 711	132	178	310	17	2 038
2002										
Tegen constante 2001-koersen Koersaanpassingen	1 370 (105)	187 (9)	227 (18)	298 (11)	2 082 (143)	442 (40)	242 (20)	684 (60)	19 -	2 785 (203)
Tegen actuele 2002-koersen	1 265	178	209	287	1 939	402	222	624	19	2 582
Investerings										
2004										
Tegen constante 2003-koersen Koersaanpassingen	193 (8)	90 (2)	63 (3)	202 (3)	548 (16)	161 (5)	323 (17)	484 (22)	12 (1)	1 044 (39)
Tegen actuele 2004-koersen	185	88	60	199	532	156	306	462	11	1 005
2003										
Tegen constante 2002-koersen Koersaanpassingen	213 (23)	123 (9)	91 (13)	234 (14)	661 (59)	184 (19)	282 (31)	466 (50)	23 (3)	1 150 (112)
Tegen actuele 2003-koersen	190	114	78	220	602	165	251	416	20	1 038
2002										
Tegen constante 2001-koersen Koersaanpassingen	216 (14)	171 (5)	178 (11)	280 (10)	845 (40)	231 (16)	274 (23)	505 (39)	30 (3)	1 380 (82)
Tegen actuele 2002-koersen	202	166	167	270	805	215	251	466	27	1 298
Totale activa										
2004										
Totale activa naar productgroepen Corporate	16 332	2 517	2 325	3 383	24 557	2 738	3 693	6 431	217	31 205 2 670 33 875
2003										
Totale activa naar productgroepen Corporate	18 050	2 806	3 044	3 573	27 473	2 904	3 771	6 675	431	34 579 3 389 37 968

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

1 Uitsplitsing naar productgroepen en geografische gebieden (vervolg)

	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen
	Europa	Noord-Amerika	Afrika, Midden-Oosten en Turkije	Azië en Pacific	Latijns-Amerika	Totaal
Uitsplitsing naar geografische gebieden						
2004						
Netto-omzet^(d)	17 409	8 992	3 274	6 474	4 217	40 366
Min: Aandeel in de omzet van joint ventures	(95)	(84)	(11)	(2)	(5)	(197)
Groepsomzet^(d)	17 314	8 908	3 263	6 472	4 212	40 169
Bedrijfswinst van de Groep	1 827	259	302	665	358	3 411
Na aftrek van: Bijzondere posten	(523)	(713)	(77)	(97)	(185)	(1 595)
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa	(499)	(383)	(18)	(40)	(146)	(1 086)
Plus: Aandeel in de bedrijfswinst van joint ventures	13	27	2	–	2	44
Bedrijfswinst^{(e)(f)}	1 840	286	304	665	360	3 455
Na aftrek van: Bijzondere posten	(525)	(713)	(77)	(97)	(185)	(1 597)
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa	(499)	(383)	(18)	(40)	(146)	(1 086)
Aandeel in de bedrijfswinst van geassocieerde maatschappijen	19	11	3	6	3	42
2003						
Netto-omzet^(d)	18 297	9 869	3 302	7 094	4 380	42 942
Min: Aandeel in de omzet van joint ventures	(89)	(95)	(26)	(31)	(8)	(249)
Groepsomzet^(d)	18 208	9 774	3 276	7 063	4 372	42 693
Bedrijfswinst van de Groep	2 563	1 071	419	1 072	358	5 483
Na aftrek van: Bijzondere posten	52	(139)	6	88	(104)	(97)
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa	(505)	(419)	(22)	(37)	(156)	(1 139)
Plus: Aandeel in de bedrijfswinst van joint ventures	13	30	3	–	–	46
Bedrijfswinst^{(e)(f)}	2 576	1 101	422	1 072	358	5 529
Na aftrek van: Bijzondere posten	49	(139)	6	88	(104)	(100)
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa	(505)	(420)	(22)	(40)	(156)	(1 143)
Aandeel in de bedrijfswinst van geassocieerde maatschappijen	11	8	–	4	2	25
2002						
Netto-omzet^(d)	19 657	12 568	3 225	7 865	5 445	48 760
Min: Aandeel in de omzet van joint ventures	(84)	(122)	(86)	(186)	(12)	(490)
Groepsomzet^(d)	19 573	12 446	3 139	7 679	5 433	48 270
Bedrijfswinst van de Groep	1 598	1 541	282	1 081	505	5 007
Na aftrek van: Bijzondere posten	(621)	(3)	(39)	14	(58)	(707)
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa	(511)	(494)	(16)	(17)	(207)	(1 245)
Plus: Aandeel in de bedrijfswinst van joint ventures	22	32	9	21	–	84
Bedrijfswinst^{(e)(f)}	1 620	1 573	291	1 102	505	5 091
Na aftrek van: Bijzondere posten	(615)	(3)	(39)	13	(58)	(702)
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa	(511)	(494)	(19)	(30)	(207)	(1 261)
Aandeel in de bedrijfswinst van geassocieerde maatschappijen	12	14	1	5	2	34
Nettobedrijfsactiva						
2004	9 748	6 031	1 111	1 183	2 838	20 911
2003	11 306	7 750	1 236	1 346	3 283	24 921

(d) De omzet is uitgesplitst naar geografische gebieden op basis van oorsprong. Uitsplitsing op basis van bestemming zou niet materieel verschillend zijn. De onderlinge verkopen tussen geografische gebieden en die tussen productgroepen (zie pagina 107) zijn niet van materiële betekenis.

(e) In 2004 was het aandeel van de Groep in de afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa in joint ventures nihil (2003: € (4) miljoen; 2002: € (16) miljoen), waarvan nihil (2003: € (1) miljoen; 2002: nihil) in Noord-Amerika, nihil (2003: nihil; 2002: € (3) miljoen) in Afrika, Midden-Oosten en Turkije en nihil (2003: € (3) miljoen; 2002: € (13) miljoen) in Azië en Pacific.

(f) In 2004 was het aandeel van de Groep in bijzondere posten in joint ventures € (2) miljoen (2003: € (3) miljoen; 2002: € 5 miljoen), waarvan € (2) miljoen (2003: € (3) miljoen; 2002: € 6 miljoen) in Europa en nihil (2003: nihil; 2002: € (1) miljoen) in Azië en Pacific.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

1 Uitsplitsing naar productgroepen en geografische gebieden (vervolg)

Aanvullende gesegmenteerde informatie vereist voor Amerikaanse verslaggeving

	€ miljoen Verenigd Koninkrijk en Nederland	€ miljoen Verenigde Staten	€ miljoen Overig	€ miljoen Totaal
Uitsplitsing naar geografische gebieden^{(g)(h)}				
Netto-omzet				
2004				
Tegen constante 2003-koersen	4 574	8 950	28 499	42 023
Koersaanpassingen	65	(810)	(912)	(1 657)
Tegen actuele 2004-koersen	4 639	8 140	27 587	40 366
2003				
Tegen constante 2002-koersen	5 229	10 733	31 738	47 700
Koersaanpassingen	(361)	(1 772)	(2 625)	(4 758)
Tegen actuele 2003-koersen	4 868	8 961	29 113	42 942
2002				
Tegen constante 2001-koersen	5 444	12 120	34 456	52 020
Koersaanpassingen	(38)	(578)	(2 644)	(3 260)
Tegen actuele 2002-koersen	5 406	11 542	31 812	48 760
Materiële vaste activa				
2004				
	1 050	1 062	4 159	6 271
2003				
	1 145	1 260	4 250	6 655

(g) De omzet is uitgesplitst naar geografische gebieden op basis van oorsprong. Uitsplitsing op basis van bestemming zou niet materieel verschillend zijn. De onderlinge verkopen tussen geografische gebieden en die tussen productgroepen zijn niet van materiële betekenis.

(h) De gecombineerde bedrijfswinst van de Groep voor Nederland en het Verenigd Koninkrijk was € 622 miljoen (2003: € 918 miljoen, 2002: € 750 miljoen).

2 Bedrijfskosten

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Kostprijs van de omzet	(20 011)	(21 192)	(24 049)
Verkoop- en distributiekosten	(9 534)	(10 096)	(12 185)
Algemene beheerskosten ^(a)	(7 213)	(5 922)	(7 029)
Bedrijfskosten	(36 758)	(37 210)	(43 263)
Bedrijfskosten bevatten:			
Personeelskosten 3	(5 975)	(6 225)	(7 042)
Grondstoffen en verpakkingsmaterialen	(15 143)	(15 874)	(18 086)
Afschrijving goodwill en immateriële vaste activa	(1 086)	(1 139)	(1 245)
Duurzame waardevermindering goodwill en immateriële vaste activa ^(b)	(777)	-	-
Afschrijving materiële vaste activa ^{(c)(d)}	(996)	(899)	(1 337)
Reclame en promoties	(5 704)	(6 069)	(6 839)
Onderzoek en ontwikkeling	(1 040)	(1 065)	(1 166)
Honoraria accountants ^(e) :			
Controle van de jaarrekening	(13)	(13)	(15)
Overige controlewerkzaamheden	(1)	(2)	(2)
Overige betalingen aan PricewaterhouseCoopers voor niet-controlewerkzaamheden:			
Aan controle gerelateerde werkzaamheden	(4)	(1)	(10)
Belasting ^(f)	(4)	(14)	(6)
Algemene advisering	-	(2)	(16)
Overige werkzaamheden	(2)	(1)	(1)
Operationele leasebetalingen:			
Minimum leasebetalingen	(421)	(413)	(503)
Voorwaardelijke leasebetalingen	(5)	(3)	(15)
	(426)	(416)	(518)
Min: Inkomsten uit sub-lease	9	8	8
	(417)	(408)	(510)
Waarvan:			
Machines en installaties	(108)	(113)	(141)
Overige	(309)	(295)	(369)

(a) Bevat afschrijving op en duurzame waardevermindering van goodwill en immateriële vaste activa.

(b) Inclusief een bijzondere post van € (724) miljoen in 2004.

(c) Inclusief een bijzondere post van € (131) miljoen in 2004, € (50) miljoen in 2003 en € (256) miljoen in 2002.

(d) Inclusief € (30) miljoen in 2004 voor materiële vaste activa die onderdeel uitmaken van een financiële lease-overeenkomst.

(e) Nadere informatie over de werkzaamheden die we door onze accountants laten uitvoeren, wordt gegeven onder Corporate governance op pagina 69.

(f) Inclusief € (10) miljoen in 2003 voor advies in verband met een belastingsschikking.

3 Personeelskosten en aantal werknemers

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Lonen en salarissen werknemers	(4 609)	(4 895)	(5 748)
Bezoldiging uitvoerend bestuurders	(12)	(11)	(17)
Kosten van pensioen- en soortgelijke regelingen 18	(445)	(430)	(351)
Sociale lasten	(691)	(681)	(741)
Economische kosten van aandelenopties 30	(218)	(208)	(185)
Totale personeelskosten	(5 975)	(6 225)	(7 042)

Nadere gegevens over de remuneratie van bestuurders is te vinden in het te controleren gedeelte van het Remuneratieverslag op pagina 92.

Het gemiddelde aantal werknemers gedurende het jaar bedroeg:

	'000 2004	'000 2003	'000 2002
Europa	53	57	65
Noord-Amerika	18	20	22
Afrika, Midden-Oosten en Turkije	52	53	52
Azië en Pacific	74	79	84
Latijns-Amerika	30	31	35
Totaal	227	240	258

4 Bijzondere posten

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Opgenomen in bedrijfswinst			
Herstructurering	(860)	(470)	(1 141)
Verkoop van bedrijven	156	385	363
Duurzame waardevermindering van goodwill	(724)	(11)	(22)
Overige	(169)	(4)	98
Totaal	(1 597)	(100)	(702)

De hiervoor genoemde bedragen, die onder meer betrekking hebben op joint ventures, zijn voornamelijk opgenomen onder de algemene beheerskosten.

Bijzondere posten zijn posten binnen de gewone bedrijfsuitoefening die, vanwege hun omvang of aard, afzonderlijk worden toegelicht om een juist beeld te geven van het onderliggende resultaat over de periode. Deze bevatten herstructureringslasten als gevolg van het reorganiseren van bedrijven (bestaande uit duurzame waardeverminderingen van vaste activa, kosten van afvloeiingsregelingen en overige direct met herstructurering samenhangende kosten) en winsten en verliezen op de verkoop van bedrijven. UK Financial Reporting Standard 3 zou winsten en verliezen bij desinvesteringen van bedrijfsonderdelen over het algemeen uitsluiten van de bedrijfswinst. Omdat deze desinvesteringen en de herstructureringskosten allebei onderdeel zijn van een samenhangend pakket maatregelen in het kader van De Weg naar Groei, hebben we om het inzicht te vergroten alle hieruit voortvloeiende bijzondere posten op dezelfde lijn in de bedrijfswinst getoond. Kosten die verband houden met herstructurering, zoals kosten voor training worden verantwoord op het moment dat ze zich voordoen. Wij behandelen ze niet als bijzondere posten.

Herstructureringslasten en verkoop van bedrijven hebben voornamelijk te maken met een reeks samenhangende initiatieven (De Weg naar Groei), bekendgemaakt op 22 februari 2000 om de gehele organisatie op één lijn te brengen met de plannen voor versnelde groei en hogere marges en met de herstructurering die volgde op de acquisitie van Bestfoods. De totale nettokosten in het kader van De Weg naar Groei waren € 6,4 miljard in vijf jaar, het grootste deel daarvan waren bijzondere herstructureringskosten (€ 5,4 miljard).

In 2004 is in het kader van De Weg naar Groei € 0,9 miljard aan nettokosten geboekt, waarvan € 0,8 miljard onder bijzondere posten.

De duurzame waardevermindering van goodwill bestaat onder meer uit € 591 miljoen voor de afboeking op goodwill van *Slim•Fast*. Nadere informatie omtrent de afboeking is te vinden onder 9 op pagina 118. Een aanvullende last voor duurzame waardevermindering van goodwill van bedrijven is genomen vooruitlopend op geplande desinvesteringen.

De bijzondere post onder Overige in 2004 is een last van € 169 miljoen met betrekking tot de mogelijke verplichting voor het alsnog afdragen van omzetbelasting die in aftrek is genomen in Brazilië.

In 2003 is in het kader van De Weg naar Groei € 0,3 miljard aan nettokosten geboekt, waarvan € 0,1 miljard onder bijzondere posten.

In 2002 is in het kader van De Weg naar Groei € 1,1 miljard aan nettokosten geboekt. Overige bijzondere posten in 2002 bevatten vrijgevallene voorzieningen (€ 98 miljoen) voor milieucclaims omdat werd aangetoond dat deze niet langer nodig waren. Deze voorzieningen waren getroffen bij de acquisitie van Bestfoods.

Informatie over de kasstromen die verband houden met herstructureringen is opgenomen onder 20 op pagina 135.

Informatie over verkoop van bedrijven wordt gegeven onder 26 op pagina 140.

5 Rente

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Totaal rentelasten en soortgelijke kosten	(768)	(1 173)	(1 446)
Rentelasten en soortgelijke kosten van de Groep:			
Bankleningen en -schulden	(109)	(158)	(186)
Obligatie- en andere leningen	(612)	(965)	(1 228)
Aandeel in de rente van joint ventures	(1)	(2)	(5)
Aandeel in de rente van geassocieerde maatschappijen	(46)	(48)	(27)
Totaal rentebaten en soortgelijke opbrengsten van de Groep ^(a)	145	320	247
Koersverschillen	(5)	6	26
Totaal nettorente	(628)	(847)	(1 173)

(a) Inclusief een eenmalige bate van € 23 miljoen in 2003 voor de winst op de verkoop van de JohnsonDiversey senior discount note en € 13 miljoen voor de vroegtijdige beëindiging van een interest rate swap.

Financieringsbaten/(-lasten) op pensioenen en soortgelijke regelingen zijn hierboven niet inbegrepen maar worden uiteengezet onder 18 op pagina 130.

6 Belastingen over de winst uit gewone bedrijfsuitoefening

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Moeder- en groepsmaatschappijen	(777)	(1 529)	(1 582)
Joint ventures	(4)	(5)	(19)
Geassocieerde maatschappijen	(1)	7	(4)
Totaal	(782)	(1 527)	(1 605)
Waarvan correcties op voorgaande jaren:			
Belastingen in het Verenigd Koninkrijk	47	46	11
Overige belastingen	274	167	245
Vennootschapsbelasting Verenigd Koninkrijk 30,0%	(231)	(346)	(161)
Min: aftrek dubbele belasting	132	191	66
Belastingen in het Verenigd Koninkrijk	(99)	(155)	(95)
Belastingen buiten het Verenigd Koninkrijk	(678)	(1 374)	(1 487)
	(777)	(1 529)	(1 582)
Bevat verrekenbare belastingen op bijzondere posten van	521	94	180
Latente belastingen zijn opgenomen op basis van een volledige voorziening voor:			
Vervroegde afschrijvingen	72	18	50
Afschrijvingen en duurzame waardeverminderingen van goodwill en immateriële vaste activa	220	(41)	(42)
Pensioenen en soortgelijke regelingen	(82)	42	(67)
Overige	301	(239)	284
	511	(220)	225
Waarvan:			
Latente belastingen in het Verenigd Koninkrijk	12	23	31
Latente belastingen buiten het Verenigd Koninkrijk	499	(243)	194

Unilever beschouwt Europa als haar fiscale thuisbasis. De aansluiting tussen de theoretisch door Unilever in Europa verschuldigde belasting en de werkelijk verschuldigde belasting, uitgedrukt in een percentage van de winst uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen, is als volgt:

	% 2004	% 2003	% 2002
Theoretisch belastingtarief (zie hieronder)	32	32	34
Verschillen als gevolg van:			
Andere tarieven van toepassing op niet-Europese landen	(2)	1	3
Belastingvoordelen	(6)	(2)	(3)
Bronbelasting op dividenden	2	1	2
Correcties op voorgaande jaren	(11)	(5)	(6)
Niet-aftrekbare afschrijving goodwill	12	7	9
Overige	1	–	1
Werkelijk belastingtarief (actueel en latent)	28	34	40
Werkelijk tarief voor latente belasting in verband met:			
Vervroegde afschrijving	2	–	1
Overig	16	(5)	4
Werkelijk actueel belastingtarief	46	29	45

In de toelichting hierboven is het theoretisch belastingtarief vastgesteld op het gemiddelde van de belastingtarieven die van toepassing zijn in de Europese landen waar Unilever actief is, gewogen op basis van de winst uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen in elk van deze landen.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

6 Belastingen over de winst uit gewone bedrijfsuitoefening (vervolg)

De totale belastinglast in toekomstige perioden is afhankelijk van tariefwijzigingen voor vennootschapsbelasting in de landen waar de Groep opereert. De tarieven voor actuele belasting zijn ook afhankelijk van het verschil tussen fiscale afschrijving en commerciële afschrijving en van het gebruik van compensatiemogelijkheden.

Analyses van de Europese en niet-Europese winst uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen en van de werkelijke belastinglast daarover zijn als volgt:

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen			
Europa:			
Moeder- en groepsmaatschappijen	1 967	2 586	2 077
Joint ventures	10	11	19
Geassocieerde maatschappijen	17	11	12
	1 994	2 608	2 108
Buiten Europa:			
Groepsmaatschappijen	833	1 931	1 890
Joint ventures	33	33	60
Geassocieerde maatschappijen	(21)	(34)	(5)
	845	1 930	1 945
Totaal	2 839	4 538	4 053
Belasting over de winst uit gewone bedrijfsuitoefening			
Europa:			
Moeder- en groepsmaatschappijen			
Te betalen belastingen	(718)	(644)	(723)
Latente belastingen	185	(67)	65
waarvan:			
Vervroegde afschrijving	61	18	113
Overig	124	(85)	(48)
Joint ventures	(3)	(4)	(6)
Geassocieerde maatschappijen	(3)	(3)	(5)
	(539)	(718)	(669)
Buiten Europa:			
Groepsmaatschappijen			
Te betalen belastingen	(570)	(665)	(1 084)
Latente belastingen	326	(153)	160
waarvan:			
Vervroegde afschrijving	11	–	(63)
Overig	315	(153)	223
Joint ventures	(1)	(1)	(13)
Geassocieerde maatschappijen	2	10	1
	(243)	(809)	(936)
Totaal	(782)	(1 527)	(1 605)

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

7 Samengevoegde winst per aandeel

	Per gewoon NV-aandeel van € 0,51			Per gewoon PLC-aandeel van 1,4p		
	€ 2004	€ 2003	€ 2002	€centen 2004	€centen 2003	€centen 2002
Basiswinst per aandeel	1,92	2,82	2,14	28,78	42,33	32,16
Winst per aandeel op verwaterde basis	1,85	2,74	2,08	27,69	41,09	31,20
Basiswinst per aandeel BEIA	4,09	4,02	3,95	61,37	60,31	59,27

Berekeningswijze:

De samengevoegde winst per aandeel is berekend door de nettowinst die toekomt aan de houders van het gewone kapitaal te delen door het gemiddelde aantal gewone aandelen dat het gedurende het jaar uitstaande gewone aandelenkapitaal van NV en PLC vertegenwoordigt, na aftrek van aandelen gehouden ter dekking van Unilevers werknemersaandelenopties die nog niet uitgeoefend zijn. Voor de berekening van het samengevoegde gewone kapitaal is op grond van de equalisatie-overeenkomst de koers £ 1 = f 12 = € 5,445 gebruikt.

De winst per aandeel BEIA (vóór bijzondere posten en afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa) wordt in dit Jaarverslag en Jaarrekening vermeld omdat de bestuursleden menen dat dit een beter inzicht geeft in de ontwikkeling van de resultaten van de Groep tijdens de uitvoering van de strategie De Weg naar Groei. Dit kerncijfer is van belang omdat het één van de doelstellingen voor de jaarlijkse resultaatgerelateerde beloningen voor bestuurders is. Volgens UK Financial Reporting Standard 14 dient in dit geval een aansluiting gegeven te worden in de toelichting op de jaarrekening, welke hieronder is opgenomen.

De berekening van de winst per aandeel op verwaterde basis is gebaseerd op (i) uitoefening in het jaar 2038 van het recht op conversie in gewone aandelen PLC, toekomend aan de houders van aandelen in een groepsmaatschappij (zie ook Corporate governance op pagina 68), (ii) de conversie van de € 0,05 preferente aandelen van NV (zie onder 22 op pagina 137) en (iii) de uitoefening van optierechten (zie onder 30 op de pagina's 143 tot en met 152).

Op 15 februari 2005 hebben we de € 0,05 preferente aandelen van NV geconverteerd in € 0,51 gewone aandelen NV. Voor de conversie zijn aandelen gebruikt die gehouden werden ter dekking van aandelenoptieregelingen voor werknemers. NV zal gedurende 2005 gewone aandelen kopen die nodig zijn om de dekking te herstellen. In 2004 waren de € 0,05 preferente aandelen mogelijk verwaterend voor de berekening van de winst per aandeel op verwaterde basis, zoals hieronder weergegeven.

Berekening gemiddeld aantal eenheden van aandelen

	Aantal eenheden (in miljoenen) van € 0,51			Aantal eenheden (in miljoenen) van 1,4p		
	2004	2003	2002	2004	2003	2002
Gemiddeld gewoon aandelenkapitaal: NV	571,6	571,6	571,6	3 810,5	3 810,5	3 810,5
PLC	436,7	436,7	436,7	2 911,5	2 911,5	2 911,5
min: door employee share trusts en groepsmaatschappijen gehouden aandelen	(44,9)	(39,4)	(31,6)	(299,3)	(262,6)	(210,4)
Gemiddeld aantal eenheden van aandelen voor alle berekeningen, uitgezonderd winst per aandeel op verwaterde basis	963,4	968,9	976,7	6 422,7	6 459,4	6 511,6
plus: aandelen uit te geven in 2038	23,6	23,6	23,6	157,5	157,5	157,5
plus: aandelen voor conversie	18,9	–	–	125,9	–	–
plus: opties op aandelen	46,5	42,2	35,3	309,8	281,4	235,3
min: aandelen uit te geven tegen reële waarde	(39,9)	(36,6)	(29,0)	(265,6)	(244,0)	(193,6)
Gecorrigeerd gemiddeld aantal eenheden voor de berekening van de winst per aandeel op verwaterde basis	1 012,5	998,1	1 006,6	6 750,3	6 654,3	6 710,8

Berekening nettowinst voor de berekeningen van de winst per aandeel

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Nettowinst	1 876	2 762	2 136
min: preferent dividend	(28)	(27)	(42)
Aan houders van het gewone kapitaal toekomende nettowinst voor de berekening van basiswinst per aandeel	1 848	2 735	2 094
plus: bijzondere posten na belasting	1 057	67	550
plus: afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa na belasting	1 036	1 094	1 216
Aan houders van het gewone kapitaal toekomende nettowinst vóór bijzondere posten en afschrijving	3 941	3 896	3 860
Aan houders van het gewone kapitaal toekomende aangepaste nettowinst voor de berekening van de winst per aandeel op verwaterde basis ^(a)	1 869	2 735	2 094

(a) In overeenstemming met FRS 14 is voor 2004 de nettowinst voor de winst per aandeel op verwaterde basis aangepast voor het preferent dividend van € 21 miljoen in 2004, op aandelen die geconverteerd worden.

8 Dividend op gewoon kapitaal

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Dividend op gewoon kapitaal			
Interim-dividend	(603)	(574)	(537)
Slotdividend	(1 212)	(1 108)	(1 122)
Totaal	(1 815)	(1 682)	(1 659)

	Per gewoon aandeel NV van € 0,51			Per gewoon aandeel PLC van 1,4p		
	€ 2004	€ 2003	€ 2002	Pence 2004	Pence 2003	Pence 2002
Dividend per aandeel						
Interim-dividend	0,63	0,59	0,55	6,33	6,16	5,21
Slotdividend	1,26	1,15	1,15	12,82	11,92	10,83
Totaal	1,89	1,74	1,70	19,15	18,08	16,04

Voor nadere gegevens inzake de dividenden over de jaren 2000 tot en met 2004 wordt verwezen naar pagina 186.

9 Goodwill en immateriële vaste activa

Aan intern gegenereerde immateriële vaste activa wordt geen waarde toegekend. Goodwill en identificeerbare immateriële vaste activa die zijn verworven na 1 januari 1998 worden geactiveerd en afgeschreven ten laste van de bedrijfswinst over hun verwachte levensduur, tot een maximum van 20 jaar. Goodwill en immateriële vaste activa die zijn verworven vóór 1 januari 1998 werden in het jaar van verwerving afgeschreven ten laste van in het bedrijf behouden winst.

Ingevolge FRS 11 en SFAS 142 worden goodwill en immateriële vaste activa beoordeeld op duurzame waardeverminderingen. Eventuele duurzame waardeverminderingen worden ten laste van de bedrijfswinst gebracht in de winst-en-verliesrekening op het moment dat ze zich voordoen.

Immateriële vaste activa per 31 december 2004, zoals hieronder weergegeven, hebben betrekking op handelsmerken (€ 3 383 miljoen), technologieën (€ 435 miljoen) en overige immateriële vaste activa (€ 12 miljoen).

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Aanschaffingswaarde na aftrek van cumulatieve afschrijvingen en duurzame waardeverminderingen:		
Goodwill	11 508	13 457
Immateriële vaste activa	3 830	4 256
Totaal	15 338	17 713

	€ miljoen Goodwill	€ miljoen Immateriële vaste activa	€ miljoen Totaal
Mutaties gedurende 2004			
Aanschaffingswaarde			
1 januari	16 083	5 119	21 202
Acquisitie van groepsmaatschappijen	7	3	10
Verkoop van groepsmaatschappijen	(4)	(25)	(29)
Toename	-	2	2
Valutaherkeningseffecten	(544)	(185)	(729)
31 december	15 542	4 914	20 456
Afschrijvingen en duurzame waardeverminderingen			
1 januari	(2 626)	(863)	(3 489)
Verkoop van groepsmaatschappijen	1	5	6
Afschrijvingen ten laste van de winst-en-verliesrekening	(813)	(273)	(1 086)
Duurzame waardeverminderingen ten laste van de winst-en-verliesrekening ^(a)	(777)	-	(777)
Valutaherkeningseffecten	181	47	228
31 december	(4 034)	(1 084)	(5 118)
Nettoboekwaarde per 31 december	11 508	3 830	15 338

(a) Inclusief bijzondere posten van € 724 miljoen, waarvan € 591 miljoen betrekking heeft op *Slim•Fast*.

We hebben de balansposten ten aanzien van onze wereldwijde activiteiten van *Slim•Fast* opnieuw bekeken in het licht van de aanzienlijke verslechtering van de productcategorie voor gewichtsbeheersing in Noord-Amerika gedurende de tweede helft van 2004. De afgelopen jaren zijn de voorkeuren van de consument in deze categorie regelmatig gewijzigd, gericht op producten met weinig calorieën, weinig koolhydraten, weinig zout, weinig suiker en andere producten. De verkopen namen af in 2004, toch behielden we het marktleiderschap in deze categorie door vernieuwing van het productassortiment en door een breder spectrum van gewichtsbeheersing te bieden. Bij de beoordeling op duurzame waardevermindering is de waarde bepaald op basis van een berekening van de contante waarde van de kasstromen over een periode van 10 jaar. Deze periode is gekozen omdat het management van mening is dat dit een betere weergave biedt van waarde op de lange termijn in deze zeer dynamische categorie. De gebruikte disconteringsvoet is gebaseerd op de gemiddelde kosten van kapitaal vóór belastingen en was 11%. De uitkomst was dat een afboeking in verband met duurzame waardevermindering van de goodwill van € 591 miljoen noodzakelijk was.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

9 Goodwill en immateriële vaste activa (vervolg)

Andere duurzame waardeverminderingen die gedurende het jaar zijn verwerkt als bijzondere last hadden onder meer betrekking op een afboeking van € 133 miljoen op bedrijven vooruitlopend op de geplande verkoop, die in 2005 afgerond zal worden. In deze gevallen is de duurzame waardevermindering gebaseerd op de verwachte verkoopopbrengst.

Andere kleinere duurzame waardeverminderingen die gedurende het jaar zijn verwerkt hadden betrekking op theeplantages en een bakkerijbedrijf in India en een bedrijf in huishoudelijke en persoonlijke verzorging in Noord-Afrika.

10 Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd op basis van aanschaffingswaarde, verminderd met afschrijvingen. Afschrijving vindt plaats volgens vaste percentages van de netto-aanschafwaarde, die zijn gebaseerd op de verwachte gemiddelde levensduur van de activa. Voor de voornaamste categorieën van activa is hieronder de verwachte levensduur vermeld:

Gebouwen in eigendom (op terreinen in eigendom vindt geen afschrijving plaats)	40 jaar
Terreinen in erfpacht of huur	duur van erfpacht- of huurtermijn
Gebouwen in erfpacht of huur	40 jaar*
Machines en installaties	2-20 jaar
Motorvoertuigen	3-6 jaar
*als de erfpacht- of huurtermijn korter is dan 40 jaar, wordt deze aangehouden	

Materiële vaste activa worden, in overeenstemming met UK FRS 11 en SFAS 144 in de Verenigde Staten, beoordeeld op eventuele duurzame waardeverminderingen. Eventuele duurzame waardeverminderingen van dergelijke activa worden ten laste van de bedrijfswinst gebracht in de winst-en-verliesrekening op het moment dat ze zich voordoen.

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Aanschaffingswaarde na aftrek van cumulatieve afschrijvingen en duurzame waardeverminderingen:		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen ^(a)	2 082	2 278
Machines en installaties	4 189	4 377
Totaal	6 271	6 655
(a) inclusief: terreinen in eigendom	248	238
terreinen in erfpacht of huur (hoofdzakelijk langlopende leases)	54	58
Verplichtingen voor investeringsprojecten per 31 december	172	167

	€ miljoen Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	€ miljoen Machines en installaties	€ miljoen Totaal
Mutaties gedurende 2004			
Aanschaffingswaarde			
1 januari	3 386	10 418	13 804
Valutaherkeningseffecten	(80)	(212)	(292)
Investerings	153	852	1 005
Verkopen	(247)	(754)	(1 001)
Acquisitie van groepsmaatschappijen	2	2	4
Verkoop van groepsmaatschappijen	(25)	(109)	(134)
Andere mutaties	(16)	16	-
31 december	3 173	10 213	13 386
Afschrijvingen en duurzame waardeverminderingen			
1 januari	(1 108)	(6 041)	(7 149)
Valutaherkeningseffecten	27	130	157
Verkopen	139	651	790
Verkoop van groepsmaatschappijen	13	70	83
Ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht ^(b)	(130)	(866)	(996)
Andere mutaties	(32)	32	-
31 december	(1 091)	(6 024)	(7 115)
Nettoboekwaarde per 31 december^(c)	2 082	4 189	6 271
Hierin begrepen vooruitbetalingen en onderhanden werk	51	435	486

(b) Inclusief een last van € 239 miljoen voor het afboeken van bepaalde vaste activa tot netto-opbrengstwaarde in verband met herstructureringsprojecten, waarvan € 131 miljoen is aangemerkt als bijzondere post.

(c) Inclusief € 200 miljoen in 2004 voor materiële vaste activa vallend onder een financiële lease-overeenkomst, waarvan € 161 miljoen betrekking heeft op Machines en installaties. De afschrijvingen op deze activa zijn opgenomen onder 2 op pagina 113.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

11 Financiële vaste activa

Joint ventures zijn bedrijven waarin de Groep een langetermijnbelang heeft en waarvan zij de zeggenschap deelt met een of meer partners. Geassocieerde maatschappijen zijn bedrijven waarin de Groep een belang heeft en waarop zij een belangrijke invloed kan uitoefenen.

Belangen in joint ventures en geassocieerde maatschappijen zijn in de geconsolideerde balans opgenomen naar rato van het aandeel van de Groep in hun geaggregeerde activa en passiva.

Overige financiële vaste activa zijn opgenomen tegen kostprijs, verminderd met afboekingen die een duurzame waardevermindering weerspiegelen. Elke duurzame waardevermindering wordt geboekt ten laste van de winst-en-verliesrekening op het moment dat deze zich voordoet.

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Aandeel in bruto-activa van joint ventures	108	79
Aandeel in bruto-passiva van joint ventures	(76)	(39)
Nettovermogenswaarde van joint ventures	32	40
Nettovermogenswaarde van geassocieerde maatschappijen	22	16
Totaal joint ventures en geassocieerde maatschappijen	54	56
Overige financiële vaste activa	148	143
Totaal financiële vaste activa	202	199

De volgende tabellen tonen de mutaties in joint ventures, geassocieerde maatschappijen en overige financiële vaste activa gedurende het jaar:

Mutaties gedurende 2004	€ miljoen Goodwill	€ miljoen Overig	€ miljoen Totaal
Joint ventures			
1 januari	4	36	40
Acquisities/verkopen	-	2	2
Toename/afname	-	11	11
Afschrijving goodwill	-	-	-
Aandeel in de niet-uitgekeerde winsten	-	(19)	(19)
Valutaherrekeningseffecten	-	(2)	(2)
31 december	4	28	32
Geassocieerde maatschappijen ^{(a)(b)}			
1 januari	122	(133)	(11)
Acquisities/verkopen	-	14	14
Toename/afname	-	-	-
Afschrijving goodwill	(7)	-	(7)
Aandeel in de niet-uitgekeerde winsten	-	3	3
Valutaherrekeningseffecten	(9)	10	1
	106	(106)	-
Waarvan: negatieve nettovermogenswaarde van JohnsonDiversey verantwoord onder voorzieningen (€ 22 miljoen netto)	(106)	128	22
31 december	-	22	22
Overige financiële vaste activa ^(c)			
1 januari			143
Toename/afname			9
Valutaherrekeningseffecten			(4)
31 december			148

(a) Geassocieerde maatschappijen bestaan voornamelijk uit onze belangen in JohnsonDiversey Holdings Inc. en Langholm Capital Partners. Andere beleggingen van Unilever Ventures zijn opgenomen onder Overige financiële vaste activa (zie hieronder).

(b) Palmci, een plantage in de Ivoorkust was in 2003 opgenomen onder Overige financiële vaste activa. Als gevolg van een toename van Unilevers zeggenschap in de onderneming, is deze in 2004 opgenomen onder geassocieerde maatschappijen. De boekwaarde is niet gewijzigd als gevolg van deze wijziging.

(c) Overige financiële vaste activa betreffen voornamelijk beleggingen in aandelen van een aantal bedrijven en financiële instellingen in India, Europa en de Verenigde Staten.

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Overzicht van genoteerde en niet-genoteerde financiële vaste activa		
Financiële vaste activa op erkende beurzen genoteerd	36	7
Niet-genoteerde financiële vaste activa	166	192
Totaal financiële vaste activa	202	199
Marktwaarde van financiële vaste activa	49	10

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

11 Financiële vaste activa (vervolg)

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Overige inkomsten uit financiële vaste activa			
Inkomsten uit overige financiële vaste activa	13	8	8
Duurzame waardevermindering ^(d)	–	(26)	–
Winst/(verlies) op verkoop	18	15	(15)
Totaal	31	(3)	(7)

(d) De duurzame waardevermindering in 2003 is aangemerkt als een bijzondere post.

12 Voorraden

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Grond- en hulpstoffen	1 390	1 498
Gereed product en handelsgoederen	2 368	2 677
Totaal voorraden	3 758	4 175

13 Vorderingen

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Kortlopend		
Handelsdebiteuren	3 159	3 510
Overlopende activa	328	551
Overige vorderingen	1 018	1 021
	4 505	5 082
Langlopend		
Latente belastingen 19	973	637
Overige vorderingen	225	162
	1 198	799
Totaal vorderingen	5 703	5 881

De volgende informatie wordt vereist door overzicht 210.12-09 van Regulation S-X van de Securities and Exchange Commission in de Verenigde Staten:

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Mutaties gedurende het jaar			
Voorziening voor dubieuze debiteuren			
1 januari	279	294	328
Ten laste van de winst-en-verliesrekening	31	38	155
Ten laste van andere rekeningen ^(a)	(7)	(24)	(24)
Onttrekkingen	(71)	(29)	(165)
31 december	232	279	294

(a) Inclusief omrekeningsverschil op de beginbalans.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

14 Liquide middelen en effecten

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Effecten		
Ter beurse genoteerd	111	91
Niet ter beurse genoteerd	905	1 400
	1 016	1 491
Liquide middelen		
Direct opvraagbaar en in kas	1 004	1 304
Deposito's	583	550
	1 587	1 854
Totaal liquide middelen en effecten	2 603	3 345

Effecten omvatten kapitaalmarktinstrumenten, staatsobligaties en geldmarktinstrumenten met een rating van A- of hoger

In deposito's is een bedrag van € 24 miljoen (2003: € 20 miljoen) opgenomen betreffende een geplaatst deposito als zakelijk onderpand voor een termijncontract afgesloten voor de levering van 10 000 000 PLC-aandelen in november 2006 voor 559 pence per aandeel. Meer details worden gegeven onder 16 op pagina 126.

