

PROCES-VERBAAL VAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN@  
AANDEELHOUDERS UNILEVER N.V., GEHOUDEN OP 14 MEI 2014@  
OM 09:30 UUR TE ROTTERDAM@

Op veertien mei tweeduizend veertien, om negen uur en dertig minuten, heb ik mr Rudolf Jan Cornelis van Helden, notaris te Amsterdam, mij – ten verzoeken van de Raad van Bestuur van **Unilever N.V.**, een naamloze vennootschap, met zetel te Rotterdam, kantoorhoudende te Weena 455, 3013 AL Rotterdam, NV-nummer 37326, ingeschreven in het Handelsregister van de Kamer van Koophandel en Fabrieken onder nummer 24051830– bevonden in de De Doelen, Kruisplein 40 te Rotterdam, ten einde te constateren hetgeen zou worden behandeld en besloten in de algemene vergadering van aandeelhouders van Unilever N.V., hierna ook te noemen "Unilever" of "vennootschap"

Overeenkomstig artikel 31.1 van de statuten van de vennootschap is de voorzitter van de vergadering de heer M. Treschow, voorzitter van de Raad van Bestuur.

Het navolgende is besloten en behandeld:

**Michael Treschow:**

Good morning ladies and gentlemen and a very warm welcome to the Annual General Meeting of Unilever N.V. for 2014.

As we did last year, we are again using satellite technology for Unilever's AGMs. This afternoon Unilever PLC will hold its AGM and the directors you see on the screen behind me attend that meeting in person. They will now attend the Unilever NV meeting via a satellite link. Their participation in this Annual General Meeting is based upon article 29.2 of the Articles of Association of Unilever N.V.

Sitting on the platform with me here are seven of my Board colleagues. Starting from my right you have Paul Polman (our Chief Executive Officer), Kees Storm (our Vice-Chairman and Senior Independent Director), Louise Fresco and Byron Grote.

On my left we have Tonia Lovell (our Group Secretary), Hixonia Nyasulu and Mary Ma.

On the screen behind me from left to right are Sir Malcolm Rifkind, Laura Cha, Jean-Marc Huët (our Chief Financial Officer), Ann Fudge, Paul Walsh and John Rishton.

Before we begin, I would like to ask you all to make yourself familiar with the security and safety information that you were given when you registered. This details the action to be taken in the case of an emergency.

Let me briefly go through today's agenda with you:

- The formal elements of today's proceedings are set out in the agenda on page 3 of my letter giving notice of the meeting.
- In total there will be 25 agenda items that we will be dealing with.

- As usual part of this meeting will be conducted in Dutch and part in English.

Headsets are available for a simultaneous translation.

Our directors who are offering themselves up for re-appointment today are all distinguished in their respective fields and further information on their re-appointments can be found on pages 4 and 5 of the Notice of Meeting.

Charles Golden has decided not to offer himself for re-appointment due to his other commitments and will leave the Board at the end of the PLC AGM. I would like to thank Charlie for his contribution as a Non-Executive Director over the last eight years. He has brought valuable financial experience to Unilever and made an important contribution to the company, especially as a member of its Audit Committee. Charlie leaves with our very good wishes.

Two other current Non-Executive Directors are only a year away from reaching Unilever's usual nine-year term. For succession purposes we therefore felt it was prudent to appoint a new Non-Executive Director at this time to allow him to become familiar with the operations and governance of the business.

We are therefore delighted that Feike Sijbesma is standing for appointment this year as a new Non-Executive Director. His biography can be found on page 5 of the Notice of Meeting, and you will see him on video later. Before I briefly introduce him to you I would ask Feike please to stand up and make himself known to you.

Feike Sijbesma has been a member of the Managing Board of Royal DSM, a leading global Life Sciences and Materials Sciences company, since July 2000 and the Chairman and CEO since May 2007. Prior to becoming Chairman and CEO, he held a number of senior positions, including as Director of the DSM Food Specialties Group. Feike studied Medical Biology at the University of Utrecht and Business Administration at Erasmus University in Rotterdam. He is a member of the Supervisory Board of the Dutch Central Bank.

As Chairman, I am very pleased that Feike has agreed to be proposed to join the Boards of Unilever. If appointed, his appointment will take effect on 1 November 2014. He is a leading business figure and will bring significant additional expertise to the Boards, including in the important areas of food, nutrition and sustainability.

Before you hear from our CEO, Paul Polman, on the state of the business, I would like to give you a few personal observations.

Five years ago, under Paul's leadership, the Group set out a new direction, captured in the Compass strategy. The emphasis was on restoring confidence in Unilever's ability to deliver consistent top and bottom line growth. Every aspect of the business was reviewed and wide-ranging changes followed.

The progress since has been significant. Growth has been strong and well ahead of Unilever's own markets, with a majority of the business winning market share despite a tough environment. Last year saw a continuation of this trend with good top and bottom

line growth.

There has also been a marked step-up in the quality of the performance. Significant investments have been made, for example, in the long-term drivers of growth, including in R&D, in IT systems, in new factories, in product quality and in greater support for Unilever's brands in the marketplace. The Board also saw first hand last year the additional investments being made in the critical area of talent and people development with a visit to the company's international management training centre at Four Acres, south London. And later this year we will spend time at the recently opened Four Acres campus in Singapore, which is helping to equip Unilever managers with the skills needed to succeed in Asia and other fast growing and aspiring markets.

The company's commitment to the long term is also exemplified by its focus on sustainable and equitable growth, as captured in the Unilever Sustainable Living Plan. By focusing Unilever's business strategy on developing solutions to some of the world's biggest social and environmental challenges, the Unilever Sustainable Living Plan is engaging the commitment of employees and is inspiring a growing number of customers and suppliers to partner with the company.

Five years on, the Boards remain convinced that the Compass strategy and the Unilever Sustainable Living Plan provide the right framework for Unilever and that they will become increasingly relevant in helping to ensure long-term success for the Group. There is no doubt that shareholders have benefited considerably from the changes at Unilever – with a 98% cumulative Total Shareholder Return over the last five years. Strong dependable cash flow has led to steadily increasing dividends year on year. The full-year dividend paid in 2013 rose to €1.05, a 10% increase from 2012. Indeed, dividends have increased year on year in 33 out of the last 35 years, growing over that time by 8% a year on average.

The Group is therefore, I believe, in very good shape, despite the difficult external environment, which we expect to continue throughout 2014. We will remain focused on managing our business for the long term, whilst delivering profitable volume growth ahead of our markets, steady and sustainable core operating margin improvement and strong cash flow.

We also continue to see good governance as essential and believe that acting with integrity and upholding the highest standards of corporate governance are vital to our long term success.

We remain alert to the current environment around the remuneration arrangements for Executive Directors. Last year the Compensation and Management Resources Committee made significant changes to the structure of the Directors' Remuneration Report in preparation for the new remuneration reporting regulations in the UK, which came into effect on 1st October 2013. We received positive feedback on both the clarity and level of disclosure and we will continue to keep our reporting clear and transparent.

We hope shareholders find this useful and easy to follow.

Our remuneration policy remains fundamentally unchanged from 2013. In line with legal requirements, it is submitted to shareholders for a binding vote under resolution 3 to this Meeting. We remain committed to linking remuneration to the longer-term objectives of Unilever and, in turn, the longer-term interests of shareholders.

In line with regulatory changes and in order to keep Unilever at the forefront of good governance, the company put its statutory audit contract out to tender last year. Following the conclusion of that tender, KPMG will become Unilever's statutory auditor, subject to your approval today. I would like to thank PricewaterhouseCoopers for the valued service they have given to the Group as Unilever's auditors over many years – and in many parts of the world.

A key role for the Boards is to provide adequately for their succession, and - as you have heard - I am very pleased that Feike Sijbesma is being proposed for election this year. Unilever continues to appoint directors based on their wide-ranging backgrounds, skills, knowledge and insight. We are confident that Feike will further strengthen the diversity of experience on the Boards.

We also continue to give a high priority to gender diversity and to support the company's efforts to create an even more gender balanced organisation. With that in mind, we were pleased to note further progress again last year. The commitment to diversity starts at the top and I am proud today that over 40% of our Non-Executive Directors are women - one of the highest in our industry.

Let me say in conclusion that I feel confident that the company is well positioned for the future. It is benefitting from strong leadership and a clear sense of direction. The changes of the last five years have left it with an inspiring and purpose-driven mission, a stronger organisational structure, a more competitive portfolio of brands, and a much sharper focus on performance and delivery.

Finally, on behalf of the Board, I would like to acknowledge the dedication of the nearly 174,000 Unilever employees, as well as the millions more around the world who rely upon the company and work closely with it.

Together they helped to deliver another impressive set of results in 2013, while continuing to enhance Unilever's reputation as a business committed to sustainable and equitable growth.

With that, ladies and gentlemen, I will hand over to Paul. After Paul has spoken there will be a full question and answer session during which you will have the opportunity to ask about the progress of the business in more detail.

As last year Paul's presentation will be in English because it will be recorded for further usage across Unilever. The slides shown on the big screen behind me will also be in English.

**Paul Polman:**

Five years ago, at the height of the global financial crisis, the experts warned us that the recovery - when it came - would be 'slow and protracted'.

Well they certainly got that right!

2013 provided further evidence, if it were needed.

The Developed economies of Europe and North America continued, for the most part, to bump along the bottom, with confidence remaining low, unemployment high and many of the major challenges still largely unaddressed.

The Developing countries – for so long the world's growth engine – also weakened, partly as a result of structural issues but also due to the weakening of currencies, especially in key markets like Brazil, India, South Africa, Indonesia, Argentina and Turkey.

At a time when it can least afford it, the recovery of the global economy is being further hampered by a series of natural and geopolitical challenges.

Remember last year's devastating Typhoon Haiyan in the Philippines, one of the most severe on record, which tragically took the lives of 6,000 people and displaced 3.6 million more.

Or India, where the worst cyclone in 14 years disrupted the livelihoods of 13 million people; or the devastating hurricanes in Mexico, which brought widespread flooding and landslides to both sides of the country.

Even the UK was affected by some of the worst floods in its history.

Can anyone seriously doubt that the frequency and intensity of these events is increasing – or that they are linked directly to changes in our climate?

