

## Disclaimer

Deze pdf is een gedeelte van het Unilever Jaarverslag en Jaarrekening 2007 zoals afgegeven aan de aandeelhouders van Unilever. Het bevat niet voldoende informatie om een volledig overzicht te verkrijgen in de resultaten en de gang van zaken van Unilever N.V., Unilever PLC of de Unilever-groep. Voor meer informatie dient het volledige Jaarverslag en Jaarrekening te worden geraadpleegd.

Bepaalde gedeelten van het Unilever Jaarverslag en Jaarrekening 2007 zijn door de accountants gecontroleerd; deze zijn opgenomen op de pagina's 81 tot en met 134, 138 tot en met 139, 141 tot en met 143 en 146 tot en met 148. De te controleren gedeelten van het verslag van de Remuneratiecommissie, zoals uiteengezet op pagina 55, zijn ook door de accountants gecontroleerd.

Het beheer en de integriteit van de website van Unilever vallen onder de verantwoordelijkheid van de leden van de raden van bestuur. In de werkzaamheden van de accountants zijn deze aspecten niet opgenomen. Dienovereenkomstig aanvaarden de accountants geen aansprakelijkheid voor wijzigingen die zijn opgetreden in de financiële overzichten nadat deze op de website zijn geplaatst.

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

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

Dit Jaarverslag en Jaarrekening 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 wordt niet bijgewerkt. Eventuele toekomstgerichte uitspraken worden gedaan onder de voorbehouden zoals weergegeven achter in het volledige Jaarverslag.

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

## Financieel verslag

### Grondslagen voor rapportering

Bepaalde uiteenzettingen in dit Financieel verslag zijn gebaseerd op maatstaven die niet zijn gedefinieerd binnen algemeen aanvaarde grondslagen (GAAP) zoals IFRS. Dit zijn onder andere beschikbare vrije kasstroom, rendement op geïnvesteerd vermogen, groei van de onderliggende verkopen en nettoschuld. Meer informatie kan gevonden worden onder 'Niet binnen GAAP gedefinieerde maatstaven' op pagina 31.

De belangrijkste waarderingsgrondslagen die zijn toegepast in onze financiële verslaggeving worden uiteengezet op pagina 30 en 31.

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 equalisatieovereenkomst vermelde verhouding van € 0,16 = 3<sup>1</sup>/<sub>9</sub>p (zie Corporate governance op pagina 44 en 45).

### Resultaten en winst per aandeel

De volgende uiteenzetting geeft een beeld van de resultaten van de Groep over de jaren 2007, 2006 en 2005. De 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. Informatie over de wisselkoersen tussen de euro, pond sterling en US dollar wordt gegeven op pagina 137.

De in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening en de toelichting daarop opgenomen resultaten zijn de resultaten uit voortgezette bedrijfsactiviteiten van de Groep. In 2007 was er geen sprake van aanvullende desinvesteringen die konden worden gekwalificeerd als beëindigde bedrijfsactiviteiten. Gedurende 2006 hebben we met succes de verkoop afgerond van het merendeel van onze Europese diepvriesactiviteiten. De resultaten van de verkochte activiteiten zijn afzonderlijk weergegeven als beëindigde bedrijfsactiviteiten voor 2005, en voor 2006 tot het moment van verkoop. Gedurende 2005 hebben we de verkoop afgerond van Unilever Cosmetics International (UCI) aan Coty Inc. in de Verenigde Staten. De resultaten van UCI zijn weergegeven als beëindigde bedrijfsactiviteiten voor 2005 tot het moment van verkoop.

	€ miljoen 2007	€ miljoen 2006	€ miljoen 2005
<b>Voortgezette bedrijfsactiviteiten:</b>			
Omzet	<b>40 187</b>	39 642	38 401
Bedrijfswinst	<b>5 245</b>	5 408	5 074
Nettowinst	<b>4 056</b>	3 685	3 335
<b>Nettowinst uit beëindigde bedrijfsactiviteiten</b>	<b>80</b>	1 330	640
<b>Nettowinst – totaal</b>	<b>4 136</b>	5 015	3 975
	€ 2007	€ 2006	€ 2005
<b>Winst per aandeel:</b>			
Uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	<b>1,32</b>	1,19	1,07
Uit totale bedrijfsactiviteiten	<b>1,35</b>	1,65	1,29

### Resultaten over 2007 ten opzichte van 2006

De omzet is in de periode met 1,4% toegenomen tot € 40 187 miljoen. De toename was het gevolg van een groei van de onderliggende verkopen van 5,5% in het jaar, gedeeltelijk tenietgedaan door ongunstige wisselkoersschommelingen van (3,1)% en het effect van desinvesteringen van (0,9)%. De groei van de onderliggende verkopen was het gevolg van prijsverhogingen en volumestijgingen, die respectievelijk 1,8% en 3,7% bijdroegen. De bedrijfswinst in het jaar was 3% lager en de brutowinstmarge van 13,1% was 0,5 procentpunt lager dan een jaar geleden. De lagere marge en bedrijfswinst werden geheel veroorzaakt door een hogere nettolast voor herstructurering, desinvesteringen en eenmalige posten. Vóór het effect van deze posten liet de brutowinstmarge een onderliggende stijging zien van 0,2 procentpunt. Besparingen en prijsverhogingen compenseerden voor het grootste gedeelte de stijgingen in grondstofprijzen. De uitgaven voor reclame en promoties als percentage van de omzet waren in lijn met die van vorig jaar. Een overzicht van de prestaties per regio is opgenomen in het Bedrijfsverzicht per regio op pagina 17 tot en met 21.