De volgende tabel houdt rekening met de diverse renteswaps en valutatermijncontracten die door de Groep zijn aangegaan, waarover meer informatie wordt gegeven onder 16 op de pagina's 125 tot en met 127. De renteprofielen van de financiële activa van de Groep, uitgesplitst naar de voornaamste valuta's, zijn hieronder weergegeven:

Renteprofiel en valuta-analyse van financiële activa

	€ miljoen			€ miljoen		€ miljoen
	Vaste rente	Vaste rente	Vaste rente	Variabele rente	Variabele rente	Totaal
		Gewogen gemiddelde rente-voet	Gewogen gemiddelde fixing periode		Rente-voet 2005	
Activa – 2004						
Euro	180	9,1%(a)	0,4 jaar	4 925 ^(b)	2,3%	5 105
Pond sterling	–			81	4,9%	81
US dollar	–			140	3,1%	140
Indiase roepie	–			413	6,6%	413
Overige	–			916	5,3%	916
	180			6 475		6 655
Eurodeel van valutaderivaten op leningen tussen groepsmaatschappijen						(4 052)
Totaal						2 603
Activa – 2003						
Euro	1 703	5,3%(a)	0,9 jaar	5 082 ^(b)		6 785
Pond sterling	–			50		50
US dollar	–			108		108
Indiase roepie	–			496		496
Overige	–			990		990
	1 703			6 726		8 429
Eurodeel van valutaderivaten op leningen tussen groepsmaatschappijen						(5 084)
Totaal						3 345

(a) De vaste rente van 9,1% in 2004 is inclusief een deel van een renteswap met betrekking tot een lening tussen groepsmaatschappijen van € 146 miljoen (2003: € 478 miljoen) met een vaste rente van 10,8% (2003: 12,1%). Een overeenkomstige rentelast is opgenomen in de US dollar passiva met een vaste rente.

(b) Inclusief het eurodeel van valutaderivaten met betrekking tot leningen tussen groepsmaatschappijen van € 4 052 miljoen in 2004 (2003: € 5 084 miljoen).

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

15 Leningen

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Bankleningen en bankschulden	1 583	1 834
Obligatieleningen en andere leningen	10 465	14 066
	12 048	15 900
De aflossing vindt als volgt plaats:		
Binnen 1 jaar:		
Bankleningen en bankschulden	823	1 629
Obligatieleningen en andere leningen	4 332	5 805
Totaal verschuldigd binnen 1 jaar	5 155	7 434
Na 1 jaar maar binnen 2 jaar	1 917	1 881
Na 2 jaar maar binnen 3 jaar	1 891	1 719
Na 3 jaar maar binnen 4 jaar	177	1 806
Na 4 jaar maar binnen 5 jaar	351	163
Na 5 jaar: In termijnen	3	5
Niet in termijnen	2 554	2 892
Totaal verschuldigd na meer dan 1 jaar	6 893	8 466
Totaal uitstaand bedrag aflosbaar in termijnen waarvan ten minste één na 5 jaar opeisbaar	4	8
Leningen waarvoor zakelijke zekerheden zijn gegeven	136	177
Waarvan met zekerheden op materiële vaste activa	108	120

De volgende tabel en die op pagina 124 houden rekening met de diverse renteswaps en valutatermijncontracten die door de Groep zijn aangegaan, waarover meer informatie wordt gegeven onder 16 op de pagina's 125 tot en met 127. De renteprofielen van de financiële passiva van de Groep, uitgesplitst naar de voornaamste valuta's, zijn hieronder weergegeven:

Renteprofiel en valuta-analyse van financiële passiva

	€ miljoen			€ miljoen		€ miljoen
	Vaste rente	Vaste rente	Vaste rente	Variabele rente	Variabele rente	Totaal
		Gewogen gemiddelde rente-voet	Gewogen gemiddelde fixing periode		Rente-voet 2005	
Passiva – 2004						
Euro	214	4,4%	0,8 jaar	2 219 ^(a)	2,3%	2 433
Pond sterling	79	5,4%	1,9 jaar	130	4,9%	209
US dollar	5 690	6,6%	8,3 jaar	3 725	3,1%	9 415
Japanse yen	–			452	0,1%	452
Thaise baht	153	3,2%	2,7 jaar	123	2,8%	276
Overige	434	9,8%	1,6 jaar	3 099	3,8%	3 533
	6 570			9 748		16 318
Eurodeel van valutaderivaten op leningen tussen groepsmaatschappijen						(4 052)
Totaal						12 266^(b)
Passiva – 2003						
Euro	121	4,8%	1,5 jaar	6 262 ^(a)		6 383
Pond sterling	79	5,4%	2,9 jaar	(58)		21
US dollar	8 240	6,6%	7,0 jaar	2 475		10 715
Thaise baht	210	3,1%	3,3 jaar	153		363
Overige	552	5,4%	7,7 jaar	2 950		3 502
	9 202			11 782		20 984
Eurodeel van valutaderivaten op leningen tussen groepsmaatschappijen						(5 084)
Totaal						15 900

(a) Exclusief het eurodeel van valutaderivaten met betrekking tot leningen tussen groepsmaatschappijen van € 4 052 miljoen in 2004 (2003: € 5 084 miljoen).

(b) Inclusief financiële lease crediteuren van € 218 miljoen.

Het gemiddelde rentetarief in 2004 op leningen met een korte looptijd was 3,1% (2003: 4,0%).

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

15 Leningen (vervolg)

Details over specifieke obligaties en andere leningen zijn hieronder weergegeven.

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Unilever N.V.		
4,750% obligatielening 2004 (€)	–	999
7,250% obligatielening 2004 (\$)	–	198
6,500% obligatielening 2004 (€)	–	159
7,125% obligatielening 2004 (€)	–	229
6,625% obligatielening 2005 (\$)	146	159
3,375% obligatielening 2005 (Zwitserse frank)	324	320
5,125% obligatielening 2006 (€)	999	998
5,125% obligatielening 2006 (\$)	365	395
4,250% obligatielening 2007 (€)	997	997
5,000% obligatielening 2007 (\$)	474	514
Verhandelbare promesses (€)	961	1 733
Verhandelbare promesses (£)	329	629
Verhandelbare promesses (\$)	307	950
Verhandelbare promesses (Zwitserse frank)	52	158
Overige	38	164
Totaal Unilever N.V.	4 992	8 602
Unilever PLC		
Verhandelbare promesses (£)	70	–
Totaal Unilever PLC	70	–
Overige groepsmaatschappijen		
Verenigde Staten:		
6,875% obligatielening 2005 (\$)	1 097	1 188
6,150% obligatielening 2006 (\$)	217	233
7,125% obligatielening 2010 (\$)	1 274	1 379
7,000% obligatielening 2017 (\$)	105	113
7,250% obligatielening 2026 (\$)	208	225
6,625% obligatielening 2028 (\$)	162	175
5,900% obligatielening 2032 (\$)	725	785
5,000% obligatielening 2045 (Zwitserse frank) ^(c)	130	128
5,600% obligatielening 2097 (\$)	89	96
Verhandelbare promesses (\$)	521	269
Overige	4	7
India:		
9,000% obligatielening 2005 (Indiase roepie)	108	111
Japan:		
Obligatielening met variabele rente 2006 (Japanse yen)	150	–
Thailand:		
3,300% obligatielening 2007 (Thaise baht)	122	130
Zuid-Afrika:		
10,200% obligatielening 2008 (Zuid-Afrikaanse rand)	130	120
Verhandelbare promesses (Zuid-Afrikaanse rand)	156	144
Overige	205	361
Totaal overige groepsmaatschappijen	5 403	5 464
Totaal obligatieleningen en andere leningen	10 465	14 066

(c) Wordt begin 2005 afgelost.

Unilever beschikt over de volgende, niet-gebruikte, gecommitteerde faciliteiten per 31 december 2004:

- roulerende bilaterale kredietfaciliteiten gedurende 364 dagen van in totaal \$ 3 603 miljoen (2003: \$ 3 403 miljoen);
- roulerende bilaterale kredietfaciliteiten gedurende 5 jaar van in totaal \$ 334 miljoen (2003: \$ 334 miljoen);
- roulerende 364 dagen durende leningenc commitments van \$ 200 miljoen (2003: \$ 400 miljoen) met de mogelijkheid om leningen met een looptijd van 364 dagen uit te geven; en
- 364 dagen bilaterale money market commitments van in totaal \$ 2 080 miljoen (2003: \$ 2 080 miljoen), waaronder de deelnemende banken, onder bepaalde voorwaarden, zullen inschrijven op leningen met looptijden tot en met drie jaar.

De faciliteiten die in februari 2005 vervielen zijn in december 2004 verlengd en vervallen nu in december 2005.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

16 Financiële instrumenten

De Groep heeft een uitgebreid, door de raden van bestuur goedgekeurd financieel beleid voor het gebruik van financiële instrumenten. Deze instrumenten worden gebruikt voor het afdekken van risico's. Er bestaan controlemaatregelen die betrekking hebben op alle financiële instrumenten. Deze bevatten gedragslijnen, richtlijnen, risicolimieten, een systeem van autorisatie en onafhankelijke rapportages. De uitvoering wordt nauwkeurig gevolgd en de interne accountantsdienst voert onafhankelijke beoordelingen uit. De toegepaste grondslagen voor deze instrumenten zijn in overeenstemming met hetgeen in het Verenigd Koninkrijk en Nederland algemeen aanvaard is en maken gebruik van 'hedge accounting principles' conform de toegepaste grondslagen (zie pagina 102). Het gebruik van instrumenten met hefboomwerking is niet toegestaan. Hierna volgt nadere informatie over de gebruikte instrumenten voor het beheersen van rente- en valutarisico's en over de omvang en de risico's die zijn verbonden aan het gebruik van deze instrumenten.

Met uitzondering van informatie over Unilevers valutarisico's welke te vinden is op pagina 51 onder Treasury-risico's, zijn debiteuren, handels- en overige crediteuren (anders dan financiële lease crediteuren) en voorzieningen niet begrepen in de onderstaande analyse, noch in de rente- en valutarisico-overzichten onder 14 op pagina 122 en onder 15 op pagina 123. Dit is vanwege het weglaten van kortetermijnposten zoals toegestaan door UK Financial Reporting Standard 13, ofwel omdat de bedragen niet materieel zijn.

Het rentebeleid van Unilever is uiteengezet op pagina 51. De financiële positie van de Groep is grotendeels gefixeerd door langlopende obligaties uit te geven tegen vaste rentetarieven en door gebruik te maken van eenvoudige derivaten, zoals renteswaps. In het algemeen worden kasmiddelen kort belegd tegen variabele rentetarieven.

Aan het einde van 2004 golden vaste rentetarieven voor ongeveer 54% van de verwachte nettoschuld voor 2005 en voor 36% van die voor 2006 (vergeleken met 61% voor 2004 en 62% voor 2005 eind 2003).

De nominale waarden van de rentederivaten staan in de tabel hieronder. Deze nominale waarden geven, als we ze vergelijken met de nominale waarde van de onderliggende schulden, geen goed beeld van de mate waarin financiële instrumenten worden gebruikt. Dit komt doordat bepaalde financiële instrumenten opeenvolgende aanvangs- en vervaldata hebben, terwijl zij betrekking hebben op dezelfde onderliggende schulden in verschillende perioden. Hoewel de nominale bedragen de omvang van deze activiteiten weergeven, geven zij daarom nog geen juist beeld van de kredietrisico's die de Groep loopt. Voor informatie over ons beleid ten aanzien van de beheersing van kredietrisico's zie pagina 51.

	€ miljoen	€ miljoen
	Nominale waarden per 31 december	
	2004	2003
Renteswaps	5 903	10 190

De volgende tabel laat de mate zien waarin de Groep niet-verwerkte winsten en verliezen heeft met betrekking tot rente-instrumenten aan het begin en aan het einde van het jaar. Ook is de mutatie zichtbaar in de marktwaarde van deze instrumenten gedurende 2004.

	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen
	Winsten	Verliezen	Totale netto-winsten/ (-verliezen)
Niet-verwerkte winsten en verliezen			
1 januari	189	(61)	128
Waarvan verwerkt in het afgelopen jaar	89	(48)	41
Waarvan niet verwerkt in het afgelopen jaar	100	(13)	87
Nieuwe winsten en verliezen die niet in het afgelopen jaar zijn verwerkt	4	2	6
31 december 2004	104	(11)	93
Realisatie verwacht volgend jaar	60	(8)	52
Realisatie verwacht later	44	(3)	41

De volgende tabel laat de mate zien waarin de Groep op de balans (wel verwerkte maar uitgestelde) winsten en verliezen had met betrekking tot rente-instrumenten aan het begin en aan het einde van het jaar. Ook is te zien welk bedrag in het afgelopen jaar in de winst-en-verliesrekening is opgenomen en de bedragen die in de winst-en-verliesrekening over 2005 of daaropvolgende jaren worden verwacht.

	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen
	Winsten	Verliezen	Totale netto-winsten/ (-verliezen)
Uitgestelde winsten en verliezen			
1 januari	-	(20)	(20)
Waarvan verwerkt in het afgelopen jaar	-	(8)	(8)
Waarvan niet verwerkt in het afgelopen jaar	-	(12)	(12)
Nieuwe winsten en verliezen die niet in het afgelopen jaar zijn verwerkt	-	1	1
31 december 2004	-	(11)	(11)
Te verwerken in de winst-en-verliesrekening volgend jaar	-	(5)	(5)
Te verwerken in de winst-en-verliesrekening daarna	-	(6)	(6)

16 Financiële instrumenten (vervolg)

Op basis van het valutabeleid van de Groep worden risico's op handels- en financieringstransacties, die doorgaans een looptijd korter dan een jaar hebben, in het algemeen afgedekt. Dit wordt hoofdzakelijk gedaan door gebruik te maken van valutatermijncontracten. Eind 2004 was in de marktwaarde van deze instrumenten een ongerealiseerde winst opgenomen van € 440 miljoen (2003: een winst van € 793 miljoen). Deze winst werd grotendeels tenietgedaan door geboekte ongerealiseerde verliezen op de onderliggende activa en passiva.

	€ miljoen	€ miljoen
	Nominale waarden per 31 december	
	2004	2003
Valutacontracten – aankoop	3 329	4 909
– verkoop	9 171	10 350
Totaal	12 500	15 259

Ons beleid voor de financiering van de netto-investeringen in onze dochtermaatschappijen is uiteengezet in het Financieel verslag op pagina 22. Eind 2004 was ongeveer 82% (2003: 90%) van Unilevers totale eigen vermogen genoteerd in de valuta's van de beide moedermaatschappijen, de euro en het pond sterling.

Ons beleid voor het beheersen van kredietrisico's is uiteengezet op pagina 51.

Voor het grootste deel van de rentederivaten zijn overkoepelende nettingovereenkomsten gesloten. Het risico in geval een instelling haar verplichtingen niet nakomt, wordt bepaald door de mate waarin marktprijzen zijn gewijzigd sinds de contracten werden gesloten. De Groep meent dat het risico van dergelijke verliezen verwaarloosbaar is.

De volgende tabel geeft een overzicht van de reële waarde en de boekwaarde van de verschillende financiële instrumenten per 31 december:

	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen
	Reële waarde	Reële waarde	Boekwaarde	Boekwaarde
	2004	2003	2004	2003
Financiële activa				
Overige financiële vaste activa	161	146	148	143
Effecten	1 016	1 491	1 016	1 491
Liquide middelen	1 587	1 854	1 587	1 854
	2 764	3 491	2 751	3 488
Financiële passiva				
Bankleningen en bankschulden	(1 583)	(1 834)	(1 583)	(1 834)
Obligatieleningen en andere leningen	(10 907)	(14 705)	(10 465)	(14 066)
Financiële lease crediteuren	(218)	–	(218)	–
	(12 708)	(16 539)	(12 266)	(15 900)
Derivaten				
Renteswaps				
– vorderingen	104	189	58	113
– schulden	(11)	(61)	–	(1)
Valutacontracten				
– vorderingen	551	984	551	984
– schulden	(111)	(191)	(111)	(191)

De reële waarde van beursgenoteerde financiële vaste activa is gebaseerd op hun marktwaarde. De reële waarde van niet aan de beurs genoteerde financiële vaste activa en financiële lease crediteuren wijken niet materieel af van hun boekwaarde. De boekwaarde van effecten is gebaseerd op hun marktwaarde. Gezien hun kortlopende karakter hebben liquide middelen, bankleningen en bankschulden een reële waarde die hun boekwaarde benadert. De reële waarde van valutatermijncontracten weerspiegelt het ongerealiseerde resultaat bij herwaardering van de contracten tegen wisselkoersen die aan het eind van het jaar gelden. De reële waarde van obligatieleningen en andere leningen, renteswaps en rentetermijncontracten is vastgesteld op basis van de netto contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen die met deze instrumenten samenhangen. De reële waarde van kortlopende debiteuren en crediteuren (met uitzondering van financiële lease crediteuren) en voorzieningen is nagenoeg gelijk aan hun boekwaarde en is daarom niet opgenomen in bovenstaande tabel.

In november 2001 heeft NV een termijncontract afgesloten voor de levering van 10 000 000 PLC-aandelen in november 2006 voor 559 pence per aandeel. Mocht de koers van de PLC-aandelen met meer dan 5% onder 559 pence dalen, dan moet er voor het verschil een zakelijk onderpand in contanten worden geplaatst bij de betreffende bank. Per 31 december 2004 was er € 24 miljoen (2003: € 20 miljoen) aan zakelijk onderpand geplaatst en verantwoord als deposito. Per 31 december 2004 is de marktwaarde van het termijncontract € (14) miljoen (2003: € (11) miljoen). Zie onder 14 op pagina 122.

Tegenpartijen hebben effecten met een marktwaarde van € 589 miljoen (2003: € 832 miljoen) gestort als zakelijk onderpand voor hun verplichtingen uit hoofde van financiële instrumenten. Deze zakelijke onderpanden worden niet als activa van Unilever beschouwd en worden niet in de balans opgenomen.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

16 Financiële instrumenten (vervolg)

Valutarisico's

Unilevers valutabeleid is uiteengezet op pagina 51. Toepassing van dit beleid leidt ertoe dat het saldo per 31 december 2004 van monetaire activa en passiva die onderhevig zijn aan valutaschommelingen, niet materieel is.

Goederentermijncontracten

Unilever koopt termijncontracten om de toekomstige behoefte van bepaalde grondstoffen af te dekken, bijna altijd voor daadwerkelijke levering. We gebruiken ook goederentermijncontracten voor het afdekken van toekomstige prijsrisico's; de bedragen zijn echter niet materieel. Details zijn te vinden op pagina 52.

17 Handels- en overige crediteuren

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Kortlopend		
Handelscrediteuren	3 729	3 707
Sociale lasten en andere belastingen	265	346
Overlopende passiva	2 539	2 548
Financiële lease crediteuren	42	–
Belastingen over de winst	686	728
Dividenden	1 220	1 125
Overige	934	1 186
	9 415	9 640
Langlopend		
Overlopende passiva	132	207
Financiële lease crediteuren	176	–
Belastingen over de winst	278	330
Overige	131	127
	717	664
Totaal handels- en overige crediteuren	10 132	10 304

Er zijn geen crediteuren met een looptijd van meer dan vijf jaar anders dan financiële lease crediteuren als opgenomen onder 25 op pagina 139.

18 Pensioenen en soortgelijke verplichtingen

Beschrijving van de regelingen

In de meeste landen wordt door Unilever in pensioenen voorzien door middel van (eind)loonregelingen gebaseerd op de pensioengrondslag en diensttijd van de werknemer. De meerderheid van deze regelingen wordt bij externe fondsen ondergebracht. Unilever verstrekt tevens andere vergoedingen aan gepensioneerde medewerkers, hoofdzakelijk voor gezondheidszorg in de Verenigde Staten. Deze regelingen zijn grotendeels niet bij externe fondsen ondergebracht. Unilever heeft ook een aantal beschikbare-premieregelingen, waarvan de financiering volledig is ondergebracht bij externe fondsen.

Waarderingsgrondslagen

Pensioenen en soortgelijke verplichtingen worden verwerkt in overeenstemming met UK Financial Reporting Standard 17 'Retirement benefits' (FRS 17). De operationele en financiële kosten van (eind)loonregelingen worden gescheiden in de winst-en-verliesrekening opgenomen; de pensioenkosten worden systematisch gespreid over de diensttijden van de werknemers en de financieringskosten worden opgenomen in de perioden waarop ze betrekking hebben. Afwijkingen van verwachte kosten voortkomend uit ervaringscijfers van de regelingen of wijzigingen in de actuariële aannames, worden onmiddellijk opgenomen in het overzicht van alle verwerkte resultaten. De kosten van individuele gevallen zoals verhogingen voor eerdere regelingen, afkopen en kortingen worden meteen opgenomen in de winst-en-verliesrekening. De pensioenverplichtingen en waar toepasselijk de activa van deze regelingen worden tegen de reële waarde opgenomen in de balans. De contributies die de Groep betaalt aan externe fondsen die verantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de beschikbare-premieregelingen komen ten laste van de winst-en-verliesrekening. De activa van dergelijke regelingen zijn niet opgenomen in de balans van de Groep.

Alle (eind)loonregelingen worden regelmatig door actuarissen beoordeeld, die gebruikmaken van de 'projected unit'-methode. Actuariële waarderungen worden uitgevoerd door externe adviseurs of door actuarissen in dienst van de Unilever-groep. Het is het beleid van de Groep om de belangrijkste regelingen, welke meer dan 75% van de verplichtingen uit hoofde van (eind)loonregelingen vertegenwoordigen, elk jaar formeel te waarderen. Van andere belangrijke regelingen, die een verdere 15% van de verplichtingen uitmaken, worden de passiva elk jaar bijgewerkt. De overige regelingen worden in overeenstemming met het beleid van de Groep elke 3 jaar onderworpen aan een volledige actuariële waardering. Voor alle regelingen worden de waarden van de activa eens per jaar bijgewerkt.

Gezondheidszorg

In december 2003 werd de Medicare Prescription Drug, Improvement and Modernisation Act van kracht in de Verenigde Staten. Volgens de bepalingen van deze wet komen regelingen die de Groep in de Verenigde Staten voor gezondheidszorg heeft in aanmerking voor een tegemoetkoming in de kosten van geneesmiddelen op recept. Nader onderzoek gedurende 2004 van onze regelingen voor gezondheidszorg heeft uitgewezen dat op één na al onze regelingen zonder wijzigingen zullen profiteren van deze wet. Als gevolg hiervan is de afname van de opgenomen verplichting met € 52 miljoen opgenomen in het overzicht van alle verwerkte resultaten. De jaarlijkse kosten zullen met een gering bedrag afnemen.

18 Pensioenen en soortgelijke verplichtingen (vervolg)

Informatie op basis van FRS 17

Aannames

Met als doel activa en verplichtingen voor pensioenen en soortgelijke regelingen tegen marktwaarde op te nemen op de balans, zijn aannames voor FRS 17 gebruikt die afhankelijk zijn van marktomstandigheden op balansdatum. De actuariële aannames die zijn gehanteerd voor het berekenen van de verplichtingen verschillen van land tot land. De actuariële aannames, gewogen naar verplichtingen, die zijn gehanteerd voor het waarderen van de belangrijkste regelingen (welke ongeveer 90% van de pensioenverplichtingen omvatten – de 'belangrijkste pensioenregelingen'), en overige regelingen, alsmede de verwachte rendementen op pensioenactiva op de lange termijn, gewogen naar pensioenactiva, waren:

	31 december 2004		31 december 2003		31 december 2002	
	Belangrijkste (eind)loonregelingen	Overige regelingen	Belangrijkste (eind)loonregelingen	Overige regelingen	Belangrijkste (eind)loonregelingen	Overige regelingen
Disconteringsvoet	5,10%	5,70%	5,50%	6,10%	5,70%	6,50%
Inflatie	2,40%	n.v.t.	2,40%	n.v.t.	2,30%	n.v.t.
Salarisstijging	3,60%	4,50%	3,70%	4,50%	3,60%	4,30%
Indexatie ingegane pensioenen	2,20%	n.v.t.	2,20%	n.v.t.	2,20%	n.v.t.
Indexatie uitgestelde pensioenen (indien van toepassing)	2,60%	n.v.t.	2,60%	n.v.t.	2,60%	n.v.t.
Stijging kosten gezondheidszorg op de lange termijn ^(a)	n.v.t.	4,80%	n.v.t.	4,90%	n.v.t.	4,90%
Verwachte rendementen op de lange termijn						
Aandelen	7,80%		8,40%		8,20%	
Obligaties	4,50%		5,00%		4,90%	
Overige	6,30%		6,40%		5,40%	

(a) De waarderings van de overige regelingen gaan in het algemeen uit van een hogere initiële stijging van de kosten voor gezondheidszorg (11,20%), die vervolgens binnen de zes jaar daarna naar het langetermijnniveau dalen.

Aannames voor de overige (eind)loonregelingen kunnen fors afwijken afhankelijk van de economische omstandigheden in het land waar ze van toepassing zijn.

De aannames voor de belangrijkste regelingen (die gezamenlijk meer dan 75% van alle (eind)loonregelingen, gewogen naar verplichtingen, uitmaken) waren op 31 december 2004, 2003 en 2002:

	2004	Verenigd Koninkrijk		2004	2003	Nederland 2002
		2003	2002			
Disconteringsvoet	5,30%	5,40%	5,50%	4,50%	5,20%	5,40%
Inflatie	2,80%	2,70%	2,25%	1,80%	1,80%	2,25%
Salarisstijging	4,30%	4,20%	3,75%	2,30%	2,50%	3,00%
Indexatie ingegane pensioenen	2,90%	2,80%	2,50%	1,80%	1,80%	2,25%
Indexatie uitgestelde pensioenen (indien van toepassing)	2,90%	2,80%	2,50%	1,80%	1,80%	2,25%
Verwachte rendementen op lange termijn						
Aandelen	8,00%	8,30%	8,00%	7,60%	8,30%	8,30%
Obligaties	5,00%	5,30%	4,90%	4,10%	4,70%	4,70%
Overige	6,80%	6,40%	5,80%	5,90%	6,80%	5,60%

	2004	Verenigde Staten		2004	2003	Duitsland 2002
		2003	2002			
Disconteringsvoet	5,70%	6,10%	6,50%	4,50%	5,20%	5,40%
Inflatie	2,50%	2,50%	2,50%	1,80%	1,80%	2,00%
Salarisstijging	4,50%	4,50%	4,50%	2,50%	2,50%	2,75%
Indexatie ingegane pensioenen	0,00%	0,00%	0,00%	1,80%	1,80%	2,00%
Indexatie uitgestelde pensioenen (indien van toepassing)	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Verwachte rendementen op lange termijn						
Aandelen	8,20%	8,60%	8,30%	7,60%	8,30%	8,30%
Obligaties	4,60%	4,70%	4,30%	4,10%	4,70%	4,70%
Overige	4,50%	4,70%	4,30%	5,50%	5,50%	4,90%

Demografische aannames

Demografische aannames zoals sterftecijfers zijn vastgesteld op basis van de laatste ontwikkelingen in levensverwachting, ervaringscijfers van de regelingen en andere relevante gegevens. De aannames zijn waar nodig beoordeeld en bijgesteld als onderdeel van de periodieke actuariële waardering van de pensioenregelingen.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

18 Pensioenen en soortgelijke verplichtingen (vervolg)

Balans

De activa, passiva, overschotten/(tekorten) van de pensioen- en overige regelingen alsmede de verwachte rendementen op de pensioenactiva waren op 31 december:

	€ miljoen	€ miljoen	%	€ miljoen	€ miljoen	%	€ miljoen	€ miljoen	%
	31 december 2004			31 december 2003			31 december 2002		
	Pensioen- regelingen	Overige langetermijn- regelingen	Verwachte rendementen	Pensioen- regelingen	Overige langetermijn- regelingen	Verwachte rendementen	Pensioen- regelingen	Overige langetermijn- regelingen	Verwachte rendementen
Activa belangrijkste regelingen:									
Aandelen	8 136	–	7,8%	8 054	–	8,4%	7 281	–	8,2%
Obligaties	3 183	–	4,5%	3 123	–	5,0%	3 383	–	4,9%
Overig	2 005	–	6,3%	1 582	–	6,4%	1 644	–	5,4%
Activa overige regelingen	291	14	7,2%	272	3	7,5%	417	2	8,2%
Totaal pensioenactiva	13 615	14		13 031	3		12 725	2	
Contante waarde van verplichtingen									
Belangrijkste regelingen	(16 513)	–		(15 740)	–		(15 305)	–	
Overige regelingen	(1 070)	(1 175)		(1 052)	(1 078)		(1 675)	(1 042)	
Totale contante waarde van de verplichtingen	(17 583)	(1 175)		(16 792)	(1 078)		(16 980)	(1 042)	
Samengevoegde netto-overschotten/(tekorten) van de regelingen	(3 968)	(1 161)		(3 761)	(1 075)		(4 255)	(1 040)	
Niet-verrekenbaar overschot ^(b)	(100)	–		(116)	–		(87)	–	
Latente belastingvordering/(-verplichting) hierop	885	426		814	379		1 058	388	
Nettopensioenactiva/(-verplichting)	(3 183)	(735)		(3 063)	(696)		(3 284)	(652)	
Waarvan:									
Regelingen ondergebracht in fondsen met overschotten:									
Samengevoegd overschot	764	–		858	–		677	–	
Niet-verrekenbaar overschot ^(b)	(100)	–		(116)	–		(87)	–	
Latente belastingverplichting	(208)	–		(252)	–		(209)	–	
Nettopensioenactiva	456	–		490	–		381	–	
Regelingen ondergebracht in fondsen met tekorten:									
Samengevoegd tekort	(2 248)	–		(2 294)	–		(2 575)	–	
Latente belastingvordering	615	–		665	–		808	–	
Nettopensioenverplichting	(1 633)	–		(1 629)	–		(1 767)	–	
Regelingen niet ondergebracht bij fondsen:									
Samengevoegde verplichting	(2 484)	(1 161)		(2 325)	(1 075)		(2 357)	(1 040)	
Latente belastingvordering	478	426		401	379		459	388	
Nettopensioenverplichting	(2 006)	(735)		(1 924)	(696)		(1 898)	(652)	

(b) Het overschot is uitsluitend verrekenbaar voor zover de Groep kan profiteren van overeengekomen restituties of toekomstige premiereducties.

18 Pensioenen en soortgelijke verplichtingen (vervolg)

Winst-en-verliesrekening

De bedragen ten laste van de winst-en-verliesrekening waren als volgt:

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Ten laste van de bedrijfswinst:			
(Eind)loonregelingen en overige regelingen			
Jaarlijkse pensioenopbouw	(317)	(336)	(364)
Bijzondere ontslagregelingen	(135)	(73)	(96)
Backservicekosten	(13)	(5)	9
Winsten op afkopen/kortingen	61	14	119
Bate in verband met voorheen niet-verrekenbaar overschot	1	-	7
Beschikbare-premieregelingen	(42)	(30)	(26)
Totale bedrijfskosten	(445)	(430)	(351)
Ten laste van financieringsbaten/(-lasten) op pensioenen en soortgelijke regelingen:			
Rente op opgebouwde rechten	(977)	(966)	(1 072)
Teruggave van voorheen niet-verrekenbaar overschot	-	7	-
Verwacht rendement op pensioenactiva	916	793	1 180
Totale financieringsbaten/(-lasten) op pensioenen en soortgelijke regelingen	(61)	(166)	108
Nettobedrag verantwoord in de winst-en-verliesrekening (vóór belastingen)	(506)	(596)	(243)

Kasstroom

De kasstroom uit hoofde van pensioen- en soortgelijke regelingen omvat premies betaald aan externe fondsen en uitkeringen betaald door de onderneming voor niet bij externe fondsen ondergebrachte regelingen. In 2004 was het bedrag uitbetaald aan uitkeringen in verband met niet bij fondsen ondergebrachte regelingen € 311 miljoen (2003: € 295 miljoen; 2002: € 260 miljoen). Gedurende een aantal jaren waren de betaalde premies aan externe fondsen lager als gevolg van de in het algemeen sterk gestegen beurskoersen in de jaren negentig. Na de dalingen van de beurskoersen in 2000, 2001 en 2002, zijn de premievrije perioden in vele van Unilevers pensioenregelingen afgelopen en neemt de totale premie weer toe. De premies worden periodiek tegen het licht gehouden. In 2004 bedroegen de premies aan fondsen voor (eind)loonregelingen, inclusief eenmalige bijdragen van € 186 miljoen, € 462 miljoen (2003: € 170 miljoen; 2002: € 140 miljoen). In 2003 werd in Finland een terugbetaling van € 7 miljoen ontvangen uit een voorheen niet-verrekenbaar overschot. De totale premiebetalingen aan externe fondsen en uitkeringen door de Groep in verband met niet bij fondsen ondergebrachte regelingen zullen in 2005 naar verwachting ongeveer € 675 miljoen bedragen (2004: € 815 miljoen).

Overzicht van alle verwerkte resultaten

De volgende bedragen zijn opgenomen in het overzicht van alle verwerkte resultaten na minderheidsbelangen:

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Werkelijke rendementen op pensioen- en overige activa minus verwachte rendementen	392	967	(3 276)
Verschillen tussen aannames en realisatie bij het waarderen van pensioen- en soortgelijke verplichtingen	(45)	(135)	(95)
Aanpassingen van de aannames bij de berekening van de contante waarde van de pensioenverplichtingen	(1 053)	(644)	(952)
Actuariële winsten/(verliezen)	(706)	188	(4 323)
Wijziging in niet verwerkt overschot	15	(40)	171
Netto actuariële winsten/(verliezen) verwerkt in het overzicht van alle verwerkte resultaten (vóór belastingen)	(691)	148	(4 152)

Mutaties in overschotten/tekorten

Mutaties in overschotten/tekorten gedurende het jaar waren als volgt:

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Overschotten/(tekorten) op 1 januari	(4 836)	(5 295)	(1 520)
Mutaties gedurende het jaar:			
Acquisities	3	(1)	-
Reclassificatie van personeelsbeloningen naar pensioenvoorzieningen	(1)	(23)	-
Jaarlijkse pensioenopbouw	(317)	(336)	(364)
Bijzondere ontslagregelingen	(135)	(73)	(96)
Backservicekosten	(13)	(5)	9
Afkoop/kortingen	61	14	119
Overige financieringsbaten/(-lasten)	(61)	(173)	108
Actuariële winsten/(verliezen)	(697)	188	(4 323)
Bijdragen	773	465	400
Valutaherrekeningseffecten	94	403	372
Overschotten/(tekorten) op 31 december	(5 129)	(4 836)	(5 295)

18 Pensioenen en soortgelijke verplichtingen (vervolg)

Verschillen tussen verwachtingen en realisatie in het verleden

	2004	2003	2002	2001
Werkelijke rendementen minus verwachte rendementen op pensioenactiva (€ miljoen)	392	967	(3 276)	(2 343)
Uitgedrukt in % van de pensioenactiva aan het begin van het jaar	3	8	(19)	(12)
Verschillen tussen aannames en realisatie bij het bepalen van pensioenverplichtingen (€ miljoen)	(45)	(135)	(95)	197
Uitgedrukt in % van de contante waarde van de pensioenverplichtingen aan het begin van het jaar	-	(1)	(1)	1
Totale actuariële winsten/(verliezen) (€ miljoen)	(697)	188	(4 323)	(2 344)
Uitgedrukt in % van de contante waarde van de pensioenverplichtingen aan het begin van het jaar	4	1	(23)	(13)

Informatie op basis van US GAAP

Op basis van US GAAP zijn de actuariële aannames die bij de berekening van de verplichtingen gehanteerd worden afhankelijk van marktomstandigheden op balansdatum, vergelijkbaar met FRS 17. De waarderingsgrondslagen zijn echter niet hetzelfde als FRS 17 omdat op basis van US GAAP alle kosten worden opgenomen in de bedrijfswinst en bepaalde posten ten laste van de winst-en-verliesrekening worden geamortiseerd in plaats van direct verwerkt.

In de onderstaande tabellen wordt een samenvatting gegeven voor de uitkeringsverplichtingen, activa, financieringsgraad, invloed op de balans alsmede van de periodieke kosten, kasstromen en economische aannames in verband met de (eind)loonregelingen en de andere uitkeringsregelingen zoals berekend op basis van SFAS 87 en SFAS 106.

Waarderingsmomenten

Alle pensioenactiva worden op balansdatum gewaardeerd op marktwaarde. Verplichtingen van de belangrijkste pensioenregelingen welke ongeveer 75% van de pensioenverplichtingen vertegenwoordigen worden elk jaar onderworpen aan een actuariële waardering. De waarderingsregelingen gebruiken informatie over deelnemers voor het betreffende jaar en de verplichting wordt geëxtrapoleerd naar balansdatum. De overige regelingen worden elke 3 jaar onderworpen aan een actuariële waardering en van de andere belangrijke pensioenregelingen, die ongeveer een verdere 15% van de verplichtingen uitmaken, worden de verplichtingen elk jaar aangepast.

Pensioenverplichtingen

In de onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van de mutaties in pensioenverplichtingen gedurende 2004 and 2003.

	€ miljoen Pensioen- regelingen 2004	€ miljoen Pensioen- regelingen 2003	€ miljoen Overige regelingen 2004	€ miljoen Overige regelingen 2003
Mutaties in pensioenverplichtingen				
Verplichtingen op 1 januari	16 718	15 215	1 049	1 012
Regelingen toegevoegd ^(c)	-	1 690	29	77
Jaarlijkse pensioenopbouw	293	308	24	23
Rentekosten	909	895	64	63
Werknemersbijdragen	32	21	-	-
Aanpassingen	5	3	(3)	-
Samenvoegingen	-	-	-	-
Actuariële (winsten)/verliezen	922	661	179	132
Acquisities/desinvesteringen	-	1	-	-
Afkoop/kortingen	(65)	(12)	1	(5)
Bijzondere ontslagregelingen	134	75	1	1
Uitkeringen	(1 126)	(1 139)	(89)	(78)
Reclassificatie in verband met wijziging van pensioenregelingen ^(d)	(166)	-	-	-
Valutaherkeningseffecten	(144)	(1 000)	(80)	(176)
Verplichtingen op 31 december	17 512	16 718	1 175	1 049

(c) Met ingang van 1 januari 2003 werd een additioneel aantal pensioenregelingen opgenomen in de SFAS 87-overzichten. Hierdoor nam de dekking toe van 90% tot 100% van de verplichtingen. FAS 112-verplichtingen worden met ingang van 1 januari 2004 volledig toegelicht onder Overige regelingen.

(d) In 2004 zijn een aantal regelingen gewijzigd van een (eind)loon- naar een beschikbaarpremieregeling.

Aannames

De aannames voor de bepaling van de verplichtingen voor de belangrijkste regelingen waren:

	% Pensioen- regelingen 2004	% Pensioen- regelingen 2003	% Overige regelingen 2004	% Overige regelingen 2003
Gewogen gemiddelde aannames gehanteerd voor het waarderen van pensioenverplichtingen voor de belangrijkste regelingen per 31 december				
Disconteringsvoet	5,10	5,50	5,70	6,10
Salarisstijging	3,60	3,70	4,50	4,50
Pensioenindexatie	2,20	2,20	n.v.t.	n.v.t.

Aannames voor de overige (eind)loonregelingen variëren aanzienlijk afhankelijk van de economische omstandigheden van het land waarvoor ze gelden.