Last year also saw an increase in geopolitical unrest and instability.

- A million people protesting on the streets of Brazil and Turkey.
- Continuing uncertainty in the Middle East and parts of Africa.
- Countries like Venezuela on the edge and now, sadly, Ukraine as well.

These events are characteristic of today's volatile and uncertain world.

They equally impact Unilever's ability to do business and to effectively serve the needs of our consumers - consumers who increasingly expect companies to make a more positive and proactive contribution in addressing the issues at the heart of these challenges - like climate change, food security and poverty.

All this highlights the growing relevance of the business model we have developed, the Unilever Sustainable Living Plan, and the commitment we have made to decouple growth from environmental impact while increasing our positive impact on society. This is a commitment that applies not only within our own operations, but across the whole value chain. Its success won't be defined in financial quarters, but over the long term. It's a business model that responds to the needs of multiple stakeholders: our consumers, the world's citizens, partners in the value chain, employees as well as shareholders.

No other company of our size and scale has made such a bold and comprehensive commitment, yet it is needed now more than ever.

If addressed properly, it can be an enormous opportunity for us. We already see that there is no trade-off needed between a responsible and sustainable growth model and solid business results.

In this more volatile world, our goal remains one of consistent, profitable, competitive and sustainable growth. We translate this financially into growth ahead of markets and consistent improvement in core operating margin.

2013 was another year of progress. Yet again, we achieved solid top and bottom line growth.

Underlying sales for the year rose by 4.3% - outperforming the market once again, with 55% of the business winning share. This was the fifth year of market outperforming growth – which is just the kind of reliability we are seeking to make a hallmark of your company.

The key growth driver continued to be emerging markets, which were up 8.7% for the year. Growth in these markets was broad-based and volume-driven as we continue to roll out stronger innovations and launch products in markets where they are not yet available.

The changes we have made in recent years mean that we increasingly view and run the business through the lens of our big four Categories, which now drive bigger innovations and global strategies.

All categories grew last year with each playing its own distinct role in the overall growth of the company.

That said, much of our growth continues to be driven by our Home Care and Personal Care categories, which between them now account for 54% of the total business.

Personal Care had another stellar year, growing at 7.3%.

Indeed, it is a mark of our growing strength and competitiveness that we have now been amongst the fastest growing Personal Care businesses globally for the last four years.

All parts of the Personal Care portfolio grew strongly as we continue to benefit from strong innovations and the acquisitions we have made in recent years, with brands like TRESemme, Simple and Kalina all performing well.

We now have five Personal Care brands with a turnover in excess of €1 billion.

Dove – our biggest Personal Care brand, with a turnover of more than €3 billion – had another great year, driven by strong initiatives like Dove Repair Expertise and by some remarkable communication behind the women's self-esteem positioning. This included the phenomenally successful Dove Sketches campaign, which – with over 170 million views – became the most watched digital advertisement ever.

Lifebuoy, another of our fastest growing brands, also had a great year, driven by the success of its global handwashing campaign and initiatives like Clini-Care. Meanwhile,

our Deodorants business once again extended its overall market leadership with initiatives like compressed cans, significantly reducing the impact on the environment. Home Care was equally strong, with 8% underlying sales growth, and with good growth across both Laundry and Household Care. Again, our Home Care growth over the last four years well outpaced the competition.

Household Care is now close to being a €2 billion business.

The launch of the Comfort Super-Sensorial range in fabric conditioners and the aggressive expansions of Cif and Domestos into new markets resulted in double digit growth for these businesses.

In fact Domestos, you will be pleased to hear, was one of our fastest growing brand last year. And this from a brand that has been around for over 60 years!

The competitive activity in detergents continues to be intense, but once again we saw strong growth as we extend our market leadership in the crucially important emerging markets. Strong product improvements here, especially in liquids, helped us to further increase our lead.

The Foods category only grew modestly at 0.3%.

This category has played an important role in recent years in helping to fund the rapid expansion of other parts of the business.

Last year, thanks to some great innovations and some wonderful brands, like Knorr and Hellmann's, we were able to drive growth in the emerging markets of 5.8%.

However, this is a category with still a big exposure to the slower growing markets of Europe and the United States.

That is one of the reasons why we have taken the opportunity, in recent years, to streamline the business by selling smaller, less strategic brands like P F Chang frozen meals, Wishbone dressings, Skippy peanut butter and – most recently - Bifi / Peperami. By disposing of these brands we have built a portfolio that is more global and more focussed.

Challenges of course remain, particularly in the declining margarine market, where we are seeing some encouraging share growth, but we now need to get the category growing strongly again.

For the Refreshment category, it was a mixed year. Though underlying sales growth of 1.1% was on the low side, the longer term picture for the category is good – with cumulative growth over the last five years of 24%.

Ice Cream was hit by structural issues in our two biggest markets, North America and Italy, but grew strongly elsewhere. Great brands – like Magnum, Ben & Jerry's and Cornetto – and a rich pipeline of innovations, such as the Wall's Happiness Stations and Cornetto Premium Cones, position us well for the future.

The turnaround of our Tea business continues and we saw further improvements in 2013. Our Lipton brand has responded to a greater focus on the core of the business and

to a new positioning of, 'Be more Tea'. After years of under-performance in its biggest market, the US, the brand enjoyed its best results for five years and is starting to grow share again.

As part of our strategy to further upgrade our Tea offering, we acquired last year the Australian super premium tea business, T2. We are encouraged by the early performance of the business and will now roll it out to more markets, starting in the UK with the opening of the first T2 store in Shoreditch, just down the road from our London office.

Our increased focus on investment in R&D is paying out. Last year, some 70 innovations were launched across 10 or more markets – and it is becoming common to see innovations go into at least 50 markets.

Examples last year included:

- Dove Repair Expertise;
- Lipton Yellow Label tea-essence range;
- The Axe/Lynx Apollo range of deodorants, body washes and hair products.

As an example of some of the great communications that has helped to support our brands, take a look at the ad that was used in the US to launch Lipton's 'Be More Tea' campaign on the night of the Oscars.

As someone tweeted afterwards, the Lipton ad should have got an Oscar itself.

Our growth last year was not only competitive, but profitable as well: core operating margin was up 40 basis points to a record 14.1%.

Thanks to continued strong discipline and further improvements in working capital, we also delivered strong cash flow of nearly €4 billion.

We increased our dividend and re-invested surplus cash back into the business, notably by increasing significantly our holding in Hindustan Unilever, one of our strongest and fastest growing businesses, and by a further increase in pension coverage, with deficit now down from €3.3 billion to €2.0 billion.

Whilst underlying sales were up overall, turnover was down 3% in 2013 as a result of a negative currency effect of nearly 6%, brought about by the weakening foreign exchange markets I talked about earlier.

Shareholders though benefited once again. In addition to an increase in dividends, the share price has now risen by 64% over the last five years, with Total Shareholder Return up by 98% over the same period.

The solid performance of last year has continued into the first quarter of this year.

Underlying Sales Growth of 3.6% in challenging markets represents a good start to the year. It has been a particularly strong start to the year for our Refreshment business.

With these results we continue to believe that the strategy we are following – as set out in the Compass – is the right one for Unilever, delivering consistent, competitive, profitable and sustainable growth for your company.

Last month, we used the third anniversary of the Unilever Sustainable Living Plan to set out a detailed account of the progress we are making, and – more importantly - the steps we intend to take to ensure it remains even more relevant in future.

There is no doubt that by addressing some of today's most urgent social and environmental challenges the Unilever Sustainable Living Plan is increasingly driving the growth of our brands. Not only that, it is helping us to reduce risk, cut waste, save money and bring about a step-change in corporate reputation and employee engagement.

Not surprisingly, those brands with a clearly defined social mission are among those that are growing well.

Brands like:

- Lifebuoy, helping to prevent needless deaths from diarrhea and pneumonia - diseases which still claim the life of a child under five every 15 seconds;
- Knorr, directly addressing the challenges of food security and poor nutrition, and helping to improve the livelihoods of farmers through a switch to more sustainable and productive methods; Lipton is doing the same with smallhold tea farmers;
- Domestos, working to improve basic sanitation for the two and a half billion people around the world who are still denied it;
- Ben & Jerry's, fighting for fair trade standards on behalf of their farmers and other suppliers.
- And Pureit, providing safe, clean drinking water.

The Unilever Sustainable Living Plan is building our business and helping us to drive wider social and environmental change across the whole industry.

Just think of what has been achieved in the first three years:

- 48% of agricultural raw materials now sourced sustainably, up from just 14%.
- We have helped and trained 570,000 smallholder farmers, up from around 50,000 in 2009;
- Improved the health and hygiene of more than 300 million people, a six-fold increase in just three years;
- And in our own operations, CO2 emissions from energy down by a third; water usage reduced by 29%; waste cut by two-thirds: and 75% of our factories now zero waste to landfill – up by 25% in just one year!

That is the power of the Unilever Sustainable Living Plan.

Take a look at this short film that brings to life some of the work we are doing with smallholder farmers in Turkey and Madagascar.

Just two of the literally hundreds of thousands of smallhold farmers we are working with across the world. I wish we could have shown you more. You can see why we get so passionate about this.

We now want to build on the momentum we have created under the Unilever

Sustainable Living Plan by stepping up our efforts to drive transformational change in three key areas:

- Tackling climate change through the elimination of deforestation;
- Improving food security through sustainable agriculture and better lives for smallholder farmers; and
- Better health and hygiene through greater access to safe drinking water, handwashing with soap and higher levels of sanitation.

We also want to expand our work in the area we call ‘enhancing livelihoods’, including by giving many more opportunities to women throughout the whole value chain.

By building for example on the success of initiatives like Project Shakti – which has already created 65,000 micro-entrepreneurs among women across rural India – we now want to help empower five million women to fulfil their potential by 2020.

The Unilever Sustainable Living Plan is creating a movement that is spreading and growing.

And it is attracting the best talent to Unilever. Last year I told you how Unilever had become the fifth most in demand company among job seekers on LinkedIn – behind only Google, Amazon, Apple and Facebook.

This year we are the third most in demand company!

And last month the number of those following us on LinkedIn exceeded one million – a landmark achievement and an indication of our growing reputation as an employer of choice.