De nettolast voor herstructurering, desinvesteringen en eenmalige posten in 2007 bedroeg € 569 miljoen. Deze bestond uit herstructureringslasten van € 875 miljoen, deels gecompenseerd door winsten uit desinvesteringen van € 297 miljoen en overige posten van € 9 miljoen. De winsten uit desinvesteringen zijn inclusief € 214 miljoen als gevolg van de reorganisatie van onze belangen in Zuid-Afrika en Israël, die neerkwam op een ruil tegen de marktwaarde, wat resulteerde in een boekhoudkundige winst. In vergelijking daarmee bedroeg in 2006 de nettolast voor herstructurering, desinvesteringen en eenmalige posten € 242 miljoen.

De financieringslasten van nettoleningen waren 13% lager in het jaar, waarbij de invloed van wisselkoersschommelingen van de US dollar hogere tarieven meer dan compenseerde. De bate uit financiering van pensioenen steeg tot € 158 miljoen als gevolg van een betere dekkingsgraad van onze regelingen in 2007 ten opzichte van 2006.

Het effectief belastingtarief voor het jaar bedroeg 22%, vergeleken met 24% in 2006, en profiteerde van de voordelige afwikkeling van belastingonderzoeken met betrekking tot voorgaande jaren. We profiteerden ook van een lagere belastinglast met betrekking tot desinvesteringen in 2007.

Ons nominaal aandeel in de nettowinst uit joint ventures steeg met circa 31% in het jaar, vooral door een aanhoudend sterke groei van de joint venture tussen *Lipton* en PepsiCo in ijshee.

Voor het gehele jaar groeide de nettowinst uit voortgezette bedrijfsactiviteiten met 10%, terwijl de winst per aandeel op dezelfde basis toenam met 12%.

De nettowinst, inclusief die uit beëindigde bedrijfsactiviteiten, was 18% lager dan vorig jaar, toen hierin de winst op de verkoop van onze Europese diepvriesactiviteiten in het vierde kwartaal was opgenomen.

Het rendement op het geïnvesteerd vermogen bedroeg in 2007 12,7%. Dit betekende een verbetering ten opzichte van 11,5% in 2006, gecorrigeerd voor de winst op de verkoop van de Europese diepvriesactiviteiten.

## Financieel verslag vervolg

**Resultaten over 2006 ten opzichte van 2005**

De omzet is in de periode met 3,2% toegenomen tot € 39 642 miljoen. De stijging werd ondersteund door een groei van de onderliggende verkopen van 3,8%, waarbij zowel volumes als prijzen bijdroegen alsook gunstige wisselkoerseffecten van 0,3%. De stijging in de periode werd gedeeltelijk tenietgedaan door het effect van desinvesteringen van (0,8)%.

De bedrijfswinst in de periode is met 7% toegenomen tot € 5 408 miljoen, waarbij de brutowinstmarge is gestegen tot 13,6%, een stijging van 0,4 procentpunt ten opzichte van 2005. Dit was na verwerking van lasten betreffende herstructurering, desinvesteringen en duurzame waardeverminderingen, die in totaal 1,3 procentpunt van de omzet bedroegen (vergeleken met 1,5 procentpunt in 2005). De brutowinstmarge was ook inclusief een bedrag van € 266 miljoen (0,7 procentpunt van de omzet) met betrekking tot eenmalige baten als gevolg van aanpassingen aan ziektekostenregelingen in de Verenigde Staten en pensioenregelingen in het Verenigd Koninkrijk. Vóór verwerking van deze posten en van de bate betreffende de verkoop van een kantoorpand in de Verenigde Staten in 2005 zou de brutowinstmarge 0,3 procentpunt lager zijn geweest dan het voorgaande jaar. De brutomarges zijn gedurende het jaar stabiel gebleven, waarbij kostenbesparingsprogramma's in de toeleveringsketen, prijsverhogingen en een positieve mix de hogere grondstoffenkosten van circa € 600 miljoen volledig hebben gecompenseerd. Uitgaven voor reclame en promoties zijn toegenomen met bijna € 300 miljoen, van 12,8% tot 13,1% van de omzet.

Nettofinancieringslasten in het jaar waren met € 721 miljoen 18% hoger. De lasten in 2006 zijn inclusief een voorziening van € 300 miljoen met betrekking tot preferente aandelen. Lasten met betrekking tot leningen waren lager dan vorig jaar vanwege een lager schuldenniveau. De financiering van pensioenen, die in 2005 resulteerde in een nettolast van € 53 miljoen, liet in 2006 een nettobate zien van € 41 miljoen, als gevolg van een lager brutotekort van onze pensioenfondsen.

Het effectieve belastingpercentage voor het jaar bedroeg 24%, vergeleken met 26% in 2005, en was inclusief het effect van een betere landenmix.

Het nominaal aandeel in de nettowinst van joint ventures was hoger dan in 2005 door de aanhoudende groei van de samenwerking tussen *Lipton* en *PepsiCo* op het gebied van ijsthee. Het nominaal aandeel in de nettowinst van geassocieerde maatschappijen is significant gestegen ten opzichte van 2005, met name als gevolg van winst uit een plaatsing van eigen vermogen door een van onze deelnemingen in 'venture capital'-fondsen.

De nettowinst en de winst per aandeel uit voortgezette bedrijfsactiviteiten stegen in 2006 met respectievelijk 10% en 11%. Inclusief de winst uit beëindigde bedrijfsactiviteiten stegen de nettowinst en de winst per aandeel met respectievelijk 26% en 27%.

Het rendement op het geïnvesteerd vermogen is gestegen van 12,5% in 2005 naar 14,6% in 2006. Beide jaren waren inclusief aanzienlijke baten vanwege de verkoop van beëindigde bedrijfsactiviteiten. Zonder deze posten zou het rendement op het geïnvesteerd vermogen zijn gestegen van 11,3% naar 11,5%.