18 Pensioenen en soortgelijke verplichtingen (vervolg)

Gezondheidszorg na pensionering

Aanvullende aannames betreffende regelingen voor gezondheidszorg zijn:

	2004	2003
Gewogen gemiddelde trends in de kosten van gezondheidszorg op 31 december		
Aannames voor de ontwikkeling van de kosten in het volgend jaar	11,20%	9,50%
Punt naar waar kostentrend langzaam afneemt	4,80%	4,90%
Jaar waarin kosten naar verwachting een stabiel punt bereikt hebben	2011	2009

De verwachte stijgingen in de kosten van gezondheidszorg hebben een aanzienlijk effect op de bedragen die voor deze gezondheidszorg zijn opgenomen. Een afwijking van één procentpunt in de aannames voor de ontwikkeling van de kosten van gezondheidszorg zou het volgende effect hebben:

	€ miljoen 1% punt stijging	€ miljoen 1% punt daling
Effect op totale voorziening voor kosten na pensionering	65	(55)

Pensioenactiva

In de onderstaande tabel wordt een overzicht gegeven van de mutaties in pensioenactiva gedurende 2004 en 2003.

	€ miljoen Pensioen- regelingen 2004	€ miljoen Pensioen- regelingen 2003	€ miljoen Overige regelingen 2004	€ miljoen Overige regelingen 2003
Mutaties in pensioenactiva				
Reële waarde pensioenactiva per 1 januari	12 850	12 097	3	2
Regelingen toegevoegd ^(e)	–	485	–	–
Samenvoegingen	–	–	–	–
Werkelijke rendementen	1 275	1 744	9	–
Acquisities/desinvesteringen	–	–	–	–
Afkoop	(23)	1	–	–
Werkgeversbijdragen/teruggaaf van overschotten	693	390	88	79
Werknemersbijdragen	32	21	–	–
Uitkeringen	(1 126)	(1 139)	(89)	(78)
Reclassificatie van pensioenregelingen ^(f)	(166)	–	–	–
Valutaherkeningseffecten	(94)	(749)	3	–
Reële waarde pensioenactiva op 31 december	13 441	12 850	14	3

(e) Met ingang van 1 januari 2003 werd een additioneel aantal pensioenregelingen opgenomen in de SFAS 87-overzichten. Hierdoor nam de dekkingsgraad toe van 90% tot 100%.

(f) In 2004 zijn een aantal regelingen gewijzigd van een (eind)loon- naar een beschikbaarpremieregeling.

Allocatie van pensioenactiva

De allocatie van de activa van de belangrijkste regelingen van de Groep per 31 december 2003 en 2004, de doel-allocatie voor 2005 en het verwachte langetermijnrendement onderverdeeld per categorie zijn als volgt:

	Doel- percentage voor 2005	Percentage van pensioenactiva op 31 december 2004	Percentage van pensioenactiva op 31 december 2003	Verwachte langetermijn- rendementen op 31 december 2004
Categorie van langetermijnactiva				
Aandelen	61	63	63	7,80%
Obligaties	27	24	25	4,50%
Onroerend goed	9	9	9	6,30%
Overige	3	4	3	5,00%
Totaal	100	100	100	6,80%

In de categorie aandelen zijn aandelen Unilever begrepen voor een bedrag van € 24 miljoen (0,2% van de totale pensioenactiva) en € 44 miljoen (0,3% van de totale pensioenactiva) op respectievelijk 31 december 2004 en 2003.

Beleggingsstrategie

De beleggingsstrategie van de Groep voor bij externe fondsen ondergebrachte pensioenregelingen wordt uitgevoerd binnen het kader van de diverse wettelijke voorschriften van de gebieden waar de regelingen van toepassing zijn. De Groep heeft richtlijnen vastgesteld voor de allocatie van activa naar verschillende klassen met als doelstelling risicobeheersing en het in stand houden van de juiste balans tussen risico en langetermijnrendementen om de kosten van de verschafte regelingen voor het bedrijf te beperken. Om dit te bereiken wordt zo divers mogelijk belegd zodat het falen van één belegging geen materieel effect heeft op het algehele niveau van de activa. Via de regelingen wordt het grootste deel van de activa in aandelen belegd; de Groep meent dat deze het beste langetermijnrendement bieden in overeenstemming met een aanvaardbaar risiconiveau. De Groep belegt ook een deel van de activa in obligaties, onroerend goed en liquide middelen. De meeste activa worden beheerd door een aantal externe fondsmanagers terwijl een klein gedeelte intern wordt beheerd.

18 Pensioenen en soortgelijke verplichtingen (vervolg)

Financiële positie

De financiële positie van de regelingen is als volgt:

	€ miljoen Pensioen- regelingen 2004	€ miljoen Pensioen- regelingen 2003	€ miljoen Overige regelingen 2004	€ miljoen Overige regelingen 2003
Reële waarde pensioenactiva	13 441	12 850	14	3
Verplichtingen	(17 512)	(16 718)	(1 175)	(1 049)
Financiële positie per 31 december	(4 071)	(3 868)	(1 161)	(1 046)
Nog niet verantwoorde netto-overgangsverplichting/(actief)	(82)	(117)	–	–
Nog niet verantwoorde netto-actuariële verliezen/(winsten)	2 966	2 662	290	156
Nog niet verantwoorde nettobackservice	118	142	(2)	1
Overig (SFAS 112 verplichtingen)	n.v.t.	n.v.t.	–	(29)
Nettobedrag verantwoord op 31 december	(1 069)	(1 181)	(873)	(918)
Het bedrag verantwoord in het overzicht van de financiële positie bestaat uit:				
Vooruitbetaalde premies	1 333	1 147	–	–
Opgebouwde pensioenverplichting	(2 402)	(2 328)	(873)	(918)
Aanvullende minimumverplichting	(2 208)	(2 233)	–	–
Immateriële vaste activa	99	148	–	–
Totaal overige inkomsten	2 109	2 085	–	–
Nettobedrag verantwoord op 31 december	(1 069)	(1 181)	(873)	(918)

De geprognoseerde uitkeringsverplichting, geaccumuleerde uitkeringsverplichting en de reële waarde van activa in totaal en voor pensioenregelingen met geprognoseerde uitkeringsverplichtingen of geaccumuleerde uitkeringsverplichtingen die de activa van de regelingen te boven gaan bedragen:

	€ miljoen Pensioen- regelingen 2004	€ miljoen Pensioen- regelingen 2003	€ miljoen Regelingen met verwachte tekorten 2004	€ miljoen Regelingen met verwachte tekorten 2003	€ miljoen Regelingen met tekorten 2004	€ miljoen Regelingen met tekorten 2003
Per 31 december						
Geprognoseerde uitkeringsverplichtingen	17 512	16 718	13 330	12 635	12 767	10 703
Geaccumuleerde uitkeringsverplichtingen	16 343	15 531	12 459	11 784	11 930	9 980
Reële waarde van pensioenactiva	13 441	12 850	8 532	7 968	7 987	6 073

Netto periodieke kosten

	€ miljoen Pensioen- regelingen 2004	€ miljoen Pensioen- regelingen 2003	€ miljoen Pensioen- regelingen 2002	€ miljoen Overige regelingen 2004	€ miljoen Overige regelingen 2003	€ miljoen Overige regelingen 2002
Componenten van de netto periodieke pensioenkosten^(g)						
Jaarlijkse pensioenopbouw (bruto)	324	329	324	24	23	20
Rentekosten	909	895	864	64	63	78
Verwacht rendement op pensioenactiva	(917)	(791)	(1 189)	–	–	–
Verwachte werknemersbijdragen	(32)	(21)	(9)	–	–	–
Amortisatie van backservice kosten	33	36	33	–	1	–
Amortisatie van overgangsaactief	(35)	(59)	(63)	–	–	–
Amortisatie van actuaireel verlies/(winst)	163	217	(45)	12	(1)	(6)
Totaal vóór SFAS 88 gebeurtenissen	445	606	(85)	100	86	92
Aanpassing voor SFAS 88 gebeurtenissen	120	83	(118)	6	(1)	(23)
Netto periodieke kosten	565	689	(203)	106	85	69

(g) Met ingang van 1 januari 2003 werd een additioneel aantal pensioenregelingen opgenomen in de SFAS 87-waarderingsexercitie. Hierdoor nam de dekking toe van 90% tot 100%.

In 2002 berekende de Groep niet wat de kosten en saldi van een aantal kleinere (eind)loonregelingen op basis van SFAS 87 zouden zijn geweest. De bedragen op basis van SFAS 87 zouden niet wezenlijk anders zijn geweest dan de bedragen zoals opgenomen in de jaarrekening van de Groep op basis van SSAP 24. In de balans van de Groep per 31 december 2002 waren voorzieningen getroffen van € 1 129 miljoen en in 2002 is € 158 miljoen ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

18 Pensioenen en soortgelijke verplichtingen (vervolg)

Aannames

De aannames die voor de belangrijkste regelingen in de voorgaande tabel zijn gehanteerd om de periodieke kosten van pensioen- en soortgelijke regelingen te bepalen zijn als volgt:

	% Pensioen- regelingen 2004	% Pensioen- regelingen 2003	% Pensioen- regelingen 2002	% Overige regelingen 2004	% Overige regelingen 2003	% Overige regelingen 2002
Gewogen gemiddelde aannames per 31 december voor de belangrijkste regelingen						
Disconteringsvoet	5,50	5,70	6,00	6,10	6,50	7,25
Verwacht langetermijnrendement op pensioenactiva	7,20	6,90	7,75	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Salarisstijging	3,70	3,60	3,75	4,50	4,30	4,50
Pensioenindexatie	2,20	2,20	2,50	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Verwacht rendement op pensioenactiva

Het verwachte rendement op pensioenactiva is vastgesteld, gebaseerd op actuariel advies, aan de hand van de huidige langetermijnrendementen op staatsobligaties, aangepast met van toepassing zijnde risicopremies rekening houdend met historische rendementen en actuele marktverwachtingen.

Gezondheidszorg na pensionering

De verwachte stijgingen in de kosten van gezondheidszorg na pensionering hebben een aanzienlijk effect op de bedragen die voor deze gezondheidszorg zijn opgenomen. Een afwijking van één procentpunt in de aannames voor de ontwikkeling van de kosten van gezondheidszorg na pensionering zou het volgende effect hebben:

	€ miljoen 1% punt stijging	€ miljoen 1% punt daling
Effect op totale service- en rentekosten	5	(4)

Verwachte kasstromen

Gedurende 2005 verwacht Unilever voor € 315 miljoen in contanten aan premies te betalen inzake (eind)loonregelingen. Dit betreft zowel verplichte als vrijwillige betalingen. Tevens zal naar verwachting € 43 miljoen betaald worden in verband met beschikbare-premieregelingen.

De onderstaande tabel geeft de verwachte pensioenuitkeringen uit hoofde van (eind)loonregelingen weer. Een gedeelte daarvan is gefinancierd door werknemerspremies. Uitkeringen uit hoofde van niet bij fondsen ondergebrachte regelingen komen ten laste van de liquide middelen van de Groep.

	€ miljoen Pensioenuitkeringen niet ondergebracht bij fondsen	€ miljoen Pensioenuitkeringen niet ondergebracht bij fondsen	€ miljoen Overige uitkeringen niet ondergebracht bij fondsen
Verwachte uitkeringen			
2005	811	222	92
2006	816	227	91
2007	842	236	94
2008	864	245	98
2009	885	250	101
2010-2014	4 665	1 384	534

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

19 Latente belastingen

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Latente belastingen op:		
Vervroegde afschrijvingen	771	859
Waardecorrecties op voorraden	33	31
Kortetermijn- en andere tijdelijke verschillen	(1 266)	(780)
	(462)	110
Verminderd met posten gereclassificeerd als vorderingen langer dan één jaar 13	973	637
	511	747
Mutaties in latente belastingverplichtingen:		
1 januari	747	
Valutaherrekeningseffecten	31	
Verkoop van groepsmaatschappijen	(8)	
Winst-en-verliesrekening	(593)	
Effect van reclassificatie van vorderingen	336	
Overige mutaties	(2)	
31 december	511	

Latente belastingvorderingen in relatie tot pensioenen worden als een aparte component van pensioenen gerapporteerd. Zie onder 18 op de pagina's 127 tot en met 134.

Een latente belasting van € 415 miljoen in verband met niet gebruikte buitenlandse fiscaal verrekenbare tegoeden, fiscale verliezen en andere tijdelijke verschillen is niet geactiveerd per 31 december 2004, aangezien toekomstige fiscale winsten niet met een zekerheid grenzende waarschijnlijkheid zijn vast te stellen.

20 Herstructurerings- en overige voorzieningen

Voorzieningen worden opgenomen als er op de balansdatum een juridische of feitelijke verplichting bestaat die het gevolg is van een gebeurtenis uit het verleden waarvan de omvang betrouwbaar geschat kan worden.

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Voorzieningen voor herstructurering	710	445
Overige voorzieningen	638	426
Totaal	1 348	871
Mutaties in voorzieningen voor herstructurering:		
1 januari	445	
Valutaherrekeningseffecten	(17)	
Verkoop van groepsmaatschappijen	24	
Winst-en-verliesrekening		
Nieuwe herstructureringslasten	714	
Vrijval	(53)	
Aanwending	(403)	
31 december	710	
Mutaties in overige voorzieningen:		
1 januari	426	
Valutaherrekeningseffecten	(7)	
Verkoop van groepsmaatschappijen	4	
Winst-en-verliesrekening		
Nieuwe herstructureringslasten	269	
Vrijval	(40)	
Aanwending	(14)	
31 december	638	

Herstructureringsvoorzieningen eind 2004 hebben met name betrekking op de initiatieven in het kader van De Weg naar Groei zoals beschreven onder 4 op pagina 114 en bedroegen € 0,7 miljard. Naar verwachting zal de uitstroom van kasmiddelen in verband hiermee € 0,6 miljard bedragen voor 2005 en € 0,1 miljard daarna. Overige voorzieningen betreffen voornamelijk bedragen die zijn gereserveerd voor juridische procedures en milieu- en overige claims. Eind 2004 is in het saldo € 169 miljoen opgenomen voor een last genomen in 2004 in verband met de mogelijke verplichting tot het alsnog afdragen van omzetbelasting die in aftrek is genomen in Brazilië. De verwachte uitstroom van kasmiddelen in verband hiermee is € 0,1 miljard voor 2005 en € 0,5 miljard daarna.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

21 Eigen vermogen

De volgende tabellen bevatten een gecombineerd overzicht van mutaties in het eigen vermogen van de Groep als geheel voor de jaren 2004, 2003 en 2002. Deze informatie houdt geen rekening met het feit dat NV en PLC een aparte juridische status hebben. Informatie over het eigen vermogen van NV en PLC wordt gegeven onder 22, 23 en 24 op de pagina's 137 en 138.

	€ miljoen Gestort aandelen- kapitaal	€ miljoen Agio- reserve	€ miljoen Overige reserves	€ miljoen In het bedrijf behouden winst	€ miljoen Totaal
2004					
1 januari 2004	642	1 530	(2 442)	6 190	5 920
In het bedrijf behouden resultaat voor het jaar	-	-	-	33	33
Mutaties in goodwill	-	-	-	16	16
Actuariële winsten/(verliezen) op pensioenregelingen na belastingen	-	-	-	(454)	(454)
Mutatie in de boekwaarde van certificaten of aandelen gehouden in verband met aandelenopties	-	-	(331)	7	(324)
Tegenboeking aandelenopties ^(a)	-	-	-	222	222
Valutaherrekeningseffecten	-	-	38	83	121
31 december 2004	642	1 530	(2 735)	6 097	5 534
2003					
1 januari 2003	642	1 541	(2 144)	4 663	4 702
In het bedrijf behouden resultaat voor het jaar	-	-	-	1 053	1 053
Mutaties in goodwill	-	-	-	135	135
Actuariële winsten/(verliezen) op pensioenregelingen na belastingen	-	-	-	(28)	(28)
Mutatie in de boekwaarde van certificaten of aandelen gehouden in verband met aandelenopties	-	-	(400)	-	(400)
Tegenboeking aandelenopties ^(a)	-	-	-	208	208
Valutaherrekeningseffecten	-	(11)	102	159	250
31 december 2003	642	1 530	(2 442)	6 190	5 920
2002					
1 januari 2002	642	1 551	(1 663)	7 907	8 437
In het bedrijf behouden resultaat voor het jaar	-	-	-	435	435
Mutaties in goodwill	-	-	-	458	458
Actuariële winsten/(verliezen) op pensioenregelingen na belastingen	-	-	-	(2 811)	(2 811)
Mutatie in de boekwaarde van certificaten of aandelen gehouden in verband met aandelenopties	-	-	(556)	-	(556)
Tegenboeking aandelenopties ^(a)	-	-	-	185	185
Ongerealiseerde winst op de gedeeltelijke verkoop van een groepsmaatschappij	-	-	-	56	56
Valutaherrekeningseffecten	-	(10)	75	(1 567)	(1 502)
31 december 2002	642	1 541	(2 144)	4 663	4 702

(a) De tegenboeking aandelenopties betreft de tegenboeking van de economische kosten, anders dan in geld, van de aan werknemers toegekende aandelenopties welke ten laste van de bedrijfswinst van de Groep zijn gebracht en ons aandeel in de bedrijfswinst van geassocieerde ondernemingen.

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
In het bedrijf behouden winst zoals gerapporteerd	6 097	6 190	4 663
Nettoverplichtingen in verband met pensioenen en soortgelijke regelingen ondergebracht bij pensioenfondsen	1 177	1 139	1 386
Verplichtingen in verband met pensioenen en soortgelijke regelingen niet ondergebracht bij pensioenfondsen	2 741	2 620	2 550
In het bedrijf behouden winst exclusief pensioenen en soortgelijke verplichtingen	10 015	9 949	8 599

Zoals voorgeschreven onder UK Financial Reporting Standard 4, kan het eigen vermogen als volgt worden uitgesplitst:

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
'Equity':		
Gewoon aandelenkapitaal	4 032	4 418
'Non-equity':		
7% cumulatief-preferent aandelenkapitaal	13	13
6% cumulatief-preferent aandelenkapitaal	73	73
4% cumulatief-preferent aandelenkapitaal	34	34
5 eurocenten cumulatief-preferent aandelenkapitaal	1 382	1 382
Totaal 'non-equity'	1 502	1 502
Totaal eigen vermogen	5 534	5 920

22 Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal

Aantal aandelen	€ miljoen Maat- schappelijk 2004	€ miljoen Maat- schappelijk 2003	Preferent aandelenkapitaal NV	Nominale waarde per aandeel	Aantal uitgegeven aandelen	€ miljoen Uitgegeven en gestort 2004	€ miljoen Uitgegeven en gestort 2003
75 000	34	34	7% cumulatief-preferent	€ 453,78	29 000	13	13
200 000	91	91	6% cumulatief-preferent	€ 453,78	161 060	73	73
750 000	34	34	4% cumulatief-preferent	€ 45,38	750 000	34	34
650 000 000	29	29	5 eurocenten cumulatief-preferent	€ 0,05	211 473 785	10	10
	188	188				130	130
			Gewoon aandelenkapitaal NV				
1 000 000 000	508	508	Gewone aandelen	€ 0,51	571 575 900	290	290
2 400	1	1	Gewone aandelen (genummerd 1 tot en met 2 400 – 'bijzondere aandelen')	€ 453,78	2 400	1	1
	–	–	Waarvan geëlimineerd bij consolidatie (aandelen van € 453,78)			(1)	(1)
	509	509				290	290
			Totaal NV-aandelenkapitaal			420	420
			Gewoon aandelenkapitaal PLC				
9 726 834 428	136,2	136,2	Gewone aandelen:	1,4p 2 911 458 580		40,8	40,8
100 000	0,1	0,1	'Deferred' kapitaal	£ 1 100 000		0,1	0,1
	–	–	Waarvan geëlimineerd bij consolidatie (aandelen van £ 1)			(0,1)	(0,1)
	136,3	136,3	Totaal PLC-aandelenkapitaal			40,8	40,8
			Overeenkomstig bedrag in miljoenen euro's (£ 1 = € 5,445)			222	222

De bedragen van het aandelenkapitaal van NV die hierboven en elders in dit document worden getoond in euro's, zijn weergaves in euro's op basis van artikel 67c van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in Nederland. De getallen zijn afgerond op twee cijfers na de komma en hebben betrekking op onderliggende bedragen in gulden, aangezien deze in de statuten van NV niet zijn omgezet in euro's. Tot het moment dat een dergelijke conversie formeel via een statutenwijziging heeft plaatsgevonden, zullen de rechten op dividenden en stemrechten gebaseerd zijn op de onderliggende bedragen in gulden.

De houders van de 7%, 6% en 4% cumulatief-preferente aandelen NV hebben recht op dividenden overeenkomstig deze percentages. De houders van € 0,05 cumulatief-preferente aandelen NV hebben recht op een dividend van 65% van het zesmaands Euribor rentepercentage over de rekenwaarde. Op het 'deferred' kapitaal van PLC wordt een dividend van 0,25% uitgekeerd.

NV kan te allen tijde overgaan tot gehele of gedeeltelijke terugbetaling a pari van de 4% cumulatief-preferente aandelen.

Op 15 februari 2005 na beurs heeft NV de € 0,05 cumulatief-preferente aandelen geconverteerd in gewone aandelen NV. De houders van deze preferente aandelen hebben één gewoon aandeel NV ontvangen voor iedere 11,2 preferente aandelen. In totaal zijn er 18 881 587 gewone aandelen NV geleverd aan de houders van deze preferente aandelen. Deze gewone aandelen NV werden voorheen door NV gehouden. Ten gevolge van de conversie is de rekenwaarde van de preferente aandelen verlaagd naar € 0,05. Aan de algemene vergadering van aandeelhouders van Unilever N.V. op 10 mei 2005 zal in overeenstemming met de statuten van NV worden voorgesteld deze preferente aandelen in te trekken onder terugbetaling van de resterende rekenwaarde.

De andere soorten cumulatief-preferente aandelen van NV en het 'deferred' kapitaal van PLC zijn niet aflosbaar.

Nadere informatie over de rechten van aandeelhouders van NV en PLC en de werking van de egalisatie-overeenkomst is te vinden onder Corporate governance op de pagina's 53 en 54 en op de pagina's 59 tot en met 61.

Intern gehouden aandelen

N.V. Elma, een dochtermaatschappij van NV, en United Holdings Limited, een dochtermaatschappij van PLC, houden ieder de helft van de gewone aandelen genummerd 1 tot en met 2 400 in NV en van het 'deferred' kapitaal van PLC. De nominale waarde van deze aandelen wordt in de geconsolideerde jaarrekening op het aandelenkapitaal in mindering gebracht. De houders van deze aandelen hebben het recht bindende voordrachten te doen voor de benoeming van bestuurders in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders. N.V. Elma en United Holdings Limited hebben afstand gedaan van het dividend op de door deze maatschappijen gehouden aandelen in NV.

Aandelenopties

De Groep heeft een aantal aandelenregelingen waaronder optierechten op gewone aandelen NV en PLC zijn verstrekt. Zie voor gedetailleerde informatie onder 30 op de pagina's 143 tot en met 152.

23 In het bedrijf behouden winst

	€ miljoen NV 2004	€ miljoen NV 2003	€ miljoen NV 2002	€ miljoen PLC 2004	€ miljoen PLC 2003	€ miljoen PLC 2002
Nettowinst	1 283	1 976	1 679	593	786	457
Preferent dividend	(28)	(27)	(42)	–	–	–
Dividend op gewoon kapitaal	(1 032)	(954)	(941)	(783)	(728)	(718)
In het bedrijf behouden winst	223	995	696	(190)	58	(261)
Mutaties in goodwill	11	99	158	5	36	300
Actuariële winsten/(verliezen) op pensioenregelingen na belastingen	(330)	(19)	(1 220)	(124)	(9)	(1 591)
Mutatie in de boekwaarde van certificaten of aandelen gehouden in verband met aandelenopties	7	–	–	–	–	–
Tegenboeking aandelenopties ^(a)	152	146	133	70	62	52
Ongerealiseerde winst op de gedeeltelijke verkoop van een groepsmaatschappij	–	–	–	–	–	56
Correctie als gevolg van een wijziging in het eigendom van groepsmaatschappijen ^(b)	332	(31)	1 646	(332)	31	(1 646)
Valutaherkeningseffecten	48	(10)	(1 206)	35	169	(361)
Nettomutatie gedurende het jaar	443	1 180	207	(536)	347	(3 451)
In het bedrijf behouden winst per 1 januari	6 835	5 655	5 448	(645)	(992)	2 459
In het bedrijf behouden winst per 31 december	7 278	6 835	5 655	(1 181)	(645)	(992)
Waarvan in het bedrijf behouden door:						
Moedermaatschappijen	8 339	7 304	6 581	1 548	1 527	1 590
Overige groepsmaatschappijen	(961)	(388)	(895)	(2 727)	(2 171)	(2 593)
Joint ventures en geassocieerde maatschappijen	(100)	(81)	(31)	(2)	(1)	11
	7 278	6 835	5 655	(1 181)	(645)	(992)
Cumulatieve goodwill direct ten laste gebracht van de reserves	(5 188)	(5 199)	(5 298)	(2 058)	(2 063)	(2 099)

- (a) De tegenboeking aandelenopties betreft de tegenboeking van de economische kosten, anders dan in geld, van de aan werknemers toegekende aandelenopties welke ten laste van de bedrijfswinst van de Groep zijn gebracht en ons aandeel in de bedrijfswinst van geassocieerde ondernemingen.
- (b) Gedurende 2002 heeft, als onderdeel van de juridische en fiscale integratie van Bestfoods, een aantal interne wijzigingen in eigendom plaatsgevonden. Bij deze interne transacties, die tegen reële waarde plaatsvonden, waren geen derden betrokken en daarom hadden ze geen invloed op de resultaten of de netto-activa van de Unilever-groep. De historische kostprijzen van de netto-activa die door PLC zijn overgedragen waren hoger dan de historische kostprijzen van de netto-activa die door NV zijn overgedragen. Omdat activa en passiva van de Groep nimmer worden geherwaardeerd uit hoofde van interne transacties heeft dit ertoe geleid dat NV een ongerealiseerde bate van € 1 646 miljoen heeft geboekt terwijl PLC een even grote en tegengestelde goodwill boeking heeft gedaan welke in de consolidatie tegen elkaar wegvallen. Als gevolg van verdere reorganisaties in 2003 en 2004 vond er een soortgelijke correctie plaats, naast een tijdelijk verschil gerelateerd aan het tijdstip van betaling van interne dividenden.

24 Overige reserves

	€ miljoen NV 2004	€ miljoen NV 2003	€ miljoen NV 2002	€ miljoen PLC 2004	€ miljoen PLC 2003	€ miljoen PLC 2002
Correctie voortvloeiend uit de herleiding van het gewone kapitaal van PLC op basis van £ 1 = f 12 = € 5,445	–	–	–	(164)	(164)	(159)
Reserve voortvloeiend uit de vermindering van het aandelenkapitaal van PLC	–	–	–	16	16	18
Boekwaarde van certificaten of aandelen gehouden in verband met aandelenopties	(2 035)	(1 783)	(1 534)	(552)	(511)	(469)
	(2 035)	(1 783)	(1 534)	(700)	(659)	(610)

Het effect van de mutatie in het aantal certificaten of aandelen gehouden in verband met aandelenopties in de overige reserves van NV bedroeg € (252) miljoen (2003: € (249) miljoen; 2002: € (426) miljoen) en voor PLC € (41) miljoen (2003: € (42) miljoen; 2002: € (51) miljoen).

25 Contractuele verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen

	Met betrekking tot operationele leases		Met betrekking tot financiële leases	
	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Langlopende leaseverplichtingen met betrekking tot:				
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	1 485	1 462	91	–
Andere materiële vaste activa	410	419	194	–
	1 895	1 881	285	–
Deze zijn als volgt verschuldigd:				
Binnen 1 jaar	334	321	55	–
Na 1 jaar maar binnen 2 jaar	280	283	53	–
Na 2 jaar maar binnen 3 jaar	250	244	49	–
Na 3 jaar maar binnen 4 jaar	231	227	47	–
Na 4 jaar maar binnen 5 jaar	193	205	6	–
Na 5 jaar	607	601	75	–
	1 895	1 881	285	–

Nieuwe financiële leases bestaan voornamelijk uit sale and leaseback-transacties.

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Overige verplichtingen	964	655
Waarvan te betalen binnen 1 jaar	291	315

Overige verplichtingen bestaan grotendeels uit verplichtingen uit hoofde van overeenkomsten voor de aanschaf van goederen en het leveren van diensten.

Voorwaardelijke verplichtingen zijn mogelijke verplichtingen die waarschijnlijk geen overdracht van economische voordelen tot gevolg hebben, danwel huidige verplichtingen die eventueel, maar waarschijnlijk niet, overdracht van economische voordelen tot gevolg hebben. Het zou niet juist zijn om een voorziening te vormen voor deze voorwaardelijke verplichtingen, maar er is een kans dat ze in de toekomst tot een verplichting leiden.

De eerste soort voorwaardelijke verplichtingen vloeit voort uit bijvoorbeeld gerechtelijke procedures tegen groepsmaatschappijen, onderzoeken door mededingings-, regelgevende en fiscale autoriteiten en milieuwetgeving. De verwachte totale verplichting als gevolg van dergelijke voorwaardelijke verplichtingen per 31 december 2004 bedraagt ongeveer € 275 miljoen (2003: € 384 miljoen).

De tweede soort voorwaardelijke verplichtingen zijn garanties gegeven door groepsmaatschappijen. Per 31 december 2004 bedroegen deze ongeveer € 143 miljoen (2003: € 166 miljoen). Door moeder- of groepsmaatschappijen gegeven garanties die betrekking hebben op verplichtingen – die zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening – zijn niet vermeld.

Het bedrag aan garanties dat in 2004 is ontstaan danwel is herzien was € 80 miljoen. De reële waarde van deze garanties is niet materieel.

26 Acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen

Acquisities

De netto-activa en resultaten van verworven maatschappijen zijn in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen vanaf de datum van acquisitie. De volgende overzichten tonen het effect op de geconsolideerde balans van in 2004 verworven groepsmaatschappijen. In alle gevallen is 'acquisition accounting' toegepast (ook wel 'purchase accounting' genoemd). De waarderingen op reële waarde zoals die nu zijn vastgesteld zijn voorlopig voor alle in 2004 gedane acquisities. De goodwill die is ontstaan bij deze transacties is geactiveerd en wordt afgeschreven over een periode van 20 jaar, in overeenstemming met de waarderingsgrondslagen vermeld op pagina 101.

In 2004 is een aanvullende investering gedaan in Langholm Capital Partners en geclassificeerd als een acquisitie. We hebben tevens een aantal minderheidsbelangen gekocht in groepsmaatschappijen.

De voornaamste transactie in 2003 was de acquisitie van de resterende aandelen in Aziatische voedingsmiddelenbedrijven eind maart van onze joint venture partner Ajinomoto in Japan. Deze bedrijven zijn nu geconsolideerd als groepsmaatschappijen.

26 Acquisities en desinvesteringen van groepsmaatschappijen (vervolg)

	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen
	Balansen van verworven bedrijven	Voorlopige aanpassingen voor verschillen in grondslagen	Voorlopige reële waarde op moment van acquisitie
Acquisities gedurende 2004			
Vaste activa	24	(4)	20
Schulden	(2)	-	(2)
Aandeel van derden	5	7	12
Totaal verworven netto-activa	27	3	30
	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Acquisities			
Verworven netto-activa	30	152	37
Correcties op acquisities gedaan in voorgaande jaren	-	75	-
Goodwill en immateriële vaste activa in groepsmaatschappijen	10	235	116
Acquisitieprijs	40	462	153
Waarvan:			
In contanten 28	40	262	57
Kassaldi van verworven bedrijven 28	-	(10)	-
Effecten, kasmiddelen in deposito en leningen van verworven bedrijven	-	25	77
Anders dan in contanten en uitgestelde betaling van acquisitieprijs	-	185	(57)
Reële waarde van ingebrachte onderneming	-	-	76

Desinvesteringen

De resultaten van verkochte bedrijven zijn tot de verkoopdatum opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De voornaamste desinvesteringen in 2004 waren Puget oliën in Frankrijk, de activiteiten op het gebied van diepvriespizza's en -baguettes in diverse landen in Europa, Rit, Niagara, Final Touch en Sunlight in Noord-Amerika, Capullo, Mazola en Inca in Chili en Mexico en Dalda oliën in Pakistan. Ons chemiebedrijf in India (Hindustan Lever Chemicals) is gefuseerd met Tata Chemicals. Tevens verkochten we in het kader van de strategie De Weg naar Groei een aantal kleinere merken. De voornaamste desinvesteringen in 2003 waren Ambrosia in het Verenigd Koninkrijk, John West in Australië, onze kaasbedrijven in Oostenrijk en Duitsland en de palmolieplantage van Pamol in Maleisië. In het kader van de strategie De Weg naar Groei zijn een aantal handelsmerken verkocht, waaronder Brut in de Verenigde Staten en Latijns-Amerika en een aantal merken in mondverzorging in de Verenigde Staten.

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Desinvesteringen			
Goodwill en immateriële vaste activa	23	127	274
Andere vaste activa	52	205	531
Vlottende activa	145	111	776
Schulden	(34)	(63)	(330)
Voorzieningen	(9)	(15)	(100)
Aandeel van derden	(25)	(5)	3
33% belang in DiverseyLever	152	360	1 154
	-	-	(114)
Verkochte netto-activa	152	360	1 040
Voorzieningen getroffen in verband met de verkoop	-	-	159
Toe te rekenen goodwill	16	135	458
Winst op verkoop toekomend aan Unilever	324	379	249
Verkoopopbrengst	492	874	1 906
Waarvan:			
In contanten 28	417	889	1 834
Kassaldi van verkochte bedrijven 28	(4)	(17)	(34)
Effecten, kasmiddelen in deposito en leningen van verkochte bedrijven	39	2	19
Anders dan in contanten ontvangen en uitgestelde verkoopopbrengst	40	-	217
Reële waarde van de verkregen deelneming in Johnson Professional	-	-	(130)

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

27 Aansluiting bedrijfswinst van de Groep met de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Bedrijfswinst van de Groep	3 411	5 483	5 007
Afschrijvingslasten en duurzame waardeverminderingen	2 859	2 038	2 582
Mutaties in werkkapitaal:			
Vorraden	220	(107)	(98)
Debiteuren	294	547	88
Crediteuren	30	(640)	382
Pensioen- en soortgelijke verplichtingen verminderd met uitkeringen	(457)	(147)	(109)
Herstructurerings- en overige voorzieningen verminderd met betalingen	575	(208)	(53)
Eliminatie van (winsten)/verliezen op verkochte activiteiten	(295)	(357)	(143)
Aanpassing voor economische kosten van aandelenopties (anders dan in geld)	218	208	185
Overige aanpassingen	(2)	(37)	42
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten van de Groep	6 853	6 780	7 883

De kasstroom in verband met bijzondere posten inbegrepen in de bedrijfswinst van de Groep omvat:

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Herstructurering	(358)	(407)	(406)
Verkopen van bedrijven	233	889	1 834
Overig, waaronder verkopen van activa	126	18	229
Totaal	1	500	1 657
Met betrekking tot posten begrepen in de bedrijfswinst van de Groep van het afgelopen jaar	156	846	2 064
Met betrekking tot posten begrepen in de bedrijfswinst van de Groep van voorgaande jaren	(155)	(346)	(407)
Totaal	1	500	1 657

De kasstromen van pensioenfondsen (met uitzondering van premiebetalingen en andere directe betalingen door de Groep in het kader van pensioenen en soortgelijke regelingen) zijn niet in het kasstroomoverzicht van de Groep opgenomen.

28 Analyse van kasstromen naar in het kasstroomoverzicht samengevoegde rubrieken

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Inkomsten uit financiële activa en uitgaven voor vermogensverschaffing			
Dividenden uit overige financiële vaste activa	14	8	8
Ontvangen rente	168	304	324
Betaalde rente	(759)	(1 114)	(1 467)
Betaald preferent dividend	(28)	(27)	(31)
Dividenden en andere betalingen aan minderheidsaandeelhouders	(202)	(351)	(220)
Totaal	(807)	(1 180)	(1 386)
Investerings in materiële en financiële vaste activa			
Aankoop van immateriële vaste activa	(2)	(3)	(18)
Aankoop van materiële vaste activa	(978)	(1 038)	(1 295)
Verkoop van materiële vaste activa	151	168	233
Kasstroom uit sale and leaseback-transacties resulterend in een operationele lease-overeenkomst	71	–	–
Acquisitie/verkoop van financiële vaste activa	46	249	(68)
Inkoop van eigen aandelen	(332)	(400)	(558)
Totaal	(1 044)	(1 024)	(1 706)
Acquisities en desinvesteringen			
Acquisitie van groepsmaatschappijen 26	(40)	(262)	(57)
Kassaldi van verworven bedrijven 26	–	10	–
Betaalde bedragen met betrekking tot acquisities in voorgaande jaren	(158)	–	–
Verkoop van groepsmaatschappijen 26	417	889	1 834
Kassaldi van verkochte bedrijven 26	(4)	(17)	(34)
Vooruitbetalingen voor toekomstige desinvesteringen	101	–	–
Ontvangen bedragen met betrekking tot verkopen in voorgaande jaren	–	2	12
Totaal	316	622	1 755
Mutatie in effecten en deposito's			
Verwerving van effecten	(60)	(137)	(219)
Verkoop van effecten	88	48	30
(Toename)/afname van kasmiddelen in deposito	(59)	48	(403)
Totaal	(31)	(41)	(592)
Financiering			
Uitgifte/inkoop van aandelen door groepsmaatschappijen aan/(van) minderheidsaandeelhouders	8	5	9
Kapitaalstorting in joint ventures	(15)	(13)	–
Schulden verschuldigd binnen 1 jaar:			
Toename	2 123	4 068	2 698
Aflossing	(5 950)	(7 378)	(8 834)
Schulden verschuldigd na 1 jaar:			
Toename	843	509	3 195
Aflossing	(58)	(108)	(146)
Kasstroom uit sale and leaseback-transacties resulterend in een financiële lease-overeenkomst	187	–	–
Aflossingsdeel van financiële leasebetalingen	(59)	–	–
Totaal	(2 921)	(2 917)	(3 078)

De post Effecten en deposito's omvat termijndeposito's met een looptijd van minder dan één jaar, kapitaalmarktinstrumenten, staatsobligaties en geldmarktinstrumenten met een rating van A- of hoger.

De kasstromen van pensioenfondsen (met uitzondering van premiebetalingen en andere directe pensioenbetalingen door de Groep in het kader van verplichtingen voor pensioenen en soortgelijke regelingen) zijn niet in het kasstroomoverzicht van de Groep opgenomen.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

29 Analyse van de nettoschuldpositie

	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen
	1 januari 2004	Kasstroom	Acquisities/ verkopen (excl. liquide middelen en bankschulden)	Overige mutaties anders dan in geld	Valuta- herrekenings effecten	31 december 2004
Kasmiddelen	1 304	(806)			506	1 004
Bankschulden	(320)	134			2	(184)
		(672)				
Leningen verschuldigd binnen één jaar	(7 114)	3 827	41	(1 910)	185	(4 971)
Leningen verschuldigd na één jaar	(8 466)	(785)	–	2 115	243	(6 893)
Financiële lease-overeenkomsten	–	(128)	–	(81)	(9)	(218)
		2 914				
Effecten	1 491	(28)	(2)	(443)	(2)	1 016
Liquide middelen in deposito	550	59	–	–	(26)	583
		31				
Nettoschuldpositie	(12 555)	2 273	39	(319)	899	(9 663)

De post Overige mutaties anders dan in geld bestaat onder meer uit (i) winsten en verliezen op verkopen van bedrijven, op aanpassingen aan de marktwaarde van effecten, (ii) koersresultaten op leningen tussen groepsmaatschappijen, de hieraan gerelateerde derivaten (iii) de herindeling per balansdatum van langlopende leningen die binnen één jaar verschuldigd zijn en (iv) de herindeling van financiële leases aangegaan in voorgaande jaren. Nieuwe financiële lease-overeenkomsten bestaan voornamelijk uit sale and leaseback-transacties.