Looking ahead, we expect the competitive environment to remain intense for some time to come. Winning the loyalty and the preference of consumers in this kind of environment demands high levels of agility, outstanding product quality and well supported brands.

That is why we are driving hard to make our cost base competitive and to simplify the business through an initiative we call Project Half – half the time, half the cost, half the waste. These things are never easy but we will always make the harder choices to support the long-term health of the business.

So, in conclusion, we are approaching the challenges we will face throughout the remainder of this year and beyond from a position of strength and confidence.

We have a clear and unwavering set of priorities: to deliver profitable volume growth ahead of our markets, steady and sustainable core operating margin improvement and strong cash flow.

We are being guided by a clear strategy – set out in the Compass – and an inspiring mission, reflected in the Unilever Sustainable Living Plan.

We are delivering to the benefit of our consumers and our shareholders, and to the greater good of the societies and communities in which we operate.

We couldn’t have achieved this without your support, without the backing and guidance

of our wonderful Board of Directors, and without the hard work and dedication of the 174,000 men and women who make up this wonderful company, and who I am proud and honoured to lead.

Thank you.

**Michael Treschow:**

We now move to the formal part of the agenda.

This meeting has been properly convened. The notice of meeting was published on 1 April 2014 in two national newspapers and on our website.

The meeting is attended by representatives of our auditors, PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., including lead-partner Mr Peter van Mierlo.

We are now starting with agenda item 1: Consideration of the Annual Report and Accounts for the 2013 financial year.

Ladies and gentlemen, we will now move to your questions.

As Chairman of the meeting I have to ensure a good order of the meeting and to keep a rein on speaking time where necessary to allow all of you the opportunity to ask any questions or raise issues you may have.

I would like to remind you that you can ask questions about any item, on the agenda because we would like to answer all the questions in one go, including questions related to item 2, consideration of the implementation of the Remuneration Policy. After the Q&A session we will vote on the resolutions 3 -24 so it is important that you raise your questions now in item 1.

**K. van Lierop (MN Services):**

Ik ben werkzaam bij MN, vermogensbeheerder van onder andere PME, PMT en vandaag spreek ik ook namens PGGM, Robeco, Syntrus Achmea, de Goudse Verzekeringen, ING investment, Menzis en Stichting Telegraafpensioenfonds. Ik heb een aantal vragen over uw performance & strategie en ik zou ook graag nog even stil willen staan bij *sustainability*; een onderwerp dat wij ontzettend belangrijk vinden en wij zijn ontzettend verheugd over de progressie die u ook afgelopen jaren weer heeft laten zien op het gebied van *sustainable living plan*. Voorzitter, dank u voor de toelichting op de resultaten. Unilever opereert duidelijk in een moeilijke markt. Na jaren van aanhoudende groei, zien wij de omzet afnemen. U liet de cijfers net zelf al even zien; in 2013 was de omzet 49.8 miljard, in 2012 maakte u nog een omzet van 51 miljard. De zogenaamde onderliggende omzet groei, de *underlying sales growth* is 4,3% en dat was vorig jaar nog 6,9%. Wij zien nog steeds consistente omzetgroei maar Unilever heeft het duidelijk lastiger. Ik zou u willen vragen om toch nog in iets meer detail uw visie op deze ontwikkelingen te schetsen. Heeft de afname van de omzet grotendeels te maken met de afnemende groei in de opkomende markten, of ziet u dat met name toch als het gevolg van de negatieve wisselkoersresultaten? Is uw eerdere doelstelling om door te groeien als onderneming naar een onderneming met 80 miljard

nog realistisch?

Dan nog een vraag over de merken van Unilever. U heeft natuurlijk weer een prachtig portfolio aan sterke merken, maar er zijn toch ook een aantal categorieën waar wij ons wel degelijk zorgen maken. Dit zijn onder andere spreads en icecreams. Wij zijn ons ervan bewust dat u veel energie en focus en geld steekt in deze portfolio's. Leveren deze *efforts* momenteel voldoende op en zo niet, wat zijn de eventuele consequenties daarvan.

Dan de negatieve wisselkoersresultaten; Ik was benieuwd of u een specifiek beleid heeft om risico's op dat vlak te *hedge*n. De verhouding food en nonfood, ook daar is net uitgebreid bij stilgestaan en wij zien dat HPC-categorieën inmiddels 54% uitmaken in het portfolio en dat deze categorieën aanzienlijk beter presteren dan de food-categorieën. Zal Unilever in toenemende mate een HPC-onderneming gaan worden? Daar lijkt het natuurlijk wel naartoe te gaan, dat u die kant op transformeert, en dat u eigenlijk meer een nonfood-onderneming aan het worden bent. Ik ben benieuwd wat, naar uw idee, de impact daarvan is op uw onderneming en dan met name ook in termen van mensen en processen. Wordt u een ander soort onderneming?

Tenslotte de *sustainability*. Ik wil u echt nogmaals prijzen voor uw aanhoudende inzet op een heel mooie, robuuste en ambitieuze strategie op duurzaamheid. Het is bijzonder om te zien hoe u dit integreert in uw strategie en ik denk dat u een *leading example* bent, een inspirerend voorbeeld voor veel ondernemers om op deze manier hun onderneming te leiden. Complimenten ook voor het nieuwe onderwerp dat u op uw bord heeft genomen, namelijk de strijd tegen ontbossing. Ik weet dat u zich daar ook persoonlijk voor inzet. De vraag gaat over het mensenrechtenbeleid. We hebben gezien dat u een nieuw target heeft gesteld, gelieerd aan het nieuwe Responsible Sourcing Policy. U had natuurlijk al een *Supplier Code* en u had natuurlijk al aandacht voor mensenrechten maar dat heeft nu meer aandacht en dat doet ons deugd. Hoe gaat u precies de naleving op dit nieuwe Responsible Sourcing Policy organiseren, want u heeft natuurlijk met de meer dan 400 merken die u voert, ontzettend veel leveranciers in ontzettend veel landen: hoe gaat u zorgen voor *monitoring & compliance* bij die vele leveranciers en de risico's die u ook gewoon loopt in die landen?

**Paul Polman:**

De omzet is gegroeid (4,3%), dat is minder geweest dan het jaar daarvoor, Het verschil komt onder andere doordat je minder inflatie hebt: producten worden goedkoper. Je zit dat in Nederland, dat is in feite deflatie. En het andere gedeelte is dat de markten minder groeien. De markt in Europa is niet gegroeid en jammer genoeg ook niet in vele ontwikkelingslanden. In China, Brazilië en India is door economische omstandigheden de groei ook minder geworden. Maar wij kijken ook naar hoeveel procent van onze omzet groeit in marktaandeel en dat is 55%. Het jaar daarvoor was dat ook 55%, tussen de 55 en 60% is eigenlijk een vrij goed resultaat. De algehele groei is in feite sneller

dan de markt zelf. De wereldwijde markt waarin wij opereren is tussen de 3% - 3,5% aan het groeien. En wij zijn 4,3% gegroeid. De omzetverandering is inderdaad de valuta. Wij hebben geen politiek om de valuta te *hedgen*. Wij doen dat mondiaal; het gaat sommige jaren iets naar beneden, andere jaren gaat het weer omhoog en je kunt dat niet voorspellen. Omdat we in 190 landen zijn, hebben wij een wat je noemt *natural hedge*. Dan de 80 miljard omzet; dat is een mindset. "Doubling the business" is een mindset. We leven nog steeds in een wereld waar twee miljard mensen bij komen. Er is genoeg groei. De meeste groei zit in die ontwikkelingslanden. Wat ik vorig jaar heb gezegd, wat mensen misschien niet helemaal begrijpen, is dat in de komende dertig jaar 80% van de wereldbevolking buiten Europa of Amerika woont. Dat is in feite waar nu alle groei is en dat is geen reden waarom we niet een mindset kunnen houden van het verdubbelen van onze omzet. Een lange tijd ging de omzet naar beneden bij Unilever en dat is omgezet in een verantwoordelijke groei, en dat is waarom wij de afgelopen vijf jaar een consistente groei hebben. Wij proberen dat natuurlijk langer vol te houden. Een kleine statistiek: slechts 8% van de genoteerde bedrijven weten 10 jaar lang consistent de rentabiliteit en omzet omhoog te halen. Wij hebben nu 5 jaar erop zitten, ik probeer daar 10 jaar van te maken. Dat is niet makkelijk. Het is in feite al een goed resultaat om consistent te zijn. Uw vraag over de spreads & icecreams: de margarine en het ijs. Het ijs is in feite een heel goede categorie voor ons. Over de laatste 5 jaar is dat gegroeid, met bijna 25% en wel door een paar eenvoudige ingrepen. Wij waren het ijs aan het verkopen in Europa en Amerika. In Amerika werd het verkocht in de supermarkt en om eerlijk te zijn, werd het weggegeven. Want de prijs was zo laag, je verdient daar niks op. Daarnaast kocht men alleen ijs met een kortingsbon. In Europa hebben wij Magnum, maar dat was alleen Europa. De omzet was sterk ondermeer afhankelijk van het weer. Dus zijn wij Magnum bijvoorbeeld gaan introduceren rond de evenaar. We hebben nu onze ijsbusiness mondiaal gemaakt en de 24% groei waar we het over hebben, komt allemaal uit die ontwikkelingslanden. We hebben Magnum geïntroduceerd in onder andere Indonesië, Thailand en de Filipijnen. We hebben nu ook Magnum geïntroduceerd in Amerika. Hogere marge-producten. Ben & Jerry's groeit 10%. En zelfs 11% in het eerste kwartaal. Het is een heel goede business en we zorgen dat dat natuurlijk beter wordt. "Spreads" is natuurlijk een ander verhaal. Het verhaal van spreads is jammer genoeg ook alleen een business die in Europa en in Amerika is. Mensen eten minder brood, ze zien spreads/margarine niet meer als het meest gezonde alternatief – dat komt door factoren van buitenaf. De markt groeit niet. De markt is in feite naar beneden aan het gaan, maar ondanks het feit dat het naar beneden aan het gaan is, zijn wij toch in staat gebleken om met veel moeite het marktaandeel te verhogen, maar de markt zélf groeit niet.