**Acquisities en desinvesteringen****2007**

In 2007 bereikten we overeenstemming met onze partners in Zuid-Afrika en Israël om respectieve belangen uit te wisselen zodat Unilever nu 74,25% bezit van een nieuwe samengevoegde Zuid-Afrikaanse entiteit en 100% van Unilever Israël. De aandelenruilen zijn bekrachtigd op 1 oktober 2007 en als gevolg daarvan hebben we een winst op de verkoop verwerkt van € 214 miljoen.

Op 1 januari 2007 heeft Unilever de herstructurering van haar Portugese activiteiten afgerond. Als gevolg hiervan houdt Unilever nu een belang van 55% in de samengevoegde onderneming Unilever Jerónimo Martins. De samengevoegde onderneming omvat de activiteiten op het gebied van voedingsmiddelen en huishoudelijke en persoonlijke verzorging. De resterende 45% wordt gehouden door de Jerónimo Martins Group. De overeenkomst is van dien aard dat er sprake is van gezamenlijke zeggenschap over de nieuwe onderneming, die daarom door Unilever wordt verantwoord als een joint venture.

Andere desinvesteringen in 2007 omvatten de verkoop van lokale Braziliaanse margarinemerken. Om ons margarinemerken *Beceel*, dat zich richt op gezondheid van hart en bloedvaten, verder te ontwikkelen in Brazilië, zijn we een joint venture aangegaan met *Perdigão*.

In de loop van het jaar hebben we tevens de verkoop van Boursin aan Le Groupe Bel voor € 400 miljoen aangekondigd, alsmede de verkoop van de activiteiten op het gebied van kruidenmixen en marinades van *Lawry's and Adolph's* aan *McCormick and Company* voor US\$ 605 miljoen. Beide transacties worden afgerond in 2008 (meer informatie wordt gegeven onder 33 op pagina 134). Verder hebben we plannen aangekondigd om onze wasmiddelenactiviteiten in Noord-Amerika te verkopen, welk proces in gang is gezet.

In 2007 hebben we minderheidsbelangen aangekocht in groepsmaatschappijen in verschillende landen, waaronder Griekenland en India.

**2006**

Op 4 september 2006 kondigde Unilever een openbaar bod aan om alle door derden gehouden gewone aandelen van *Elais-Unilever S.A.* te verwerven. *Elais-Unilever S.A.* werd verwerkt als een groepsmaatschappij en is Unilevers belangrijkste voedingsmiddelenbedrijf in Griekenland. Het bod bedroeg € 24,50 per aandeel en was geldig tot 25 oktober 2006. In totaal werden eind 2006 2 234 692 aandelen ingekocht, waardoor het belang van Unilever in *Elais-Unilever S.A.* steeg tot 83,52%. Dit belang werd vergroot tot 99,2% per 31 december 2007.

Op 3 november 2006 hebben we bekendgemaakt de verkoop afgerond te hebben van het merendeel van onze Europese diepvriesactiviteiten aan *Permira Funds* voor een bedrag van € 1,7 miljard. We behaalden een winst op de verkoop van € 1,2 miljard. De activiteiten die zijn verkocht betreffen onder meer de activiteiten in België, Duitsland, Frankrijk, Ierland, Nederland, Oostenrijk, Portugal en het Verenigd Koninkrijk.

In 2006 hebben we diverse andere activiteiten en merken verkocht met een totale omzet van circa € 280 miljoen, waaronder *Mora* in Nederland en België, *Finesse* in Noord-Amerika en *Nihar* in India.

## Financieel verslag vervolg

## 2005

We hebben in 2005 geen significante acquisities gedaan.

Op 11 juli 2005 hebben we de afronding bekendgemaakt van de verkoop van ons bedrijf in luxe parfums, Unilever Cosmetics International (UCI) aan Coty Inc. in de Verenigde Staten. Unilever heeft US\$ 800 miljoen in contanten ontvangen met de mogelijkheid van verdere uitgestelde betalingen, afhankelijk van toekomstige verkopen. Aanvullende betalingen zijn gedaan door Coty Inc. sinds de desinvestering en in 2007 hebben we een vordering verwerkt voor de nog te verwachten toekomstige betalingen.

Verkochte bedrijven in 2005 waren onder meer Stanton Oil in het Verenigd Koninkrijk en Ierland, Dextro in diverse Europese landen, Opal in Peru, Karo en Knax in Mexico, activiteiten op het gebied van spreads en bak- & braadproducten in Australië en Nieuw-Zeeland, Crispa, Mentadent, Marmite, Bovril en Maizena in Zuid-Afrika, activiteiten op het gebied van diepvriespizza in Oostenrijk, Biopon in Hongarije en theeplantages in India. De totale jaaromzet van deze bedrijven was ongeveer € 200 miljoen.

In maart 2005 heeft Unilever een voorlopige herstructureringsfase uitgevoerd voorafgaand aan de herstructurering van haar Portugese activiteiten in voedingsmiddelen. Vóór de herstructurering hield Unilever Portugal een belang in het voedingsmiddelenbedrijf FIMA/VG – Distribuição de Produtos Alimentares, Lda. (FIMA), een joint venture met Jerónimo Martins Group, naast de in 2000 in volledig eigendom verkregen activiteiten van Bestfoods. Als gevolg van de transactie zijn de twee bedrijven in voedingsmiddelen – FIMA en Unilever Bestfoods Portugal – samengegaan en de aandelen in de joint venture zijn herschikt. Unilever hield 49% van de gezamenlijke activiteiten in voedingsmiddelen en Jerónimo Martins Group 51%.