30 Beloningsregelingen op basis van aandelen

Per 31 december 2004 had de Groep de volgende beloningsregelingen op basis van aandelen:

(i) Aandelenoptieregelingen voor alle werknemers

In 16 verschillende landen zijn lokale aandelenoptieplannen voor werknemers geïntroduceerd met het doel hun betrokkenheid bij Unilever en haar resultaten te vergroten door mogelijke financiële voordelen te verbinden aan de aandelenkoers van Unilever. Er zijn geen individuele doelstellingen aan verbonden. Werknemers in deze landen met een vast dienstverband komen voor deelname in aanmerking.

(ii) Executive Option Plans

In 1985 zijn Executive Option Plans geïntroduceerd om senior managers over de gehele wereld te belonen voor hun bijdrage aan de toekomst van de Groep op de langere termijn, en voor hun langdurige betrokkenheid bij de onderneming. De toekenningen zijn afhankelijk van de prestaties van de Groep en van de individuele manager.

(iii) Share Matching Plans

Indien managers besluiten een deel van hun jaarlijkse bonus aan te wenden om Unilever-aandelen te kopen, ontvangen zij van Unilever een equivalent aantal aandelen onder de voorwaarde dat ze de aandelen voor een bepaald aantal jaren houden en dat zij nog in dienst zijn van Unilever op het moment dat de aandelen onvoorwaardelijk worden.

(iv) TSR – Long-Term Incentive Plan

Dit plan is in 2001 geïntroduceerd. Afhankelijk van de TSR-positie (zie pagina 83) van Unilever ten opzichte van haar referentiegroep, kunnen tussen 0% en 200% van de aan senior managers toegekende aandelen na drie jaar onvoorwaardelijk worden.

(v) North American Performance Share Plan

Dit is een langetermijn-beloningsregeling voor Noord-Amerikaanse managers waarbij aandelen toegekend worden indien over een periode van drie jaar ondernemingsdoelstellingen behaald worden.

(vi) Restricted Share Plan

In verband met uitzonderlijke prestaties zijn bonusaandelen toegekend aan een beperkt aantal senior managers. De toekenningen worden onvoorwaardelijk als de betrokkenen nog in dienst zijn van Unilever na een overeengekomen aantal jaren na de toekenning.

(vii) Overige regelingen

In 2004 is voor een aantal senior managers een beloningsregeling op basis van aandelen geïntroduceerd om hen te behouden, welke in contanten uitgekeerd zal worden.

Unilever zal in verband met aandelenoptieregelingen voor senior managers in totaal niet meer aandelenopties toekennen dan over maximaal 5% van haar uitgegeven gewoon aandelenkapitaal en voor alle aandelenoptieplannen samen niet meer dan over 10%. De raden van bestuur hebben geen limieten voor de afzonderlijke plannen vastgesteld.

De laatste jaren hebben wij de verplichtingen die uit deze optieregelingen voortvloeien voldaan door aan de werknemers en de uitvoerend bestuurders tegen de uitoefenprijs aandelen over te dragen die vooraf zijn ingekocht en worden gehouden tot het moment van uitoefening of het onvoorwaardelijk worden van de toekenningen.

De aantallen in deze toelichting zijn inclusief de aantallen voor de uitvoerend bestuurders, zoals opgenomen in het Remuneratieverslag op de pagina's 82 tot en met 84. In 2004, 2003 en 2002 zijn er geen toekenningen gedaan aan uitvoerend bestuurders als onderdeel van het North American Performance Share Plan, het Restricted Share Plan, of de beloningsregeling op basis van aandelen welke uitgekeerd wordt in contanten. Niet-uitvoerend bestuurders nemen geen deel aan enige beloningsregeling op basis van aandelen.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

30 Beloningsregelingen op basis van aandelen (vervolg)

Met ingang van 1 januari 2003 heeft Unilever SFAS 123 geïmplementeerd om te voldoen aan US GAAP. De reële waarde van de toekenningen wordt berekend met behulp van een waardebepalingsmodel voor opties (meestal een aangepast Black-Scholes of een multinomiaal model) en de kosten worden opgenomen als personeelskosten geamortiseerd over de periode tot de opties onvoorwaardelijk worden. Variabele regelingen, zijnde die met andere beoordelingscriteria dan dienstjaren worden ook opgenomen in overeenstemming met SFAS 123. De economische kosten die in iedere periode zijn opgenomen in de personeelskosten worden hieronder weergegeven.

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Aandelenoptieregelingen voor alle werknemers	17	19	22
Executive Option Plans	105	101	88
Share Matching Plans	21	18	12
TSR Long-Term Incentive Plan	9	8	4
North American Performance Share Plan	64	59	53
Restricted Share Plan	–	3	6
Overige regelingen	2	–	–
	218	208	185

De door SFAS 123 voorgeschreven informatie wordt hieronder gegeven, samengevoegd per soort regeling, tezamen met een beschrijving van de methode en de belangrijkste aannames die zijn gehanteerd bij de schatting van de reële waarden van de opties en de informatie op basis van gewogen gemiddelden.

Aandelenoptieregelingen voor alle werknemers

Unilever heeft aandelenoptieregelingen voor werknemers in 16 landen, die als volgt in twee groepen uiteenvallen:

- Regelingen met een standaard raamwerk: België, Denemarken, Duitsland, Finland, Frankrijk, Ierland, Italië, Nederland, Oostenrijk, Portugal, Spanje, Zweden en Zwitserland.
- Andere plannen: Noord-Amerika, Verenigd Koninkrijk en Zuid-Afrika.

Groep (a):

Het standaard raamwerk voor deze landen betekent in principe een jaarlijkse toekenning van opties op NV-aandelen (Ierland: PLC-aandelen), met dezelfde toekenningsdatum, en uitoefenprijs (marktprijs op de dag van toekenning), hetzelfde aantal (part-time werknemers: pro rata) en dezelfde toekenningscriteria (alle werknemers met een vast dienstverband in een bepaald land). Behalve de eis van een ononderbroken dienstverband tot aan het moment van uitoefening zijn er geen voorwaarden verbonden aan het uitoefenen van de opties.

Groep (b):

Binnen het Verenigd Koninkrijk en Zuid-Afrika worden jaarlijks opties op PLC-aandelen toegekend, gecombineerd met een verplichte (Verenigd Koninkrijk) of een vrijwillige (Zuid-Afrika) spaarregeling. De uitoefenprijs is gelijk aan de marktprijs op de datum van toekenning.

In 2003 is in het Verenigd Koninkrijk een regeling geïntroduceerd (ShareBuy) waaronder werknemers op een fiscaal vriendelijke wijze voor aandelen kunnen sparen maar waaronder Unilever geen waarde overdraagt of ontvangt. Om die reden zijn in deze toelichting omtrent deze regeling geen cijfers opgenomen.

De Noord-Amerikaanse regeling betreft een aanbod om aandelen te kopen, gekoppeld aan een verplichte spaarregeling van maximaal 10% van het jaarsalaris. Aan het eind van de looptijd kunnen deelnemers het gespaarde bedrag aanwenden om NV New York-aandelen te kopen met korting. Er is een maximum aantal van 8,9 miljoen aandelen voor dit plan beschikbaar. Tot 2001 was de looptijd 2 jaar, daarna 1 jaar.

Hieronder volgt een samenvatting van de belangrijkste verschillen per land tussen de aandelenoptieregelingen op basis waarvan toekenningen zijn gedaan in 2004:

Land (jaar van invoering)	Maximum looptijd in jaren	Periode tot datum uitoe- fenbaarheid in jaren	Max. periode van uitoefening	Opmerkingen
België (2001)	5	3,5	18 maanden	
Denemarken (2001)	5	3	24 maanden	
Duitsland (2000)	5	3	24 maanden	
Finland (2001)	5	3	24 maanden	Op de 3 ^e , 4 ^e of 5 ^e verjaardag
Frankrijk (2000)	5	4	12 maanden	
Ierland (2002)	5	3	24 maanden	
Italië (2001)	5	3	24 maanden	
Nederland (1995)	5	0	5 jaar	Verkregen aandelen houden tot 3 jaar na toekenning
Oostenrijk (2001)	5	3	24 maanden	
Portugal (2001)	3,5	3	6 maanden	
Spanje (2001)	5	3	24 maanden	
Zwitserland (2001)	5	3	24 maanden	
Verenigd Koninkrijk (1985)	5,5	5	6 maanden	Aandelspaarregeling
Zuid-Afrika (2001)	3,5	3	6 maanden	Vrijwillige aandelspaarregeling

In Zweden en Noord-Amerika zijn in 2004 geen toekenningen gedaan.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

30 Beloningsregelingen op basis van aandelen (vervolg)

De volgende tabel toont een samenvatting van de aandelenoptieplannen voor werknemers per 31 december 2004, 2003 en 2002 en van de mutaties voor de jaren geëindigd op deze data:

	2004		2003		2002	
	Aantal opties	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs	Aantal opties	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs	Aantal opties	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs
NV-aandelen van € 0,51						
Uitstaand op 1 januari	4 480 673	€ 60,24	4 026 430	€ 63,38	3 109 260	€ 60,56
Toegekend	1 266 960	€ 54,33	1 356 143	€ 51,01	1 589 107	€ 67,90
Uitgeoefend	(26 883)	€ 51,62	(21 254)	€ 54,48	(322 625)	€ 58,72
Vervallen	(308 593)	€ 59,63	(748 773)	€ 61,61	(349 312)	€ 63,24
Verlopen ^(a)	(159 095)	€ 63,65	(131 873)	€ 57,63	–	–
Uitstaand op 31 december	5 253 062	€ 58,79	4 480 673	€ 60,24	4 026 430	€ 63,38
Uitvoerbaar op 31 december	1 740 399	€ 60,71	683 702	€ 57,24	231 979	€ 67,90
PLC-aandelen van 1,4p						
Uitstaand op 1 januari	17 071 055	£ 5,28	18 005 592	£ 5,17	22 002 314	£ 4,61
Toegekend	2 287 826	£ 5,28	2 667 950	£ 5,72	4 122 000	£ 6,06
Uitgeoefend	(247 261)	£ 4,55	(570 578)	£ 4,57	(5 771 480)	£ 3,78
Vervallen	(2 567 876)	£ 5,46	(2 809 935)	£ 5,30	(2 347 242)	£ 4,90
Verlopen ^(a)	(2 329 440)	£ 5,78	(221 974)	£ 3,68	–	–
Uitstaand op 31 december	14 214 304	£ 5,17	17 071 055	£ 5,28	18 005 592	£ 5,17
Uitvoerbaar op 31 december	1 705 467	£ 5,14	1 978 465	£ 5,88	430 696	£ 3,71
NV New York-aandelen van € 0,51						
Uitstaand op 1 januari	146 760	\$ 55,44	149 431	\$ 54,11	–	–
Toegekend	–	–	162 745	\$ 55,25	149 431	\$ 54,11
Uitgeoefend	(123 843)	\$ 55,44	(145 867)	\$ 54,05	–	–
Vervallen	(22 917)	\$ 55,44	(19 549)	\$ 54,11	–	–
Verlopen ^(a)	–	–	–	–	–	–
Uitstaand op 31 december	–	–	146 760	\$ 55,44	149 431	\$ 54,11
Uitvoerbaar op 31 december	–	–	–	–	–	–

(a) Vóór 2003 was het aantal verlopen opties verwaarloosbaar.

	2004	2003	2002
NV-optiewaardegegevens^(b)			
Reële waarde per optie ^(c)	€ 9,37	€ 8,86	€ 14,66
Aannames bij de waardering			
Verwachte looptijd	3,2 jaar	3,6 jaar	3,8 jaar
Verwachte volatiliteit	27,5%	27,5%	26,8%
Verwacht dividendrendement	3,3%	3,4%	2,4%
Risicovrij rentepercentage	3,1%	2,5%	4,5%
PLC-optiewaardegegevens^(b)			
Reële waarde per optie ^(c)	£ 1,06	£ 1,13	£ 1,57
Aannames bij de waardering			
Verwachte looptijd	4,3 jaar	4,4 jaar	4,7 jaar
Verwachte volatiliteit	27,5%	27,5%	28,5%
Verwacht dividendrendement	3,5%	3,0%	2,5%
Risicovrij rentepercentage	5,1%	3,7%	5,2%
NV New York-optiewaardegegevens^(b)			
Reële waarde per optie ^(c)	–	\$ 9,14	\$ 8,57
Aannames bij de waardering			
Verwachte looptijd	–	1 jaar	1 jaar
Verwachte volatiliteit	–	27,5%	25,2%
Verwacht dividendrendement	–	3,3%	2,5%
Risicovrij rentepercentage	–	1,8%	1,2%

(b) Gewogen gemiddelde waarde van opties toegekend gedurende iedere periode.

(c) Geschatte waarde op basis van Black-Scholes waardebepalingsmodel voor opties.

30 Beloningsregelingen op basis van aandelen (vervolg)

De uitoefenprijzen en resterende contractduren van de aandelenopties voor werknemers per 31 december 2004 waren:

	Uitstaande opties			Uitoefenbare opties		
	Reeks van uitoefenprijzen	Aantal uitstaand op 31 december 2004	Gewogen gemiddelde resterende contractduur	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs	Aantal uitoefenbaar op 31 december 2004	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs
NV-aandelen van € 0,51	€ 51,00 – € 56,72	2 929 913	3 jaar	€ 52,72	627 782	€ 52,63
	€ 64,30 – € 70,00	2 323 149	2 jaar	€ 66,45	1 112 617	€ 65,27
PLC-aandelen van 1,4p	£ 4,25 – £ 6,20	14 214 304	2 jaar	£ 5,17	1 705 467	£ 5,14

Executive Option Plans

De Executive Option Plans bestaan uit de volgende regelingen waaronder, afhankelijk van prestatie, opties worden toegekend aan senior managers van de Groep:

Het NV Executive Option Plan

Op basis van het NV Executive Option Plan kunnen opties worden toegekend voor de aankoop van aandelen van Unilever N.V. en, sinds 1997, eveneens van aandelen van Unilever PLC, tegen een prijs niet lager dan de marktprijs geldend op de dag van toekenning. Deze opties worden drie jaar na de datum van toekenning uitoefenbaar. Toekenningen tot 1998 hebben een maximale looptijd van vijf jaar en daaropvolgende toekenningen hebben een maximale looptijd van tien jaar.

Het PLC Executive Option Plan

Op basis van het PLC Executive Option Plan kunnen opties worden toegekend voor de aankoop van aandelen van Unilever PLC en, sinds 1997, eveneens van aandelen van Unilever N.V., tegen een prijs niet lager dan de marktprijs geldend op de dag van toekenning. Deze opties worden drie jaar na de datum van toekenning uitoefenbaar en hebben een maximale looptijd van tien jaar.

Het NA Executive Option Plan

Op basis van het NA Executive Option Plan, dat wordt gedekt door het North America 2002 Omnibus Equity Compensation Plan, kunnen opties worden toegekend voor de aankoop van maximaal 40,5 miljoen aandelen Unilever N.V. geregistreerd in New York, en maximaal 262,0 miljoen aandelen Unilever PLC, tegen een prijs niet lager dan de marktprijs geldend op de dag van toekenning. Deze opties worden drie jaar na de datum van toekenning uitoefenbaar en hebben een maximale looptijd van tien jaar.

Managers die in India werkzaam zijn kunnen deelnemen aan een Executive Option Plan verbonden aan aandelen van Hindustan Lever Limited. Aangezien dit noch aandelen van Unilever N.V. noch van Unilever PLC zijn, zijn voor deze regeling geen bedragen opgenomen in deze toelichting maar de reële waarden (2004: € 3 miljoen; 2003: € 3 miljoen; 2002: € 2 miljoen) zijn opgenomen in de kosten voor Executive Option Plans op pagina 144.

De volgende tabel toont een samenvatting van de Executive Option Plans per 31 december 2004, 2003 en 2002 en de mutaties voor de jaren geëindigd op deze data:

	2004		2003		2002	
	Aantal opties	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs	Aantal opties	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs	Aantal opties	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs
NV-aandelen van € 0,51						
Uitstaand op 1 januari	13 533 478	€ 59,80	11 139 397	€ 61,71	8 198 049	€ 58,95
Toegekend	2 398 183	€ 54,22	3 508 997	€ 55,03	3 658 548	€ 66,84
Uitgeoefend	(222 975)	€ 51,85	(35 315)	€ 48,64	(373 219)	€ 51,37
Vervallen	(1 041 460)	€ 59,24	(646 555)	€ 61,27	(343 981)	€ 62,73
Verlopen ^(a)	–	–	(433 046)	€ 69,18	–	–
Uitstaand op 31 december	14 667 226	€ 59,05	13 533 478	€ 59,80	11 139 397	€ 61,71
Uitoefenbaar op 31 december	5 898 593	€ 58,79	4 546 269	€ 58,26	4 795 216	€ 59,84
PLC-aandelen van 1,4p						
Uitstaand op 1 januari	89 760 385	£ 5,39	75 140 770	£ 5,28	57 255 712	£ 4,96
Toegekend	15 616 482	£ 5,21	22 848 640	£ 5,85	23 811 993	£ 5,83
Uitgeoefend	(3 586 509)	£ 4,25	(1 570 256)	£ 4,05	(3 931 699)	£ 3,96
Vervallen	(5 817 823)	£ 5,39	(3 749 776)	£ 5,53	(1 995 236)	£ 5,48
Verlopen ^(a)	–	–	(2 908 993)	£ 6,61	–	–
Uitstaand op 31 december	95 972 535	£ 5,41	89 760 385	£ 5,39	75 140 770	£ 5,28
Uitoefenbaar op 31 december	38 324 985	£ 4,99	30 704 526	£ 4,87	33 370 192	£ 5,07

(a) Vóór 2003 was het aantal verlopen opties verwaarloosbaar.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

30 Beloningsregelingen op basis van aandelen (vervolg)

	2004		2003		2002	
	Aantal opties	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs	Aantal opties	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs	Aantal opties	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs
NV New York-aandelen van € 0,51						
Uitstaand op 1 januari	3 601 264	\$ 54,83	3 221 014	\$ 52,54	2 736 921	\$ 49,23
Toegekend	429 142	\$ 65,93	706 632	\$ 58,48	755 295	\$ 59,44
Uitgeoefend	(641 245)	\$ 41,10	(278 763)	\$ 36,15	(242 276)	\$ 36,00
Vervallen	(51 705)	\$ 66,41	(47 619)	\$ 63,61	(28 926)	\$ 57,52
Verlopen ^(a)	-	-	-	-	-	-
Uitstaand op 31 december	3 337 456	\$ 58,72	3 601 264	\$ 54,83	3 221 014	\$ 52,54
Uitoefenbaar op 31 december	2 439 155	\$ 57,62	2 275 533	\$ 53,22	1 888 079	\$ 50,10
PLC-aandelen van 1,4p in de vorm van ADR's^(d)						
Uitstaand op 1 januari	20 778 836	\$ 8,32	16 997 152	\$ 8,06	12 744 844	\$ 7,89
Toegekend	2 836 492	\$ 9,63	4 671 336	\$ 9,13	4 994 640	\$ 8,42
Uitgeoefend	(1 940 440)	\$ 7,47	(600 348)	\$ 7,04	(598 300)	\$ 7,14
Vervallen	(307 380)	\$ 9,51	(289 304)	\$ 8,92	(144 032)	\$ 8,40
Verlopen ^(a)	-	-	-	-	-	-
Uitstaand op 31 december	21 367 508	\$ 8,55	20 778 836	\$ 8,32	16 997 152	\$ 8,06
Uitoefenbaar op 31 december	15 475 612	\$ 8,31	12 040 552	\$ 8,15	8 175 172	\$ 8,29

(a) Vóór 2003 was het aantal verlopen opties verwaarloosbaar.

(d) 1 ADR = 4 PLC-aandelen.

	2004	2003	2002
NV-optiewaardegegevens^(b)			
Reële waarde per optie ^(c)			
NV Executive Option Plan	€ 11,43	€ 12,43	€ 18,74
PLC Executive Option Plan	£ 7,67	£ 8,41	£ 11,59
NA Executive Option Plan	\$ 13,45	\$ 12,42	\$ 16,32
Aannames bij de waardering			
Verwachte looptijd	5,9 jaar	6,0 jaar	6,0 jaar
Verwachte volatiliteit	27,5%	27,5%	27,6%
Verwacht dividendrendement	3,3%	3,2%	2,4%
Risicovrij rentepercentage	3,1%	3,5%	5,0%
PLC-optiewaardegegevens^(b)			
Reële waarde per optie ^(c)			
NV Executive Option Plan	€ 1,78	€ 2,14	€ 2,62
PLC Executive Option Plan	£ 1,20	£ 1,45	£ 1,62
NA Executive Option Plan	\$ 1,92	\$ 2,05	\$ 2,23
Aannames bij de waardering			
Verwachte looptijd	5,9 jaar	6,0 jaar	6,0 jaar
Verwachte volatiliteit	27,5%	27,5%	27,1%
Verwacht dividendrendement	3,5%	2,8%	2,6%
Risicovrij rentepercentage	4,3%	4,0%	5,3%

(b) Gewogen gemiddelde waarde van opties toegekend gedurende iedere periode.

(c) Geschatte waarde op basis van de Black-Scholes waardebepalingsmodel voor opties.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

30 Beloningsregelingen op basis van aandelen (vervolg)

De uitoefenprijzen en de resterende contractduren van de Executive Option Plans per 31 december 2004 waren:

	Uitstaande opties			Uitoefenbare opties		
	Reeks van uitoefenprijzen	Aantal uitstaand op 31 december 2004	Gewogen gemiddelde resterende contractduur	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs	Aantal uitoefenbaar op 31 december 2004	Gewogen gemiddelde uitoefenprijs
NV-aandelen van € 0,51	€ 42,79 – € 60,85	9 982 061	8 jaar	€ 55,69	4 449 000	€ 56,90
	€ 63,50 – € 73,97	4 685 165	6 jaar	€ 66,21	1 449 593	€ 64,61
PLC-aandelen van 1,4p	£ 3,07 – £ 4,29	7 722 504	5 jaar	£ 4,12	7 722 504	£ 4,12
	£ 4,75 – £ 5,55	44 080 270	7 jaar	£ 5,16	29 047 011	£ 5,14
	£ 5,77 – £ 6,79	44 169 761	8 jaar	£ 5,88	1 555 470	£ 6,68
NV New York-aandelen van € 0,51	\$ 31,95 – \$ 33,89	109 137	1 jaar	\$ 33,62	109 137	\$ 33,62
	\$ 41,16 – \$ 59,40	2 284 627	7 jaar	\$ 55,66	1 775 936	\$ 54,82
	\$ 60,05 – \$ 76,69	943 692	6 jaar	\$ 69,02	554 082	\$ 71,33
PLC-aandelen van 1,4p in de vorm van ADR's^(d)	\$ 5,56 – \$ 7,73	6 545 464	6 jaar	\$ 7,11	6 545 464	\$ 7,11
	\$ 8,35 – \$ 10,85	14 822 044	7 jaar	\$ 9,19	8 930 148	\$ 9,19

(d) 1 ADR = 4 PLC-aandelen.

Share Matching Plans

Op basis van deze regelingen kunnen senior managers 25% van hun brutobonus aanwenden voor de aanschaf van Unilever-aandelen. De onderneming kent vervolgens een equivalent aantal aandelen toe op voorwaarde dat de aandelen gedurende een overeengekomen periode gehouden zullen worden (drie jaar voor toekenningen vanaf 2002) en dat de manager voor het eind van deze periode geen ontslag heeft genomen bij Unilever. De Noord-Amerikaanse managers nemen deel in het North American Share Bonus Plan, alle andere managers in het Variable Pay in Shares Plan.

De volgende tabel toont een samenvatting van het Share Matching Plan per 31 december 2004, 2003 en 2002 en de mutaties voor de jaren geëindigd op deze data:

	2004		2003		2002	
	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde prijs	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde prijs	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde prijs
NV-aandelen van € 0,51						
Uitstaand op 1 januari	373 846	€ 0,00	225 404	€ 0,00	77 613	€ 0,00
Toegekend	85 789	€ 0,00	153 483	€ 0,00	148 990	€ 0,00
Uitgeoefend	(12 115)	€ 0,00	(2 664)	€ 0,00	(143)	€ 0,00
Vervallen	(7 432)	€ 0,00	(2 377)	€ 0,00	(1 056)	€ 0,00
Uitstaand op 31 december	440 088	€ 0,00	373 846	€ 0,00	225 404	€ 0,00
Uitoefenbaar op 31 december	–	–	–	–	–	–
PLC-aandelen van 1,4p						
Uitstaand op 1 januari	2 594 187	£ 0,00	1 627 386	£ 0,00	570 703	£ 0,00
Toegekend	630 832	£ 0,00	1 002 635	£ 0,00	1 065 406	£ 0,00
Uitgeoefend	(90 113)	£ 0,00	(18 910)	£ 0,00	(1 053)	£ 0,00
Vervallen	(51 097)	£ 0,00	(16 924)	£ 0,00	(7 670)	£ 0,00
Uitstaand op 31 december	3 083 809	£ 0,00	2 594 187	£ 0,00	1 627 386	£ 0,00
Uitoefenbaar op 31 december	–	–	–	–	–	–
NV New York-aandelen van € 0,51						
Uitstaand op 1 januari	167 156	\$ 0,00	116 485	\$ 0,00	29 255	\$ 0,00
Toegekend	57 504	\$ 0,00	52 889	\$ 0,00	87 743	\$ 0,00
Uitgeoefend	(143)	\$ 0,00	–	–	–	–
Vervallen	(2 810)	\$ 0,00	(2 218)	\$ 0,00	(513)	\$ 0,00
Uitstaand op 31 december	221 707	\$ 0,00	167 156	\$ 0,00	116 485	\$ 0,00
Uitoefenbaar op 31 december	–	–	–	–	–	–

30 Beloningsregelingen op basis van aandelen (vervolg)

	2004		2003		2002	
	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde prijs	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde prijs	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde prijs
PLC-aandelen van 1,4p in de vorm van ADR's^(d)						
Uitstaand op 1 januari	1 133 728	\$ 0,00	810 248	\$ 0,00	214 752	\$ 0,00
Toegekend	392 440	\$ 0,00	338 560	\$ 0,00	599 064	\$ 0,00
Uitgeoefend	(992)	\$ 0,00	–	–	–	–
Vervallen	(19 024)	\$ 0,00	(15 080)	\$ 0,00	(3 568)	\$ 0,00
Uitstaand op 31 december	1 506 152	\$ 0,00	1 133 728	\$ 0,00	810 248	\$ 0,00
Uitvoerbaar op 31 december	–	–	–	–	–	–

(d) 1 ADR = 4 PLC-aandelen.

	2004	2003	2002
NV-toekenningswaardegegevens^(b)			
Reële waarde per toekenning			
NV/PLC Plan	€ 54,72	€ 55,45	€ 69,14
North American Plan	\$ 70,30	\$ 56,63	\$ 58,68
PLC-toekenningswaardegegevens^(b)			
Reële waarde per toekenning			
NV/PLC Plan	£ 5,29	£ 5,87	£ 6,17
North American Plan	\$ 10,34	\$ 8,83	\$ 8,58

(b) Gewogen gemiddelde waarde van aandelen toegekend gedurende iedere periode.

TSR – Long-Term Incentive Plan

Onder dit plan, dat is geïntroduceerd in 2001, worden toekenningen gedaan aan uitvoerend bestuurders en aan enkele senior managers. Hoeveel aandelen hiervan 3 jaar later onvoorwaardelijk worden, is afhankelijk van de Total Shareholder Return in relatie tot een groep van vergelijkbare ondernemingen (zie voor beschrijving pagina 23 en 83). Als de klassering onder de mediaan ligt vervalt de toekenning. Hoe hoger de klassering boven de mediaan, hoe hoger de toekenning.

De volgende tabel toont een samenvatting van het TSR Long-Term Incentive Plan per 31 december 2004, 2003 en 2002 en van de mutaties voor de jaren geëindigd op deze data:

	2004		2003		2002	
	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde prijs	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde prijs	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde prijs
NV-aandelen van € 0,51						
Uitstaand op 1 januari	327 345	€ 0,00	188 514	€ 0,00	71 564	€ 0,00
Toegekend	120 526	€ 0,00	138 831	€ 0,00	118 445	€ 0,00
Uitgeoefend	(71 564)	€ 0,00	–	–	–	–
Vervallen	(15 478)	€ 0,00	–	–	(1 495)	€ 0,00
Uitstaand op 31 december	360 829	€ 0,00	327 345	€ 0,00	188 514	€ 0,00
Uitvoerbaar op 31 december	–	–	–	–	–	–
PLC-aandelen van 1,4p						
Uitstaand op 1 januari	2 249 384	£ 0,00	1 360 874	£ 0,00	533 481	£ 0,00
Toegekend	829 159	£ 0,00	888 510	£ 0,00	837 973	£ 0,00
Uitgeoefend	(533 481)	£ 0,00	–	–	–	–
Vervallen	(104 752)	£ 0,00	–	–	(10 580)	£ 0,00
Uitstaand op 31 december	2 440 310	£ 0,00	2 249 384	£ 0,00	1 360 874	£ 0,00
Uitvoerbaar op 31 december	–	–	–	–	–	–

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

30 Beloningsregelingen op basis van aandelen (vervolg)

	2004	2003	2002
NV-toekenningswaardegegevens			
Reële waarde per toekenning ^(e)	€ 41,81	€ 43,57	€ 26,94
PLC-toekenningswaardegegevens			
Reële waarde per toekenning ^(e)	£ 4,02	£ 4,63	£ 2,41

(e) Geschat aan de hand van waardebepalingsmodellen en rekening houdend met de volatiliteit en de correlatie van de TSR van de referentiegroep.

North American Performance Share Plan

Dit langetermijnbeloningsplan voor Noord-Amerikaanse managers, geïntroduceerd in 2001, kent Unilever-aandelen toe als over een periode van drie jaar ondernemingsdoelstellingen behaald worden.

De volgende tabel toont een samenvatting van het North American Performance Share Plan per 31 december 2004, 2003 en 2002 en van de mutaties voor de jaren geëindigd op deze data:

	2004		2003		2002	
	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde prijs	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde prijs	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde prijs
NV New York-aandelen van € 0,51						
Uitstaand op 1 januari	1 771 343	\$ 0,00	1 223 292	\$ 0,00	625 451	\$ 0,00
Toegekend	543 479	\$ 0,00	563 982	\$ 0,00	639 396	\$ 0,00
Uitgeoefend	(600 707)	\$ 0,00	–	–	–	–
Vervallen	(24 039)	\$ 0,00	(15 931)	\$ 0,00	(41 555)	\$ 0,00
Uitstaand op 31 december	1 690 076	\$ 0,00	1 771 343	\$ 0,00	1 223 292	\$ 0,00
Uitvoerbaar op 31 december	–	–	–	–	–	–
PLC-aandelen van 1,4p in de vorm van ADR's^(d)						
Uitstaand op 1 januari	13 202 916	\$ 0,00	9 130 532	\$ 0,00	4 665 064	\$ 0,00
Toegekend	4 057 444	\$ 0,00	4 191 296	\$ 0,00	4 769 348	\$ 0,00
Uitgeoefend	(4 482 896)	\$ 0,00	–	–	–	–
Vervallen	(157 956)	\$ 0,00	(118 912)	\$ 0,00	(303 880)	\$ 0,00
Uitstaand op 31 december	12 619 508	\$ 0,00	13 202 916	\$ 0,00	9 130 532	\$ 0,00
Uitvoerbaar op 31 december	–	–	–	–	–	–

(d) 1 ADR = 4 PLC-aandelen.

	2004	2003	2002
NV-toekenningswaardegegevens^(b)			
Reële waarde per toekenning	\$ 65,98	\$ 58,35	\$ 59,00
PLC-toekenningswaardegegevens^(b)			
Reële waarde per toekenning	\$ 9,64	\$ 9,14	\$ 8,35

(b) Gewogen gemiddelde waarde van aandelen die zijn toegekend gedurende iedere periode.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

30 Beloningsregelingen op basis van aandelen (vervolg)

Restricted Share Plan

In bepaalde gevallen is aan een aantal senior managers het recht toegekend om op een bepaalde datum in de toekomst NV- of PLC-aandelen te ontvangen, mits ze op dat moment nog in dienst van Unilever zijn.

De volgende tabel toont een samenvatting van het Restricted Share Plan per 31 december 2004, 2003 en 2002 en van de mutaties voor de jaren geëindigd op deze data:

	2004		2003		2002	
	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde prijs	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde prijs	Aantal aandelen	Gewogen gemiddelde prijs
NV-aandelen van € 0,51						
Uitstaand op 1 januari	40 498	€ 0,00	250 607	€ 0,00	381 328	€ 0,00
Toegekend	7 595	€ 0,00	48 269	€ 0,00	37 380	€ 0,00
Uitgeoefend	(380)	€ 0,00	(258 378)	€ 0,00	(160 405)	€ 0,00
Vervallen	-	-	-	-	(7 696)	€ 0,00
Uitstaand op 31 december	47 713	€ 0,00	40 498	€ 0,00	250 607	€ 0,00
PLC-aandelen van 1,4p						
Uitstaand op 1 januari	216 382	£ 0,00	1 854 816	£ 0,00	2 815 138	£ 0,00
Toegekend	13 681	£ 0,00	275 848	£ 0,00	275 502	£ 0,00
Uitgeoefend	(2 502)	£ 0,00	(1 914 282)	£ 0,00	(1 178 708)	£ 0,00
Vervallen	-	-	-	-	(57 116)	£ 0,00
Uitstaand op 31 december	227 561	£ 0,00	216 382	£ 0,00	1 854 816	£ 0,00
				2004	2003	2002
NV-toekenningswaardegegevens^(b)						
Reële waarde per toekenning				€ 53,43	€ 52,48	€ 64,21
PLC-toekenningswaardegegevens^(b)						
Reële waarde per toekenning				£ 5,30	£ 5,32	£ 5,65

(b) Gewogen gemiddelde waarde van aandelen die zijn toegekend gedurende iedere periode.

Overige regelingen

In 2004 is voor een aantal senior managers een beloningsregeling op basis van aandelen geïntroduceerd om hen te behouden, welke in contanten uitgekeerd zal worden. Deze regeling voorziet in een betaling na drie jaar, op voorwaarde dat de ontvanger nog steeds werkzaam is voor de Groep.

De volgende tabel toont een samenvatting van de overige regelingen per 31 december 2004 en van de mutaties voor het jaar geëindigd op die datum:

	Aantal aandelen	2004 Gewogen gemiddelde prijs
Gebaseerd op NV-aandelen van € 0,51		
Uitstaand op 1 januari	-	-
Toegekend	300 000	€ 0,00
Uitgeoefend	-	-
Vervallen	-	-
Uitstaand op 31 december	300 000	€ 0,00
Gebaseerd op PLC-aandelen van 1,4p		
Uitstaand op 1 januari	-	-
Toegekend	2 000 000	£ 0,00
Uitgeoefend	-	-
Vervallen	-	-
Uitstaand op 31 december	2 000 000	£ 0,00

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

30 Beloningsregelingen op basis van aandelen (vervolg)

Aanvullende informatie

Op 31 december 2004 stonden er in verband met aandelenoptieregelingen van NV, haar dochtermaatschappijen en de Noord-Amerikaanse regelingen 20 835 073 (2003: 19 625 369) opties uit op gewone NV-aandelen van € 0,51 en stonden er 102 249 614 (2003: 96 512 423) opties uit op gewone PLC-aandelen van 1,4p. Daarnaast stonden er in verband met aandelenoptieregelingen van PLC en haar dochtermaatschappijen 5 183 084 (2003: 4 816 994) opties uit voor de aankoop van gewone NV-aandelen van € 0,51 en 49 182 073 (2003: 50 494 450) opties voor de aankoop van gewone PLC-aandelen van 1,4p.

Ter dekking van toegekende optierechten houden bepaalde groepsmaatschappijen 25 120 635 (2003: 22 163 785) certificaten of depository receipts van gewone aandelen van NV en 93 851 655 (2003: 84 450 131) PLC-aandelen en een termijncontract om in 2006 10 000 000 PLC-aandelen te kopen. Daarnaast houden trusts in Jersey en in het Verenigd Koninkrijk 48 888 961 (2003: 47 085 636) aandelen in PLC. De boekwaarde van deze aandelen en de leningen van de trusts zijn opgenomen in de enkelvoudige jaarrekening van PLC, zoals is vereist door Urgent Issues Task Force Abstract 38 (UITF 38) in het Verenigd Koninkrijk. Tot nadere aankondiging hebben de trustees van deze trusts afstand gedaan van het dividend op deze aandelen, op een nominaal bedrag na van 0,01p per gewoon aandeel van 1,4p. Gedurende het jaar werd 0,5% van het uitgegeven en gestorte kapitaal van de Groep aan aandelen ingekocht. Het totaal aan het eind van 2004 bedraagt 4,6% (2003: 4,2%).

De boekwaarde van alle in verband met aandelenoptieregelingen intern gehouden NV- en PLC-aandelen van € 2 587 miljoen (2003: € 2 294 miljoen) is in de geconsolideerde jaarrekening in mindering gebracht op de overige reserves (zie onder 24 op pagina 138). De marktwaarde van deze aandelen per 31 december 2004 bedroeg € 2 273 miljoen (2003: € 2 117 miljoen).

Per 31 december 2004 was de uitoefenprijs van 20 224 246 (2003: 17 072 651) NV-aandelenopties en 88 066 266 (2003: 79 751 021) PLC-aandelenopties hoger dan de marktprijs van de aandelen.

Intern gehouden aandelen zijn behandeld in overeenstemming met de Nederlandse wet en met UITF 37 en UITF 38 in het Verenigd Koninkrijk. Verschillen tussen de marktwaarde van de aandelen op de dag van toekenning van de opties en de opbrengst van de desbetreffende aandelen, hetzij bij uitoefening, vervallen of verlopen, worden ten laste van reserves gebracht. In 2004 was hierin begrepen een bedrag van € 3 miljoen (2003: € 8 miljoen) in verband met opties die op korte termijn zouden aflopen, maar waarvan de uitoefenprijs boven de beurskoers ligt. De grondslagen voor de economische kosten, die ten laste van de bedrijfswinst worden geboekt, worden behandeld op pagina 144.