Dan home & personal care en food - de een groeit sneller dan de ander. Gedeeltelijk wordt dat verklaard doordat onze home & personal care zo goed ontwikkeld is in die

ontwikkelingslanden, die sneller groeien. Het andere gedeelte wordt verklaard door het feit dat waar mensen uit de armoede komen, het eerste wat ze kopen een stuk zeep is, om hun handen te wassen en niet voedsel want dat verbouwen ze zelf. Daarom groeit de markt van HPC sneller in die ontwikkelingslanden en daar hebben wij natuurlijk veel profijt van. Het andere gedeelte is dat onze voedselbusiness een belangrijke rol heeft gespeeld. Onze voedselbusiness, waar wij nu zijn, is erg geconcentreerd en doet het goed vergeleken met concurrentie en verdient een redelijke *return*. Die inkomsten hebben wij gebruikt - dat gebruiken we nog steeds - om snel te groeien in die ontwikkelingslanden. De rol van voedsel was meer gericht op het genereren van cash flow en de rol van HPC meer gericht op groei. Maar het is juist het feit dat we die keuze maken, dat u tevreden moet stellen. Want een bedrijf dat geen keuzes maakt, zakt naar beneden. "Compromise is the lowest common denominator", zeg ik vaak. De Responsible Sourcing Policy en *human rights*. Wij zijn een van de eerste initiatiefnemers geweest voor de John Ruggie Framework on Human Rights, het recht van vrouwen, *land rights*, *access to finance*, enzovoort. Dit is heel belangrijk voor ons. Als je investeert in vrouwen heb je een betere *return* dan dat je investeert in mannen. Daarom hebben wij gezegd 5 miljoen meer vrouwen in onze *supply chain*. Hoe pakken wij de Responsible Sourcing Policy aan? Het idee is dat we eerst een test doen. Wij zijn een inventaris aan het maken van de 180 landen waar we zijn en we gaan beginnen te werken met onze 13.000 grootste *suppliers* (in totaal hebben wij 200.000 *suppliers*). Als wij dit jaar goed op poten weten te zetten, dan gaan wij verder *upscalen* in het jaar daarna. Ik ben daar vrij positief over.

**David Tomic (VEB):**

Wij vertegenwoordigen hier vandaag 245 certificaathouders die samen 364.185 certificaten van aandelen Unilever hebben. Dank aan de heer Polman voor zijn introductie. Als je kijkt naar het afgelopen jaar, is het ondanks de omzetwaarschuwing die in oktober vorig jaar naar buiten werd gebracht, toch een jaar geweest met solide resultaten. De 50 miljard omzet van 2012 heeft u dit jaar niet kunnen evenaren. Maar gelet op de presentatie en de uitleg in het jaarverslag zijn we hoopvol dat de nieuwe weg die Unilever inslaat, of is ingeslagen de afgelopen jaren, de goede is en we zien de vooruitgang. Onze complimenten daarvoor. Dan de food-business, het food-onderdeel. U bent duidelijk druk doende om daar wat accenten te verleggen. U heeft de afgelopen jaren geloof ik al 16 of 17 merken verkocht en zoals eerder aangegeven staan daar geen aankopen tegenover. Een aantal andere merken staan inmiddels op de rol voor verkoop, zoals Ragu en SlimFast. Maar als je kijkt naar de afgelopen 14-15 kwartalen op een rij dan zie je toch dat maar liefst in 10 kwartalen een volumedaling is opgetreden. Als je kijkt naar de laatste 8 kwartalen is er slechts in twee kwartalen een volumestijging. Zitten er wellicht zwakkere punten binnen Unilever in de Foodbusiness die aangezwengeld kunnen worden door management?

In het jaarverslag geeft u aan redelijk tevreden te zijn met de spreads, maar dat u een betere ontwikkeling in het afgelopen jaar verwacht had. Kunt u aangeven, wellicht dan weer anders dan de marktomstandigheden, wat dan die verwachting was en wat concreet is tegengevallen?

In het jaarverslag doet u een aantal uitspraken. “Making food fit for growth” en “Food moet terug naar concurrerende groei”. Hoe ver bent u eigenlijk op uw eigen roadmap voor de food-business om daar te komen waar u naartoe wilt?

**Paul Polman:**

De voedselbusiness heeft een omzet van 22 miljard. Er is geen ander bedrijf dat meer geconcentreerd is in voedsel dan Unilever. Wij zijn bezig om Food te concentreren in eigenlijk vijf grote merken: thee, een groeiende markt, ijs, daar hebben we het net over gehad; *savoury*, waar we ons concentreren op een merk zoals Knorr, spreads; dat is onze margarine-business, en onze dressings-business (merken zoals Hellman's of Calvé). Dressings-business: 5% groei. Onze Knorr-business wordt meer gericht op het merk Knorr. Niet meer alle kleine dingen er omheen die de aandacht afleiden, maar duidelijk gewoon op de Knorr *savouries*. Die business zelf groeit 4% / 5%. Over de laatste vijf jaar ook weer 20% gegroeid, dat is absoluut geen probleem. Ijs en thee heb ik al besproken, evenals de spreads. Dat is onze portfolio nu en dat is waarschijnlijk de meest geconcentreerde portfolio die wij ooit hebben gehad en die je ook in voedsel vindt. Daar vindt je onze vijf merken die allemaal marktleiders. De vraag wat wij anders hadden kunnen doen, is in feite een eenvoudige vraag omdat met het voordeel van *hindsight* je kunt zeggen dat we een heleboel dingen anders konden doen. Toen wij Bestfoods hebben gekocht, zijn we te lang bezig geweest in Europa. We hadden dat eerder naar de ontwikkelingslanden moeten brengen. We hebben ons over de laatste vijf jaar beziggehouden met de groei in ontwikkelingslanden en daar groeien we 6%, 7%, 8% ook op voedsel. In Rusland, China en India, waar we, om eerlijk te zijn, vijf jaar geleden bijna geen business hadden. Dat zijn toch de landen waar de groei is. Dat neemt tijd in beslag. Verder zijn wij bezig om die merken te ondersteunen. De kwaliteit was misschien niet volledig in lijn met wat de consument aan het verwachten was. Speciaal in Amerika hebben we voor een lange tijd die merken niet genoeg steun gegeven met onze *advertising & promotions* en dat zijn wij nu weer op poten aan het zetten. Een goed voorbeeld is Lipton. Lipton groeit weer, het marktaandeel groeit weer in Amerika doordat we initiatieven nemen, betere producten, betere ondersteuning en dan zie je dat je resultaat krijgt. De keuze was bewust: we gaan bij de voedselbusiness de kosten eruit halen, de business meer geconcentreerd maken en daar waar wij een verschil kunnen maken, gaan wij gaan investeren in het groeien in ontwikkelingslanden. Door die keuze hebben we een sterkere business nu dan vijf jaar geleden. Maar ook, ondanks de fluctuatie van de kosten van de grondstoffen, hebben we dat *profit-wise*, heel goed gedaan. Je kunt altijd andere keuzes maken. Als wij al het

geld in Home & Personal Care, die ons 8% - 10% groei geeft, hadden geïnvesteerd in voedsel, dan had voedsel het natuurlijk beter gedaan. Maar het algehele resultaat van het bedrijf zou minder zijn geweest. Dus je maakt keuzes. Wij proberen de balans te vinden om te zorgen dat het bedrijf blijft groeien, dat we klaar zijn voor de toekomst. En ik denk nu dat voedsel in een positie is die veel sterker is dan een paar jaar geleden, waar we uiteindelijk meer groei zullen gaan zien. Het zou voor mij teleurstellend zijn als je de groei van voedsel niet omhoog ziet gaan in de komende jaren.

**Olga Elsenga (PGGM):**

Ik ben werkzaam bij PGGM Investments en spreek en stem hier vandaag namens onze klanten waaronder Pensioenfondsen Zorg & Welzijn. Daarnaast ben ik gevolmachtigde te spreken namens de Goudse Verzekeringen, Syntrus Achmea, Menzis, MN.

De preferente aandelen. Die staan enkel nu nog uit bij twee institutionele beleggers. De inkoop van preferente aandelen is geen doel op zich, maar moet in een groot geheel passen en dat heeft, wat ons betreft, te maken met het beëindigen van de certificering. Ik zou graag willen vermelden dat wij nog steeds een groot voorstander zijn van het one-share, one-vote-principe en wij blijven daarom aandacht vragen voor deze twee *corporate governance*-punten, met als uiteindelijk doel een afschaffing van deze certificering. Houdt Unilever zich nog actief bezig met de inkoop van de preferente aandelen? Wordt er nagedacht over andere opties dan inkoop, bijvoorbeeld het maken van afspraken met de preferente aandeelhouders ten aanzien van het stemrecht, one-share, one-vote? Kunt u aangeven wat exact de voorwaarden zijn voor het beëindigen van de certificering? Wat doet Unilever aan het verhogen van de opkomst op de AVA?

**Michael Treshow:**

If we would start with the preference shares, I would say that, again, this is an ongoing topic that we work continuously on, because we have the same ambition as you have. But, as you know, it takes two to tango. It is difficult if there is no seller and there is only a buyer on that. We are constantly exploring and discussing with the preference shareholders what we can do but we have not come to any further conclusion on that. So if you have any new bright ideas, please convey them to us so we can explore them but, again we have not managed to come any further but we are working on it.

**Paul Polman:**

Wij hadden 29%, wij hebben nu 20% aan prefs uitstaan. Wij zijn het volledig met u eens: one share, one vote. Wij zijn constant bezig met het zoeken naar een oplossing. Het belangrijkste: wat zijn de voorwaarden? De voorwaarde is dat je een oplossing vindt die ook juist is voor alle andere aandeelhouders. Stel dat degene die nu *pref shares* hebben, zeggen: wij willen er 20 miljard voor hebben. Wij betalen die 20 miljard, denk je dat enige andere aandeelhouder daar tevreden over is? Natuurlijk niet. Er zijn limieten en die limiet hebben we gevonden met Aegon. Met Aegon hebben wij een oplossing gevonden. Met de andere twee, ING en ASR hebben we nog geen

oplossing gevonden. De laatste *meeting* was twee of drie weken geleden. Hopelijk komt er een keer een oplossing die voor iedereen goed is. Het moet voor iedereen goed zijn, dat is in feite het antwoord.