## Dividenden en beurswaarde

## Dividenden per aandeel

	Per gewoon aandeel NV van nominaal € 0,16		Per gewoon aandeel PLC van nominaal 3 1/9p	
	€ 2007	€ 2006	pence 2007	pence 2006
Interim-dividend	<b>0,25</b>	0,23	<b>17,00</b>	15,62
Slotdividend	–	0,47	–	32,04
Voorgesteld slotdividend	<b>0,50</b>	–	<b>34,11</b>	–
Eenmalig dividend	–	0,26	–	17,66

De slotdividenden over 2007 dienen te worden goedgekeurd door de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders. Indien goedgekeurd brengt dit het totale reguliere dividend op € 0,75 per aandeel NV en 51,11p per aandeel PLC, een stijging van 7% exclusief de aanvullende eenmalige betaling van € 751 miljoen in 2006. In overeenstemming met IFRS wordt er voor dit dividend, dat wordt geschat op € 1 427 miljoen, geen verplichting opgenomen in de jaarrekening voor het jaar geëindigd op 31 december 2007. Het in maart 2007 aangekondigde programma voor inkoop van eigen aandelen ter waarde van € 1,5 miljard werd aan het eind van het jaar afgerond. Een nieuw inkoopprogramma van tenminste € 1,5 miljard staat gepland voor 2008.

Unilevers samengevoegde beurswaarde op 31 december 2007 bedroeg € 72,5 miljard (2006: € 60,5 miljard).

## Balans

	€ miljoen 2007	€ miljoen 2006
Goodwill en immateriële vaste activa	<b>16 755</b>	17 206
Overige vaste activa	<b>10 619</b>	10 365
Vlottende activa	<b>9 928</b>	9 501
Kortlopende verplichtingen	<b>(13 559)</b>	(13 884)
	<b>23 743</b>	23 188
Langlopende verplichtingen	<b>10 924</b>	11 516
Eigen vermogen aandeelhouders	<b>12 387</b>	11 230
Minderheidsaandeelhouders	<b>432</b>	442
	<b>23 743</b>	23 188

Goodwill en immateriële vaste activa waren op 31 december 2007 € 0,5 miljard lager dan in 2006. De daling was het gevolg van wisselkoersschommelingen, acquisities en desinvestering-activiteiten. Materiële vaste activa waren vergeleken met het voorgaande jaar op hetzelfde niveau. De toename in overige vaste activa van € 0,2 miljard wordt voornamelijk verklaard door de kapitaalinjectie in de internationale Pepsi/Lipton joint venture die met ingang van 1 januari 2008 is uitgebreid en door de verbeterde financieringspositie van onze pensioenfondsen. Deze verbetering is het resultaat van versnelde premiebetalingen en gestegen waarden van beleggingen. Voorraden en handelsvorderingen laten weinig verandering zien vergeleken met het voorgaande jaar.

Kortlopende verplichtingen daalden met € 0,3 miljard vergeleken met 2006. Deze daling is het gevolg van een daling van € 0,3 miljard in kortlopende financiële verplichtingen, een stijging van € 0,2 miljard in handelscrediteuren en overige kortlopende verplichtingen en een daling van € 0,2 miljard in kortlopende belastingverplichtingen.

Kortlopende verplichtingen daalden met € 0,6 miljard vergeleken met 2006. Deze daling wordt veroorzaakt door een stijging van € 1,1 miljard in langlopende financiële verplichtingen, gecompenseerd door een daling in pensioenen en soortgelijke verplichtingen van € 1,7 miljard.

De toename van de financiële verplichtingen is het gevolg van de herfinancieringsactiviteiten in 2007, tot op zekere hoogte gecompenseerd door de waardestijging van de euro ten opzichte van de US dollar aangezien een significant deel van onze financiële verplichtingen in dollars is. De verdeling over verschillende valuta's van de totale financiële verplichtingen was als volgt: 53% in US dollars (2006: 69%), en 32% in euro's (2006: 24%), het restant was verdeeld over een aantal andere valuta's.

De dekkingsgraad van de belangrijkste pensioenregelingen van de Groep is verbeterd sinds eind 2006, vooral als gevolg van versnelde bijdragen aan de regelingen en afgenomen pensioenverplichtingen als gevolg van hogere rekenrentes, rekening houdend met licht hogere inflatie- en levensverwachtingen. De totale nettoverplichting voor alle regelingen bedroeg eind 2007 € 1,1 miljard, een afname ten opzichte van € 3,1 miljard aan het eind van 2006. Regelingen die bij externe fondsen zijn ondergebracht laten nu in totaal een overschot zien van € 1,2 miljard, terwijl niet bij externe fondsen ondergebrachte regelingen een verplichting van € 2,3 miljard laten zien. In 2007 zijn enkele regelingen die voorheen niet waren ondergebracht bij fondsen deels gefinancierd met € 0,3 miljard hetgeen is gerapporteerd als onderdeel van betaalde pensioenbijdragen. Wijzigingen in de pensioenfinancieringspositie van de Groep resulteerde in een vrijval van € 0,5 miljard aan gerelateerde latente belastingvorderingen.

## Financieel verslag vervolg

Unilever beheerst rente- en valutakoersrisico's op basis van de nettoschuldpositie. Rekening houdend met de diverse valutaswaps en andere derivaten, bestond Unilevers nettoschuldpositie voor 61% uit US dollars (2006: 81%), 32% uit euro's (2006: 25%) en (18)% – financiële activa – uit ponden (2006: (33)%). Het restant was verdeeld over een groot aantal andere valuta's.