Optierechten op de volgende aantallen aandelen zijn toegekend, uitgeoefend, vervallen of verlopen tussen 31 december 2004 en 25 februari 2005. In deze periode hebben we 13 700 NV – New York-aandelen en 90 800 PLC-aandelen gekocht in de vorm van ADR's ter dekking van toekenningen op basis van de Share Matching Plans en 637 937 NV-aandelen, bedoeld om de dekking aan te vullen na het gebruik van bestaande aandelen voor de conversie van de € 0,05 preferente aandelen (zie ook onder 7 op pagina 117).

	Toegekend		Uitgeoefend, vervallen of verlopen	
	Aandelen van 1,4p ^(f)	Aandelen van € 0,51 ^(g)	Aandelen van 1,4p ^(f)	Aandelen van € 0,51 ^(g)
Aandelenoptieregelingen voor alle werknemers	–	–	320 476	61 562
Executive Option Plans	–	–	1 268 564	228 147
Share Matching Plans	–	–	585 875	85 834
TSR Long-Term Incentive Plan	–	–	–	–
North American Performance Share Plan	–	–	29 632	3 956
Restricted Share Plan	–	–	–	–
Overige regelingen	–	–	–	–

(f) Indien onderdeel van een Noord-Amerikaanse regeling in de vorm van PLC ADR's.

(g) Indien onderdeel van een Noord-Amerikaanse regeling in de vorm van NV New York-aandelen.

31 Transacties met verbonden partijen

De volgende tabel geeft de uitstaande saldi met verbonden partijen per 31 december:

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Handelsvorderingen	29	28

De aan JohnsonDiversey betaalde vergoedingen voor haar verkoopagentschap bedroegen ongeveer € 68 miljoen in 2004 (2003: € 77 miljoen; 2002: € 85 miljoen).

In juli 2004 heeft Unilever in het Verenigd Koninkrijk een joint venture gevormd met Arlington Science Park Ltd. en heeft daaraan onroerend goed op de lokatie in Colworth verkocht voor een totaalbedrag van € 46 miljoen.

Patrick Cescau, Voorzitter van Unilever PLC, en zijn vrouw hebben in 2004 een huis gekocht van Immobilia Transholme B.V., een groepsmaatschappij van NV, voor € 3 348 000 (£ 2 270 000). We bevestigen dat de volledige raden van bestuur, op advies van de Remuneratiecommissie en zonder de betrokkenheid van de heer Cescau, vooraf hun toestemming hebben gegeven voor de aankoop. Deze heeft plaatsgevonden tegen de volledige marktwaarde gebaseerd op twee onafhankelijke taxaties van de woning.

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Unilever-groep

32 Samenvatting van de winst-en-verliesrekening en de balans van de NV- en PLC-delen van de Groep

De volgende samenvatting van de winst-en-verliesrekening en de balans van de Unilever-groep geeft een uitsplitsing naar de NV- en PLC-delen van de Groep op basis van hun respectieve aandelenbezit.

Winst-en-verliesrekening over het jaar geëindigd 31 december	€ miljoen NV 2004	€ miljoen NV 2003	€ miljoen NV 2002	€ miljoen PLC 2004	€ miljoen PLC 2003	€ miljoen PLC 2002
Groepsomzet	27 305	28 964	31 828	12 864	13 729	16 442
Bedrijfswinst van de Groep	2 172	3 559	3 507	1 239	1 924	1 500
Totale inkomsten uit financiële vaste activa	94	68	73	23	–	38
Rente	(383)	(530)	(812)	(245)	(317)	(361)
Financieringsbaten/(-lasten) op pensioenen en soortgelijke regelingen	(44)	(110)	(10)	(17)	(56)	118
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	1 839	2 987	2 758	1 000	1 551	1 295
Belastingen	(499)	(947)	(1 028)	(283)	(580)	(577)
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	1 340	2 040	1 730	717	971	718
Aandeel van derden in de winst	(57)	(64)	(51)	(124)	(185)	(261)
Nettowinst	1 283	1 976	1 679	593	786	457
Balans per 31 december	€ miljoen NV 2004	€ miljoen NV 2003		€ miljoen PLC 2004	€ miljoen PLC 2003	
Vaste activa						
Goodwill en immateriële vaste activa	11 972	13 793		3 366	3 920	
Materiële vaste activa	4 127	4 375		2 144	2 280	
Financiële vaste activa	68	–		134	199	
Totaal vaste activa	16 167	18 168		5 644	6 399	
Vlottende activa						
Voorraden	2 439	2 679		1 319	1 496	
Vorderingen	4 332	4 458		1 371	1 423	
Vorderingen (ten hoogste één jaar)	3 408	3 808		1 097	1 274	
Vorderingen (meer dan één jaar)	924	650		274	149	
Liquide middelen en effecten	1 826	2 497		777	848	
Totaal vlottende activa	8 597	9 634		3 467	3 767	
Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)	(10 497)	(13 411)		(4 073)	(3 663)	
Leningen	(4 104)	(6 835)		(1 051)	(599)	
Handels- en overige crediteuren	(6 393)	(6 576)		(3 022)	(3 064)	
Vlottende activa na aftrek van kortlopende schulden	(1 900)	(3 777)		(606)	104	
Totaal activa na aftrek van kortlopende schulden	14 267	14 391		5 038	6 503	
Langlopende schulden (meer dan één jaar)	6 396	7 558		1 214	1 572	
Leningen	5 969	7 024		924	1 442	
Handels- en overige crediteuren	427	534		290	130	
Vorzieningen (exclusief pensioenen en soortgelijke regelingen)	1 426	1 252		455	393	
Nettoverplichtingen voor pensioenen en soortgelijke regelingen	2 131	2 011		1 787	1 748	
Nettopensioenactiva voor fondsen met een overschot	(405)	(381)		(51)	(109)	
Nettopensioenverplichting voor fondsen met een tekort en regelingen niet ondergebracht bij fondsen	2 536	2 392		1 838	1 857	
Onderlinge posten NV/PLC	(2 781)	(3 350)		2 781	3 350	
Aandeel van derden	35	51		327	389	
Eigen vermogen	7 060	6 869		(1 526)	(949)	
Totaal geïnvesteerd vermogen	14 267	14 391		5 038	6 503	

Hierna volgen de definities van kerncijfers die in het vijfjarenoverzicht en elders in dit document zijn gehanteerd:

Rendement op geïnvesteerd vermogen	De winst na belasting maar vóór nettorente op de nettoschuld (exclusief rente met betrekking tot joint ventures en geassocieerde maatschappijen) en netto-afschrijvingen of duurzame waardeverminderingen op goodwill en immateriële vaste activa (exclusief afschrijvingen met betrekking tot joint ventures en geassocieerde maatschappijen en afboekingen van goodwill en immateriële vaste activa in verband met verkoop van bedrijven), gedeeld door het gemiddeld geïnvesteerd vermogen, tegen actuele wisselkoersen. Geïnvesteerd vermogen is materiële en financiële vaste activa plus werkkapitaal (voorraden, debiteuren, handels- en overige crediteuren korter dan één jaar), de aanschaffingswaarde van goodwill en immateriële vaste activa en goodwill die voorheen direct ten laste van de reserves is geboekt. Het gemiddelde van vijf kwartaaleinden is genomen.
Beschikbare vrije kasstroom	De kasstroom uit bedrijfsactiviteiten, tegen actuele wisselkoersen, verminderd met investeringen in materiële en financiële vaste activa verminderd met een belastinglast die is aangepast alsof het een schuldenloze situatie betrof, welke beschikbaar is voor verschaffers van vreemd en eigen vermogen.
Nettowinstmarge	De nettowinst, uitgedrukt als percentage van de Groepsomzet.
Nettorentedekking	De winst uit gewone bedrijfsuitoefening, exclusief geassocieerde maatschappijen, vóór nettorente op de nettoschuld en belastingen gedeeld door de nettorente op de nettoschuld, exclusief geassocieerde maatschappijen.
Gecorrigeerde nettorentedekking gebaseerd op gecorrigeerde EBITDA	De winst uit gewone bedrijfsuitoefening, exclusief geassocieerde maatschappijen, exclusief economische kosten van aandelenopties, vóór nettorente op de nettoschulden, belastingen, afschrijving, amortisatie en duurzame waardevermindering gedeeld door de nettorente op de nettoschulden, exclusief geassocieerde maatschappijen.
Nettobedrijfsactiva	Het totaal van: <ul style="list-style-type: none"> • goodwill en immateriële vaste activa van groepsmaatschappijen, joint ventures en geassocieerde maatschappijen verworven na 1 januari 1998 • materiële vaste activa • voorraden • vorderingen (exclusief latente belastingen) verminderd met: <ul style="list-style-type: none"> • handels- en overige crediteuren (exclusief belastingen en dividenden) • voorzieningen (exclusief latente belastingen, pensioenen en uitgestelde overnamesommen).
Ratio winst ten opzichte van vaste kosten	Winst bestaat uit nettowinst, exclusief joint ventures en geassocieerde maatschappijen, verhoogd met vaste kosten en inkomstenbelasting. Vaste kosten bestaan uit rentelasten en het deel van de huurkosten dat aan te merken is als rentelasten. In deze ratio wordt geen rekening gehouden met rentebaten, ondanks het feit dat Unilevers treasury-activiteiten betrekking hebben op zowel leningen als deposito's.
'Funds from operations' na rente en belastingen gedeeld door de voor leaseverplichtingen aangepaste nettoschuld	De kasstroom uit bedrijfsactiviteiten inclusief dividenden van joint ventures, na betaalde nettorente en betaalde belastingen, uitgedrukt als percentage van de voor leaseverplichtingen aangepaste nettoschuld. Voor leaseverplichtingen aangepaste nettoschuld wordt berekend door vijf maal de jaarlijkse operationele leasekosten op te tellen bij de nettoschuld.
Gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet	De kosten van het eigen vermogen, vermenigvuldigd met de marktkapitalisatie, opgeteld bij de rentekosten van vreemd vermogen na belasting, vermenigvuldigd met de marktwaarde van de nettoschuld en vervolgens gedeeld door de som van de marktwaarde van eigen en vreemd vermogen.

Vijfjarenoverzicht (vervolg)

Unilever-groep

Onderstaande financiële gegevens tonen de belangrijkste cijfers over de laatste vijf jaar. De cijfers zijn afgeleid uit de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekeningen van de Unilever-groep en worden nader uitgelegd in die jaarrekeningen en de toelichtingen daarop. Zie ook de voetnoten op pagina 156.

De invoering in 2003 van FRS 17 betreffende pensioenen en soortgelijke regelingen heeft geleid tot aanpassingen in de winst-en-verliesrekeningen en de balansen van 2002 en 2001. Eerdere jaren zijn, zoals toegestaan door de overgangsbepalingen van FRS 17, niet aangepast.

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002	€ miljoen 2001	€ miljoen 2000
Groepsomzet	40 169	42 693	48 270	51 514	47 582
Bedrijfswinst van de Groep	3 411	5 483	5 007	4 946	3 130
Na aftrek van:					
Bijzondere posten	(1 595)	(97)	(707)	(579)	(2 113)
Afschrijving van goodwill en immateriële vaste activa	(1 086)	(1 139)	(1 245)	(1 387)	(435)
Inkomsten uit financiële vaste activa	117	68	111	96	53
Rente ^(a)	(689)	(1 013)	(1 065)	(1 604)	(632)
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	2 839	4 538	4 053	3 438	2 551
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	2 057	3 011	2 448	1 919	1 269
Nettowinst	1 876	2 762	2 136	1 680	1 054
Preferent dividend	(28)	(27)	(42)	(51)	(44)
Dividend op gewoon kapitaal	(1 815)	(1 682)	(1 659)	(1 530)	(1 414)
In het bedrijf te behouden resultaat	33	1 053	435	99	(404)
Samengevoegde winst per aandeel^(b)					
In euro's per gewoon aandeel van € 0,51	1,92	2,82	2,14	1,66	1,02
In eurocenten per gewoon aandeel van 1,4p	28,78	42,33	32,16	24,86	15,32
Dividend op gewoon kapitaal					
NV – in euro's per gewoon aandeel van € 0,51	1,89	1,74	1,70	1,56	1,43
PLC – in pence per gewoon aandeel van 1,4p	19,15	18,08	16,04	14,54	13,07
Geconsolideerde balans	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002	€ miljoen 2001	€ miljoen 2000
Goodwill en immateriële vaste activa	15 338	17 713	20 274	24 964	26 390
Materiële en financiële vaste activa	6 473	6 854	8 115	10 124	10 996
Voorraden	3 758	4 175	4 500	5 343	5 421
Vorderingen	5 703	5 881	6 571	8 024	9 726
Verworven bedrijven gehouden ter verkoop	–	–	–	–	1 666
Liquide middelen en effecten	2 603	3 345	2 904	2 214	3 260
Totaal activa	33 875	37 968	42 364	50 669	57 459
Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)	(14 570)	(17 074)	(19 955)	(23 125)	(28 351)
Totaal activa na aftrek van kortlopende schulden	19 305	20 894	22 409	27 544	29 108
Langlopende schulden (meer dan één jaar)	7 610	9 130	11 574	15 026	14 085
Voorzieningen	5 799	5 404	5 514	3 411	6 431
Totaal langlopende verplichtingen	13 409	14 534	17 088	18 437	20 516
Aandeel van derden	362	440	619	670	618
Eigen vermogen ^(c)	5 534	5 920	4 702	8 437	7 974
Totaal geïnvesteerd vermogen	19 305	20 894	22 409	27 544	29 108

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002	€ miljoen 2001	€ miljoen 2000
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	6 853	6 780	7 883	7 497	6 738
Dividenden van joint ventures	60	52	83	82	38
Inkomsten uit financiële activa en uitgaven voor vermogensverschaffing	(807)	(1 180)	(1 386)	(1 887)	(798)
Belastingen	(1 378)	(1 423)	(1 817)	(2 205)	(1 734)
Investerings in materiële en financiële vaste activa	(1 044)	(1 024)	(1 706)	(1 358)	(1 061)
Acquisities en desinvesteringen	316	622	1 755	3 477	(27 373)
Dividenden betaald op gewoon aandelenkapitaal	(1 720)	(1 715)	(1 580)	(1 420)	(1 365)
Kasstroom vóór mutatie in effecten en deposito's en financiering	2 280	2 112	3 232	4 186	(25 555)
Mutatie in effecten en deposito's	(31)	(41)	(592)	1 106	2 464
Financiering	(2 921)	(2 917)	(3 078)	(5 172)	22 889
Toename/(afname) van kasmiddelen in de periode	(672)	(846)	(438)	120	(202)

Belangrijkste verhoudingsgetallen

	2004	2003	2002	2001	2000
Rendement op het geïnvesteerd vermogen (%)	10,8	12,5	9,8	8,7	6,2
Nettowinstmarge (%)	4,7	6,5	4,4	3,3	2,2
Nettorentedekking (aantal maal)	5,9	6,7	4,5	3,1	5,0
Aanpassing voor afschrijving, amortisatie en duurzame waardevermindering	(5,3)	(2,8)	(2,5)	(1,8)	(3,2)
Gecorrigeerde nettorentedekking gebaseerd op gecorrigeerde EBITDA (aantal maal)	11,2	9,5	7,0	4,9	8,2
Ratio winst ten opzichte van vaste kosten (aantal maal)	4,3	4,6	3,6	2,6	3,1
'Funds from operations' na rente en belastingen, gedeeld door de voor leaseverplichtingen aangepaste nettoschuld (%) ^{(d)(e)}	42	32	26	16	15
Aanpassing voor leaseverplichtingen (%)	(9)	(5)	(4)	(2)	(2)
'Funds from operations' na rente en belastingen, gedeeld door de nettoschuld (%)	51	37	30	18	17

Belangrijkste financiële gegevens op basis van US GAAP^{(f)(g)}

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002	€ miljoen 2001	€ miljoen 2000
Groepsomzet	39 108	41 455	46 933	50 235	46 345
Nettowinst	2 686	3 807	4 210	1 446	1 215
Eigen vermogen	14 012	13 349	11 772	13 553	15 075
Totale activa	41 625	44 145	48 146	56 546	63 818
Samengevoegde winst per aandeel ^(b)					
in euro's per gewoon aandeel van € 0,51	2,76	3,90	4,27	1,42	1,18
in eurocenten per gewoon aandeel van 1,4p	41,39	58,52	64,01	21,29	17,76
Verwaterde winst per aandeel					
in euro's per gewoon aandeel van € 0,51	2,65	3,79	4,14	1,38	1,15
in eurocenten per gewoon aandeel van 1,4p	39,70	56,81	62,11	20,72	17,32
Rendement op het geïnvesteerd vermogen	10,5	11,4	11,3	8,6	6,7
Nettowinstmarge (%)	6,9	9,2	9,0	2,9	2,6
Nettorentedekking (aantal maal)	6,8	7,4	6,2	2,8	4,7
Aanpassing voor afschrijving en amortisatie	(3,9)	(1,3)	(1,2)	(1,9)	(3,1)
Nettorentedekking gebaseerd op EBITDA (aantal maal)	10,7	8,7	7,4	4,7	7,8
Ratio winst ten opzichte van vaste kosten (aantal maal)	5,0	5,2	4,8	2,4	3,0

(a) Rentekosten in 2000 zijn inclusief € 37 miljoen aan bijzondere rentekosten.

(b) Voor de berekening van de samengevoegde winst per aandeel: zie onder 7 op pagina 117.

(c) Op 31 december 2000 zou het eigen vermogen, aangepast voor de wijzigingen met betrekking tot pensioenen zoals beschreven op pagina 155, € 11 211 miljoen hebben bedragen.

(d) De voor leaseverplichtingen aangepaste nettoschuld bevat vijf maal de operationele leasekosten om het effect van de verscheidene methoden van financiering in aanmerking te nemen.

(e) In de berekening van 2001 is de belasting met € 430 miljoen verminderd in verband met belasting betaald op een desinvestering in de Verenigde Staten.

(f) Gedurende het jaar 2002 heeft Unilever SFAS 142 geïmplementeerd voor US GAAP-doelstellingen. Op basis hiervan wordt niet meer afgeschreven op goodwill en immateriële vaste activa zonder een vaste levensduur. De afschrijvingslasten op goodwill en immateriële vaste activa zonder een vaste levensduur voor de jaren 2001 en 2000 bedroegen respectievelijk € 1 748 miljoen en € 810 miljoen.

(g) Gedurende het jaar 2002 heeft Unilever de basis voor het bepalen van het verwachte rendement op pensioenactiva voor US GAAP-doelstellingen gewijzigd van een geëgaliseerde marktwaarde naar werkelijke marktwaarde. Als deze methode in voorgaande jaren reeds was toegepast, zou de nettowinst in 2001 en 2000 zijn toegenomen met respectievelijk € 86 miljoen en € 210 miljoen.

Vijfjarenoverzicht (vervolg)

Unilever-groep

Naar productgroepen	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002	€ miljoen 2001	€ miljoen 2000
Groepsomzet					
Voedingsmiddelen	22 530	23 971	26 937	28 155	23 898
Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging	17 404	18 368	20 801	22 739	22 825
Overige activiteiten	235	354	532	620	859
	40 169	42 693	48 270	51 514	47 582
Bedrijfswinst van de Groep					
Voedingsmiddelen	1 267	2 648	2 083	2 136	1 707
Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging	2 154	2 766	2 882	2 761	1 392
Overige activiteiten	(10)	69	42	49	31
	3 411	5 483	5 007	4 946	3 130
Nettobedrijfsactiva					
Voedingsmiddelen	19 014	22 469	25 156	28 960	30 341
Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging	1 768	2 180	2 625	2 852	3 565
Overige activiteiten	129	272	406	385	170
	20 911	24 921	28 187	32 197	34 076
Investeringen in vaste activa					
Voedingsmiddelen	532	602	805	810	704
Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging	462	416	466	678	619
Overige activiteiten	11	20	27	25	33
	1 005	1 038	1 298	1 513	1 356
Naar geografische gebieden	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002	€ miljoen 2001	€ miljoen 2000
Groepsomzet					
Europa	17 314	18 208	19 573	20 119	18 967
Noord-Amerika	8 908	9 774	12 446	13 767	11 631
Afrika, Midden-Oosten en Turkije	3 263	3 276	3 139	3 191	3 296
Azië en Pacific	6 472	7 063	7 679	7 846	8 038
Latijns-Amerika	4 212	4 372	5 433	6 591	5 650
	40 169	42 693	48 270	51 514	47 582
Bedrijfswinst van de Groep					
Europa	1 827	2 563	1 598	2 412	1 642
Noord-Amerika	259	1 071	1 541	1 127	48
Afrika, Midden-Oosten en Turkije	302	419	282	196	321
Azië en Pacific	665	1 072	1 081	873	776
Latijns-Amerika	358	358	505	338	343
	3 411	5 483	5 007	4 946	3 130
Nettobedrijfsactiva					
Europa	9 748	11 306	12 301	11 243	12 174
Noord-Amerika	6 031	7 750	9 681	12 091	11 814
Afrika, Midden-Oosten en Turkije	1 111	1 236	1 213	1 082	1 075
Azië en Pacific	1 183	1 346	1 232	1 525	1 487
Latijns-Amerika	2 838	3 283	3 760	6 256	7 526
	20 911	24 921	28 187	32 197	34 076
Investeringen in vaste activa					
Europa	461	471	552	631	605
Noord-Amerika	161	210	334	355	310
Afrika, Midden-Oosten en Turkije	116	96	108	114	116
Azië en Pacific	166	155	170	217	183
Latijns-Amerika	101	106	134	196	142
	1 005	1 038	1 298	1 513	1 356

Vijfjarenoverzicht (vervolg)

Unilever-groep

Wisselkoersen

De gegevens in de onderstaande tabel zijn gebaseerd op de wisselkoersen tussen de euro versus de US dollar en de euro versus de pond sterling. Deze wisselkoersen werden gebruikt bij het samenstellen van de jaarrekening.

	2004	2003	2002	2001	2000
Jaareinde					
€ 1 = \$	1,366	1,261	1,049	0,885	0,930
€ 1 = £	0,707	0,708	0,651	0,611	0,624
Jaargemiddelde					
€ 1 = \$	1,238	1,126	0,940	0,895	0,921
€ 1 = £	0,678	0,691	0,628	0,622	0,609

De 'Noon Buying Rates' in New York voor girale overboekingen in vreemde valuta, goedgekeurd voor douanedoeleinden door de Federal Reserve Bank van New York, waren als volgt:

	2004	2003	2002	2001	2000
Jaareinde					
€ 1 = \$	1,354	1,260	1,049	0,890	0,939
Jaargemiddelde					
€ 1 = \$	1,239	1,132	0,945	0,895	0,923
Hoog					
€ 1 = \$	1,363	1,260	1,049	0,954	1,034
Laag					
€ 1 = \$	1,180	1,036	0,859	0,837	0,827

De hoogste en laagste koersen voor elk van de laatste zes maanden waren als volgt:

	september 2004	oktober 2004	november 2004	december 2004	januari 2005	februari 2005
Hoog						
€ 1 = \$	1,242	1,278	1,329	1,363	1,348	1,323
Laag						
€ 1 = \$	1,205	1,227	1,270	1,322	1,295	1,277

Op 25 februari 2005 waren de koersen van de euro versus de US dollar en van de euro versus de pond sterling als volgt: € 1,00 = \$ 1,320 en € 1,00 = £ 0,689.

Aanvullende informatie voor beleggers in de Verenigde Staten

Unilever-groep

De geconsolideerde jaarrekening van Unilever wordt opgesteld op basis van waarderingsgrondslagen die in sommige opzichten afwijken van die in de Verenigde Staten. Onderstaand overzicht toont de invloed op de nettowinst, de samengevoegde winst per aandeel en het eigen vermogen van de Groep bij toepassing van de in de Verenigde Staten algemeen aanvaarde waarderingsgrondslagen (US GAAP).

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Nettowinst zoals opgenomen in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	1 876	2 762	2 136
Waarvan: NV	1 283	1 976	1 679
PLC	593	786	457
Aanpassingen aan US GAAP:			
Teruggeboekte valutaherkeningseffecten in verband met verkoop van activiteiten	–	–	(22)
Duurzame waardevermindering van goodwill	(359)	–	–
Goodwill	813	864	1 074
Identificeerbare immateriële vaste activa	221	304	284
Herstructureringskosten	275	(110)	34
Geactiveerde software	66	72	–
Rente	(34)	(45)	(77)
Derivaten	(66)	(8)	201
Pensioenen en soortgelijke verplichtingen	(206)	(219)	(30)
Winst op de gedeeltelijke verkoop van een groepsmaatschappij	–	–	56
Belastingeffect op bovenstaande aanpassingen inclusief verschillen in de behandeling van latente belastingen	100	187	32
Nettostijging/(-daling)	810	1 045	1 552
Nettowinst op basis van US GAAP vóór het cumulatieve effect van de stelselwijzigingen in verband met pensioenen en derivaten	2 686	3 807	3 688
Cumulatief effect van de stelselwijzigingen na een belastinglast van € 249 miljoen in 2002	–	–	522
Nettowinst op basis van US GAAP	2 686	3 807	4 210
Waarvan: NV	1 991	2 832	3 151
PLC	695	975	1 059
Samengevoegde winst per aandeel op basis van US GAAP vóór cumulatief effect van stelselwijzigingen	2,76	3,90	3,74
In euro's per gewoon aandeel van € 0,51	41,39	58,52	55,99
In eurocenten per gewoon aandeel van 1,4p			
Samengevoegde verwaterde winst per aandeel op basis van US GAAP vóór cumulatief effect van stelselwijzigingen	2,65	3,79	3,62
In euro's per gewoon aandeel van € 0,51	39,70	56,81	54,33
In eurocenten per gewoon aandeel van 1,4p			
Cumulatief effect van stelselwijzigingen – samengevoegde winst per aandeel	–	–	0,53
In euro's per € 0,51 gewoon aandelenkapitaal	–	–	8,02
In eurocenten per 1,4p gewoon aandelenkapitaal			
Cumulatief effect van stelselwijzigingen – samengevoegde verwaterde winst per aandeel	–	–	0,52
In euro's per € 0,51 gewoon aandelenkapitaal	–	–	7,78
In eurocenten per 1,4p gewoon aandelenkapitaal			

Met ingang van 1 januari 2003 heeft Unilever SFAS 123 'Accounting for Stock-Based Compensation' geïmplementeerd om te voldoen aan US GAAP. De reële waarde van de toekenningen wordt berekend met behulp van een waardebepalingsmodel voor opties (meestal een aangepast Black-Scholes of een multinomiaal model) en de kosten worden opgenomen als personeelskosten geamortiseerd over de periode tot de opties onvoorwaardelijk worden. Variabele regelingen, zijnde die met andere beoordelingscriteria dan dienstjaren, worden ook opgenomen in overeenstemming met SFAS 123. De personeelskosten die aldus in iedere periode zijn opgenomen worden getoond op pagina 144. Cijfers voor voorgaande jaren zijn aangepast om de beloningskosten weer te geven voor alle toekenningen aan werknemers gedaan of gewijzigd na 1994.

Aanvullende informatie voor beleggers in de Verenigde Staten (vervolg)

Unilever-groep

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Eigen vermogen zoals opgenomen in de geconsolideerde balans	5 534	5 920
Waarvan: NV	7 060	6 869
PLC	(1 526)	(949)
Aanpassingen aan US GAAP:		
Goodwill	4 794	3 252
Identificeerbare immateriële vaste activa	2 515	2 544
Geactiveerde software	166	72
Herstructureringskosten	356	83
Rente	275	309
Effect van de overgangscorrectie inzake derivaten op 'Other comprehensive income'	-	(31)
Derivaten	-	66
Pensioenen en soortgelijke verplichtingen	1 075	878
Dividenden	1 215	1 120
Belastingeffect van bovenstaande aanpassingen inclusief verschillen in de behandeling van latente belastingen	(1 918)	(864)
Nettostijging	8 478	7 429
Eigen vermogen op basis van US GAAP	14 012	13 349
Waarvan: NV	13 393	11 960
PLC	619	1 389

De bedragen opgenomen in het geconsolideerde eigen vermogen (op basis van door Unilever toegepaste grondslagen) ten aanzien van cumulatieve valutaherkeningseffecten zijn als volgt:

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Stand per 1 januari	(6 206)	(6 456)	(4 954)
Mutaties gedurende het jaar	121	250	(1 502)
Stand per 31 december	(6 085)	(6 206)	(6 456)

De resultaten inzake vreemde-walutatransacties opgenomen in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening zijn als volgt:

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
De resultaten inzake vreemde-walutatransacties opgenomen in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening zijn als volgt:	(95)	(102)	(84)

De geconsolideerde jaarrekening van de Unilever-groep is opgesteld in overeenstemming met grondslagen die in bepaalde opzichten afwijken van algemeen aanvaarde grondslagen in de Verenigde Staten (US GAAP). De belangrijkste verschillen worden hieronder uiteengezet.

Winst of verlies op de verkoop van bedrijven

Unilever berekent winst of verlies op de verkoop van bedrijven nadat goodwill die voorheen rechtstreeks ten laste van de reserves werd gebracht, is teruggeboekt ten gunste van in het bedrijf behouden winst. Op grond van US GAAP wordt de winst of het verlies op de verkoop van bedrijven getoond ná aftrek van de relevante op de balans vermelde, niet-afgeschreven goodwill en ná aftrek van de cumulatieve valutaverschillen die zijn opgenomen in het overzicht van alle verwerkte resultaten.

In overeenstemming met algemeen aanvaarde waarderingsgrondslagen in het Verenigd Koninkrijk (UK GAAP), verantwoordt wij winsten op de gedeeltelijke verkoop van groepsmaatschappijen waarbij er sprake is van niet-monetaire vergoedingen, in het overzicht van alle verwerkte resultaten. Op basis van US GAAP worden deze winsten in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Goodwill en immateriële vaste activa

In overeenstemming met algemeen aanvaarde grondslagen in het Verenigd Koninkrijk worden goodwill (zijnde het verschil tussen de reële waarde van de acquisitieprijs van nieuwe belangen in groepsmaatschappijen, joint ventures en geassocieerde maatschappijen en de reële waarde van het aandeel van de Groep in het nettovermogen daarvan op het moment van acquisitie) en identificeerbare immateriële vaste activa verkregen na 1 januari 1998, geactiveerd en over hun verwachte economische levensduur, tot een maximum van 20 jaar, ten laste van de bedrijfswinst afgeschreven. Perioden langer dan 5 jaar worden uitsluitend gehanteerd als de directie zich ervan heeft overtuigd dat de levensduur van deze activa zonder twijfel langer is dan deze periode. Goodwill en immateriële vaste activa verkregen vóór 1 januari 1998 werden in het jaar van acquisitie afgeboekt ten laste van de in het bedrijf behouden winst.

Indien een bedrijf dat vóór 1 januari 1998 werd verkregen weer wordt verkocht, wordt de afgeboekte goodwill weer geactiveerd bij het bepalen van de winst of het verlies op de verkoop.

Volgens US GAAP werden tot 1 januari 2002 de verworven goodwill en identificeerbare immateriële vaste activa geactiveerd en over hun verwachte economische levensduur afgeschreven. In overeenstemming met SFAS 142 wordt met ingang van 1 januari 2002 niet meer afgeschreven op goodwill en identificeerbare immateriële vaste activa met een onbeperkte levensduur. Op immateriële vaste activa met een beperkte levensduur wordt nog wel afgeschreven.

Goodwill en identificeerbare immateriële vaste activa worden jaarlijks beoordeeld op duurzame waardevermindering.

Aanvullende informatie voor beleggers in de Verenigde Staten (vervolg)

Unilever-groep

De verschillen tussen UK GAAP zoals toegepast door Unilever en US GAAP in de behandeling van goodwill en overige immateriële vaste activa worden uiteengezet in onderstaande tabel en toelichting.

Invloed van verschillen in behandeling van goodwill en overige immateriële vaste activa op de nettowinst (vóór belastingen):

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003	€ miljoen 2002
Beëindiging van afschrijving op goodwill ^(a)	813	852	932
Beëindiging van afschrijving op immateriële vaste activa ^(a)	225	257	277
Goodwill en immateriële vaste activa van vóór 1998 ^(b)	(11)	48	127
Duurzame waardevermindering van goodwill ^(c)	(359)	–	–
Beëindiging van afschrijving op goodwill op joint ventures en geassocieerde maatschappijen ^(a)	7	11	22
Totale correctie op de nettowinst	675	1 168	1 358

Invloed van verschillen in behandeling van goodwill en immateriële vaste activa op het eigen vermogen:

	Per 31 december 2004	Per 31 december 2003
Beëindiging van afschrijving op goodwill ^(a)	1 996	1 579
Beëindiging van afschrijving op immateriële vaste activa ^(a)	627	472
Goodwill en immateriële vaste activa van vóór 1998 ^(b)	3 617	3 797
Verschillen in de berekening van goodwill op acquisities ^(d)	(79)	(75)
Aanpassing in verband met een latente belastingverplichting op acquisities in voorgaande jaren ^(e)	1 120	–
Beëindiging van afschrijving op goodwill op joint ventures en geassocieerde maatschappijen ^(a)	28	23
Totale correctie op het eigen vermogen	7 309	5 796

- (a) Volgens US GAAP werden tot 1 januari 2002 de verworven goodwill en identificeerbare immateriële vaste activa geactiveerd en afgeschreven over hun verwachte economische levensduur. In overeenstemming met SFAS 142 wordt met ingang van 1 januari 2002 niet meer afgeschreven op goodwill en identificeerbare immateriële vaste activa met een onbeperkte levensduur. Op immateriële vaste activa met een beperkte levensduur wordt nog wel afgeschreven.
- (b) Volgens UK GAAP werden goodwill en immateriële vaste activa verkregen vóór 1 januari 1998 afgeboekt ten laste van het eigen vermogen. Indien een bedrijf dat vóór 1 januari 1998 is verkregen, wordt verkocht, wordt de reeds afgeboekte goodwill ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Volgens US GAAP werden dergelijke goodwill en immateriële activa geactiveerd en, tot 1 januari 2002, over hun verwachte levensduur afgeschreven. Deze verschillende waarderinggrondslagen leiden ertoe dat de nettowinst berekend volgens UK GAAP en de nettowinst berekend volgens US GAAP van elkaar afwijken wat betreft de afschrijvingslasten tot 1 januari 2001 en wat betreft de winsten en verliezen op de verkoop van groepsmaatschappijen. Soortgelijke verschillen doen zich voor bij de berekening van het eigen vermogen volgens UK GAAP en volgens US GAAP.
- (c) De methoden om duurzame waardevermindering te bepalen, verschillen tussen UK GAAP en US GAAP. Dit heeft tot gevolg dat er een verschil is tussen de werkte duurzame waardevermindering berekend op basis van UK en US GAAP.
- (d) De methoden om de reële waarde te bepalen van activa en passiva die zijn verkregen als onderdeel van een acquisitie verschillen eveneens tussen UK GAAP en US GAAP. Deze verschillen leiden tot verschillende bedragen onder UK GAAP en US GAAP voor goodwill betaald op acquisities.
- (e) De aansluiting met US GAAP in 2004 bestaat onder meer uit een aanpassing voor goodwill van € 1 120 miljoen en latente belastingen om een latente belastingverplichting van € 1 002 miljoen weer te geven voor immateriële vaste activa die zijn geïdentificeerd ten tijde van de acquisitie van Bestfoods. De invloed van deze aanpassing op voorgaande jaren is niet significant, daarom is de aanpassing opgenomen in het huidige jaar.

In 2004 hebben we de balansposten ten aanzien van onze wereldwijde activiteiten van *Slim•Fast* opnieuw bekeken in het licht van de aanzienlijke verslechtering van de productcategorie voor gewichtsbeheersing in Noord-Amerika gedurende de tweede helft van het jaar. De afgelopen jaren zijn de voorkeuren van de consument in deze categorie regelmatig gewijzigd, gericht op producten met weinig calorieën, weinig koolhydraten, weinig zout, weinig suiker en andere producten. De verkopen namen af in 2004, toch behielden we het marktleiderschap in deze categorie door vernieuwing van het productassortiment en door een breder spectrum van gewichtsbeheersing te bieden. Bij de beoordeling op duurzame waardevermindering is de waarde bepaald op basis van een berekening van de contante waarde van de kasstromen over een periode van 10 jaar. Deze periode is gekozen omdat het management van mening is dat dit een betere weergave biedt van waarde op de lange termijn in deze zeer dynamische categorie. De gebruikte disconteringsvoet is gebaseerd op de gemiddelde kosten van kapitaal vóór belastingen en was 11%. De uitkomst van de beoordeling op duurzame waardevermindering was dat de boekwaarde hoger was dan de gebruikswaarde. Als gevolg daarvan diende het verlies door waardevermindering te worden bepaald door het verschil vast te stellen tussen de boekwaarde van de goodwill en de toegekende reële waarde. Dit leidde tot een afboeking van de goodwill met € 916 miljoen. De opgenomen last voor duurzame waardevermindering is € 325 miljoen hoger dan de verwerkte last op basis van van UK GAAP, omdat er niet is afgeschreven over de goodwill in voorgaande jaren en omdat een andere methode is gebruikt voor het bepalen van de duurzame waardevermindering op basis van US GAAP. De last is volledig verwerkt in de categorie Dranken.

Aanvullende informatie voor beleggers in de Verenigde Staten (vervolg)

Unilever-groep

Goodwill

Onderstaande tabel toont de goodwill op groepsmaatschappijen, geassocieerde maatschappijen en joint ventures uitgesplitst per categorie:

	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen
	Culinair producten en dressings	Spreads en bak- & braad- producten	Dranken	Ijs en diepvries- producten	Totaal Voedings- middelen	Huis- houdelijke verzorging	Per- soonlijke verzorging	Totaal Huis- houdelijke en Per- soonlijke verzorging	Overige activiteiten	Totaal
31 december 2002	14 439	280	1 394	947	17 060	716	562	1 278	–	18 338
Valutaherkeningseffecten	(1 429)	181	59	(149)	(1338)	(181)	(121)	(302)	–	(1 640)
Acquisities	201	3	–	15	219	3	13	16	–	235
Verkopen	(70)	–	(8)	(12)	(90)	–	(8)	(8)	–	(98)
31 december 2003	13 141	464	1 445	801	15 851	538	446	984	–	16 835
Aanpassingen van acquisities in voorgaande jaren	1 120	–	–	–	1 120	–	–	–	–	1 120
Valutaherkeningseffecten	(335)	(73)	(9)	(17)	(434)	1	30	31	–	(403)
Acquisities	–	–	–	–	–	4	3	7	–	7
Verkopen	(5)	(1)	(2)	(2)	(10)	–	(1)	(1)	–	(11)
Duurzame waardevermindering verwerkt in de winst-en- verliesrekening	(200)	–	(916)	–	(1 116)	–	(20)	(20)	–	(1 136)
31 december 2004	13 721	390	518	782	15 411	543	458	1 001	–	16 412

Immateriële vaste activa

Onderstaande tabel toont de nettoboekwaarde van de immateriële vaste activa gewaardeerd op basis van aanschaffingswaarde, verminderd met afschrijvingen:

	€ miljoen	€ miljoen	€ miljoen
	Immateriële vaste activa met een onbeperkte levensduur	Immateriële vaste activa met een beperkte levensduur	Totaal
Aanschaffingswaarde	6 953	597	7 550
Afschrijvingen	(1 055)	(150)	(1 205)
Nettoboekwaarde per 31 december 2004	5 898	447	6 345
Aanschaffingswaarde	7 629	531	8 160
Afschrijvingen	(1 274)	(86)	(1 360)
Nettoboekwaarde per 31 december 2003	6 355	445	6 800

Immateriële vaste activa met een onbeperkte levensduur hebben voornamelijk betrekking op handelsmerken.