**Michael Treshow:**

The question of how to get a higher attendance: it's an ongoing question at the same time trying to reach out and become more relevant and interesting and also reaching out to long-term investors to try and have them for the long haul, we are working on that also constantly.

**A.J.J. Broenink:**

Ik zie dat het hele bestuur wordt herbenoemd. Ik wil in ieder geval van de heer Polman wat meer weten. Wat denkt hij de komende jaren te gaan bereiken, en hoe? En de heer Sijbesma, waarom wilt hij lid van de Raad van Commissarissen van Unilever worden en wat gaat hij de komende jaren doen, onder andere, om mijn belangen als 7% *cum pref*-aandeelhouder te vertegenwoordigen?

**Paul Polman:**

Ik ben blij dat u de prefs heeft; we hebben een open offer dus kom langs. Mijn opdracht is duidelijk: Unilever sterker maken en de waarde sterker maken, het bedrijf met het personeel sterker maken, dan dat het was toen ik aankwam. Onze financiële doelstellingen zijn heel duidelijk. Het consistent groeien, meer dan de markt en dat consistent doen en op een manier waarop het businessmodel meer verantwoordelijk is. Bij ons is het niet preken maar doen, dat zijn we aan het tonen met resultaten. Deze wereld is, wat ze zeggen in het Engels "Long on words, short on action". Als je de juiste dingen doet, dat het ook juist is voor je bedrijf. En dat is in feite het model dat we hier hebben en dat werkt op dit moment vrij redelijk en ik denk dat de maatschappij meer en meer behoefte aan heeft. De Van de Bergh's, Jurgens en de Levers in Engeland, creëerden een bedrijf dat goed is voor iedereen. En daar zijn een boel mensen tevreden mee en dat is toch belangrijk voor ons. Maar als je een paar miljoen aandeelhouders hebt, kan je niet iedereen 100% tevreden stellen.

**Michael Treshow:**

I think it's proper that you ask a very distinct question and I think that Feike Sijbesma will give a short remark on this and then, I can also pre-warn you that when we come to the election there will also be a video also in which Feike will give his comments.

**Feike Sijbesma:**

De drie belangrijkste *stakeholders* in deze: mijn familie, Unilever en DSM, in willekeurige volgorde. U heeft zelf kunnen horen op de aandeelhoudersvergadering van DSM dat onze Raad van Commissarissen het van harte aanbeveelt, mij stimuleert om een dergelijk commissariaat te hebben omdat dat een verbreding geeft van het uitoefenen van mijn functie bij DSM. Unilever heeft mij graag in de Raad van Commissarissen en ik zal straks op de video nog even toelichten wat ik denk toe te

kunnen voegen met mijn ervaring.

**G.M. van der Helm (VBDO):**

Wij praten ons al 20 jaar bijna de blaren op de tong over duurzaamheid om aan te tonen dat duurzaamheid niet een negatieve impact heeft op de business case, maar juist positief werkt. Wij zijn blij dat u ons nu uitlegt dat duurzaamheid simpelweg de business case is. Unilever doet het goed op zijn drie Living Plan-doelstellingen en haalt daarmee ook nog een keertje 350 miljoen op. Dat is een uitstekend bewijs, dat is een inspirerend voorbeeld en daarmee toont Unilever leiderschap. We zijn ook heel blij dat Feike Sijbesma aan boord wordt gehaald, een andere *champion* op het gebied van duurzaamheid en we kijken uit naar nog vele inspirerende jaren.

Allereerst de vraag of u de informatie met betrekking tot de voortgang van het Sustainable Living Plan eerder wilt publiceren, bij voorkeur gelijktijdig met het jaarverslag.

Dan heb ik een paar vragen over mensenrechten, specifiek over het *labour*-onderdeel. Er wordt veel gesproken over *living wages* of *fair wages*. Wat is nou een eerlijk loon? Unilever wil daar voortgang opmaken en mijn vraag is: hoe meet u dit en wat zijn de relevante benchmarks in dat kader? Meer specifiek wil ik vragen over de rechten van de tijdelijke arbeidskrachten: volgens onderzoeker Visio zit Unilever daar een beetje in de rode zone en dat heeft dan met name te maken met het recht op vakbondsvrijheid en de collectieve onderhandelingen. Mijn vraag is: wat is de situatie en wat is de actie die Unilever gaat ondernemen? Wat zijn de KPIs, en dan specifiek nog een keer voor de deeltijdwerkers, maar hoe meet Unilever de voortgang op dit terrein?

Dan heb ik nog een vraag over belasting. VBDO heeft samen met onder andere PWC het boekje gepresenteerd waar zes *good tax governance principles* in genoemd worden en mijn vraag aan u is natuurlijk wilt u die eens bestuderen en kijken in hoeverre u deze kunt onderschrijven. Gezien de eerdere antwoorden vandaag verwacht ik dat dit geen probleem zal opleveren. Dan zien we ook in een aantal sectoren de neiging tot *country-by-country reporting*. Hoe kijkt u aan tegen *country-by-country reporting* en bent u bereid dit niet alleen te bestuderen maar ook in te voeren in de komende jaren?

Dan een drietal korte vragen. Berichten over pesticiden in China: daar schijnen in het land nogal wat illegale pesticiden gebruikt te worden, in het totaal, schrik niet 1,7 miljoen ton per jaar, China wil dit nu zelf terugbrengen. Wat is de positie van Unilever daarin, is men bezig met het ontwikkelen van andere alternatieven, wordt hier research naar gedaan, en wat zijn de doelstellingen op dit terrein?

Verpakkingen: ook daar staan wel de intenties om de verpakkingen te verduurzamen en dan denk ik natuurlijk aan het gebruik van gerecycled materiaal in verpakkingen of de *recyclebaarheid* van de verpakkingen zelf als ze eenmaal gemaakt zijn, of al in het design rekening houden met een veel gunstiger verpakking. Wat zijn de concrete doelstellingen en activiteiten op dit terrein? Daar vonden wij wat weinig informatie

over.

Mijn laatste vraag betreft palmolie en sojaolie. Unilever is een van de meest duurzame bedrijven die actief is, daar hebben we het over gehad, maar hoe merkwaardig, heeft een van de meest duurzame banken, Triodos, Unilever niet in zijn pakket, althans je kunt er geen aandelen kopen van Unilever. En waarom niet? Want dat is natuurlijk heel merkwaardig. Heeft dat te maken met het gebruik van genetisch gemodificeerde producten en het feit dat dus niet alle sojabonen en sojaolie *sustainable sourced* wordt? Kunnen we die doelstellingen niet wat aanscherpen?

**Paul Polman:**

Het Unilever Sustainable Living Plan is in feite ons businessmodel. Dus hebben wij gezegd, we gaan niet meer apart een Sustainability Report uitbrengen want het is geen CSR waar we mee bezig zijn. Ik bekritiseer CSR nooit maar wij zijn iets verder op die weg dan menig ander bedrijf. Ons rapport dat wij dit jaar geïntroduceerd hebben, is in feite een rapport, dat tegelijkertijd met het jaarverslag verschijnt. Het *integrated report* kunt u alleen online verkrijgen, want wij wilden het niet meer op papier. De driejarige update die we hebben gehad is een evenement dat daar parallel aan loopt. Wij zijn betrokken bij de World Business Council die Peter Bakker voorziet, waar ik de algemene *Chairman* van ben en wij proberen om een goede groep bedrijven bij elkaar te krijgen voor de *integrated reporting*. Wij proberen dat naar voren te duwen en verder te gaan. Wat betreft de *fair wages* en hoe deze te meten, is natuurlijk een uitdaging want er is eigenlijk geen definitie van *fair wages* of *living wages* en wij zijn daar samen met Oxfam mee bezig. Dat is één van de redenen waarom we Oxfam hebben gevraagd om die studie te doen. Uit die studie, die ze hebben gedaan in Vietnam, zijn bepaalde dingen voortgekomen waar wij naar moeten gaan kijken. Wat is *fair wages*? Oxfam heeft een heel beperkte definitie van het geld dat je mensen betaalt. Wij hebben een bredere definitie: Als je de theeplantages hebt, dan heb je de scholen, dan heb je de ziekenhuizen, dan heb je de *housing* en dat is een andere manier van belonen, en daar zijn we nu mee bezig. Wij proberen dat zo snel mogelijk op te lossen en dat is in feite onze Responsible Sourcing Policy. *Freedom of association* ook absoluut. Dat staat geschreven in steen in Unilevers *principles*: 80% in feite van onze *blue-collar workers* behoort tot een vakbond en er is geen reden waarom je dat niet zou kunnen doen als je dat zou willen doen. Wij hebben dat altijd gerespecteerd. Ik kom net van een meeting met Ron Oswald van IUF in Genève, ik zie hem elk jaar, en we hebben soms meningsverschillen maar wel een erg open en constructieve dialoog, en dat proberen we te houden. Dat is erg belangrijk voor ons. De KPIs die daar omheen staan voor de *freedom of association*.