Unilever beschikt over kredietfaciliteiten ter ondersteuning van haar programma's voor verhandelbare promesses en algemene bedrijfsdoeleinden. De niet-gebruikte kredietfaciliteiten die hiervoor per eind 2007 zijn aangegaan, zijn: bilaterale kredietfaciliteiten voor totaal US\$ 3,6 miljard, bilaterale 'lening-commitments' voor totaal US\$ 0,2 miljard en bilaterale 'money market commitments' voor totaal US\$ 1,7 miljard. Meer details over deze faciliteiten worden gegeven onder 17 op pagina 110.

In 2007 werd een obligatielening van € 750 miljoen uitgegeven met een looptijd tot 29 mei 2009, een verlengbare obligatielening van US\$ 500 miljoen met een initiële looptijd tot 11 juli 2008 en een uiteindelijke looptijd tot 11 juni 2012, en een euro-obligatielening met vaste rente van 4,625% ter waarde van € 750 miljoen met een looptijd van vijf jaar. In 2007 loste Unilever onder andere de € 1 miljard obligatielening met een rente van 4,25% en de US\$ 650 miljoen obligatielening met een rente van 5% af.

Het totale eigen vermogen toekomend aan aandeelhouders is in het jaar gestegen met € 1,2 miljard. De toename vanwege het resultaat in het jaar bedroeg € 3,9 miljard, en wisselkoersen en stijgingen in reële en actuariële waarden voegden € 0,2 miljard toe. In het jaar betaalde dividenden bedroegen in totaal € 2,1 miljard en er was een negatief effect van € 1,1 miljard als gevolg van een toename van ingekochte eigen aandelen uit het programma voor inkoop van eigen aandelen ter waarde van € 1,5 miljard en het effect ter grootte van € (0,4) miljard door de uitoefening van aandelenopties.

Unilever is van oordeel dat haar financieringsmogelijkheden adequaat zijn om vooralsnog aan haar behoefte aan werkkapitaal te voldoen.

Onder de contractuele verplichtingen van Unilever aan het einde van 2007 vallen investeringsverplichtingen, leningen, leaseverplichtingen en overige verplichtingen. Een overzicht van onze contractuele verplichtingen op 31 december 2007 volgt hierna. Meer informatie wordt gegeven onder 10 op pagina 100 en 101, onder 16 op pagina 106 en 107, onder 17 op de pagina's 110 tot en met 114, en onder 25 op pagina 125.

### Contractuele verplichtingen op 31 december 2007

	€ miljoen Totaal	€ miljoen Ten hoogste 1 jaar	€ miljoen 1-3 jaar	€ miljoen 3-5 jaar	€ miljoen Meer dan 5 jaar
Langlopende schulden	<b>5 851</b>	<b>632</b>	<b>2 367</b>	<b>792</b>	<b>2 060</b>
Operationele leaseverplichtingen	<b>1 663</b>	<b>363</b>	<b>527</b>	<b>332</b>	<b>441</b>
Inkoopverplichtingen <sup>(a)</sup>	<b>299</b>	<b>234</b>	<b>46</b>	<b>17</b>	<b>2</b>
Financiële leaseverplichtingen	<b>520</b>	<b>82</b>	<b>77</b>	<b>48</b>	<b>313</b>
Overige langlopende verplichtingen	<b>1 454</b>	<b>412</b>	<b>488</b>	<b>404</b>	<b>150</b>

(a) Grondstoffen, verpakkingsmaterialen en eindproducten.

### Niet in de balans opgenomen constructies

IFRS-interpretatie SIC 12 schrijft voor dat consolidatie in de geconsolideerde jaarrekening van entiteiten waar we relaties mee hebben, gebaseerd dient te zijn op het relatieve aandeel van de Groep in de economische risico's en voordelen in plaats van alleen aandelenbezit en stemrecht. We beoordelen regelmatig onze contractuele verplichtingen met het oog op het bestaan van mogelijke Special Purpose Entities (SPE's) zoals gedefinieerd onder IFRS-interpretatie SIC 12. De meest recente beoordeling bevestigde dat er geen significante SPE-relaties zijn die nog niet voldoende tot uiting komen in de jaarrekening. Informatie met betrekking tot garanties die zijn afgegeven door de Groep wordt gegeven onder 25 op pagina 125.

### Kasstroom

	€ miljoen 2007	€ miljoen 2006	€ miljoen 2005
Nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten	<b>3 876</b>	4 511	4 353
Nettokasstroom uit/(gebruikt voor) investeringsactiviteiten	<b>(623)</b>	1 155	515
Nettokasstroom uit/(gebruikt voor) financieringsactiviteiten	<b>(3 009)</b>	(6 572)	(4 821)
Nettostijging/(-daling) van geldmiddelen en kasequivalenten	<b>244</b>	(906)	47

Geldmiddelen en kasequivalenten op 31 december 2007 waren € 0,2 miljard hoger dan op 31 december 2006. De nettokasstroom uit bedrijfsactiviteiten was met € 3,9 miljard € 0,6 miljard lager dan in 2006 vanwege hogere betalingen ter zake van herstructureringen en gestegen afdrachten van vennootschapsbelasting. Betaalde vennootschapsbelasting was € 0,2 miljard hoger dan in 2006 vanwege verschillen in het moment van afdracht. Bij samenvoeging van de afgelopen twee jaren bevond de daadwerkelijk betaalde belasting zich op een vergelijkbaar niveau als de belastinglast in de winst-en-verliesrekening. Er was sprake van een verdere kleine verbetering van het werkkapitaal.