Immateriële vaste activa met een beperkte levensduur, die een gewogen gemiddelde levensduur hebben van 10 jaar, betreffen voornamelijk technologieën en licenties. De afschrijvingslast op immateriële vaste activa met een beperkte levensduur over het afgelopen boekjaar bedroeg € 48 miljoen (2003: € 30 miljoen; 2002: € 36 miljoen). Naar verwachting zal deze last toenemen tot ongeveer € 60 miljoen in 2005 en daaropvolgende jaren.

Geactiveerde software

Volgens UK GAAP zoals toegepast door Unilever worden bepaalde uitgaven in verband met de ontwikkeling en aanschaf van software voor intern gebruik als bedrijfskosten verantwoord. Volgens US GAAP worden deze kosten geactiveerd en afgeschreven over de economische levensduur in overeenstemming met Statement of Financial Position 98-1 'Accounting for the Cost of Computer Software Developed or Obtained for Internal Use'.

Herstructureringskosten

Op basis van de door Unilever toegepaste grondslagen worden bepaalde herstructureringskosten die te maken hebben met ontslagvergoedingen, pas verwerkt na het bekendmaken van een herstructureringsplan. Op grond van US GAAP wordt een verplichting die betrekking heeft op een ontslagvergoeding geboekt wanneer deze ontstaat. Ontslagkosten met betrekking tot werknemers worden in het algemeen beschouwd te ontstaan wanneer het bedrijf een verplichting heeft tegenover de werknemers, tenzij de betreffende werknemers nog arbeid moeten verrichten in welk geval kosten worden gespreid over de periode waarover de werknemers arbeid verrichten.

Kosten die betrekking hebben op lease- en huurcontracten waaraan de onderliggende activa niet volledig worden gebruikt, worden verlaagd met de veronderstelde opbrengsten uit onderhuur voor de betreffende perioden.

Aanvullende informatie voor beleggers in de Verenigde Staten (vervolg)

Unilever-groep

Rente

Unilever brengt alle rentekosten ten laste van de winst-en-verliesrekening in de overeenkomstige periode. Op grond van US GAAP wordt de rente verschuldigd over de periode waarin materiële vaste activa in constructie zijn, geactiveerd en afgeschreven over de levensduur van de activa.

Derivaten

Overgangscorrectie

Unilever heeft SFAS 133 'Accounting for Derivative Instruments and Hedging Activities' (SFAS 133) met ingang van 1 januari 2001 opgenomen in het overzicht van afwijkende grondslagen. In overeenstemming met de overgangsbepalingen van SFAS 133 is een correctie gemaakt van € 6 miljoen (na belastingen € 3 miljoen). Dit is het cumulatieve effect van deze stelselwijziging, teneinde de reële waarde van alle derivaten en hedges van de Groep weer te geven conform US GAAP. In aanvulling hierop heeft Unilever een eenmalig ongerealiseerd verlies van € 85 miljoen getoond (na belastingen € 37 miljoen) onder het geconsolideerde 'other comprehensive income' volgens US GAAP.

Beleid met betrekking tot hedges

Unilevers waarderingsgrondslagen voor derivaten staan in de toegepaste grondslagen op pagina 102. Unilever past, in overeenstemming met haar waarderingsgrondslagen, hedge accounting toe op haar derivaten zodanig dat wijzigingen in de reële waarden van valutatermijncontracten in de winst-en-verliesrekening worden verwerkt op hetzelfde moment als de wijzigingen in de waarden van de activa en passiva die zij afdekken. Rentebetalingen en -ontvangsten uit hoofde van rentederivaten zoals swaps en forward rate agreements worden in dezelfde periode verwerkt als die uit hoofde van de onderliggende schuldposities en beleggingen. Kasstromen in verband met vroegtijdige beëindiging van derivaten worden gespreid over de oorspronkelijke looptijd van de betreffende instrumenten, voorzover de onderliggende positie nog bestaat.

Volgens US GAAP heeft Unilever geen enkele van haar transacties met derivaten aangemerkt als kwalificerende effectieve hedge conform SFAS 133. Daarom worden, in overeenstemming met US GAAP, alle derivaten op reële waarde verantwoord en alle wijzigingen in de reële waarden worden in de resultaten verantwoord. Alle baten en lasten uit hoofde van derivaten worden direct verwerkt; kasstromen in verband met vroegtijdige beëindiging van derivaten betreffen de realisatie van de reeds verwerkte resultaten en hebben dus geen invloed op de resultaten.

Pensioenen

Volgens FRS 17 worden de verwachte kosten waarmee de verstrekking van pensioentoezeggingen gepaard gaat, ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht, gespreid over de periode waarin de werknemers arbeid verrichten. Afwijkingen van de verwachte kosten worden onmiddellijk in het overzicht van alle verwerkte resultaten opgenomen. De activa en de passiva van de pensioenfondsen worden in de balans van de Groep opgenomen tegen reële waarde. Volgens US GAAP worden pensioenkosten en pensioenverplichtingen berekend conform de door SFAS 87 voorgeschreven actuariële principes. Het belangrijkste verschil is dat afwijkingen van de verwachte kosten ten laste worden gebracht van de winst-en-verliesrekening, gespreid over de periode waarin de werknemers arbeid verrichten.

Op basis van US GAAP is een aanvullende minimumverplichting verwerkt ten laste van 'other comprehensive income' als de cumulatieve opgebouwde rechten de marktwaarde van de pensioenactiva overstijgen, voorzover dit bedrag niet is gedekt door voorzieningen in de balans.

Beleggingen

Unilever waardeert kortlopende beleggingen (in dit geval tijdelijk geïnvesteerde liquide middelen) tegen marktwaarde, conform algemeen aanvaarde waarderingsgrondslagen in het Verenigd Koninkrijk.

Fluctuaties in de marktwaarde van effecten verwerkt Unilever als te ontvangen rente in de winst-en-verliesrekening voor het desbetreffende jaar. Op basis van US GAAP worden die investeringen binnen vlottende activa beschouwd als 'voor verkoop beschikbare effecten' en worden fluctuaties in marktprijzen, die ongerealiseerde baten en lasten vormen, niet aan de winst toegerekend maar aan het eigen vermogen, tenzij dergelijke verliezen duurzaam van aard zijn. Ongerealiseerde baten en lasten die voortkomen uit fluctuaties in de marktwaarde van voor verkoop beschikbare effecten zijn niet materieel.

Unilever verwerkt financiële vaste activa, behalve joint ventures en geassocieerde maatschappijen, tegen kostprijs minus eventuele afschrijving om een duurzame waardevermindering te weerspiegelen. Op basis van US GAAP worden die beleggingen gewaardeerd tegen hun reële waarde. Het verschil is niet materieel.

Dividenden

Voor de voorgestelde slotdividenden op gewone aandelen neemt Unilever in de jaarrekening een schuld op in het boekjaar waarop zij betrekking hebben. Op grond van US GAAP mogen deze dividenden pas als schuld worden beschouwd op het moment dat zij onherroepelijk worden.

Latente belastingen

Volgens FRS 19 worden geen latente belastingen verwerkt op aanpassingen van de reële waarde van activa volgend op acquisities. Op basis van US GAAP wordt een latente belasting opgenomen over alle aanpassingen naar reële waarde en alle verschillen tussen de toegekende boekwaarde en de fiscale waarde van activa en passiva. FRS 19 veranderde tevens de behandeling van latente belastingen op fiscaal aftrekbaar goodwill die vóór 1 januari 1998 ten laste van het eigen vermogen werd geboekt. Dergelijke goodwill wordt volgens US GAAP weer opgeboekt, met een overeenkomstige correctie voor het belastingeffect daarvan.

Presentatieverschillen tussen algemeen aanvaarde grondslagen in het Verenigd Koninkrijk en US GAAP

Verwerking van omzet

Bepaalde omzetgerelateerde vergoedingen die door Unilever als bedrijfskosten worden verwerkt, moeten op basis van US GAAP op de omzet in mindering worden gebracht. De daling van de omzet voor 2004 bedraagt € 1 061 miljoen (2003: € 1 238 miljoen; 2002: € 1 337 miljoen). Dit heeft geen invloed op de nettowinst van Unilever.

Kasstroomoverzicht

Op basis van US GAAP zouden bepaalde posten uit het geconsolideerd kasstroomoverzicht anders worden gepresenteerd. Vooral ontvangen rente, betaalde rente en belastingen zouden deel uitmaken van de nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten, terwijl betaalde dividenden zouden worden opgenomen in de financieringskastroom. In aanvulling hierop zou op grond van US GAAP de definitie van kasmiddelen en kortlopende

Aanvullende informatie voor beleggers in de Verenigde Staten (vervolg)

Unilever-groep

beleggingen beperkt blijven tot kasmiddelen en kortlopende beleggingen met een oorspronkelijke looptijd van maximaal drie maanden. In Unilevers overzicht vallen alleen kasmiddelen en direct opvraagbare tegoeden, verminderd met debetstanden, onder het kopje kasmiddelen. Kasstromen voortvloeiend uit mutaties in kortlopende bankschulden zouden volgens US GAAP als kasstromen uit financieringsactiviteiten worden gepresenteerd. De kasstromen voortvloeiend uit mutaties in kortlopende bankschulden bedroegen in 2004 € (134) miljoen (2003: € 58 miljoen, 2002: € (86) miljoen). Mutaties in kortlopende beleggingen die onder het kopje kasmiddelen zijn opgenomen, zouden volgens US GAAP deel uitmaken van het kopje 'Mutaties in effecten en deposito's'. Het saldo van deze beleggingen bedroeg op 31 december 2004 € 91 miljoen (2003: € 3 miljoen).

Terreinen in erfpacht/huur

Volgens UK GAAP behandelt Unilever de kosten voor het verkrijgen van langdurige erfpacht- en huurovereenkomsten van terreinen als materiële vaste activa. Deze kosten worden over de huurtermijn afgeschreven. Volgens US GAAP zouden deze kosten onder 'Overige vorderingen' worden opgenomen en volgens de lineaire methode over de looptijd van de overeenkomst als huurkosten worden verwerkt. De boekwaarde van deze activa bedroeg op 31 december 2004 € 43 miljoen (2003: € 58 miljoen). Er zijn geen verdere verschillen tussen UK en US GAAP in de verwerking van dergelijke overeenkomsten.

Aandelen in resultaten van joint ventures en geassocieerde maatschappijen

Volgens US GAAP moeten aandelen in de resultaten van joint ventures en geassocieerde maatschappijen op een aparte regel in de winst-en-verliesrekening worden opgenomen. Met name zou ons aandeel in de rente en belastingen van joint ventures en geassocieerde maatschappijen op deze lijn worden opgenomen, in plaats van opname in de rente en belastingen van de Groep. De volgens US GAAP bepaalde aandelen in de resultaten van joint ventures en geassocieerde maatschappijen bedroegen in 2004 € (57) miljoen (2003: € (48) miljoen; 2002: € (54) miljoen).

Recent gepubliceerde verslaggevingsvoorschriften

In januari 2003 heeft de FASB Financial Interpretation No. 46 'Consolidation of Variable Interest Entities' (FIN 46) uitgevaardigd en in december 2003 een gewijzigde Interpretation FIN 46(R). Op basis van deze interpretatie moeten zogenaamde 'variable interest entities' worden geconsolideerd door de partij die het meeste voor- of nadeel geniet van een 'variable interest entity'. Unilever heeft in 2004 haar overeenkomsten met mogelijke 'variable interest entities' bezien en bepaalde overeenkomsten geïdentificeerd die kwalificeren als 'variable interest entity' op basis van FIN 46(R). Deze houden verband met lease-, productie- of distributieovereenkomsten. Unilever is in geen van deze gevallen de belanghebbende die het meeste voor- of nadeel geniet. De totale maximale negatieve verwachte afwijking van de opbrengsten of kosten met betrekking tot deze 'variable interest entities' is niet materieel.

In december 2003 werd de 'Medicare Prescription Drug, Improvement and Modernization Act' ('de Medicare Act') van kracht in de Verenigde Staten. Op basis van de Medicare Act komen de kosten van twee nieuwe geneesmiddelen op recept in aanmerking voor vergoeding. Unilever verzorgt regelingen voor gezondheidszorg na pensionering voor werknemers in de Verenigde Staten. De vergoedingen die daarvan deel uitmaken vallen dus onder de Medicare Act. In mei 2004 heeft de FASB FSP 106-2 'Accounting and Disclosure Modernization Act 2003' uitgevaardigd om richting te geven aan de verwerking van de Medicare Act. FSP 106-2 is van toepassing voor de jaarrekening van Unilever over 2004. De verwachte subsidie zorgt voor een afname van de door Unilever opgenomen verplichting met ongeveer € 52 miljoen. Deze is door Unilever verwerkt in het overzicht van alle verwerkte resultaten. De jaarlijkse kosten zullen naar verwachting met een gering bedrag afnemen.

In december 2004 heeft de FASB SFAS 123 (revised 2004) 'Share-Based Payment' (SFAS 123 (revised)) uitgevaardigd. Deze standaard schrijft voor hoe ondernemingen de kosten met betrekking tot beloningen op basis van aandelen moeten verwerken in hun jaarrekening. SFAS 123 (revised) is van toepassing voor de jaarrekening van Unilever over 2005. SFAS 123 (revised) heeft naar verwachting geen aanzienlijke invloed op Unilevers geconsolideerde financiële positie en bedrijfsresultaten, omdat Unilever sinds 2003 de aandelenopties tegen reële waarde waardeert zoals voorgeschreven in SFAS 123.

In november 2004 heeft de FASB SFAS 151 'Inventory Costs – an amendment of ARB No. 43' (SFAS 151) uitgevaardigd om de bestaande vereisten in ARB No. 43 te verduidelijken; de hierbij gekozen bewoording is gelijk aan die van IAS 2. De voorschriften zijn van toepassing op voorraadkosten gedurende de fiscale boekjaren aangevangen na 15 juni 2003. SFAS 151 heeft geen invloed op Unilevers geconsolideerde financiële positie en bedrijfsresultaten, omdat de belangrijkste bepalingen reeds worden toegepast.

In maart 2004 heeft de EITF overeenstemming bereikt over Issue No. 03-01 'The Meaning of Other-Than-Temporary Impairment and its Application to Certain Investments' (EITF 03-01). EITF 03-01 schrijft modellen voor, voor de bepaling van andere dan een tijdelijke duurzame waardevermindering van tegen kostprijs gewaardeerde verhandelbare leningen en aandelen en niet-verhandelbare effecten. In september 2004 heeft de FASB de invoering van de verwerking en waardering als voorgeschreven in EITF 03-01 uitgesteld, totdat bepaalde problemen bij de implementatie zijn opgelost. De vereisten omtrent toelichting zoals opgenomen in EITF 03-01 blijven van kracht. De uitvaardiging van EITF 03-01 heeft naar verwachting geen materiële invloed op Unilevers financiële positie en bedrijfsresultaten.

In de Verenigde Staten te raadplegen documenten

Unilever verstrekt rapporten en informatie aan de Securities and Exchange Commission (SEC) in de Verenigde Staten. Deze informatie is te raadplegen en te kopiëren bij de openbare kantoren van de SEC in Washington DC, Chicago en New York. Sommige van onze rapporten en andere informatie die we aan de SEC hebben verstrekt, zijn ook voor het publiek beschikbaar via de website van de SEC op www.sec.gov.

Aanvullende informatie voor beleggers in de Verenigde Staten (vervolg)

Unilever-groep

Financiële overzichten van de garantstellers

Op 2 oktober 2000 hebben NV en Unilever Capital Corporation (UCC) een 'Shelf registration' ter grootte van \$ 15 miljard gedeponeed. Deze 'Shelf registration' is onvoorwaardelijk en hoofdelijk gegarandeerd door NV, PLC en Unilever United States, Inc. (UNUS). Van de totale registratie van \$ 15 miljard staat per 31 december 2004 \$ 4,25 miljard uit (2003: \$ 4,25 miljard) als 'Notes' met coupons variërend van 5,90% tot 7,125%. Deze 'Notes' hebben vervaldatum tussen 1 november 2005 en 15 november 2032.

Hieronder zijn de winst-en-verliesrekeningen, kasstroomoverzichten en balansen van deze maatschappijen opgenomen, samen met die van de niet-garantstellende groepsmaatschappijen. Deze zijn gebaseerd op historische kostprijzen en voldoen in alle materiële aspecten aan de in Nederland en het Verenigd Koninkrijk geldende wetgeving en aan algemeen aanvaarde grondslagen (GAAP) in het Verenigd Koninkrijk, met uitzondering van de toepassing van nettovermogenswaarden voor geassocieerde maatschappijen. Verschillen met US GAAP zijn uiteengezet op de pagina's 159 tot en met 164. We hebben geen aansluitingen opgenomen voor de garantstellers tussen de waarderingsgrondslagen die Unilever hanteert en US GAAP, omdat deze geen materiële invloed hebben op het beeld dat de belegger van de garantiestellingen heeft. In de financiële informatie van NV, PLC en UNUS zijn de deelnemingen in alle groepsmaatschappijen opgenomen tegen nettovermogenswaarde. De financiële informatie van de niet-garantstellende deelnemingen is geconsolideerd weergegeven.

€ miljoen

	Unilever Capital Corporation deelneming uitgever	Unilever N.V. moeder uitgever/ garantsteller	Unilever PLC moeder garantsteller	Unilever United States Inc. deelneming garantsteller	Deelnemingen die geen garantsteller zijn	Eliminaties	Unilever-groep
Winst-en-verliesrekening 2004							
Groepsomzet	–	–	–	–	40 169	–	40 169
Bedrijfskosten	–	50	31	6	(36 845)	–	(36 758)
Bedrijfswinst van de Groep	–	50	31	6	3 324	–	3 411
Aandeel in de bedrijfswinst van joint ventures	–	–	–	–	44	–	44
Bedrijfswinst	–	50	31	6	3 368	–	3 455
Aandeel in de bedrijfswinst van geassocieerde maatschappijen	–	–	–	–	42	–	42
Dividenden	–	1 960	770	–	(2 730)	–	–
Overige inkomsten uit financiële vaste activa	–	–	–	–	31	–	31
Rente	(282)	(134)	5	(3)	(214)	–	(628)
Nettorente(kosten)/-opbrengsten over pensioenactiva	–	(6)	–	(10)	(45)	–	(61)
Intercompany financieringskosten	296	211	(3)	(22)	(482)	–	–
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	14	2 081	803	(29)	(30)	–	2 839
Belastingen	(5)	37	17	11	(842)	–	(782)
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	9	2 118	820	(18)	(872)	–	2 057
Aandeel van derden in de winst	–	–	–	–	(181)	–	(181)
Vermogensmutatie groepsmaatschappijen	–	(242)	1 056	(288)	–	(526)	–
Nettowinst	9	1 876	1 876	(306)	(1 053)	(526)	1 876

Aanvullende informatie voor beleggers in de Verenigde Staten (vervolg)

Unilever-groep

Financiële overzichten van de garantstellers (vervolg)

€ miljoen

	Unilever Capital Corporation deelneming uitgever	Unilever N.V. moeder uitgever/ garantsteller	Unilever PLC moeder garantsteller	Unilever United States Inc. deelneming garantsteller	Deelnemingen die geen garantsteller zijn	Eliminaties	Unilever-groep
Winst-en-verliesrekening 2003							
Groepsomzet	–	–	–	–	42 693	–	42 693
Bedrijfskosten	–	127	(26)	(8)	(37 303)	–	(37 210)
Bedrijfswinst van de Groep	–	127	(26)	(8)	5 390	–	5 483
Aandeel in de bedrijfswinst van joint ventures	–	–	–	–	46	–	46
Bedrijfswinst	–	127	(26)	(8)	5 436	–	5 529
Aandeel in bedrijfswinst van geassocieerde maatschappijen	–	–	–	–	25	–	25
Dividenden	–	1 235	946	–	(2 181)	–	–
Overige inkomsten uit financiële vaste activa	–	–	–	–	(3)	–	(3)
Rente	(453)	(84)	(30)	(3)	(277)	–	(847)
Nettorente(kosten)/-opbrengsten over pensioenactiva	–	(6)	–	(24)	(136)	–	(166)
Intercompany financieringskosten	469	533	(18)	(51)	(933)	–	–
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	16	1 805	872	(86)	1 931	–	4 538
Belastingen	(6)	(93)	(53)	56	(1 431)	–	(1 527)
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	10	1 712	819	(30)	500	–	3 011
Aandeel van derden in de winst	–	–	–	–	(249)	–	(249)
Vermogensmutatie groepsmaatschappijen	–	1 050	1 943	86	–	(3 079)	–
Nettowinst	10	2 762	2 762	56	251	(3 079)	2 762
Winst-en-verliesrekening 2002							
Groepsomzet	–	–	–	–	48 270	–	48 270
Bedrijfskosten	–	89	(53)	(21)	(43 278)	–	(43 263)
Bedrijfswinst van de Groep	–	89	(53)	(21)	4 992	–	5 007
Aandeel in de bedrijfswinst van joint ventures	–	–	–	–	84	–	84
Bedrijfswinst	–	89	(53)	(21)	5 076	–	5 091
Aandeel in bedrijfswinst van geassocieerde maatschappijen	–	–	–	–	34	–	34
Dividenden	–	3 779	1 011	–	(4 790)	–	–
Overige inkomsten uit financiële vaste activa	–	–	–	–	(7)	–	(7)
Rente	(395)	(206)	(83)	(1)	(488)	–	(1 173)
Nettorente(kosten)/-opbrengsten over pensioenactiva	–	–	–	28	80	–	108
Intercompany financieringskosten	403	450	(3)	(89)	(761)	–	–
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening vóór belastingen	8	4 112	872	(83)	(856)	–	4 053
Belastingen	(3)	(41)	(3)	31	(1 589)	–	(1 605)
Winst uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen	5	4 071	869	(52)	(2 445)	–	2 448
Aandeel van derden in de winst	–	–	–	–	(312)	–	(312)
Vermogensmutatie groepsmaatschappijen	–	(1 935)	1 267	110	–	558	–
Nettowinst	5	2 136	2 136	58	(2 757)	558	2 136

Aanvullende informatie voor beleggers in de Verenigde Staten (vervolg)

Unilever-groep

Financiële overzichten van de garantstellers (vervolg)

€ miljoen

	Unilever Capital Corporation deelneming uitgever	Unilever N.V. moeder uitgever/ garantsteller	Unilever PLC moeder garantsteller	Unilever United States Inc. deelneming garantsteller	Deelnemingen die geen garantsteller zijn	Eliminaties	Unilever-groep
Kasstroomoverzicht 2004							
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten van de Groep	6	49	43	(200)	6 955	–	6 853
Dividenden van joint ventures	–	–	–	–	60	–	60
Inkomsten uit financiële vaste activa en uitgaven voor vermogensverschaffing	13	107	3	(24)	(906)	–	(807)
Belastingen	–	(96)	(126)	(145)	(1 011)	–	(1 378)
Investerings in materiële en financiële vaste activa	–	(212)	(35)	(3)	(794)	–	(1 044)
Acquisities en desinvesteringen	–	–	–	–	316	–	316
Dividenden betaald op gewoon aandelenkapitaal	–	(983)	(770)	–	–	33	(1 720)
Kasstroom vóór mutatie in effecten en deposito's en financiering	19	(1 135)	(885)	(372)	4 620	33	2 280
Mutatie in effecten en deposito's	(9)	(37)	–	–	15	–	(31)
Financiering	(9)	985	885	372	(5 154)	–	(2 921)
Toename/(afname) van kasmiddelen in de periode	1	(187)	–	–	(519)	33	(672)
Kasstroomoverzicht 2003							
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten van de Groep	14	56	(44)	(18)	6 772	–	6 780
Dividenden van joint ventures	–	–	–	–	52	–	52
Inkomsten uit financiële vaste activa en uitgaven voor vermogensverschaffing	4	468	(49)	(40)	(1 563)	–	(1 180)
Belastingen	–	(54)	51	(100)	(1 320)	–	(1 423)
Investerings in materiële en financiële vaste activa	–	(7)	(74)	(4)	(939)	–	(1 024)
Acquisities en desinvesteringen	–	–	–	–	622	–	622
Dividenden betaald op gewoon aandelenkapitaal	–	(1 039)	(703)	–	–	27	(1 715)
Kasstroom vóór mutatie in effecten en deposito's en financiering	18	(576)	(819)	(162)	3 624	27	2 112
Mutatie in effecten en deposito's	8	144	–	–	(193)	–	(41)
Financiering	(25)	217	771	162	(4 042)	–	(2 917)
Toename/(afname) van kasmiddelen in de periode	1	(215)	(48)	–	(611)	27	(846)
Kasstroomoverzicht 2002							
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten van de Groep	34	222	(52)	(45)	7 724	–	7 883
Dividenden van joint ventures	–	–	–	–	83	–	83
Inkomsten uit financiële vaste activa en uitgaven voor vermogensverschaffing	16	155	(105)	(50)	(1 402)	–	(1 386)
Belastingen	–	(6)	142	(335)	(1 618)	–	(1 817)
Investerings in materiële en financiële vaste activa	–	(554)	(42)	16	(1 126)	–	(1 706)
Acquisities en desinvesteringen	–	–	–	–	1 755	–	1 755
Dividenden betaald op gewoon aandelenkapitaal	–	(910)	(689)	–	–	19	(1 580)
Kasstroom vóór mutatie in effecten en deposito's en financiering	50	(1 093)	(746)	(414)	5 416	19	3 232
Mutatie in effecten en deposito's	2	(126)	–	–	(468)	–	(592)
Financiering	(53)	1 060	578	419	(5 082)	–	(3 078)
Toename/(afname) van kasmiddelen in de periode	(1)	(159)	(168)	5	(134)	19	(438)

Aanvullende informatie voor beleggers in de Verenigde Staten (vervolg)

Unilever-groep

Financiële overzichten van de garantstellers (vervolg)

€ miljoen

	Unilever Capital Corporation deelneming uitgever	Unilever N.V. moeder uitgever/ garantsteller	Unilever PLC moeder garantsteller	Unilever United States Inc. deelneming garantsteller	Deelnemingen die geen garantsteller zijn	Eliminaties	Unilever-groep
Balans per 31 december 2004							
Goodwill en immateriële vaste activa	–	–	44	–	15 294	–	15 338
Materiële vaste activa	–	–	–	4	6 267	–	6 271
Financiële vaste activa	–	445	–	13 077	(250)	(13 070)	202
Nettovermogenswaarde van deelnemingen	–	7 542	7 323	(4 057)	(14 004)	3 196	–
Totaal vaste activa	–	7 987	7 367	9 024	7 307	(9 874)	21 811
Voorraden	–	–	–	–	3 758	–	3 758
Vorderingen op groepsmaatschappijen	3 811	17 763	338	678	(22 590)	–	–
Vorderingen (ten hoogste één jaar)	–	135	48	241	4 081	–	4 505
Vorderingen (meer dan één jaar)	17	–	27	4	1 150	–	1 198
Liquide middelen en effecten	10	280	–	(3)	2 316	–	2 603
Totaal vlottende activa	3 838	18 178	413	920	(11 285)	–	12 064
Leningen	(1 618)	(2 149)	(71)	–	(1 317)	–	(5 155)
Schulden aan groepsmaatschappijen	–	(14 443)	(1 549)	–	15 992	–	–
Handels- en overige crediteuren	(40)	(900)	(612)	(58)	(7 805)	–	(9 415)
Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)	(1 658)	(17 492)	(2 232)	(58)	6 870	–	(14 570)
Totaal activa na aftrek van kortlopende schulden	2 180	8 673	5 548	9 886	2 892	(9 874)	19 305
Leningen	1 999	2 844	–	–	2 050	–	6 893
Handels- en overige crediteuren	–	41	–	184	492	–	717
Langlopende schulden (meer dan één jaar)	1 999	2 885	–	184	2 542	–	7 610
Voorzieningen (exclusief pensioenen en soortgelijke regelingen)	–	102	14	4	1 761	–	1 881
Nettoverplichtingen voor pensioenen en soortgelijke regelingen	–	152	–	66	3 700	–	3 918
Aandeel van derden	–	–	–	–	362	–	362
Eigen vermogen toekomend aan:							
PLC	–	(1 529)	–	–	–	1 529	–
NV	–	–	7 060	–	–	(7 060)	–
Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal	–	421	222	–	(1)	–	642
Agioreserve	–	1 399	133	–	(2)	–	1 530
Overige reserves	–	(2 035)	(700)	(448)	(823)	1 271	(2 735)
In het bedrijf behouden winst	181	7 278	(1 181)	10 080	(4 647)	(5 614)	6 097
Eigen vermogen	181	5 534	5 534	9 632	(5 473)	(9 874)	5 534
Totaal geïnvesteerd vermogen	2 180	8 673	5 548	9 886	2 892	(9 874)	19 305

Aanvullende informatie voor beleggers in de Verenigde Staten (vervolg)

Unilever-groep

Financiële overzichten van de garantstellers (vervolg)

€ miljoen

	Unilever Capital Corporation deelneming uitgever	Unilever N.V. moeder uitgever/ garantsteller	Unilever PLC moeder garantsteller	Unilever United States Inc. deelneming garantsteller	Deelnemingen die geen garantsteller zijn	Eliminaties	Unilever-groep
Balans per 31 december 2003							
Goodwill en immateriële vaste activa	–	–	34	–	17 679	–	17 713
Materiële vaste activa	–	–	–	3	6 652	–	6 655
Financiële vaste activa	–	381	–	12 384	(191)	(12 375)	199
Nettovermogenswaarde van deelnemingen	–	8 819	7 699	(4 250)	(13 996)	1 728	–
Totaal vaste activa	–	9 200	7 733	8 137	10 144	(10 647)	24 567
Voorraden	–	–	–	–	4 175	–	4 175
Vorderingen op groepsmaatschappijen	3 821	19 619	649	1 049	(25 138)	–	–
Vorderingen (ten hoogste één jaar)	–	215	29	154	4 684	–	5 082
Vorderingen (meer dan één jaar)	24	–	41	2	732	–	799
Liquide middelen en effecten	1	430	–	–	2 914	–	3 345
Totaal vlottende activa	3 846	20 264	719	1 205	(12 633)	–	13 401
Leningen	(269)	(5 216)	–	(3)	(1 946)	–	(7 434)
Schulden aan groepsmaatschappijen	–	(13 587)	(1 819)	–	15 406	–	–
Handels- en overige crediteuren	(43)	(962)	(699)	–	(7 936)	–	(9 640)
Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)	(312)	(19 765)	(2 518)	(3)	5 524	–	(17 074)
Totaal activa na aftrek van kortlopende schulden	3 534	9 699	5 934	9 339	3 035	(10 647)	20 894
Leningen	3 352	3 393	–	–	1 721	–	8 466
Handels- en overige crediteuren	–	88	–	303	273	–	664
Langlopende schulden (meer dan één jaar)	3 352	3 481	–	303	1 994	–	9 130
Voorzieningen (exclusief pensioenen en soortgelijke regelingen)	–	156	14	–	1 475	–	1 645
Nettoverplichtingen voor pensioenen en soortgelijke regelingen	–	142	–	33	3 584	–	3 759
Aandeel van derden	–	–	–	–	440	–	440
Eigen vermogen toekomend aan:							
PLC	–	(952)	–	–	–	952	–
NV	–	–	6 869	–	–	(6 869)	–
Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal	–	421	222	–	(1)	–	642
Agioreserve	–	1 399	133	–	(2)	–	1 530
Overige reserves	–	(1 783)	(659)	(464)	(694)	1 158	(2 442)
In het bedrijf behouden winst	182	6 835	(645)	9 467	(3 761)	(5 888)	6 190
Eigen vermogen	182	5 920	5 920	9 003	(4 458)	(10 647)	5 920
Totaal geïnvesteerd vermogen	3 534	9 699	5 934	9 339	3 035	(10 647)	20 894

Belangrijkste groepsmaatschappijen en financiële vaste activa

Unilever-groep per 31 december 2004

Hieronder en op de pagina's 171 tot en met 173 zijn die maatschappijen opgenomen die naar de mening van de raden van bestuur in belangrijke mate het bedrag beïnvloeden van de winst en de activa in de geconsolideerde jaarrekening van de Unilever-groep. De raden van bestuur beschouwen de maatschappijen die niet zijn opgenomen als niet-significant in relatie tot Unilever als geheel.

De lijst met gegevens die wordt voorgeschreven door artikel 379 en artikel 414 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in Nederland is door Unilever N.V. gedeponeerd ten kantore van het handelsregister te Rotterdam.

De gegevens die worden voorgeschreven door de Companies Act 1985 in het Verenigd Koninkrijk betreffende groepsmaatschappijen en andere belangrijke deelnemingen van PLC zullen bij de eerstkomende 'Annual Return' van Unilever PLC worden gevoegd.

De belangrijkste activiteiten van de maatschappijen zijn in dit overzicht vermeld volgens de hieronder aangegeven letteraanduiding:

Houdstermaatschappijen	H
Voedingsmiddelen	V
Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging	P
Overige activiteiten	O

De maatschappijen zijn, tenzij anders is aangegeven, gevestigd en hoofdzakelijk werkzaam in de landen waaronder zij zijn opgenomen.

Het samengevoegde aandeel in het vermogen dat direct of indirect door NV en PLC wordt gehouden, staat in de marge tenzij dit 100% bedraagt. Alle percentages zijn naar beneden afgerond op hele getallen.

Het procentuele belang van NV en PLC, zowel direct als indirect, wordt door middel van letters weergegeven in de volgende tabel:

NV 100%	a
PLC 100%	b
NV 73%; PLC 27%	c
NV 89%; PLC 11%	d
NV 21%; PLC 79%	e
NV 57%; PLC 43%	f
NV 93%; PLC 7%	g

Belangrijkste groepsmaatschappijen

%	Europa	Eigendom	Activiteit
	België		
	Unilever Belgium BVBA/SPRL (Unibel)	d	VP
	Bulgarije		
	Unilever Bulgaria E.O.O.D.	a	VP
	Denemarken		
	Unilever Bestfoods A/S	a	V
	Unilever Danmark A/S	a	VP

(1) Door het opnemen van deze vennootschappen in de geconsolideerde jaarrekening van Unilever zijn ze ingevolge artikel 264(b) van de Duitse handelswet vrijgesteld van het opstellen van uitgebreide jaarrekeningen en jaarverslagen volgens de vereisten voor vennootschappen met beperkte aansprakelijkheid, en van accountantscontrole daarop.

(2) Zie Consolidatie op pagina 100.

%	Europa (vervolg)	Eigendom	Activiteit
	Duitsland		
	Langnese-Iglo GmbH	d	V
	Lever Fabergé Deutschland GmbH	d	P
	Maizena Grundstücksverwaltungs GmbH & Co. OHG ⁽¹⁾	d	V
	Monda Beteiligungs GmbH	d	V
	Monda IPR GmbH & Co. OHG ⁽¹⁾	d	V
	Monda Vermögensverwaltungs GmbH & Co. OHG ⁽¹⁾	d	V
	Pfanni GmbH & Co. OHG Stavenhagen ⁽¹⁾	d	V
	Pfanni Werke Grundstücksverwaltungs GmbH & Co. OHG ⁽¹⁾	d	V
	PW Vermietungs GmbH & Co. KG ⁽¹⁾	d	V
	UBG Vermietungs GmbH & Co. OHG ⁽¹⁾	d	H
	Unilever Bestfoods Deutschland GmbH	d	V
	Unilever Beteiligungs GmbH	d	H
	Unilever Deutschland GmbH	d	H
	Unilever Deutschland Holding GmbH	d	H
	Estland		
	Unilever Eesti OU	a	VP
	Finland		
	Suomen Unilever Oy	a	VP
	Frankrijk		
	Amora Maille Société Industrielle	d	V
99	Bestfoods France Société Industrielle S.A.	d	V
	Cogesal-Miko	d	V
	Frilib Sourcing Unit	d	V
99	Lever Fabergé France	d	P
	Unilever Bestfoods France	d	V
	Unilever France	d	H
	Griekenland		
67	'Elais' Oleaginous Products A.E.	a	V
	Unilever Hellas A.E.B.E.	a	VP
	Hongarije		
	Unilever Magyarország Kft	a	VP
	Ierland		
	Lever Fabergé Ireland Ltd.	b	P
	Unilever Foods (Ireland) Limited	b	V
	Italië		
	Lever Fabergé Italia Srl	g	P
	Sagit Srl	g	V
	Unilever Bestfoods Italia Srl	g	V
	Unilever Italia SpA	g	H
	Kroatië		
	Unilever Croatia d.o.o.	a	VP
	Letland		
	Unilever Baltic LLC	a	VP
	Litouwen		
	Unilever Lietuva UAB	a	VP
	Nederland		
	Iglo Mora Groep B.V.	a	V
	Lever Fabergé Nederland B.V.	a	P
	Mixhold B.V.	d	H
	Unilever Bestfoods Nederland B.V.	d	V
	Unilever N.V. ⁽²⁾		H
	Unilever Nederland B.V.	a	H
	Noorwegen		
	Unilever Norge AS	a	V

Belangrijkste groepsmaatschappijen en financiële vaste activa (vervolg)

Unilever-groep per 31 december 2004

Belangrijkste groepsmaatschappijen (vervolg)

%	Europa (vervolg)	Eigendom	Activiteit
	Oekraïne Unilever Ukraine LLC	a	VP
	Oostenrijk Unilever Austria GmbH	d	VP
99	Polen Unilever Polska S.A.	d	VP
74	Portugal IgloOlá-Distribuição de Gelados e de Ultracongelados Lda.	a	V
60	LeverElida-Distribuição de Produtos de Limpeza e Higiene Pessoal Lda. Unilever Bestfoods Portugal-Produtos Alimentares S.A.	a	P
		a	V
99	Roemenië Unilever South Central Europe S.R.L.	a	VP
	Rusland OOO Unilever SNG	a	VP
	Servië Unilever Belgrade	a	VP
	Slovenië Unilever Slovenia d.o.o.	a	VP
	Slowakije Unilever Slovensko spol. s r.o.	a	VP
	Spanje Unilever España S.A. Unilever Foods España S.A.	a	HP
		a	V
	Tsjechië Unilever ČR, spol. s r.o.	a	VP
	Verenigd Koninkrijk Ben & Jerry's Homemade Ltd. Lever Fabergé Ltd. Lipton Ltd. Unilever Bestfoods UK Ltd. Unilever Cosmetics International (UK) Ltd. Unilever Ice Cream & Frozen Food Ltd. Unilever PLC ⁽²⁾ Unilever UK Central Resources Ltd. Unilever UK Holdings Ltd. Unilever UK & CN Holdings Ltd.	e b b e b e e b b e	V P V V P V H O H H
	Zweden GB Glace AB Lever Fabergé AB Unilever Bestfoods AB	a a a	V P V
	Zwitserland Knorr-Nährmittel AG Lever Fabergé GmbH Meina Holding AG Lusso Foods AG Palma Re AG Sunlight AG Unilever Schweiz GmbH Unilever Cosmetics International S.A. Unilever Schweiz Service AG Unilever Swiss Holdings AG Unilever Raw Materials AG	d d d d a a d a a a a a	H P H V O O V O P O H V

%	Noord-Amerika	Eigendom	Activiteit
	Canada Unilever Canada Inc.	e	VP
	Verenigde Staten van Amerika Ben & Jerry's Homemade, Inc. Good Humor-Breyers Ice Cream ⁽³⁾ Slim-Fast Foods Company ⁽³⁾ Unilever Bestfoods ⁽³⁾ Unilever Bestfoods Foodsolutions ⁽³⁾ Unilever Capital Corporation Unilever Cosmetics International ⁽³⁾ Unilever Home and Personal Care ⁽³⁾ Unilever Ice Cream ⁽³⁾ Unilever United States, Inc.	c c c c c c c c c c	V V V V V O P P V H
	Afrika, Midden-Oosten en Turkije		
60	Algerije Unilever Algérie SPA	a	P
76	Democratische Republiek Congo Plantations et Huileries du Congo s.a.r.l.	a	O
60	Egypte Fine Food Products SAE	b	V
60	Lever Egypt SAE	b	P
67	Ghana Unilever Ghana Ltd.	b	VPO
51	Israël Glidat Strauss Ltd.	b	V
59	Unilever Bestfoods Israel Ltd. Lever Israel Ltd.	f b	V P
90	Ivoorkust Unilever-Côte d'Ivoire	b	VPO
88	Kenia Unilever Tea Kenya Ltd. Unilever Kenya Ltd.	b b	O VP
	Malawi Unilever South East Africa (Private) Ltd.	b	VP
	Marokko Unilever Bestfoods Maghreb S.A.	a	VP
50	Nigeria Unilever Nigeria Plc	b	VP
	Oeganda Unilever Uganda Ltd.	b	VP
49	Saoedi-Arabië Binzagr Lever Ltd. ⁽⁴⁾	b	P
49	Lever Arabia Ltd. ⁽⁴⁾	b	P
	Tanzania Unilever Tea Tanzania Ltd.	b	O

⁽²⁾ Zie Consolidatie op pagina 100.