Tijdelijke arbeidskrachten. Bepaalde onderdelen van onze business, zoals ijs of thee soms, zijn seizoensgedreven. Dan heb je tijdelijke mensen nodig, want je kunt het je niet veroorloven om hen het hele jaar door te betalen. Maar wij zijn nu bezig in 180

landen om een studie te doen en te kijken naar waar de tijdelijke en waar de vaste mensen zitten. En we zijn bezig met een vrij groot programma om de permanente tijdelijke mensen, vaste mensen te maken. En wij doen dat met organisaties als Oxfam en andere. Er is zonder twijfel een mogelijkheid om dat beter te doen en weer het voorbeeld te geven voor een industrie. De thee-industrie is onze prioriteit. De pesticiden in China: daar was niks verkeerd aan want dat was volgens de Chinese wet. Het land is zo verarmd, net als India, dat ze veel pesticiden gebruiken. Dat is in feite jammer. Daarom zijn we bezig, je zag dat in Turkije, om uit te leggen wat *sustainable agriculture* is. Dat betekent ook een beter gebruik van pesticiden. Dat is voor ons erg belangrijk. In China verbouwen wij zelf geen thee en wij kopen minder dan 1% van de Chinese thee. Ondanks alles zijn we toch bezig met hen om de wetten te veranderen om de zorgen dat de juiste standaarden worden gebruikt. Wij werken hard aan de Rainforest Alliance samen met Tensie Whelan, die daar voorzitter is, en wij hebben al 50% gecertificeerd, in Europa 100%. Het gebruik van *fertilizers* is daar *gecoverd*. Wij worden geprezen door VBDO en andere om onze open en constructieve *tax*. We hebben nu onze *tax principles* gepubliceerd op onze website en we werken erg actief mee met overheden, en met de OECD. Het is een heel moeilijk onderwerp, want het is niet alleen vennootschapsbelasting, maar ook de BTW, de accijnsbelasting, invoerbelasting, personeelsbelasting en andere zaken. Wij betalen soms veel meer aan andere belastingen dan aan de vennootschapsbelasting en om dat gelijk te krijgen tussen alle landen, moeten die landen het eerst met elkaar eens zijn. Wij zijn erg actief geweest met de G8, waar dat op de agenda stond. Wij blijven erg actief om een oplossing te zoeken. Om in elk land nu je belasting te gaan rapporteren, is makkelijk te doen als je in twee of drie landen zit, maar als je in elk land van al onze 180 landen moet gaan publiceren. Wat ga je dan publiceren? En hoe doe je dat? Dat is niet zo makkelijk. Wij zijn nu bezig om daar een oplossing voor te vinden.

Over *packaging*: heel duidelijk. We hebben *packaging*-standaarden. Wij kijken hoe wij technologie binnen kunnen halen.. *Zero Waste* is onderdeel van de recycling. In verband met de tijd verwijs ik graag naar de publicaties hierover. Wij maken goede vooruitgang in de *measures* die we op *packaging* hebben. De Triodosbank: ja, het zou leuk zijn als Triodos onze aandelen koopt, dat stellen wij altijd op prijs. Onze palmolie is volledig duurzaam, maar wij zijn een stap verder gegaan. We hebben de duurzaamheid twee jaar eerder behaald dan dat we gezegd hadden dat we het zouden doen, maar we zijn ook naar *traceability* gegaan. Op een bepaald moment hadden wij 85% van de duurzame certificaten opgekocht, maar dat is niet 100% waterdicht. We hebben nu een *vaccination unit* opgezet op Sumatra, in Indonesië, en meer kleine boeren daarbij, om die mensen werk te geven, om na te gaan waar de palmolie die vandaan komt. Het is nu 100% *traceable*.

**R.M.A Vreeken:**

Mijn naam is Robert Vreeken van We Connect You, Public Affairs & Investor Relations. Obama praat over *sustainability* en de heer Polman implementeert deze. Dat is hartstikke mooi en door hier mee door te gaan, kan Unilever 7% extra omzet genereren en 7% extra winst. Het rendement van wat Unilever doet is veel hoger dan wat wij met ontwikkelingshulp doen. De impact is dus veel groter en dat zou je moeten benchmarken. Ik denk dat wat jullie *corporate* doen, gecommuniceerd moet worden. Vorig jaar stelde ik voor om kleine Magnum-ijsjes te promoten, want we hebben veel last van zwaarlijvigheid. Het verheugt mij dat Unilever veel meer kleine ijsjes promoot. Een grote verbetering is ook Becel Gold: dat lijkt een beetje op roomboter. Verder heb ik gesuggereerd dat Unilever meer moet gaan doen met Prodent. Er was een klein begin maar het loopt niet echt. Bij mijn tandarts hebben ze het nog steeds niet. Dat is nog steeds OralB. En ook bij het Kruidvat moet je bukken, terwijl OralB op ooghoogte staat. Dat is gewoon een *quick win* die makkelijk te realiseren valt. Verder heeft Unilever Bertolli. Prachtig merk, heel goed gecommuniceerd. Maar heel veel winst valt te behalen bij koffie. Kijk wat Nestlé eraan verdient. Als Unilever Lavazzo of Illy overneemt, veel betere koffie merken, valt er heel veel meer te verdienen. Als laatste punt, suiker en zout. Dat is een groot probleem voor de gezondheid van veel mensen. Wellicht dat er naar gekeken kan worden.

**Paul Polman:**

As always I appreciate this because you have the same ideas and the same passion to use our brands for better purpose. You can make brands function well, be successful, make a profit, but at the same time make a positive contribution to society and your passion is appreciated and your creativity as well. So, for example our green energy. We have a clear strategy in Europe. We are 100% green energy. But to publish all these things doesn't make much sense because it would confuse people. Sometimes we have other people talk about it, like yourself, sometimes we just touch people and improve their lives and they are grateful forever and buy our products and sometimes we get a little bit of a prize or a recognition but at the end of the day we just want to have this model out there and be successful. And the more successful we are with this model, the more other companies, by sheer pressure of competition will look at this and trying to emulate this model. Your Prodent or dentist article is a good example. Now, our oral care businesses is growing at 7% globally. I talk and I talk about reaching over 300 million people and improving their health and well-being. This is done by oral care and oral hygiene, which is one of the major reasons why kids don't go to school in many countries. So we sponsor oral hygiene. With many governments, we do that. So I apologize if Kruidvat or any other store here in Holland, doesn't give us what we would deserve, so that is an opportunity we have to work harder at. Broadly in the world we get the benefits of what we're doing. And the more we can link our brands to these stronger and social purposes, the better we will do long-term.

**André Olijslager (Stichting administratiekantoor):**

Ik moet eerst onze voorzitter excuseren, de heer Schraven, want die heeft een vergadering elders. Aandeelhouders zijn, zoals wij, ook erg verheugd over de ontwikkeling van de resultaten, ook gezien de moeilijke externe omstandigheden. Ik denk dat Unilever een van de ondernemingen in de wereld is waar duurzaamheidsdoelstellingen en concrete doelstellingen in het beleid zijn vertaald. De valutaproblematiek en de ontwikkelingslanden. De heer Polman heeft India even genoemd. De impact daarvan was groot het afgelopen jaar en ook het eerste half jaar: zou u iets meer kunnen zeggen over de belangrijkste vijf landen: waar valt het tegen, en waar valt het mee? De tweede vraag gaat toch over food en spreads: de heer Polman heeft daar een aantal andere dingen van gezegd dan de afgelopen twee jaar want toen zijn die vragen ook gesteld en hij heeft duidelijk gezegd, als ik het goed begrepen heb dat food en spreads wel degelijk core-business zijn dat er een *reshaping* heeft plaatsgevonden en dat we weer mogelijk groei mogen verwachten. De heer Polman gaat natuurlijk niks zeggen over de acquisities maar we zien dat het bedrijf *cash-rich* is en in consoliderende markten zoals de Verenigde Staten en Europa zou het niet vreemd zijn dat er overnames plaats zouden vinden om weer tot groei te komen. Ik zou geen bevestiging willen vragen maar ik vraag me af of de heer Polman deze gedachte ook enorm gaat ontkennen. Een laatste opmerking is om de vragenstellers in beeld te brengen, dat zou aardig zijn.

**Michael Treshow:**

That's a good suggestion. We have to take that to the next year.

**Paul Polman:**

Wij zijn gegroeid in ontwikkelingslanden met 7,6% , dat is bijna 8%. Het jaar daarvoor was dat 19%. Dat komt mede omdat de basis groter is. China is een goed voorbeeld, je leest dat in de krant: waar China een groei had van 12%, wordt het nu 7% of 8%, maar in Europa zouden we hartstikke blij zijn als we 1% of 2% groei hadden. Die 7% of 8% groei geeft veel mogelijkheden. Onze belangrijkste landen in de ontwikkelingslanden zijn in feite de landen die jammer genoeg het meeste profijt hebben gehad van de crisis van 2008 toen er heel veel geld in de economie werd gestopt. Een groot deel van dat geld is naar die landen gegaan. Landen zoals Indonesië, India, Brazilië. Die hebben jarenlang een goede groei gehad, nu komt er geen geld meer in. Jammer genoeg hebben ze die tijd niet gebruikt, want het was een makkelijke groei, om genoeg structurele aanpassingen in het land te doen zodat ze sterker zouden worden. Ze zijn natuurlijk veel sterker dan vroeger, je hebt niet meer een Aziatische crisis. Maar ze zijn nog niet zo sterk als ze denken. Het was valse groei.

Een land als India zou eigenlijk een groei moeten hebben van 7-8% in plaats van 4-5% nu, om zijn bevolking uit de armoede te halen. Brazilië groeit nu 2%. Dat is toch jammer. Wij publiceren onze resultaten in sommige van die landen en dan zie je dat wij

in India, Brazilië of in China blijven groeien met 8% of 9%. Ondanks die tegenwind groeien wij veel sneller dan de markt. We werken harder om die groei te vinden in andere gedeeltes van de wereld. Daarom ben ik zo blij dat we hebben gekozen om meer te doen in Afrika. We zijn een van de grootste bedrijven in Afrika. Maar Afrika begint een beetje los te komen, daar moet je in geloven, je moet ze nu helpen. M&A is hetzelfde. We hebben een grote acquisitie gedaan vorig jaar, wat mensen misschien niet begrijpen, of misschien hebben we het niet helemaal goed uitgelegd. We hebben een heel groot gedeelte van ons bedrijf erbij gekocht in India. Daar zit ook Voedsel bij. Daar hebben wij ons aandeel verhoogd van 51% naar 69%. Dat is een van de grootste acquisities geweest die we gedaan hebben, naast Alberto Culvert. We wisten wat we kochten en we wisten zelfs wat de plannen zijn voor de toekomst. Je kunt geen betere acquisitie vinden. En India groeit de hele tijd *double digit*. We blijven zoeken naar mogelijkheden: T2 is onze thee-acquisitie geweest.