De mutatie van € 1,8 miljard van de nettokasstroom gebruikt voor investeringsactiviteiten vergeleken met 2006 wordt verklaard door de afname van desinvesteringactiviteiten in het jaar en een lichte toename in netto-investeringen. De toename in netto-investeringen kwam geheel voor rekening van Azië Afrika, ter ondersteuning van de groeprioriteit in die regio.

De afname van kasgelden met € 3,6 miljard in financieringsactiviteiten vergeleken met 2006 is een gevolg van een daling van de financiële verplichtingen met € 4,6 miljard, gecompenseerd door het effect van de wijzigingen in ingekochte aandelen. De nettomutatie van € 1,1 miljard in ingekochte eigen aandelen weerspiegelt het netto-effect van het programma voor inkoop van eigen aandelen van € 1,5 miljard en de uitoefening van aandelenopties ter grootte van € (0,4) miljard.

Op 31 december 2007 bedroeg de nettoschuldpositie € 8,3 miljard, een stijging van € 0,8 miljard vergeleken met 2006. Deze stijging is het gevolg van het feit dat de kasstroombenadering meer dan tenietgedaan werd door dividendbetalingen, inkoop van eigen aandelen en aanvullende pensioenfinanciering. We profiteerden tevens van de waardering van de euro ten opzichte van de US dollar.

## Financieel verslag vervolg

### Financiering en liquiditeit

Unilever streeft naar een positie in de topeenderde van een referentiegroep met twintig andere internationale producenten van consumptiegoederen voor de Total Shareholder Return, zoals uiteengezet op pagina 35. 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 financiële strategie zijn:

- goede toegang tot de financiële markten;
- voldoende flexibiliteit voor tactische acquisities die we voldoen uit onze huidige kasstromen;
- A1/P1-kortetermijnkredietwaardering;
- voldoende weerstand bij economische instabiliteit; en
- optimaal gewogen gemiddelde vermogenskostenvoet binnen de hierboven genoemde beperkingen.

Om zo flexibel mogelijk te kunnen voorzien in de wisselende financieringsbehoeften heeft Unilever als doelstelling om liquide middelen te centraliseren in de moeder- en groepsfinancieringsmaatschappijen. Werkmaatschappijen worden gefinancierd door in het bedrijf behouden winst, 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' programma's voor verhandelbare promesses) en langetermijnleningprogramma's (met name een 'Shelf'-registratie in de Verenigde Staten en het 'Debt Issuance Programme' in de euromarkt). Schulden op de internationale markten worden over het algemeen aangegaan op naam van NV, PLC, Unilever Finance International BV of Unilever Capital Corporation. Als schulden niet op naam van NV of PLC worden aangegaan, stellen zij zich doorgaans wel garant voor deze schulden.

Unilever heeft geen negatieve effecten ondervonden van de kredietkwesties die spelen in sommige financiële markten en we zijn in staat gebleken voldoende kapitaal aan te trekken om aan onze behoeften te voldoen.

### Treasury

De rol van Unilever Treasury is ervoor te zorgen dat er passende financiering is voor alle waardecreënde 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.

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

De belangrijkste door Unilever gebruikte financiële instrumenten zijn kort- en langlopende leningen, geldmiddelen en kasequivalenten en bepaalde eenvoudige derivaten, hoofdzakelijk renteswaps en valutacontracten. De richtlijnen voor de verwerking van afgeleide financiële instrumenten worden uiteengezet onder 1 op pagina 86. Het toepassen van derivaten met een hefboomwerking is niet toegestaan.

Overige relevante informatie staat onder 15, 16 en 17 op de pagina's 105 tot en met 114.

Unilever Treasury heeft te maken met verschillende marktrisico's, waaronder de effecten van wisselkoersschommelingen, rentetarieven en liquiditeit. Meer informatie over het beheersen van deze marktrisico's staat onder 17 op pagina 110.

### 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 in stand houden van de juiste balans tussen risico en langetermijnrendementen, om de kosten van de uitkeringen voor de Groep 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. De pensioenfondsen beleggen het grootste gedeelte van hun activa in aandelen. De Groep meent dat deze het beste langetermijnrendement bieden, gepaard aan een aanvaardbaar risiconiveau. De pensioenfondsen beleggen ook een deel van de activa in onroerend goed, obligaties, 'hedge funds' en liquide middelen. Het merendeel van de activa wordt beheerd door een aantal externe fondsmanagers, terwijl een klein deel binnen het bedrijf wordt beheerd. Unilever heeft een gezamenlijk beleggingsfonds (Univest), waarvan zij van mening is dat dit aan haar pensioenfondsen wereldwijd een eenvoudiger extern beheerd 'investeringsvehicle' kan bieden voor de implementatie van de modellen voor strategische allocatie van hun activa, momenteel voor beleggingen in aandelen en 'hedge funds'. Het doel is een methode te bieden van een hoge kwaliteit en met een goede risicospreiding.

### Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

Met ingang van 1 januari 2008 zijn Unilever en PepsiCo een uitgebreid internationaal samenwerkingsverband aangegaan voor de marketing en distributie van ijsthee-producten onder het *Lipton*-merk. De nieuwe overeenkomst voegt 11 landen toe aan de reeds bestaande *Lipton* ijsthee-activiteiten van de joint venture – acht in Europa (België, Duitsland, Frankrijk, Italië, Nederland, Oostenrijk, Portugal en Zwitserland) alsmede Korea, Taiwan en Zuid-Afrika.

Op 5 november 2007 kondigde Unilever de verkoop van Boursin aan Le Groupe Bel voor € 400 miljoen aan. De verkoop werd afgerond op 3 januari 2008.