⁽³⁾ Een onderdeel van Conopco, Inc., een dochtermaatschappij van Unilever United States, Inc.

⁽⁴⁾ Deze bedrijven worden geconsolideerd omdat Unilever feitelijke zeggenschap heeft.

Belangrijkste groepsmaatschappijen en financiële vaste activa (vervolg)

Unilever-groep per 31 december 2004

Belangrijkste groepsmaatschappijen (vervolg)

%	Afrika, Midden-Oosten en Turkije (vervolg)	Eigendom	Activiteit
	Tunesië		
99	CODEPAR Tunisia	a	P
52	Maghreb Alimentation S.A.	a	V
99	Société de Produits Chimiques Détergents	a	P
	Turkije		
	Unilever Sanayi ve Ticaret Türk A.Ş.	a	VP
	Verenigde Arabische Emiraten		
	Unilever Gulf Free Zone Establishment	b	VP
	Zambia		
	Unilever South East Africa Zambia Limited	b	VP
	Zimbabwe		
	Unilever South East Africa (Pte) Ltd.	b	VP
	Zuid-Afrika		
59	Unilever South Africa Foods (Pty) Limited	f	V
	Unilever South Africa Home and Personal Care (Pty) Ltd.	b	P
%	Azië en Pacific	Eigendom	Activiteit
	Australië		
	Unilever Australia Ltd.	b	VP
	Bangladesh		
61	Unilever Bangladesh Ltd.	b	VP
	Cambodja		
	Unilever (Cambodia) Limited	a	VP
	China		
	Bestfoods Guangzhou Foods Ltd.	a	V
	Unilever (China) Ltd.	a	H
90	Unilever Company Ltd.	a	P
	Unilever Foods (China) Ltd.	a	V
	Unilever Services (Hefei) Limited	a	VP
	Wall's (China) Company Ltd.	a	V
	China S.A.R.		
	Unilever Bestfoods Hong Kong Ltd.	d	V
	Unilever Hong Kong Ltd.	d	VP
	Filippijnen		
50	Unilever Foods Philippines (CMC) Inc.	d	V
	Unilever Philippines, Inc.	d	VP
	India		
51	Hindustan Lever Ltd.	b	VPO
	Indonesië		
85	P.T. Unilever Indonesia Tbk	a	VP
	Japan		
	Nippon Lever KK	a	VP
	Maleisië		
	Unilever Foods (Malaysia) Sdn. Bhd.	e	V
70	Unilever (Malaysia) Holdings Sdn. Bhd.	e	VP
	Nieuw-Zeeland		
	Unilever New Zealand Ltd.	b	VP
	Pakistan		
67	Unilever Pakistan Ltd.	b	VP
	Singapore		
	Unilever Singapore Foods Pte Ltd.	e	V
	Unilever Singapore Pte Ltd.	e	VP

%	Azië en Pacific (vervolg)	Eigendom	Activiteit
	Sri Lanka		
	Unilever Sri Lanka Ltd.	b	VPO
	Taiwan		
75	Unilever Taiwan Foods Ltd.	d	V
	Unilever Taiwan Ltd.	d	VP
	Thailand		
	Unilever Thai Holdings Ltd.	d	VP
	Unilever Thai Trading Ltd.	d	VP
	Vietnam		
66	Lever Vietnam JVC	a	P
	Unilever Bestfoods and Elida P/S (Vietnam) Ltd.	a	VP
	Zuid-Korea		
	Unilever Korea Chusik Hoesa	a	VP
%	Latijns-Amerika	Eigendom	Activiteit
	Argentinië		
	Unilever Bestfoods de Argentina S.A.	d	V
	Unilever de Argentina S.A.	d	VP
	Bolivia		
	Unilever Andina Bolivia S.A.	a	VP
	Brazilië		
	Mavibel Brasil Ltda.	d	H
	Unilever Brasil Ltda.	d	VP
	Unilever Bestfoods Brasil Ltda.	d	V
	Chili		
	Unilever Chile Home and Personal Care Ltda.	d	VP
	Colombia		
	Unilever Andina Colombia Ltda.	d	VP
	Costa Rica		
	Productos Agroindustriales del Caribe S.A.	c	V
	Unilever de Centroamerica S.A.	a	VP
	Dominicaanse Republiek		
	Knorr Alimentaria S.A.	a	V
	Unilever Caribe, S.A.	a	P
	Ecuador		
	Unilever Andina Ecuador S.A.	a	VP
	El Salvador		
	Unilever de Centroamerica S.A.	a	VP
	Guatemala		
	Unilever de Centroamerica S.A.	a	VP
	Honduras		
	Unilever de Centroamerica S.A.	a	VP
	Mexico		
	Circulo Esmeralda S. de R.L. de C.V.	d	V
	Corporativo Unilever de México S. de R.L. de C.V.	d	H
	Unilever de México, S. de R.L. de C.V.	d	VP
	Nederlandse Antillen		
	Unilever Becumij N.V.	a	O
	Nicaragua		
	Unilever de Centroamerica S.A.	a	VP

Belangrijkste groepsmaatschappijen en financiële vaste activa (vervolg)

Unilever-groep per 31 december 2004

Belangrijkste groepsmaatschappijen (vervolg)

%	Latijns-Amerika (vervolg)	Eigendom	Activiteit
	Panama Unilever de Centroamerica S.A.	a	VP
	Paraguay Unilever de Paraguay S.A.	a	VP
	Peru Alimentos y Productos del Maíz S.A. Industrias Pacocha S.A.	b a	V VP
99			
	Trinidad & Tobago Unilever Caribbean Ltd.	b	VP
50			
	Uruguay Unilever del Uruguay S.A. Sudy Lever S.A.	c a	V P
	Venezuela Unilever Andina Venezuela S.A.	a	VP

Belangrijkste financiële vaste activa

Joint ventures

%	Europa	Eigendom	Activiteit
	Portugal FIMA/VG-Distribuição de Produtos Alimentares, Lda.	a	V
40			
	Noord-Amerika		
	Verenigde Staten van Amerika Pepsi/Lipton Partnership	c	V
50			

Geassocieerde maatschappijen

%	Europa	Eigendom	Activiteit
	Verenigd Koninkrijk Langholm Capital Partners	b	O
33			
	Noord-Amerika		
	Verenigde Staten van Amerika JohnsonDiversey Holdings, Inc	a	P
33			
	Afrika		
	Ivoorkust Palnci	b	O
40			

Enkelvoudige jaarrekening

Unilever N.V.

Balans per 31 december

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Vaste activa		
Financiële vaste activa	11 233	11 161
Vlottende activa		
Vorderingen	17 898	19 834
Liquide middelen	280	430
Totaal vlottende activa	18 178	20 264
Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)	(17 492)	(19 765)
Vlottende activa na aftrek van kortlopende schulden	686	499
Totaal activa na aftrek van kortlopende schulden	11 919	11 660
Langlopende schulden (meer dan één jaar)	2 885	3 481
Voorzieningen (exclusief pensioenen en soortgelijke regelingen)	102	156
Nettopensioenverplichtingen voor regelingen niet ondergebracht bij fondsen	152	142
Eigen vermogen	8 780	7 881
Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal:		
Preferent aandelenkapitaal 22	130	130
Gewoon aandelenkapitaal 22	291	291
Agioreserve	421	421
Overige reserves	1 399	1 399
In het bedrijf behouden winst	(1 379)	(1 243)
Totaal geïnvesteerd vermogen	8 339	7 304
Totaal geïnvesteerd vermogen	11 919	11 660

Winst-en-verliesrekening over het jaar geëindigd 31 december

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Inkomsten uit financiële vaste activa na belastingen	1 960	1 235
Overige baten en lasten	158	477
Winst over het jaar	2 118	1 712

De toelichting op de enkelvoudige jaarrekening van NV is opgenomen op de pagina's 100 tot en met 153, 170 tot en met 173 en op pagina 175. De gegevens zoals voorgeschreven in artikel 392 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in Nederland zijn opgenomen op de pagina's 97 en 176.

Aangezien de jaarrekening van NV is verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening, worden in overeenstemming met artikel 402 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in Nederland alleen de inkomsten uit financiële vaste activa na belastingen als een afzonderlijke post vermeld in de winst-en-verliesrekening. De voorgestelde winstbestemming is in de balans verwerkt.

Zoals aangegeven op pagina 100 voldoet de enkelvoudige jaarrekening van Unilever N.V. in alle materiële opzichten aan de Nederlandse wet. Zoals toegestaan door artikel 362 lid 1 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in Nederland is de enkelvoudige jaarrekening van Unilever N.V. eveneens opgesteld met inachtneming van algemeen aanvaarde grondslagen in het Verenigd Koninkrijk.

De raad van bestuur

1 maart 2005

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Unilever N.V.

Financiële vaste activa

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Aandelen in groepsmaatschappijen	11 024	11 008
Boekwaarde van PLC-aandelen gehouden in verband met aandelenopties	445	381
Min: NV-aandelen gehouden door groepsmaatschappijen	(236)	(228)
	11 233	11 161
De mutaties in 2004 waren:		
Stand per 1 januari	11 161	
Mutatie in PLC-aandelen gehouden in verband met aandelenopties	64	
Mutatie in NV-aandelen gehouden door groepsmaatschappijen	(8)	
Toename	16	
Stand per 31 december	11 233	

Aandelen in groepsmaatschappijen zijn opgenomen tegen de kostprijs in overeenstemming met de praktijk in diverse landen, in het bijzonder in het Verenigd Koninkrijk. In overeenstemming met artikel 385 lid 5 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in Nederland worden NV-aandelen gehouden door dochtermaatschappijen van Unilever N.V. in mindering gebracht op de boekwaarde van die dochtermaatschappijen.

Vorderingen

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Leningen aan groepsmaatschappijen	14 056	17 088
Overige vorderingen op groepsmaatschappijen	3 707	2 531
Bedragen verschuldigd door bedrijven waarin de onderneming een deelneming heeft	15	–
Overige	120	215
	17 898	19 834
Waarvan meer dan één jaar	710	819

Liquide middelen

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Hierin begrepen niet direct opvraagbare tegoeden	80	43

Schulden

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Ten hoogste één jaar:		
Bankleningen en bankschulden	1	7
Obligatieleningen en andere leningen	2 148	5 209
Leningen van groepsmaatschappijen	310	311
Overige schulden aan groepsmaatschappijen	14 133	13 276
Belastingen en sociale lasten	22	76
Overlopende passiva	173	232
Dividenden	700	642
Overige	5	12
	17 492	19 765
Langer dan één jaar:		
Overlopende passiva	41	88
Obligatieleningen en andere leningen	2 844	3 393

In overeenstemming met de UK Companies Act 1985 is het slotdividend van NV, dat na de balansdatum is voorgesteld, getoond onder de kortlopende schulden. Er zijn geen crediteuren met een looptijd van meer dan vijf jaar.

Voorzieningen (exclusief pensioenen en soortgelijke regelingen)

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Latente belastingen en overige voorzieningen	102	156
Waarvan ten hoogste één jaar	55	68

Gewoon aandelenkapitaal

Een dochtermaatschappij van NV en een dochtermaatschappij van PLC houden elk de helft van de gewone aandelen genummerd 1 tot en met 2 400. Daarnaast houden NV en groepsmaatschappijen 24 898 145 (certificaten van) gewone aandelen van € 0,51 nominaal.

Agioreserve

Het in de balans opgenomen agio is niet beschikbaar voor het uitgeven van bonusaandelen of het terugbetalen van kapitaal zonder dat er dividendbelasting moet worden ingehouden. Dit ondanks de veranderingen in de Nederlandse belastingwetgeving, als gevolg waarvan met ingang van 2001 dividenden niet meer belast zijn, wanneer ze zijn ontvangen door individuele aandeelhouders die Nederlands ingezetene zijn.

Overige reserves

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Stand per 1 januari	(1 243)	(1 041)
Mutatie in de boekwaarde van certificaten of aandelen gehouden in verband met aandelenopties	(136)	(202)
Stand per 31 december	(1 379)	(1 243)

In het bedrijf behouden winst

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Stand per 31 december	8 339	7 304

Het bedrag van de In het bedrijf behouden winst in de enkelvoudige jaarrekening en de toelichting daarop is hoger dan het bedrag in de geconsolideerde balans, hoofdzakelijk door intercompany-transacties die in de geconsolideerde jaarrekening worden geëlimineerd.

	€ miljoen 2004
Verschil per 1 januari	469
Mutatie in het eigen vermogen van geconsolideerde deelnemingen	(1 766)
Mutatie in de geconsolideerde intercompany resultaten	2 358
Verschil per 31 december	1 061

Voorwaardelijke verplichtingen

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Garanties gegeven voor groepsmaatschappijen	6 822	6 278
Waarvan mede door PLC gegarandeerd	5 010	4 946

Andere voorwaardelijke verplichtingen zullen naar verwachting niet leiden tot een materieel verlies.

NV heeft hoofdelijke aansprakelijkheidsstellingen, zoals bedoeld in artikel 403 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in Nederland, afgegeven voor nagenoeg alle Nederlandse groepsmaatschappijen. Deze zijn gedeponneerd bij het kantoor van het handelsregister in de regio waar de betreffende groepsmaatschappij feitelijk is gevestigd.

Overige gegevens

Unilever N.V.

Weergave van de statutaire winstbestemming

(samenvatting van artikel 38 van de statuten)

De winst over het jaar is in de eerste plaats bestemd voor de vorming van reserves die zijn vereist op grond van de wet of de equalisatie-overeenkomst, in de tweede plaats voor de aanzuivering van eventuele verliezen uit vorige jaren en in de derde plaats voor de vorming van de door de raad van bestuur nodig geachte reserves. Vervolgens worden de dividenden betaald die aan de houders van de cumulatief-preferente aandelen toekomen, met inbegrip van eventuele achterstallige dividenden. Als de winst daarvoor niet toereikend is, zal het beschikbare bedrag tussen hen worden verdeeld naar verhouding van de dividendpercentages van hun aandelen. De winst die daarna overblijft staat ter beschikking aan de vergadering van aandeelhouders. Uitkeringen uit deze resterende winst worden gedaan aan houders van gewone aandelen naar verhouding van de nominale waarde van hun aandelen. De algemene vergadering kan alleen besluiten een uitkering uit de reserve te doen op voorstel van de raad van bestuur en met inachtneming van hetgeen daarvoor in de wet en in de equalisatie-overeenkomst is bepaald.

	€ miljoen 2004	€ miljoen 2003
Voorgestelde winstbestemming		
Winst over het jaar	2 118	1 712
Dividend op preferent kapitaal	(28)	(27)
Winst ter beschikking van de algemene vergadering van aandeelhouders	2 090	1 685
Dividend op gewoon kapitaal	(1 042)	(962)
In het bedrijf te behouden winst	1 048	723
Wijzigingen in de actuele waarde van de pensioenverplichting na belastingen	(4)	–
Gerealiseerde winst/(verlies) op certificaten of aandelen gehouden in verband met aandelenopties	(9)	–
In het bedrijf behouden winst per 1 januari	7 304	6 581
In het bedrijf behouden winst per 31 december	8 339	7 304

Bijzondere statutaire zeggenschapsrechten

Zie onder 22 op pagina 137.

Accountants

Tijdens de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders op 10 mei 2005 zal worden voorgesteld PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. te herbenoemen als accountant van NV. De huidige benoeming eindigt na afloop van de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders.

Corporate Centre

Unilever N.V.
Weena 455
Postbus 760
3000 DK Rotterdam

J A A van der Bijl S G Williams

Secretarissen van Unilever N.V.
1 maart 2005

Enkelvoudige jaarrekening

Unilever PLC

Balans per 31 december

	£ miljoen 2004	£ miljoen 2003
Vaste activa		
Immateriële vaste activa	31	24
Financiële vaste activa	2 237	2 237
Vlottende activa		
Vorderingen		
Vorderingen (ten hoogste één jaar)	227	359
Vorderingen (meer dan één jaar)	65	152
Liquide middelen en effecten	-	-
Totaal vlottende activa	292	511
Kortlopende schulden (ten hoogste één jaar)	(1 578)	(1 784)
Vlottende activa na aftrek van kortlopende schulden	(1 286)	(1 273)
Totaal activa na aftrek van kortlopende schulden	982	988
Vorzieningen (exclusief pensioenen en soortgelijke regelingen)	10	10
Eigen vermogen	972	978
Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal 22	41	41
Agioreserve	94	94
Reserve als gevolg van vermindering aandelenkapitaal 24	11	11
Overige reserves	(268)	(254)
In het bedrijf behouden winst	1 094	1 086
Totaal geïnvesteerd vermogen	982	988

Alle bedragen die zijn opgenomen onder het eigen vermogen worden aangemerkt als 'equity', zoals gedefinieerd in UK Financial Reporting Standard 4.

Zoals is toegestaan volgens artikel 230 van de UK Companies Act 1985, is de winst-en-verliesrekening van PLC hier niet opgenomen.

Namens de raad van bestuur

P J Cescau Voorzitter
A Burgmans Vice-voorzitter

1 maart 2005

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Unilever PLC

Financiële vaste activa

	£ miljoen 2004	£ miljoen 2003
Aandelen in groepsmaatschappijen	2 237	2 237
Aandelen in groepsmaatschappijen zijn opgenomen tegen kostprijs of de geschatte waarde en na aftrek van afschrijvingen daarop.		
	£ miljoen 2004	
De mutaties gedurende het jaar waren:		
Stand per 1 januari	2 237	
Toename	–	
Verkopen	–	
Stand per 31 december	2 237	

Vorderingen

	£ miljoen 2004	£ miljoen 2003
Ten hoogste één jaar:		
Vorderingen op groepsmaatschappijen	193	335
Overige	34	24
	227	359
Meer dan één jaar:		
Vorderingen op groepsmaatschappijen	46	124
Overig	19	28
	65	152

Liquide middelen en effecten

	£ miljoen 2004	£ miljoen 2003
Hierin begrepen niet direct opvraagbare tegoeden	–	–

Schulden

	£ miljoen 2004	£ miljoen 2003
Ten hoogste één jaar:		
Obligatieleningen en andere leningen	50	–
Schulden aan groepsmaatschappijen	1 095	1 287
Belastingen en sociale lasten	64	153
Dividenden	367	341
Overige	1	4
Overlopende passiva	1	(1)
	1 578	1 784

Voorzieningen (exclusief pensioenen en soortgelijke regelingen)

	£ miljoen 2004	£ miljoen 2003
Latente belastingen	10	10

De latente belastingverplichting ontstaat door een reclassificatie vanuit crediteuren. De cijfers voor 2003 zijn aangepast met dit bedrag.

Overige reserves

	£ miljoen 2004	£ miljoen 2003
Stand per 1 januari	(254)	(224)
Mutatie in de boekwaarde van aandelen gehouden in verband met aandelenopties	(14)	(30)
Stand per 31 december	(268)	(254)

In het bedrijf behouden winst

	£ miljoen 2004	£ miljoen 2003
Stand per 1 januari	1 086	1 039
Winst over het jaar	556	563
Dividend op gewoon en 'deferred' kapitaal	(548)	(516)
Stand per 31 december	1 094	1 086

Voorwaardelijke verplichtingen

	£ miljoen 2004	£ miljoen 2003
Garanties gegeven voor groepsmaatschappijen	5 883	6 608
Waarvan mede door NV gegarandeerd	3 542	3 500

Andere voorwaardelijke verplichtingen zullen naar verwachting niet leiden tot een materieel verlies.

Honoraria accountants

	£ miljoen 2004	£ miljoen 2003
Wettelijke controle jaarrekening moedermaatschappij	1,6	1,6
Overige controlewerkzaamheden	–	0,2
Overige betalingen door de moedermaatschappij voor niet-controlewerkzaamheden uitgevoerd door PricewaterhouseCoopers LLP in het Verenigd Koninkrijk ^(a)		
Aan controle gerelateerde werkzaamheden	1,3	0,1
Belasting	–	0,4
Algemene advisering	–	1,5
Overige werkzaamheden	0,5	0,4

(a) Zie tevens onder 2 op pagina 113.

Winstbestemming

	£ miljoen 2004	£ miljoen 2003
De voorgestelde bestemming van de winst van PLC is als volgt:		
Interim-dividend en voorgesteld slotdividend	548	516
In het bedrijf te behouden winst	8	47

Betrokkenheid van werknemers en communicatie

Unilevers bedrijven in het Verenigd Koninkrijk hanteren formele procedures om werknemers en hun vertegenwoordigers te informeren, te raadplegen en te betrekken bij de onderneming. De meeste fabrieken in het Verenigd Koninkrijk zijn gecertificeerd onder de 'Investors in People'-standaard. Daarnaast hanteren de bedrijven ook instrumenten als Total Productive Maintenance die zwaar steunen op de betrokkenheid, bijdragen en loyaliteit van de werknemers.

Sinds een aantal jaren bestaat er een Europese Ondernemingsraad, waarin werknemersvertegenwoordigers en managers uit 15 West-Europese landen zitting hebben. De Europese Ondernemingsraad biedt een platform voor de bespreking van onderwerpen die zich uitstrekken over de nationale grenzen heen.

De directieverslagen van de groepsmaatschappijen in het Verenigd Koninkrijk bevatten meer informatie over de manier waarop het overleg met hun werknemers in 2004 heeft plaatsgevonden.

Gelijke kansen en diversiteit

De directies van alle werkmaatschappijen en bedrijfsonderdelen in het Verenigd Koninkrijk streven naar meer diversiteit. Elk Unilever-bedrijf in het Verenigd Koninkrijk heeft een beleid dat is gericht op gelijke kansen en streeft dit actief na voor alle werknemers.

De onderneming voert hiertoe jaarlijks een onderzoek onder haar werknemers uit en heeft tevens een onderzoek uitgevoerd naar gelijke beloning. De onderneming blijft zoeken naar mogelijkheden waarmee diversiteit in selectie en aanneming kan worden verbeterd.

In 2003 is een nieuw beleid voor flexibele werktijden geïntroduceerd. Iedere werknemer heeft de mogelijkheid om een aanvraag voor flexibel werken in te dienen. Er zijn voor lijnmanagers training-workshops gehouden om het begrip voor de regeling te vergroten en hun betrokkenheid zeker te stellen.

Bijdragen voor charitatieve en andere doelen

Unilever voert de meeste van haar activiteiten voor de gemeenschap in overeenstemming met het 'London Benchmarking Group Model'. Dit model beveelt de scheiding tussen liefdadige schenkingen, investeringen in de gemeenschap, commerciële activiteiten in de gemeenschap en beheerskosten met betrekking tot het activiteitenprogramma aan.

Gedurende het jaar hebben groepsmaatschappijen in het Verenigd Koninkrijk in totaal £ 8,2 miljoen aan de gemeenschap bijgedragen, uitgesplitst als volgt:

- Liefdadige schenkingen: £ 1,1 miljoen
- Investerings in de gemeenschap: £ 1,9 miljoen
- Commerciële activiteiten in de gemeenschap: £ 4,4 miljoen
- Beheerskosten: £ 0,8 miljoen

Er werden geen donaties of bijdragen verstrekt of uitgaven gedaan voor politieke doeleinden.

Betalingsbeleid leveranciers

De werkmaatschappijen zijn zelf verantwoordelijk voor de voorwaarden waaronder zij zakelijke overeenkomsten afsluiten met hun leveranciers. De directieverslagen van werkmaatschappijen in het Verenigd Koninkrijk geven informatie over hun betalingsbeleid aan leveranciers, zoals vereist volgens de Companies Act 1985 in het Verenigd Koninkrijk. Als houdstermaatschappij doet PLC zelf in dit verband geen betalingen van betekenis.

Accountants

Tijdens de algemene vergadering van aandeelhouders op 11 mei 2005 zal worden voorgesteld PricewaterhouseCoopers LLP te herbenoemen als accountants van PLC. De huidige benoeming eindigt na afloop van de algemene vergadering van aandeelhouders.

Bevoegdheid tot het inkopen van eigen aandelen

In de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders van PLC op 12 mei 2004 is de bevoegdheid gegeven om, overeenkomstig artikel 64 van de statuten van PLC, in de markt gewone PLC aandelen te kopen van 1,4p elk, tot een maximum van 290 miljoen aandelen. Deze bevoegdheid eindigt op het moment van de algemene vergadering van aandeelhouders op 11 mei 2005, wanneer wordt voorgesteld om deze bevoegdheid te vernieuwen. De vennootschap heeft in 2004 van dit recht geen gebruikgemaakt.

Er zijn aandelen ingekocht door een trust en groepsmaatschappijen voor de dekking van aandelenopties die zijn verstrekt in het kader van PLC-personeelsoptieregelingen. Details daarover zijn te vinden in het Remuneratieverslag op pagina 88 en in toelichting 30 bij de geconsolideerde jaarrekening op pagina 143.

Directieverslag van PLC

In het kader van sectie 234 van de Companies Act 1985 bestaat het directieverslag van Unilever PLC voor het jaar geëindigd 31 december 2004 uit deze pagina, en uit de informatie in het Verslag van de raden van bestuur op de pagina's 2 tot en met 92, het Remuneratieverslag met betrekking tot bestuurders en hun belangen in aandelen van of schulden aan de Groep op pagina 88, Dividenden op pagina 186 en Belangrijkste groepsmaatschappijen en financiële vaste activa op pagina's 170 tot en met 173.

Corporate Centre

Unilever PLC
PO Box 68 Unilever House
Blackfriars
London EC4P 4BQ

Statutaire zetel Unilever PLC

Port Sunlight
Wirral
Merseyside CH62 4ZD

Registratiekantoor Unilever PLC

Lloyds TSB Registrars
The Causeway
Worthing
West Sussex BN99 6DA

Namens de raad van bestuur

J A A van der Bijl S G Williams

Secretarissen van Unilever PLC
1 maart 2005

Belangrijke aandeelhouders

Belangrijke aandeelhouders van NV

Voorzover ons bekend, zijn de enige houders van meer dan 5% van een bepaalde soort aandelen van NV, zoals bedoeld in de Wet melding zeggenschap in ter beurze genoteerde vennootschappen 1996, (afgezien van Nedamtrust, zie pagina 62 en 63) ING Verzekeringen N.V. en Aegon Levensverzekering N.V. De stemrechten van deze aandeelhouders zijn dezelfde als die voor andere houders van aandelen in de aangegeven soort. Wij baseren ons op de informatie die we van de houders ontvangen over hun aandelenbelang. De informatie hieronder zijn de aantallen zoals wij die kennen per 25 februari 2005. Deze informatie is verstrekt door ING Verzekeringen N.V. op diverse data gedurende de afgelopen zes maanden en door Aegon Levensverzekering N.V. op 23 februari 2005.

ING Verzekeringen N.V.

- 7 669 455 (1,34%) van de gewone aandelen (€ 3 897 877)
- 20 670 (71,26%) van de 7% cumulatief-preferente aandelen (€ 9 377 595)
- 120 092 (74,56%) van de 6% cumulatief-preferente aandelen (€ 54 493 740)
- 504 440 (67,26%) van de 4% cumulatief-preferente aandelen (€ 22 890 489)
- 16 013 355 (7,57%) van de 5 eurocenten cumulatief-preferente aandelen (€ 726 654)

Aegon Levensverzekering N.V.

- 340 346 (0,05%) van de gewone aandelen (€ 172 975)
- 4 998 (17,23%) van de 7% cumulatief-preferente aandelen (€ 2 266 768)
- 29 540 (18,34%) van de 6% cumulatief-preferente aandelen (€ 13 404 668)
- 157 106 (20,95%) van de 4% cumulatief-preferente aandelen (€ 7 129 159)

Een deel van de bovengenoemde belangen is in de vorm van Nedamtrust-certificaten, zie pagina 62 en 63. Er waren geen materiële veranderingen in de omvang van de belangen van de belangrijke aandeelhouders van NV gedurende de drie jaren tot en met 2004.

Belangrijke aandeelhouders van PLC

De volgende tabel bevat gegevens over de houders van meer dan 3% van de aandelen of 'deferred' kapitaal van PLC op 25 februari 2005. De stemrechten van deze aandeelhouders zijn dezelfde als die voor andere houders van aandelen in de aangegeven soort. Wij ontlent deze informatie aan het register dat wij bijhouden krachtens artikel 211 van de Companies Act 1985 in het Verenigd Koninkrijk.

Soort	Naam houder	Aantal gehouden aandelen	Gehouden % (ongeveer)
'Deferred' kapitaal	Naamlooze Vennootschap Elma	£ 50 000	50
	United Holdings Limited	£ 50 000	50
Gewone aandelen	Trustees van de Leverhulme Trust en de	156 815 034	5
	Leverhulme Trade Charities Trust The Capital Group Companies, Inc.	144 557 853	5

De belangen van The Capital Group Companies, Inc. zijn in naam van aangesloten investeringsmaatschappijen en zijn voor het eerst in november 2000 aan PLC bekendgemaakt. Op 28 februari 2004 hield Fidelity Management and Research Company een belang van meer dan 3%, maar op 29 maart 2004 is dit belang onder 3% gedaald. Na 28 februari 2004 werd Barclays PLC een belangrijke aandeelhouder met een belang van meer dan 3% op drie momenten, waarna dit iedere keer weer onder 3% daalde. Op 6 oktober 2004 daalde hun belang onder 3% en er hebben zich sindsdien geen verdere wijzigingen voorgedaan. Er zijn geen andere mutaties geweest in de belangen van belangrijke aandeelhouders van PLC gedurende de drie jaren tot en met 2004 die vermeld dienen te worden.

Overzicht van geregistreerde PLC-aandeelhouders

Op 31 december 2004 had PLC 86 566 houders van gewone aandelen.

De onderstaande tabel vermeldt het aantal in het aandelenregister ingeschreven houders van gewone aandelen PLC van 1,4p op 31 december 2004:

Aantal aandelen	Aantal aandeelhouders	%	Totaal aantal gehouden aandelen	%
1 – 1 000	33 165	38,31	18 190 424	0,62
1 001 – 2 500	25 072	28,96	41 524 017	1,43
2 501 – 5 000	13 887	16,04	49 725 269	1,71
5 001 – 10 000	8 057	9,31	56 728 685	1,95
10 001 – 25 000	3 996	4,62	60 156 095	2,07
25 001 – 50 000	908	1,05	31 212 940	1,07
50 001 – 100 000	443	0,51	30 988 253	1,06
100 001 – 1 000 000	739	0,85	257 392 995	8,84
Meer dan 1 000 000	299	0,35	2 365 539 902	81,25
	86 566	100,00	2 911 458 580	100,00

Belangrijke aandeelhouders (vervolg)

Aankoop van aandelen in 2004

De volgende tabel toont de aankopen die zijn gedaan in verband met beloningsregelingen op basis van aandelen om toekomstige uitoefening van opties en onvoorwaardelijk worden van toekenningen te kunnen voldoen. Deze aantallen zijn niet aangepast voor verkoop van aandelen op het moment van uitoefening van opties of het onvoorwaardelijk worden van toegekende opties. Het maximale aantal aandelen dat gekocht kan worden in verband met de regelingen is bepaald door het aantal nieuw toegekende opties en door onze wijze van hedging.

	Soort aandeel	Totaal aantal gekochte aandelen ^(a)	Gemiddelde betaalde prijs per aandeel	Totaal aantal gekochte aandelen als onderdeel van openbaar gemaakte regelingen
Januari	NV	–	–	–
	PLC	554 000	£ 5,33	554 000
Februari	NV	462 682	€ 59,71	462 682
	PLC	2 345 512	£ 5,70	2 345 512
Maart	NV	2 549 286	€ 55,32	2 549 286
	PLC	16 141 894	£ 5,39	16 141 894
April	NV	74 148	€ 55,08	74 148
	PLC	518 940	£ 5,34	518 940
Mei	NV	1 008 205	€ 55,77	1 008 205
	PLC	62 752	£ 5,08	62 752
Juni	NV	–	–	–
	PLC	–	–	–
Juli	NV	9 802	€ 48,98	9 802
	PLC	17 344	£ 4,83	17 344
Augustus	NV	5 907	€ 49,28	5 907
	PLC	42 644	£ 4,86	42 644
September	NV	–	–	–
	PLC	–	–	–
Oktober	NV	21 772	€ 47,48	21 772
	PLC	30 940	£ 4,66	30 940
November	NV	145 036	€ 49,60	145 036
	PLC	24 872	£ 4,85	24 872
December	NV	–	–	–
	PLC	–	–	–

(a) Indien aangekocht als onderdeel van een Noord-Amerikaans plan, in de vorm van NV New York-aandelen of PLC ADR's.

Valutaregulering

Unilever N.V.

Krachtens de Nederlandse Wet Financiële Betrekkingen Buitenland van 25 maart 1994 is de minister van Financiën gemachtigd voorschriften uit te vaardigen betreffende kapitaalstromen van en naar het buitenland uit hoofde van directe investeringen, vestiging, financiële dienstverlening, de toelating van verhandelbare instrumenten of goederen waarvoor er onder de Wet Invoer en Uitvoer, in het belang van het internationale juridische verkeer of een hiervoor relevante overeenkomst, nadere voorschriften zijn uitgevaardigd. Deze regels kunnen een verbod inhouden om bepaalde in deze voorschriften gespecificeerde handelingen te verrichten zonder dat daarvoor een vergunning is afgegeven. Tot nu toe zijn er geen dergelijke voorschriften uitgevaardigd die op Unilever N.V. van toepassing zijn.

De Nederlandsche Bank (DNB) is bevoegd tot het uitgeven van rapportagevoorschriften. Ingevolge deze bevoegdheid heeft zij de Rapportagevoorschriften betalingsbalansrapportages 2003 uitgevaardigd. Unilever N.V. is door DNB aangewezen als een instelling waarop de rapportagevoorschriften van toepassing zijn en Unilever N.V. voldoet aan deze voorschriften.

Unilever PLC

Geen.

Beursnotering

De voornaamste effectenbeurzen waar aandelen van Unilever zijn genoteerd, zijn Euronext Amsterdam voor gewone aandelen in NV en de London Stock Exchange voor gewone aandelen in PLC. Aandelen van NV worden voornamelijk verhandeld in de vorm van Nedamtrust-certificaten. Bijna al deze aandelen zijn aan toonder. Van alle gewone PLC-aandelen wordt een register bijgehouden.

In de Verenigde Staten worden op de New York Stock Exchange gewone aandelen van NV verhandeld als aandelen op naam en PLC-aandelen als American Depositary Receipts, die ieder vier gewone aandelen in PLC vertegenwoordigen. JPMorgan Chase Bank NA in New York treedt voor NV en PLC op als emittent, betaalkantoor en, in het geval van American Depositary Receipts, als bewaarder.

De gewone aandelen van NV zijn tevens genoteerd aan de aandelenbeurzen van Frankfurt en Zürich.

Over de afgelopen drie jaar zijn er geen materiële opschortingen in de handel geweest.

Op 25 februari 2005 waren er in de Verenigde Staten 7 542 geregistreerde houders van gewone aandelen in NV en 1 129 geregistreerde houders van PLC American Depositary Receipts. Wij schatten, op basis van de verdeling van het interimdividend over 2004, dat ongeveer 27% (2003: ongeveer 23%) van de gewone aandelen in NV worden gehouden in de Verenigde Staten, terwijl de meeste houders van gewone aandelen in PLC zijn geregistreerd in het Verenigd Koninkrijk – ongeveer 99% in zowel 2004 als in 2003.

De hoogste en laagste koersen voor de verschillende aandelennoteringen ziet u in de tabellen op de volgende pagina.

NV en PLC zijn ondernemingen met afzonderlijke beursnoteringen en verschillende aandeelhouders. De aandelen van de één kunnen niet worden geconverteerd in of ingewisseld voor de aandelen van de ander en de relatieve koersen op de verschillende effectenbeurzen kunnen van dag tot dag en van uur tot uur fluctueren, hetgeen ook het geval is. Dit heeft verschillende oorzaken, waaronder veranderingen in wisselkoersen. Op lange termijn echter, blijven de koersen van aandelen van NV en PLC nauw met elkaar in verband staan, met name door onze egalisatie-overeenkomst en soortgelijke regelingen.

Als u aandeelhouder bent van NV, heeft u een rechtstreeks belang in een Nederlandse rechtspersoon, uw dividenden worden uitbetaald in euro's (omgewisseld in US dollars als u aandelen houdt die geregistreerd zijn in de Verenigde Staten) en u dient belasting te betalen in Nederland. Als u aandeelhouder bent van PLC, heeft u een belang in een rechtspersoon in het Verenigd Koninkrijk, worden uw dividenden uitbetaald in ponden sterling (omgewisseld in US dollars als u American Depositary Receipts heeft) en dient u belasting te betalen in het Verenigd Koninkrijk. Desalniettemin betekent de egalisatie-overeenkomst dat u als aandeelhouder van een van beide ondernemingen in werkelijkheid een belang heeft in Unilever als geheel. U heeft grotendeels gelijke rechten op onze samengevoegde nettowinst en reserves zoals vermeld in de geconsolideerde jaarrekening. Zie Belastingheffing in de VS op de pagina's 184 en 185 en Egalisatie-overeenkomst op de pagina's 53 en 54.

Beursnotering (vervolg)

Aandelenkoersen op 31 december 2004:

De aandelenkoersen voor de gewone aandelen aan het eind van het jaar bedroegen € 49,33 en \$ 66,71 voor NV en 512p en \$ 39,52 voor PLC.