**Ph. Korthals Altes:**

Ik ben particuliere aandeelhouder, oud commissionair in effecten. Ik heb vorig jaar in de vergadering een voorstel gedaan voor de oplossing van het cumpref-probleem, en dat opgevolgd met een aantal brieven. Daar is helaas kennelijk geen gelegenheid voor geweest voor het bestuur om daar met mij verder over van gedachten te wisselen. Vandaar dat ik het toch naar voren breng, omdat er twee nieuwe aspecten bij komen. Het eerste aspect is dat er al een aantal jaren in het Engelstalige jaarverslag, over de *Dutch code* staat: "... recommend that the voting right of any newly issued shares should be based on their economic value, rather than on their nominal value." Maar als ik kijk naar de Nederlandse tekst dan staat er: "... het stemrecht of financieringspreferente aandelen wordt gebaseerd op de reële waarde van de kapitaalbreng." Dus dat betekent dat ook dividend uitbetaald zou moeten worden over de reële waarde. Daar zou dan een groot deel van het probleem wellicht mee opgelost kunnen worden, alhoewel dit niet mijn oplossing is, en dat is een nog betere oplossing voor aandeelhouders, zodat ze niet meer dan € 4.000.000 per jaar aan dividend hoeven te betalen en in die zin ook zouden behoren tot het Sustainable Living Plan, maar dan in de financiële zin, dat cash bespaard kan worden.

Het tweede aspect dat ik onder uw aandacht wil brengen is dat ING als beursgenoteerde onderneming en ASR, binnenkort ook als beursgenoteerde onderneming, uiteraard ook dienen te voldoen aan de code van Corporate Governance en in die zin zie ik niet in waarom zij geen medewerking zouden verlenen aan dat artikel 4.1 en 4.2 waar zij net zo toe verplicht zijn als Unilever. Ik zou het zeer op prijs stellen als u dat zou willen meenemen, zou willen bekijken en daarmee wellicht toch ook de gelegenheid vinden om met mij over die oplossing te spreken zodat we daar volgend jaar niet nog een keer op terug hoeft te komen. Ik dank u wel.

**H. Rienks:**

U heeft al een tijdje de doelstelling om de omzet te verdubbelen en de *foot print* tegelijk te verminderen, dat vind ik een beetje overdreven maar het is wel heel goed om het zo te zeggen want het maakt iedereen meteen duidelijk wat u bedoelt. Maar ik zou die doelstelling een klein beetje willen aanpassen, want ik zou niet zozeer de omzet willen weten maar de kilogrammen. Een voorbeeld: een kilogram geproduceerde Unox worst of een kilogram geproduceerde Calvé pindakaas. Hoeveel procent is de *foot print* van een kilo Calvé pindakaas verminderd sinds het project gaande is? Dan wordt het wat meer duidelijk hoe het ermee staat. Loopt u nog wel eens een keer alle merken na om te kijken welke niet voldoende groei meer geven, welke veel te lage marges hebben, waar geen verbetering meer in zit. Uw voorganger gaf aan terug te gaan van 1200 naar 400 merken. Niet alleen incidenteel de Skippy pindakaas eruit gooien, maar gewoon weer eens zo'n ronde doen. Ik was vorige week bij een kleine concurrent van u, Lotus Bakeries. De directeur, Boone, is er heel trots op dat hij het eindelijk voor elkaar heeft dat hijzelf palmolie kan laten komen waarvan hij zeker weet waar het vandaan komt: het wordt apart gehouden, apart uitgeperst en gezuiverd, apart verscheept naar België en dan krijgt hij het in zijn fabriek. En wat hem dat allemaal niet voor moeite heeft gekost. Maar je kunt natuurlijk ook certificaten kopen en dan moet je er maar van uitgaan dat de uitgever van die certificaten betrouwbaar is, maar je hebt daar geen controle op. Nu begrijp ik dat u het voor elkaar heeft. Maar u zou, door die kleinere concurrenten uw werkwijze te laten zien, een dienst kunnen bewijzen door uw wijze van werken voor iedereen die dat onderschrijft open te stellen.

**Paul Polman:**

Wat wij proberen te doen is om 100% *traceable* te zijn. Wij zijn nu bezig met het verder uitbreiden van het Unilever Sustainable Living Plan. We zijn nu bezig de hele industrie te zeggen dat ze *sustainable* moeten zijn. Een van de grootste leveranciers van palmolie is Wilmar, die hebben, *commitments* gemaakt. We zijn nu de standaarden omhoog aan het brengen. We hebben een organisatie gecreëerd, de Tropical Forest Alliance, waar landen aan meedoen. Wij besteden er veel tijd aan om te zorgen dat de wereld niet aan de ontbossing ten onder gaat. Ontbossing is 15% van de *global warming*. Dat is een groot probleem. We zijn nu bezig met soja en andere zaken. Uw vragen over de kilogrammen begrijp ik: misschien dat onze Nederlandse vertaling niet zo goed is. Maar voor ons is dat dus per ton productie. Dan het aantal merken: het is niet dat wij meer merken verkopen. Wij hebben juist meer merken gekocht de laatste paar jaar. Iedereen is natuurlijk altijd erg emotioneel als er iets wordt verkocht, want het is alsof je je baby verkoopt en dat is ook niet leuk. We hebben alle merken gekocht van Alberto Culvert. We hebben alle merken van Sara Lee. In Nederland hebben wij nu Zwitsal, wij hebben Prodent, wij hebben de Duschdas, Badedas, en al die merken. We hebben nu veel meer merken dan de 400 waar u het over had. We hebben veel meer merken geïntroduceerd in andere landen. In de laatste vier jaar alleen hebben wij

ongeveer 500 merken geïntroduceerd in landen waar zij niet waren. In feite is onze portfolio veel meer robuust.

**Th. M.M. Swinkels:**

Ik ben aandeelhouder in deze onderneming en daar prijs ik mij gelukkig mee. U hebt een duidelijke strategie, u bent maatschappelijk bezig in 180 landen. Ik heb eigenlijk geen operationele vraag, maar de rondvraag, staat niet op de agenda: Het is enkele jaren geleden dat u voor het laatst de aandeelhouders hebt uitgenodigd voor een bedrijfsbezoek. Zou u niet weer eens de aandeelhouders uitnodigen voor een bedrijfsbezoek, bijvoorbeeld aan Unox of aan Calvé?

**Paul Polman:**

Dat gaan we doen.

**L.A. Martinetti-Osculati:**

Speaking about the future, you say that you have invested in round about 17 innovation programmes. Which is the impact that you expect and and going to have on the economics, on the financial and on the cash flow of Unilever in the next year?

**Paul Polman:**

That's a very good question. Last year we had 17 innovations rolled out in 10 or more countries, that is what I was saying. We have more innovations but they might not go to 10 or more countries. So as we run our business more and more with global brands, we are able to roll out these innovations faster. That's important because you want to be ahead of your competitors. We try to keep that rhythm. About 17 innovations per year. But in terms of numbers, this means we renovate or innovate about 30% of our portfolio, continuously. We simply say: we grow ahead of the market, we do better than the market growth and we continuously improve our profitability and we have very disciplined cash-flow management. In order to do so we need to renovate about 30% of our portfolio and that is really the strategy.

**David Tomic (VEB):**

Mijn vraag gaat nu over Corporate Governance en meer in het bijzonder over de preferente aandelen en de certificering die er nog steeds bij Unilever tot onze teleurstelling is. Wij waarderen het streven van Unilever om continu een oplossing proberen te zoeken voor die preferente aandelen, maar helaas heb ik uit uw eerdere antwoorden op vragen van collega- vragers begrepen dat daar geen resultaten geboekt zijn. Wij als VEB zien niet waarom die certificering er nog is, ook met de prefs erbij, ze hebben ook geen versturende werking in deze vergadering door middel van tegenstemmen of iets dergelijks. Anderzijds is er wel een Administratiekantoor, dat de afgelopen jaren toch zo rond de 36% van de stemmen vertegenwoordigt zonder kapitaal in te brengen. Gaat, zodra die preferente aandelen daadwerkelijk zijn ingetrokken, ook de certificering verdwijnen? In de AVA van Unilever is rond de 50% van het kapitaal vertegenwoordigd. Dat is een prima opkomstpercentage. Waar moet die opkomst dan

naar toe op dat u de certificering gaat afschaffen?

**Paul Polman:**

We zijn met u eens, dat we een oplossing moeten kunnen vinden. Stephen Covey zegt in zijn boek “The Seven Habits of Highly Effective People”: First things first. Wij blijven daarmee bezig.

**Michael Treshow:**

And it's also when it comes to the turnout of these meetings, we don't have a particular objective more than it should be more every year, so we're working on that too.

**David Tomic (VEB):**

Het is dus niet zo dat u een bepaald opkomstpercentage dat u in uw hoofd heeft vanaf wanneer u zegt: certificering kan nu worden afgeschaft?

**Michael Treshow:**

We continue to work with this because it is still realistic. We are in a situation that we see doesn't move quickly, so we take bit by bit on that. Thank you so much for all your questions today and I hope that we have answered them to your satisfaction. However if anyone has any questions after the meeting please feel free to submit them in writing to me and we will endeavour to answer them to the extent that we are able. So please do that if there are some reflections afterwards. Let us now move to the approval of the resolutions related to agenda item 3 – 24. Full explanations of all proposed resolutions are set out in the explanatory notes to the Notice of Meeting. Before we do that, I hand over to our secretary Tonia Lovell who will say a few words about the attendance of shareholders and certificate holders at this meeting today and about the voting process.

**Tonia Lovell:**

Each year we give you an overview of the total voting rights present at the meeting and the percentages of the votes that can be cast by holders of ordinary shares and holders of depositary receipts, holders of preference shares and the Trust Office. Mr Van Helden will again supervise the registration and voting processes as independent notary public.

- The shares represented today have a total nominal value of € 303,328,364 good for 1,895,802,272 votes, which is 85% of our share capital.
- At this meeting 44.147 % of the votes can be cast by holders of ordinary shares and depositary receipts, 19.906 % by holders of preference shares and the remaining 35.947% by the Trust Office.

I will now explain the voting process.

The final results of the NV AGM will be announced as soon as possible via a press release and on the Company website.

**Michael Treschow:**

I now propose to adopt to approve the Remuneration Policy.

Please vote now.

For: 1,860,711,329  
Against: 30,890,995  
Vote withheld: 4,188,993  
The resolution is carried.