Op 4 februari 2008 maakten we bekend dat we een overeenkomst hebben gesloten voor de overname van het toonaangevende Russische ijsbedrijf Inmarko, voor een niet nader genoemd bedrag. De overeenkomst is onderhevig aan goedkeuring door de regelgevende autoriteiten en zal naar verwachting in de eerste helft van 2008 worden voltooid.

Op 11 februari 2008 kondigde Unilever een programma voor inkoop van eigen aandelen aan voor tenminste € 1,5 miljard in 2008.

Op 21 februari 2008 introduceerde Unilever een obligatielening bestaande uit twee tranches; i) een obligatielening van CHF 250 miljoen met vaste rente die in vier jaar vervalt, en ii) een obligatielening van CHF 350 miljoen met vaste rente die in zeven jaar vervalt. De uitgifte wordt naar verwachting eind maart 2008 afgerond.

## Financieel verslag vervolg

Op 28 februari 2008 heeft Unilever een aantal wijzigingen aangekondigd die van invloed zijn op haar organisatie. Door een verdere uitbreiding van het 'One Unilever'-programma zullen de categorieën Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging en Voedingsmiddelen worden samengevoegd in één categorie-structuur. In lijn met onze bedrijfsstrategie om ons te richten op groei in opkomende markten, zullen de activiteiten in Centraal- en Oost-Europa bestuurd gaan worden binnen een grotere regio die zal bestaan uit Azië, Afrika en Centraal- en Oost-Europa. West-Europa wordt een op zichzelf staande regio.

Gelijktijdig zijn een aantal wijzigingen in het bestuur van Unilever en in het hoogste management aangekondigd. Kees van der Graaf zal terugtreden uit de raden van bestuur van Unilever en zijn functie als President Europa neerleggen in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders op 14 en 15 mei 2008. Harish Manwani, momenteel President Azië Afrika, zal de nieuwe uitgebreide regio gaan leiden. Doug Baillie zal toetreden tot de Unilever Executive als President West-Europa, na eerder Chief Executive van Hindustan Unilever te zijn geweest. De functies van President Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging en President Voedingsmiddelen zullen worden samengevoegd onder leiding van Vindi Banga, momenteel President Voedingsmiddelen, die de functie van Categorie President gaat vervullen.

### Kritieke waarderingsgrondslagen

De gepresenteerde jaarrekening voldoet in alle materiële opzichten aan IFRS zoals aanvaard binnen de Europese Unie en aan de wet in Nederland en het Verenigd Koninkrijk. Deze is ook in overeenstemming met IFRS zoals gepubliceerd door de International Accounting Standards Board. Bij het opstellen van deze 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 kritieke waarderingsgrondslagen bedoelen we de grondslagen die het meest van belang zijn voor de weergave van de financiële positie van Unilever en haar bedrijfsresultaat. Sommige van deze waarderingsgrondslagen vereisen van het management lastige, subjectieve en complexe inschattingen, waarvan de belangrijkste zijn:

#### Goodwill en immateriële vaste activa

Ten minste eenmaal per jaar beoordelen we goodwill en immateriële vaste activa met een onbepaalde levensduur op duurzame waardevermindering. Als er aanwijzingen zijn dat dit nodig is, vinden deze beoordelingen vaker plaats. Ditzelfde principe geldt voor andere activa. Beoordelingen op duurzame waardevermindering worden uitgevoerd door de boekwaarde van een actief te vergelijken met de realiseerbare waarde (dit is de bedrijfswaarde of de directe opbrengstwaarde al naar gelang welke hoger is). De bedrijfswaarde is een waardering op basis van de contante waarde van de toekomstige kasstromen. De belangrijkste aannames bij het inschatten van deze toekomstige kasstromen zijn langetermijnvooruitzichten voor groei en disconteringsvoet. Deze aannames worden ten minste jaarlijks beoordeeld. 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 wereldwijde sub-productgroep culinaire producten, dressings en spreads. We hebben de boekwaarde van deze kasstroomgenererende eenheid beoordeeld door de verwachte toekomstige kasstromen te beoordelen op basis van

ervaringen uit het verleden en de verwachte groeiniveaus en marges voor deze productgroep. In 2007 zijn er geen aanzienlijke duurzame waardeverminderingen geconstateerd.

Meer informatie is te vinden onder 9 op pagina 98 en 99.

### Financiële instrumenten

Financiële instrumenten worden geclassificeerd in overeenstemming met het gebruik waarvoor ze zijn aangeschaft. Dit resulteert in de volgende categorieën: tot einde looptijd aangehouden beleggingen, leningen en vorderingen, voor verkoop beschikbare financiële activa en financiële activa tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening. Een beschrijving van deze categorieën wordt gegeven onder 1 op pagina 85 en 86.

Afgeleide financiële instrumenten worden verantwoord tegen reële waarden, waarbij mutaties in de reële waarden worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening, tenzij de afgeleide financiële instrumenten dienen als afdekking van toekomstige kasstromen en als zodanig effectief zijn. In dat geval worden deze mutaties direct in het eigen vermogen verwerkt. Op het moment dat de kasstroomafdekking leidt tot het opnemen van een actief of een verplichting, worden de met het derivaat verband houdende winsten of verliezen die in het eigen vermogen zijn verwerkt in aanmerking genomen bij de eerste waardering van het actief of de verplichting. Voor afgedekte transacties die niet leiden tot de opname van een actief of een verplichting, worden de bedragen die in het eigen vermogen zijn verwerkt in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als de afgedekte transactie.

Mutaties in de reële waarde van afdekkingen van netto-investeringen in buitenlandse entiteiten worden direct in het eigen vermogen verwerkt.