Hoogste en laagste maandkoersen voor de laatste zes maanden van 2004:

		juli	augustus	september	oktober	november	december
NV per gewoon aandeel van € 0,51 in Amsterdam (in €)	Hoog	56	51	51	47	48	49
	Laag	51	48	46	44	46	48
NV per gewoon aandeel van € 0,51 in New York (in \$)	Hoog	68	61	62	59	63	67
	Laag	61	59	58	57	59	63
PLC per gewoon aandeel van 1,4p in Londen (in pence)	Hoog	534	482	492	464	490	513
	Laag	486	465	450	443	468	479
PLC per American Depositary Receipt in New York (in \$)	Hoog	39	36	36	34	37	40
	Laag	36	34	33	33	35	37

Hoogste en laagste kwartaalkoersen voor 2004 en 2003:

		2004	1 ^e kwartaal	2 ^e kwartaal	3 ^e kwartaal	4 ^e kwartaal
NV per gewoon aandeel van € 0,51 in Amsterdam (in €)	Hoog		59	60	56	49
	Laag		52	52	46	44
NV per gewoon aandeel van € 0,51 in New York (in \$)	Hoog		74	71	68	67
	Laag		65	62	58	57
PLC per gewoon aandeel van 1,4p in Londen (in pence)	Hoog		576	573	534	513
	Laag		518	501	450	443
PLC per American Depositary Receipt in New York (in \$)	Hoog		44	41	39	40
	Laag		38	37	33	33

		2003	1 ^e kwartaal	2 ^e kwartaal	3 ^e kwartaal	4 ^e kwartaal
NV per gewoon aandeel van € 0,51 in Amsterdam (in €)	Hoog		60	59	54	52
	Laag		48	46	46	49
NV per gewoon aandeel van € 0,51 in New York (in \$)	Hoog		62	64	61	65
	Laag		53	54	54	57
PLC per gewoon aandeel van 1,4p in Londen (in pence)	Hoog		605	628	546	527
	Laag		505	481	475	487
PLC per American Depositary Receipt in New York (in \$)	Hoog		39	39	35	38
	Laag		33	32	31	33

Hoogste en laagste jaarkoersen voor 2002, 2001 en 2000:

		2002	2001	2000
NV per gewoon aandeel in Amsterdam € 0,51 van (in €)	Hoog	72	71	71
	Laag	50	55	42
NV per gewoon aandeel in New York € 0,51 van (in \$)	Hoog	67	65	64
	Laag	50	50	40
PLC per gewoon aandeel van 1,4p in Londen (in pence)	Hoog	659	610	584
	Laag	473	478	335
PLC per American Depositary Receipt in New York (in \$)	Hoog	39	35	35
	Laag	30	28	22

Belastingheffing voor ingezetenen van de VS met aandelen Unilever

De volgende toelichting wordt verstrekt als richtlijn. Ingezetenen van de Verenigde Staten dienen hun plaatselijke belastingadviseurs te raadplegen, vooral in verband met mogelijke belastingplicht in de VS ten aanzien van verkopen, levenslange schenking of het opnemen van hun aandelen in een nalatenschap.

Nederlandse belastingheffing op dividenden

Dividenden van ondernemingen in Nederland zijn in beginsel onderworpen aan 25% dividendbelasting. Als een aandeelhouder recht heeft op de voordelen van het huidige Belastingverdrag ('het Verdrag', gesloten op 18 december 1992) tussen de Verenigde Staten en Nederland, komen dividenden in aanmerking voor een vermindering van de Nederlandse dividendbelasting, wanneer deze door NV worden uitgekeerd aan:

- een ingezetene van de Verenigde Staten;
- een vennootschap opgericht naar het recht van de Verenigde Staten (of enig gebied daarvan) die geen vaste inrichting/vertegenwoordiging in Nederland heeft tot wier bedrijfsvermogen de aandelen behoren; of
- een andere rechtspersoon die onderworpen is aan federale inkomstenbelasting in de Verenigde Staten met betrekking tot haar wereldwijde inkomsten die geen vaste inrichting/vertegenwoordiging in Nederland heeft tot wier bedrijfsvermogen de aandelen behoren.

De vermindering van de Nederlandse dividendbelasting in deze gevallen kan variëren van 25% tot 15% (tot 5% als de uiteindelijke gerechtigde een onderneming is die rechtstreeks minimaal 10% van de stemgerechtigde aandelen van NV houdt en tot 0% als de begunstigde houder een gekwalificeerde 'vrijgestelde organisatie' is, zoals gedefinieerd in artikel 36 van het Verdrag).

Indien een Amerikaans belastingplichtige een vaste inrichting/vertegenwoordiging in Nederland heeft die aandelen in NV houdt die deel uitmaken van haar (bedrijfs)vermogen, worden de dividenden die deze op die aandelen ontvangt in de winst van die vaste inrichting/vertegenwoordiging opgenomen. Zij zijn onderworpen aan de Nederlandse inkomsten- c.q. vennootschapsbelasting en de Nederlandse dividendbelasting zal over het algemeen voor het volle tarief van 25% van toepassing zijn. Deze belasting zal worden behandeld als buitenlandse belasting die in aanmerking komt voor verrekening met de inkomstenbelasting die de aandeelhouder in de Verenigde Staten verschuldigd is.

Krachtens het Verdrag kunnen Amerikaanse organisaties die in het algemeen vrijgesteld zijn van belasting in de Verenigde Staten en die uitsluitend opgericht en werkzaam zijn voor het beheren of het verstrekken van pensioen- of andere personeelsuitkeringen, vrijgesteld zijn van bronbelasting op dividenden ontvangen van een Nederlandse vennootschap. Een overeenkomst, tussen de Amerikaanse en de Nederlandse belastingdienst, op 20 april 2000 door de US Internal Revenue Service gepubliceerd in uitgave IR-INT-2000-9, omschrijft in hoeverre deze organisaties in de Verenigde Staten recht hebben op de voordelen krachtens het Verdrag.

Een dividend dat wordt uitgekeerd aan een Amerikaanse trust, onderneming of organisatie die uitsluitend werkzaam is

voor religieuze, liefdadige, wetenschappelijke, publieke of onderwijsdoeleinden, is nu in eerste instantie onderworpen aan een dividendbelasting van 25%. Zo'n vrijgestelde organisatie heeft het recht de Nederlandse belastingdienst om teruggaaf van dividendbelasting te verzoeken indien zij vrijgesteld is van federale inkomstenbelasting in de Verenigde Staten en vrijgesteld zou zijn van belastingheffing in Nederland indien zij in Nederland zou zijn opgericht en al haar activiteiten daar zou uitoefenen.

Als u een aandeelhouder bent van NV en u bent geen ingezetene van de Verenigde Staten of van Nederland, worden eventuele vrijstellingen, verminderingen of teruggaaf van Nederlandse dividendbelasting geregeld door de Nederlandse belastingwet of, indien van toepassing, het belastingverdrag tussen Nederland en het land waar u woont.

Belastingheffing op dividenden in de Verenigde Staten

Als u een Amerikaanse aandeelhouder bent, wordt het dividend (inclusief het ingehouden bedrag) tot het bedrag van de uitkeerbare reserves, als bepaald volgens de Amerikaanse winstbelasting, aangemerkt als normale dividendopbrengsten. Dividenden ontvangen door natuurlijke personen gedurende de jaren tot 2009 zijn onderhevig aan een maximaal belastingtarief van 15%, mits de aandeelhouder de aandelen meer dan 60 dagen heeft gehouden in een periode van 121 dagen die aanvangt 60 dagen voordat de aandelen ex-dividend gaan, NV een kwalificerende buitenlandse entiteit is en aan enkele andere voorwaarden is voldaan. NV is in het kader hiervan een kwalificerende buitenlandse entiteit. Dividenden ontvangen door natuurlijke personen na 2008 zullen onderhevig zijn aan de gebruikelijke belastingtarieven. Deze dividenden komen niet in aanmerking voor de voor ondernemingen toegestane vermindering.

In het kader van Amerikaanse regels ter voorkoming van dubbele belastingheffing gelden dividenden als buitenlandse bron-inkomsten en komt de Nederlandse dividendbelasting in aanmerking als buitenlandse inkomstenbelasting waarvoor verrekening met de Amerikaanse inkomstenbelasting van de aandeelhouder mogelijk is. De Amerikaanse regels voor verrekening van buitenlandse belastingen zijn ingewikkeld en voor individuen die in aanmerking komen voor het eerder genoemde maximum tarief van 15% zijn er aanvullende beperkingen.

Voor zover het dividend de uitkeerbare reserves, als bepaald volgens de Amerikaanse winstbelasting, overschrijdt is het onderhevig aan andere regels. Dit deel van het dividend is een belastingvrije terugbetaling van kapitaal voor zover het betrekking heeft op uw aandeel in ons kapitaal. Het resterende deel wordt behandeld als winst uit de verkoop van de aandelen.

Krachtens een bepaling in de Nederlandse Wet op de Dividendbelasting heeft NV recht op een verrekening (tot maximaal 3% van het brutodividend waarop dividendbelasting wordt ingehouden) met het bedrag aan ingehouden dividendbelasting voordat dit wordt afgedragen aan de Nederlandse belastingdienst. Ten aanzien van dividenden die zijn uitgekeerd op of na 1 januari 1995 kunnen de belastingautoriteiten in de Verenigde Staten zich op het standpunt stellen dat de Nederlandse dividendbelasting die in aanmerking komt voor verrekening dienovereenkomstig moet worden beperkt.

Belastingheffing voor ingezetenen van de VS met aandelen Unilever (vervolg)

Nederlandse belastingheffing op vermogenswinst

Als u onderworpen bent aan Amerikaanse belastingheffing en u hebt vermogenswinst op verkoop van aandelen van een Nederlandse onderneming, dan is deze op basis van het Verdrag niet belastbaar in Nederland. Een uitzondering op deze regel treedt in zijn algemeenheid op indien u een vaste inrichting/vertegenwoordiging in Nederland hebt die bij de verkoop van aandelen vermogenswinst heeft behaald.

Nederlandse successierecht en schenkingsrecht

Krachtens de belastingconventie met betrekking tot successierecht en erfrecht tussen de Verenigde Staten en Nederland van 15 juli 1969 zullen individuele ingezetenen van de Verenigde Staten die geen Nederlands staatsburger zijn en die aandelen bezitten, in het algemeen niet onderworpen zijn aan successierecht in Nederland bij overlijden van die persoon, tenzij de aandelen deel uitmaken van het bedrijfsvermogen van een vaste inrichting/vertegenwoordiging in Nederland.

Een schenking van aandelen in een Nederlandse onderneming door iemand die geen ingezetene van Nederland is of geacht wordt te zijn, is in het algemeen niet onderworpen aan Nederlands schenkingsrecht. Een Nederlands staatsburger die geen ingezetene is, wordt echter voor schenkingsrechtelijke doeleinden nog tien jaar behandeld als ingezetene van Nederland en elke andere persoon die geen ingezetene is, wordt nog één jaar nadat hij Nederland verlaten heeft als zodanig behandeld.

Belastingheffing op dividenden in het Verenigd Koninkrijk

Op basis van het recht in het Verenigd Koninkrijk wordt geen inkomstenbelasting ingehouden op dividenden die zijn uitbetaald door ondernemingen in het Verenigd Koninkrijk. Aandeelhouders, al dan niet ingezetene van het Verenigd Koninkrijk, ontvangen het volledige vastgestelde dividend.

Belastingheffing op dividenden in de Verenigde Staten

Als u een Amerikaanse aandeelhouder bent, wordt het dividend tot het bedrag van de uitkeerbare reserves, als bepaald volgens de Amerikaanse winstbelasting, aangemerkt als normale dividendopbrengsten. Dividenden ontvangen door natuurlijke personen gedurende de jaren tot 2009 zijn onderhevig aan een maximaal belastingtarief van 15%, mits de aandeelhouder de aandelen meer dan 60 dagen heeft gehouden in een periode van 121 dagen die aanvangt 60 dagen voordat de aandelen ex-dividend gaan, PLC een kwalificerende buitenlandse entiteit is en aan enkele andere voorwaarden is voldaan. PLC is in het kader hiervan een kwalificerende buitenlandse entiteit. Dividenden ontvangen door natuurlijke personen na 2008 zullen onderhevig zijn aan de gebruikelijke belastingtarieven. Deze dividenden komen niet in aanmerking voor de voor ondernemingen toegestane vermindering. Deze dividenden worden aangemerkt als buitenlands broninkomen in het kader van verrekening van buitenlandse belastingen.

Voor zover het dividend de uitkeerbare reserves, als bepaald volgens de Amerikaanse winstbelasting, overschrijdt is het onderhevig aan andere regels. Dit deel van het dividend is een belastingvrije terugbetaling van kapitaal voor zover het betrekking heeft op uw aandeel in ons kapitaal. Het resterende deel wordt behandeld als winst uit de verkoop van de aandelen.

Belastingheffing op vermogenswinst in het Verenigd Koninkrijk

Op basis van het recht in het Verenigd Koninkrijk kunt u verplicht zijn belasting over de vermogenswinst te betalen bij verkoop van aandelen. Indien u echter:

- geen ingezetene en niet gewoonlijk ingezetene bent van het Verenigd Koninkrijk of
- een onderneming bent die niet gevestigd is in het Verenigd Koninkrijk

dan bent u niet verplicht bij verkoop van uw aandelen belasting over de vermogenswinst in het Verenigd Koninkrijk te betalen, behalve wanneer de aandelen gehouden worden in verband met zakelijke activiteiten die worden uitgevoerd in het Verenigd Koninkrijk door een filiaal of agentschap.

Successierecht in het Verenigd Koninkrijk

Op basis van het huidige successierecht- en schenkingsrechtverdrag tussen de Verenigde Staten en het Verenigd Koninkrijk zijn gewone aandelen die worden gehouden door een individuele aandeelhouder die:

- voor het verdrag woonachtig is in de Verenigde Staten, en
- voor het verdrag geen staatsburger is van het Verenigd Koninkrijk

niet onderworpen aan successierecht in het Verenigd Koninkrijk bij:

- overlijden van die persoon, of
- schenking van de aandelen gedurende het leven van die persoon.

Een uitzondering hierop is de situatie waarbij de aandelen deel uitmaken van de activa van een permanente vestiging van die persoon in het Verenigd Koninkrijk of waarbij, als het gaat om een aandeelhouder die onafhankelijke persoonlijke diensten verleent, zij behoren bij een vaste inrichting in het Verenigd Koninkrijk.

Dividenden

Onze interimdividenden op gewone aandelen worden gewoonlijk bekendgemaakt in november en uitbetaald in december. Slotdividenden op gewone aandelen worden gewoonlijk voorgesteld in februari en, indien goedgekeurd door aandeelhouders in de jaarlijkse algemene vergadering, uitbetaald in mei of juni.

Dividenden die de afgelopen vijf jaar zijn uitbetaald door NV per gewoon aandeel van € 0,51 en door PLC per gewoon aandeel van 1,4p en per ADR van 5,6p zijn vermeld in de tabel hieronder. Dividenden van NV zijn herrekend naar US dollars tegen de wisselkoersen die gelden op declaratiedata. Dividenden van PLC zijn tot en met het interimdividend over 2001 herrekend naar US dollars tegen de wisselkoersen die gelden op de betaaldatum. Sinds het slotdividend van 2001 is ons beleid voor PLC gewijzigd en worden dividenden herrekend naar US dollars tegen wisselkoersen die gelden op de declaratiedatum.

Het interimdividend bedraagt gewoonlijk 35% van het totale gewone dividend per aandeel voor het voorgaande jaar, op basis van de sterkste van de valuta's van de twee moedermaatschappijen over de eerste negen maanden van het jaar. Egalisatie van het interimdividend in de andere valuta vindt plaats tegen de gemiddelde wisselkoers in het derde kwartaal. Egalisatie van het slotdividend vindt plaats tegen gemiddelde wisselkoersen over het gehele jaar.

Het tijdschema van de dividenden in 2005 staat op pagina 188.

NV-dividenden

	2004	2003	2002	2001	2000
Interimdividend per € 0,51	€ 0,63	€ 0,59	€ 0,55	€ 0,50	€ 0,48
Wisselkoersen € 1 = \$	1,2784	1,1673	0,9820	0,9097	0,8646
Interimdividend per € 0,51 (US registry)	\$ 0,805392	\$ 0,688707	\$ 0,540100	\$ 0,454850	\$ 0,415008
Slotdividend per € 0,51	€ 1,26	€ 1,15	€ 1,15	€ 1,06	€ 0,95
Wisselkoersen slotdividend € 1 = \$	1,2762	1,1857	1,1427	0,9088	0,8827
Slotdividend per € 0,51 (US registry)	\$ 1,608012	\$ 1,363555	\$ 1,314105	\$ 0,963328	\$ 0,838565

Ter illustratie zijn de bovengenoemde dividenden in US dollars de betaalde dividenden per € 0,51 op gewone aandelen NV geregistreerd in New York. Bovengenoemde wisselkoersen golden op de data van declaratie van het dividend.

Het slotdividend voor 2004 in euro's is betaalbaar op 13 juni 2005. Het dividend in dollars zal worden berekend op basis van de wisselkoersen die gelden op 10 mei 2005.

PLC-dividenden

	2004	2003	2002	2001	2000
Interimdividend per 1,4p	6,33p	6,16p	5,21p	4,65p	4,40p
Wisselkoersen £ 1 = \$	1,8382	1,6910	1,5580	1,4527	1,4622
Interimdividend per 5,6p	\$ 0,4654	\$ 0,4167	\$ 0,3247	\$ 0,2702	\$ 0,2573
Slotdividend per 1,4p	12,82p	11,92p	10,83p	9,89p	8,67p
Wisselkoersen slotdividend £ 1 = \$	1,8618	1,7722	1,6065	1,4591	1,4355
Slotdividend per 5,6p	\$ 0,9547	\$ 0,8449	\$ 0,6959	\$ 0,5772	\$ 0,4978

Het slotdividend in ponden sterling voor 2004 is betaalbaar op 13 juni 2005. Het dividend in dollars zal worden berekend op basis van de wisselkoersen die gelden op 11 mei 2005.

Verwijzing naar Form 20-F

DEEL I

1	Identiteit van leden van de raden van bestuur, senior management en adviseurs	n.v.t.
2	Plaatsingsstatistieken en verwacht tijdschema	n.v.t.
3	Belangrijke informatie	
3A	Geselecteerde financiële informatie	137, 154-158, 186
3B	Kapitaal en schulden	n.v.t.
3C	Reden voor de plaatsing en gebruik van de opbrengst	n.v.t.
3D	Risicofactoren	50-52
4	Informatie over de onderneming	
4A	Geschiedenis en ontwikkeling van de onderneming	2, 20-21, 53, 142, 189
4B	Bedrijfsoverzicht	10-16, 24-49
4C	Organisatiestructuur	53-54, 170-173
4D	Terreinen, gebouwen en installaties	16
5	Bedrijfsoverzicht, financieel verslag en vooruitzichten	
5A	Bedrijfsresultaten	17-49
5B	Liquiditeit en financiering	22-23, 95-96
5C	Onderzoek en ontwikkeling, patenten en licenties, etc.	11-12
5D	Informatie over trends	8-9, 24-49
5E	Off balance constructies	22, 125-127
5F	Overzicht van contractuele verplichtingen	21
5G	Waarschuwing	3
6	Leden van de raden van bestuur, senior management en personeel	
6A	Leden van de raden van bestuur en senior management	55-57, 59, 70-72
6B	Remuneratie	73-92, 127-134
6C	Directievoering	53-72, 88-91
6D	Personeel	15
6E	Aandeelhouderschap	82-91, 143-152
7	Belangrijke aandeelhouders en transacties met verbonden partijen	
7A	Belangrijke aandeelhouders	62-63, 180
7B	Transacties met verbonden partijen	15, 152
7C	Belangen van deskundigen en adviseurs	n.v.t.
8	Financiële informatie	
8A	Geconsolideerde overzichten en andere financiële informatie	94-153, 176, 186
8B	Belangrijke wijzigingen	23
9	Plaatsing en notering	
9A	Details inzake plaatsing en notering	183
9B	Plan van uitgifte	n.v.t.
9C	Markten	2, 182
9D	Verkopende aandeelhouders	n.v.t.
9E	Verwatering	n.v.t.
9F	Kosten van de uitgifte	n.v.t.

10 Aanvullende informatie

10A	Aandelenkapitaal	n.v.t.
10B	Akte van oprichting en statuten	53-63, 137, 176
10C	Belangrijke contracten	61-62
10D	Valutaregulering	182
10E	Belasting	184-185
10F	Dividenden en betaalkantoren	n.v.t.
10G	Verklaring door deskundigen	n.v.t.
10H	Documenten ter inzage	164
10I	Informatie over dochtermaatschappijen	n.v.t.

11 Kwantitatieve en kwalitatieve informatie over marktrisico's

50-52

12 Beschrijving van andere effecten dan eigen vermogenstitels

n.v.t.

DEEL II

13 Wanbetaling, dividendachterstanden en nalatigheid

n.v.t.

14 Belangrijke wijzigingen in de rechten van houders van effecten en gebruik van de opbrengst

n.v.t.

15 Waarborgen en procedures rondom informatieverstrekking

95-96

16 Gereserveerd

16A	Financiële deskundige in de Auditcommissie	57
16B	Code of Ethics	67
16C	Dienstverlening en beloning van de externe accountants	69, 113
16D	Vrijstellingen van de noteringsregels betreffende Auditcommissies	n.v.t.
16E	Aankopen van effecten door de uitgever en verbonden partijen	181

DEEL III

17 Financiële overzichten

n.v.t.

18 Financiële overzichten

94-153, 159-169

19 Appendices*

*Gedeponeerd bij de Securities and Exchange Commission in de Verenigde Staten.

De agent van Unilever in de Verenigde Staten is de heer R Soiefer, Senior Vice President, algemeen juridisch adviseur en secretaris, Unilever United States Inc., 700 Sylvan Avenue, Englewood Cliffs, NJ 07632.

Financiële kalender en adressen

Jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders

NV	Dinsdag 10 mei 2005 om 9.30 uur in Rotterdam
PLC	Woensdag 11 mei 2005 om 11.00 uur in Londen

Aankondiging van resultaten

Eerste kwartaal	6 mei 2005	Derde kwartaal	3 november 2005
Eerste halfjaar	4 augustus 2005	Gehele jaar	9 februari 2006

Dividenden op gewone aandelen

Slot voor 2004 – aangekondigd op 10 februari 2005 en vast te stellen op 10 mei 2005 (NV) en 11 mei 2005 (PLC).

	Ex-dividend datum	Registratiedatum	Betaaldatum
NV	12 mei 2005	11 mei 2005	13 juni 2005
PLC	18 mei 2005	20 mei 2005	13 juni 2005
NV – New York aandelen	12 mei 2005	16 mei 2005	13 juni 2005
PLC – American Depositary Receipts	18 mei 2005	20 mei 2005	13 juni 2005

Interim voor 2005 – aan te kondigen op 3 november 2005

	Ex-dividend datum	Registratiedatum	Betaaldatum
NV	4 november 2005	3 november 2005	2 december 2005
PLC	16 november 2005	18 november 2005	2 december 2005
NV – New York aandelen	4 november 2005	8 november 2005	2 december 2005
PLC – American Depositary Receipts	16 november 2005	18 november 2005	2 december 2005

Dividenden op preferente aandelen – NV

	Aangekondigd	Ex-dividend datum	Registratiedatum	Betaaldatum
4% cumulatief-preferent	9 december 2005	12 december 2005	9 december 2005	2 januari 2006
6% cumulatief-preferent	9 september 2005	12 september 2005	9 september 2005	3 oktober 2005
7% cumulatief-preferent	9 september 2005	12 september 2005	9 september 2005	3 oktober 2005
€ 0,05 (f 0,10) cumulatief-preferent	27 mei 2005	30 mei 2005	27 mei 2005	9 juni 2005
	25 november 2005*	28 november 2005*	25 november 2005*	9 december 2005*

*Op 15 februari 2005 na beurs heeft NV de € 0,05 cumulatief-preferente aandelen geconverteerd. Ten gevolge daarvan is de rekenwaarde van de preferente aandelen verlaagd naar € 0,05. Aan de algemene vergadering van aandeelhouders van Unilever N.V. in mei 2005 zal in overeenstemming met de statuten van NV worden voorgesteld deze preferente aandelen in te trekken onder terugbetaling van de resterende rekenwaarde. Na goedkeuring van het voorstel tot intrekking van de cumulatief-preferente aandelen is het de bedoeling dat de betaling van het dividend over het relevante gedeelte van de tweede periode van 2005 plaatsvindt op het moment van terugbetaling van de rekenwaarde van de ingetrokken cumulatief-preferente aandelen.

Contactadressen

Rotterdam	Londen	New York
Unilever N.V. Corporate Relations Department Weena 455, Postbus 760 3000 DK Rotterdam	Unilever PLC Corporate Relations Department PO Box 68, Unilever House Blackfriars, London EC4P 4BQ	Unilever United States, Inc. Corporate Affairs Department 700 Sylvan Avenue, Englewood Cliffs NY 07632
Telefoon +31 (0)10 217 4000 Telefax +31 (0)10 217 4798	Telefoon +44 (0)20 7822 5252 Telefax +44 (0)20 7822 6191	Telefoon +1 (0)201 894 7760 Telefax +1 (0)201 871 8257

Vragen kunnen ook elektronisch gesteld worden via www.unilever.com/resources/contactus.asp

Index

Aandeel van derden	19-20, 100, 104, 106, 142, 153, 155, 165-166, 168-169	Desinvesteringen	21, 105, 140, 142, 156, 160, 167
Aandehouders	53-69, 73, 97-100, 137, 180, 182, 184-186, 191	Diversiteit	15, 179
Aandelenkapitaal	7, 18, 54, 59-62, 68, 88, 91, 100, 105-106, 136-137, 168-169, 174-175, 177	Dividenden	7, 18, 21-22, 53-54, 61-63, 100, 104-105, 118, 127, 137-138, 142, 155-156, 160, 163, 165-167, 175-176, 178-179, 182, 184-186, 188
Aandelenkoersen	183	Domestos	11, 37
Accountants	57, 69, 93, 95-99, 113, 176, 178-179	Dove	10-11, 35, 38-41, 43, 45
Acquisities	20, 139-140	Dranken	10, 30-31, 107
AdeS	10, 30-31, 48-49	Duurzame waardevermindering	9, 17-19, 30, 42, 93, 101-102, 110, 113-114, 118-119, 141, 154, 156, 159-162
Afrika, Midden-Oosten en Turkije	44-45, 71, 171-173	Effecten	21-23, 101, 106, 122, 126, 142-143, 153, 155, 163, 168-169, 177-178
Afschrijving	2, 4, 7, 19-20, 24-49, 101, 104, 107-111, 113, 117-119, 155, 160-162	Egalisatie-overeenkomst	17, 53-54, 60-62, 68-69, 100-101, 117, 137, 176, 182
Afschrijvingslasten	101, 110, 113, 119	Eigen vermogen	18, 21-22, 100, 106, 126, 136, 153, 155-156, 160, 168-169, 174, 177
Algemene vergadering van aandeelhouders	54-55, 59-61, 137, 176, 179, 186, 188	Europa	40-41, 71, 170-171, 173
Amora	10, 12, 27	Financiële instrumenten	18, 22-23, 51-52, 102, 125-127, 159-160, 163
Annapurna	10	Financiële kalender	188
Axe	11, 35, 38-39, 41-43, 49	Financiële vaste activa	101, 104, 106, 120-121, 126, 142, 153, 155, 163, 165-166, 168-169, 173-175, 177-178
Azië en Pacific	46-47, 71, 172	Findus	10, 32
Balans	17, 21-22, 100-103, 106, 153, 155, 160, 168-169, 174, 177	Flora	10, 14, 28-29, 40-41
Becel	10, 14, 28-29, 40-41, 43	Geassocieerde maatschappijen	15-16, 101-102, 104, 106-108, 111, 114-116, 120, 138, 152, 163-166, 173
Bedrijfswinst	2-4, 7, 19-20, 24-49, 100, 102, 104, 107-109, 111, 114, 141, 153, 155, 157, 165-166	Gedragscode	14, 58, 93, 95
BEIA	2, 4, 7, 19-20, 24-49	Gemeenschap	14, 179
Belastingen (zie ook Latente belastingen)	4, 19-20, 52, 104-105, 115-116, 127, 153, 156, 159-160, 165-167, 175, 178, 184-185	Goodwill	2, 4, 7, 17-21, 24-49, 93, 101, 104, 106, 113-114, 118-120, 136, 138-140, 153, 155, 159-163, 168-169
Beloningsregelingen op basis van aandelen	17, 58, 73, 75-78, 81-85, 103, 143-152, 159, 164, 181	Hellmann's	10, 12, 26-27, 41, 43, 48
Ben & Jerry's	10, 32, 42	Herstructurering	19-20, 102, 106, 114, 135, 159-160, 162
Bertolli	10, 12, 26, 41, 43	Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging	10-11, 34-39, 52, 70-72
Bestfoods	18, 20-21, 114, 138, 161	Huishoudelijke verzorging	11, 36-37, 107
Beurswaarde	21	IFRS	18, 93
Bijzondere posten	2, 4, 7, 19-20, 24-49, 102, 104, 107-109, 111, 114, 117, 141, 155	Iglo	10, 32-33
Birds Eye	10, 32-33	IJs en diepvriesproducten	10, 32-33, 107
Blue Band	10, 28-29, 41	Immateriële vaste activa	2, 4, 7, 17-20, 24-50, 101, 104, 106, 113, 118-119, 140, 142, 153, 155, 159-162, 168-169, 177
Breyers	10, 12, 32-33, 42-43	Interne controle	57-58, 64-65, 69, 93, 95-96
Calvé	10, 12, 27	Investerings	22, 105, 110, 119, 142, 156-157, 167
Calvin Klein	11	Joint ventures	3, 15, 19-21, 101-102, 104-105, 107-108, 111, 114-116, 120, 138, 142, 152, 156, 163-167, 173
Carte d'Or	10, 33	Juridisch	16-17, 53, 57, 93, 135, 182
Cif	11, 37		
Clear	11		
Close Up	11, 38		
Comfort	11, 36-37		
Contractuele verplichtingen	21, 119, 139		
Cornetto	10, 32-33		
Corporate governance	53-72, 87, 95-96		
Country Crock	10, 26, 28		
Crediteuren	103, 106, 126-127, 153, 155, 168-169, 174-175, 177-178		
Culinaire producten en dressings	10, 24-27, 107		

Index

Kasstroom	3, 6, 9, 17, 21-22, 51, 100, 105, 141-142, 156, 163-164, 167	Rendement op geïnvesteerd vermogen	3, 5, 19-20, 154, 156
Klondike	10, 12, 32-33, 42	Rente	4, 6, 19-20, 22, 51, 100-104, 110, 120, 122-126, 142, 153-155, 159-160, 162-163, 165-166
Knorr	10, 12, 26-27, 33, 41, 45, 47-49	Rexona	11, 38-41, 45, 49
Latente belastingen	18, 21, 102, 105-106, 115-116, 121, 135, 159-160, 163, 175, 178	Risicobeheersing	50-52, 54, 57-58, 64-65, 93, 95-96
Latijns-Amerika	48-49, 71, 172-173	Sarbanes-Oxley	57, 66, 69, 93, 96
Leases	16, 21, 101, 103, 105, 113, 119, 123, 126-127, 139, 142-143, 164	Signal	11-12, 38
Leningen	21-23, 51-52, 54, 59, 105-106, 123-124, 143, 153, 168-169	Skip	11
Lifebuoy	11, 14, 47	Skippy	28
Lipton	10, 12, 20, 25, 27, 30-31, 41, 43, 45, 47	Slim-Fast	6, 9-10, 12, 18-19, 22, 25, 30-31, 42-43, 93, 109, 114, 118, 161
Liquide middelen	21-22, 51-52, 105-106, 122, 126, 143, 153, 155-156, 167-169, 174-175, 177-178	Snuggle	11
Lux	10-11, 35, 38-39, 45, 47, 49	Solero	10
Luxe parfums	10-11, 15, 38-41, 43	Spreads en bak- & braadproducten	10, 28-29, 107
Magnum	10, 32-33, 41	Suave	11
Marge	4, 7, 19-20, 24-49, 151	Sunsilk	11, 35, 38-39, 41, 45, 49
Materiële vaste activa	16-18, 101, 106, 112-113, 119, 123, 139, 142, 153, 168-169	Surf	10-11, 13, 45, 47, 49
Milieu	13-14, 16-17, 51, 114, 135, 139	Total Shareholder Return (TSR)	23, 83
Nederland	2, 17, 19, 53, 56-57, 60, 62-68, 73-74, 77-79, 81-82, 87, 92-93, 95-96, 100, 104, 137, 174-176, 180, 182, 184-185, 191	Transacties met verbonden partijen	15-16, 152
Nettoschuld	9, 19-22, 105, 125, 143, 156	Treasury	22-23, 51-52
Nettowinst	4, 19-20, 100, 104-105, 138, 153, 155-156, 159, 165-166	Uitvoerend bestuurder	54-59, 70, 72-88, 92, 113
Niet-uitvoerend bestuurder	54-59, 63-64, 66-68, 70-72, 89-93	Unilever Foodsolutions	10, 24
Noord-Amerika	42-43, 71, 171, 173	US GAAP	131, 156, 159-164
Noteringen	2, 53, 79, 182	Vaseline	11, 38
Omo	10-11, 36-37, 44-45, 48-49	Verenigd Koninkrijk (of UK)	2, 17, 53, 56-57, 60-63, 66-68, 73-74, 76-79, 81-82, 86-88, 92-93, 95-96, 98, 100, 115, 177-180, 182, 185, 191
Omzet	3-5, 7, 19-20, 24-51, 102, 104, 107-109, 111-112, 153, 155-157, 163, 165-166	Vitaliteit	8, 12, 24, 48
Onderzoek en ontwikkeling	11, 50, 102, 113	Voedingsmiddelen	10, 24-33, 53, 70-72
Overzicht van alle verwerkte resultaten	105	Voorraden	101, 106, 121, 153, 155, 168-169
Pensioenen	17, 19-21, 23, 51, 58, 73, 77-79, 86-87, 92, 101-102, 104-106, 113, 127-134, 136, 138, 153, 155, 159-160, 163, 165-166, 168-169, 174-178	Voorwaardelijke verplichtingen	139, 175, 178
Personeelskosten	113	Voorzieningen	16-17, 19, 102, 106, 114, 121, 135, 153, 155, 168-169, 174-175, 177-178
Persoonlijke verzorging	10, 38-39, 107	Voorzitter(s)	8-9, 16, 54-59, 64, 66-68, 70, 72, 75-76, 152
Pond's	11, 39, 47	Vorderingen	101, 106, 121, 126, 153, 155, 168-169, 174-175, 177-178
Popsicle	10, 12, 33	Vreemde valuta	17, 22-23, 51-52, 100-102, 122-127, 158, 160, 163
Preferente aandelen en dividenden	16, 18, 60-63, 65, 68, 88, 104, 106, 117, 136-138, 142, 152, 155, 174, 176, 180, 188	Vrije kasstroom	3, 6, 22, 51, 154
Raad van bestuur	9, 53-72, 93, 95-96	Waarderingsgrondslagen	17-18, 54, 100-103, 127, 160-164
Radiant	11, 36, 49	Website	2, 13-14, 18, 54, 56-57, 59-61, 63-64, 66-68, 93, 95, 188, 191
Rama	10, 28-29, 41	Weg naar Groei	2-3, 8, 19-21, 50, 73, 75, 77, 102, 114, 117, 135, 140
Remuneratie	54, 56, 58, 65, 73-92, 113, 144	Werknemers	14-15, 113, 179
		Winst per aandeel	7, 19-20, 68-69, 104, 117, 155-156, 159
		Winst-en-verliesrekening	100-104, 153, 155, 159, 165-166, 174, 177
		Wishbone	10, 12
		Wisselkoersen	2, 17, 51-52, 61-62, 100-101, 158

Website

Aandeelhouders worden van harte uitgenodigd onze website www.unilever.com te bezoeken, waar uitgebreide informatie over Unilever te vinden is.

Voor beleggers is er een speciale sectie www.unilever.com/ourcompany/investorcentre. Deze sectie bevat uitgebreide informatie over Unilevers aandelenkoers, onze kwartaal- en jaarresultaten, diverse grafieken, financieel nieuws en Investor Relations speeches en presentaties. Daarnaast bevat deze sectie de teleconferenties en presentaties gegeven aan investeerders en analisten.

U kunt tevens het Jaaroverzicht evenals het Jaarverslag en Jaarrekening van zowel dit jaar als vorig jaar raadplegen. Deze zijn rechtstreeks te vinden op www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/financial_reports.

Aandeelhouders van PLC kunnen, door registratie op www.unilever.com/shareholderservices, aangeven dat zij geen gedrukte exemplaren meer willen ontvangen van het Jaaroverzicht, Jaarverslag en Jaarrekening en andere documenten voor aandeelhouders, als hun voorkeur ernaar uitgaat deze op onze website te bekijken.

Aandelenregistratie

Nederland

N.V. Algemeen Nederlands Trustkantoor ANT
Postbus 11063
1001 GB Amsterdam

Telefoon	+31 (0)20 522 2555
Telefax	+31 (0)20 522 2500
e-mail	registers@ant-trust.nl

Verenigd Koninkrijk

Lloyds TSB Registrars
The Causeway
Worthing
West Sussex BN99 6DA

Telefoon	+44 (0)870 600 3977
Telefax	+44 (0)870 600 3980
Website	www.unilever.com/shareholderservices

Verenigde Staten

JPMorgan Service Center
PO Box 43013
Providence RI 02940-3013

Telefoon in de VS	888 502 6356 (gratis)
buiten de VS	+1 (0)781 575 4328
Website	www.adr.com

Publicaties

De volgende publicaties kunnen worden geraadpleegd of besteld via: www.unilever.com/ourcompany/investorcentre/financial_reports.

Unilever Jaaroverzicht 2004

Inclusief een verkorte jaarrekening. Verkrijgbaar in het Nederlands en Engels met bedragen in euro's, ponden sterling en US dollars.

Unilever Jaarverslag en Jaarrekening 2004

Verkrijgbaar in het Nederlands en Engels met bedragen in euro's. Dit vormt tevens de basis voor Form 20-F dat bij de Securities and Exchange Commission in de Verenigde Staten is gedeponeerd.

Kwartaalresultaten

Verkrijgbaar in het Nederlands en Engels met bedragen in euro's; ook beschikbaar in verkorte versie in het Engels met bedragen in ponden sterling of US dollars.

Ontwerp en productie: Addison Corporate Marketing

Fotografie: Igor Emmerich

Typografie: Pauffley, Londen

Gedrukt door St Ives Westerham Press conform ISO 14001-normen op recyclebaar en biologisch afbreekbaar papier dat voor 50% uit hergebruikte vezels bestaat.

Het papier is geproduceerd conform ISO 9002- en ISO 14001-normen.

Unilever N.V.

Weena 455, Postbus 760
3000 DK Rotterdam
Nederland
T +31 (0)10 217 4000
F +31 (0)10 217 4798

Unilever PLC

PO Box 68, Unilever House
Blackfriars, Londen EC4P 4BQ
Verenigd Koninkrijk
T +44 (0)20 7822 5252
F +44 (0)20 7822 5951

www.unilever.com



Unilever