**David Tomic (VEB):**

*It relates to the currency policy, the hedging policy.* Omdat die valuta's zo'n grote impact hebben op zowel de *topline* als de *bottomline*, heb ik begrepen van de heer Huët in de Q1 Conference Call, dat het ook in het komende half jaar nog door zal werken: Is er voor Unilever de mogelijkheid om de *natural hedge* beter te beïnvloeden zodat ook de *bottomline* wellicht beschermd kan worden. Mijn tweede vraag gaat over de ouderdomsanalyse van de debiteuren, daar zie je dat in de oude categorieën er dit jaar flink hogere bedragen staan dan in de eerdere twee jaren. Kortom ongeveer 7 miljoen zit nu in de ouderdomscategorie van meer dan dertig dagen over tijd: kan Unilever daar nog wat aan doen? Is het aangescherpt, wordt het beleid nog verder aangescherpt? Of is het wellicht een nieuwe realiteit waar we rekening mee moeten houden: dat de debiteuren gewoon veel later gaan betalen?

**Paul Polman:**

Bedankt voor de vragen. Ik heb de valutavraag al beantwoord en de debiteuren ook. We hebben een onnoemelijk goed *treasury department* dat hier in Rotterdam zit en die houden zich daarmee bezig. We werken natuurlijk met de grootste experts in de wereld. Dat valuta heen-en-weer gaan en de reserves die we boeken op de debiteuren is iets wat niet nieuw is voor ons, we proberen dat continu te optimaliseren. Buiten de aandeelhoudersvergadering kunnen we dat misschien beter uitleggen wat we allemaal doen op dat gebied maar dat zit wel goed onder controle in dit bedrijf.

**Michael Treschow:**

I now propose to adopt the Company's accounts for the year ended 31 December 2013, including the appropriation of the profit for the year 2013.

Please vote now.

For: 1,890,173,413  
Against: 1,742,037  
Vote withheld: 3,879,546

The resolution is carried.

I propose that the Executive Directors in office in 2013 be discharged for the fulfilment of their task in the year ended 31 December 2013.

Please vote now.

For: 1,880,474,993  
Against: 11,553,111  
Vote withheld: 3,765,116

The resolution is carried.

I propose that the Non-Executive Directors in office in 2013 be discharged for the fulfilment of their task in the year ended 31 December 2013.

Please vote now.

For: 1,880,481,582

Against: 11,532,441

Vote withheld: 3,764,536

The resolution is carried.

I will now propose the re-appointment of Executive and Non-Executive Directors.

First we start with the re-appointment of Paul Polman. I propose that Paul Polman be re-appointed as an Executive Director of the Company.

Please vote now.

For: 1,891,429,477

Against: 442,669

Vote withheld: 3,574,207

The resolution is carried.

I propose that Jean-Marc Huët be re-appointed as an Executive Director of the Company.

Please vote now.

For: 1,890,628,894

Against: 1,577,291

Vote withheld: 3,583,837

The resolution is carried.

I propose that Laura Cha be re-appointed as a Non-Executive Director of the Company.

Please vote now.

For: 1,765,434,048

Against: 126,724,275

Vote withheld: 3,628,755

The resolution is carried.

I propose that Louise Fresco be re-appointed as a Non-Executive Director of the Company.

Please vote now.

For: 1,891,708,961

Against: 452,269

Vote withheld: 3,618,399

The resolution is carried.

I propose that Ann Fudge be re-appointed as a Non-Executive Director of the Company.

Please vote now.

For: 1,886,329,974

Against: 5,843,903

Vote withheld: 3,621,334

The resolution is carried.

I propose that Byron Grote be re-appointed as a Non-Executive Director of the Company.

Please vote now.

For: 1,891,317,014

Against: 488,320

Vote withheld: 3,612,923

The resolution is carried.

I propose that Mary Ma be re-appointed as a Non-Executive Director of the Company.

Please vote now.

For: 1,889,108,609

Against: 3,024,546

Vote withheld: 3,661,131

The resolution is carried.

I propose that Hixonia Nyasulu be re-appointed as a Non-Executive Director of the Company.

Please vote now.

For: 1,890,564,392

Against: 382,943

Vote withheld: 4,840,650

The resolution is carried.

I propose that Sir Malcolm Rifkind be re-appointed as a Non-Executive Director of the Company.

Please vote now.

For: 1,885,234,382

Against: 5,283,914

Vote withheld: 5,259,819

The resolution is carried.

I propose that John Rishton be re-appointed as a Non-Executive Director of the Company.

Please vote now.

For: 1,890,157,615

Against: 360,078

Vote withheld: 5,277,916

The resolution is carried.

I propose that Kees Storm be re-appointed as a Non-Executive Director of the Company.

Please vote now.

For: 1,859,859,239

Against: 25,048,473

Vote withheld: 10,871,125

The resolution is carried.

In the light of my interest in the next resolution, I will now hand over to Kees.

**Kees Storm:**

Thank you Michael.

I propose that Michael Treschow be re-appointed as a Non-Executive Director of the Company.

Please vote now.

For: 1,889,976,452

Against: 2,188,299

Vote withheld: 3,625,973

The resolution is carried.

**Michael Treschow:**

I propose that Paul Walsh be re-appointed as a Non-Executive Director of the Company.

Please vote now.

For: 1,868,027,844

Against: 24,141,714

Vote withheld: 3,615,213

The resolution is carried.

I now turn to the appointment of Feike Sijbesma as a new Non-Executive Director. We are delighted that he is willing to join our Board, and before voting on his nomination, I would like to show you a short video.

**David Tomic (VEB):**

Wij als VEB willen hier toch wat over zeggen. Een eerdere spreker haalde het ook al even aan. Ook wij hebben toch wel twijfels over deze benoeming en voor de goede orde is dat op geen enkele manier in diskwalificatie aan het adres van de heer Sijbesma. Het staat ook los van de waardering die wij hebben voor de wijze waarop hij DSM door een nieuwe fase van verandering heeft geleid en nog altijd leidt. Maar een non-executive toezichthouder bij een bedrijf als Unilever zou wellicht gelijk kunnen worden gesteld met twee commissariaten bij een, laat ik zeggen, normaal Nederlands bedrijf met een two-tier structuur. Hier zijn toch iets meer verantwoordelijkheden, u zit dicht bij het bestuur en meer vergaderingen wellicht ook, en wat meer intercontinentaal reizen erbij en dat laat zich in onze ogen toch wat moeilijk combineren met de hoge functie de CEO-functie bij een groot Nederlands beursgenoteerd fonds zoals DSM. Bovendien is de heer Sijbesma ook nog toezichthouder bij de Nederlandse Bank. Dus al met al

hebben wij de afweging gemaakt en wij zullen bij dit punt toch moeten tegenstemmen.

**R.M.A. Vreeken:**

Ik vind het fantastisch dat de heer Sijbesma in de Raad van Commissarissen komt. Dat moeten heel veel andere bestuurders ook doen. Ik vind het een geweldige stap dat de heer Huët in de Raad van Commissarissen van Heineken gaat zitten, dat is fantastisch, net zoals de financiële man van Heineken nu in de Raad van Commissarissen van Ahold gaat zitten. Op deze wijze kun je veel meer synergie creëren in Nederland want we kunnen hartstikke veel, maar dan moet het wel samen doen.

**Michael Treshow:**

I propose that Feike Sijbesma be appointed as a Non-Executive Director of the Company with effect from 1 November 2014.

For: 1,889,340,254

Against: 2,808,585

Vote withheld: 3,640,059

The resolution is carried.

The resolutions regarding the appointments of Directors will only become effective if similar resolutions are approved at the Unilever PLC AGM in London.

I propose that KPMG Accountants N.V. be appointed to audit the Annual Accounts for the 2014 financial year.

Please vote now.

For: 1,890,106,303

Against: 1,833,105

Vote withheld: 3,835,055

The resolution is carried.

I propose to designate the Board as the corporate body authorised in respect of the issue of shares in the Company as set out in the Notice of Meeting.

Please vote now.

For: 1,720,719,018

Against: 171,499,857

Vote withheld: 3,572,748

The resolution is carried.

I propose, to authorise the Board to purchase shares and depositary receipts thereof in the share capital of the Company as set out in the Notice of Meeting.

Please vote now.

For: 1,881,490,853

Against: 9,667,597

Vote withheld: 4,627,676

The resolution is carried.

I propose to reduce the issued share capital of the Company with respect to shares and

depository receipts thereof held by the Company in its own share capital as set out in the Notice of Meeting.

Please vote now.

For: 1,885,297,018

Against: 6,482,631

Vote withheld: 3,661,188

The resolution is carried.

That concludes our meeting today - thank you for your attention. I confirm that the final results will be announced to Euronext Amsterdam and displayed on our website.

As usual Unilever food and drinks will be served in the room next door. I am afraid that Paul and I cannot join you because we must now leave to travel to the Unilever PLC meeting in London, but the other directors will be delighted to meet you there.

Thank you. We look forward to seeing you at the 2015 AGM.

Vervolgens heb ik, notaris, een concept van de notulen laten plaatsen op de website van Unilever N.V. en welke concept notulen overeenkomstig artikel IV 3.10 van de Corporate Governance Code sedert tien juli tweeduizend veertien meer dan drie maanden ter inzage heeft gelegen. De vennootschap heeft op veertien oktober tweeduizend veertien blijkens aangehechte email verklaart dat geen aandeelhouder of certificaathouder opmerkingen hebben gemaakt.

Van al hetwelk is opgemaakt dit proces-verbaal te Amsterdam op veertien oktober tweeduizend veertien.

@

**LIJST VAN SPREKERS@**

Voorzitter (M. Treschow)	Blz. 1, 11, 16, 17, 22, 26, 27, 30, 31.
Polman, P.	Blz. 4, 12, 15, 16, 17, 19, 21, 22, 24, 25, 26, 27.
Lierop, K. van (MN Services)	Blz. 11.
Tomic, D. (VEB)	Blz. 14, 25, 26, 27, 28, 30.
Elsenga, O. (PGGM)	Blz. 16.
Broenink, A.J.J.	Blz. 17.
Sijbesma, F.	Blz. 17.
Helm, G.M. van der (VBDO)	Blz. 18.
Vreeken, R.M.A.	Blz. 20, 31.
Olijslager, A.A. (STAK)	Blz. 22.
Korthals Altes, Ph.	Blz. 23.
Rienks, H.	Blz. 24.
Swinkels, Th.M.M.	Blz. 25.
Martinetti-Osculati, L.A.	Blz. 25.
Lovell, T.	Blz. 26.
Storm, K.	Blz. 30.