### Pensioenen en soortgelijke verplichtingen

Activa en passiva met betrekking tot de regelingen worden tegen reële waarden in de balans 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 gevoelig voor aannames met betrekking tot disconteringsvoet, inflatie, sterftesrisico's en het verwachte langetermijnrendement op beleggingen. Informatie over de gevoeligheid van enkele van deze aannames wordt gegeven onder 20 op pagina 116 en 117.

De volgende tabel toont deze aannames op 31 december 2007 voor Unilevers vier grootste pensioenregelingen (met uitzondering van de sterftesrisico's). Meer informatie over gemaakte aannames (en sterftesrisico's) wordt gegeven onder 20 op pagina 116 en 117.

	% Verenigd Koninkrijk	% Neder- land	% Verenigde Staten	% Duitsland
Disconteringsvoet	5,8	5,5	5,9	5,5
Inflatie	3,0	1,9	2,3	1,9
Verwachte rendement op lange termijn:				
Aandelen	8,0	8,1	7,8	8,1
Obligaties	5,0	4,7	4,5	4,7
Onroerend goed	6,5	6,6	6,3	6,6
Overige	6,3	4,1	3,7	5,8

## Financieel verslag vervolg

Deze aannames worden vastgesteld op basis van marktomstandigheden op de waardingsdatum. Werkelijke ervaringscijfers kunnen afwijken van deze aannames en het effect van deze verschillen wordt verwerkt in het overzicht van alle verwerkte resultaten.

Demografische aannames zoals sterftekansen zijn vastgesteld op basis van de laatste ontwikkelingen in levensverwachting, ervaringscijfers van onze pensioenfondsen en andere relevante gegevens. De aannames worden waar nodig beoordeeld en bijgesteld als onderdeel van de periodieke actuële waardering van pensioenregelingen. De aannames ten aanzien van sterftekansen voor Unilevers vier grootste pensioenregelingen worden in meer detail gegeven onder 20 op pagina 117.

### Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor onder andere juridische geschillen, betwiste indirecte belastingen, ontslagvergoedingen en herstructurering als er op de balansdatum een juridische of feitelijke verplichting bestaat en een betrouwbare inschatting mogelijk is van de waarschijnlijke uitkomst.

### Reclame- en promotiekosten

Uitgaven voor zaken als 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.

### Latente belastingen

Voor latente belastingen wordt een volledige voorziening getroffen tegen de belastingtarieven die aan het eind van het jaar gelden, tenzij al vaststaat dat deze in de toekomst substantieel gaan wijzigen; zie ook onder 12 op pagina 103. Latente belastingvorderingen worden regelmatig beoordeeld. Als het niet waarschijnlijk is dat ze zullen worden gerealiseerd, houden we daarmee rekening.

### Niet binnen GAAP gedefinieerde maatstaven

Bepaalde uiteenzettingen en analyses in dit Jaarverslag en Jaarrekening zijn gebaseerd op maatstaven die niet zijn gedefinieerd binnen algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving (GAAP), zoals IFRS. Wij zijn van mening dat deze informatie samen met vergelijkbare maatstaven volgens GAAP nuttig is voor beleggers, omdat het een basis biedt voor het berekenen van onze resultaten, ons vermogen schuld af te lossen en te investeren in nieuwe initiatieven. Ons management gebruikt deze financiële maatstaven, samen met de best vergelijkbare binnen GAAP gedefinieerde financiële maatstaven, voor het evalueren van onze resultaten en waardecreatie. Niet binnen GAAP gedefinieerde financiële maatstaven zijn niet bedoeld om afzonderlijk of ter vervanging van financiële informatie volgens GAAP beschouwd te worden. Door ons gehanteerde niet binnen GAAP gedefinieerde financiële maatstaven zijn derhalve mogelijk niet vergelijkbaar met soortgelijke aanduidingen die worden gehanteerd door andere ondernemingen.

Definities van de niet binnen GAAP gedefinieerde maatstaven en aansluitingen met binnen GAAP gedefinieerde maatstaven worden gegeven in de volgende secties:

- beschikbare vrije kasstroom;
- rendement op geïnvesteerd vermogen;
- groei van de onderliggende verkopen; en
- nettoschuld.

Als inleiding op de volgende sectie zetten we de 'maatstaven voor waardecreatie op lange termijn' uiteen, om de relevantie van de bovenstaande maatstaven toe te lichten. Aan het eind van deze sectie geven we een korte samenvatting van het effect op Total Shareholder Return (TSR), dat onze belangrijkste maatstaf is.

### Maatstaven voor waardecreatie op lange termijn

Unilever streeft ernaar aandeelhouderswaarde te creëren, gemeten als Total Shareholder Return over een driejaarsvoortschrijdend gemiddelde ten opzichte van een referentiegroep van 20 andere internationale bedrijven in consumentenproducten.

Unilever is van mening dat de bijdrage van de activiteiten aan het bereiken van deze doelstelling het beste kan worden gemeten en naar beleggers kan worden gecommuniceerd met behulp van de volgende maatstaven:

- de ontwikkeling, op termijn, van de beschikbare vrije kasstroom, die de vertaling van winst naar kasstroom en dus de economische waarde op de lange termijn uitdrukt; en
- de ontwikkeling, op termijn, van het rendement op het geïnvesteerd vermogen, dat het rendement op het vermogen dat wordt geïnvesteerd in de Groep uitdrukt.

Unilever meet en communiceert jaarlijks de voortgang in het bereiken van de doelstellingen aan de hand van deze maatstaven en brengt de beloning van het management in lijn met deze doelstellingen. De beschikbare vrije kasstroom over een periode van drie jaar is opgenomen als prestatiecomponent in Unilevers beloningsregeling voor managers.

Beschikbare vrije kasstroom en rendement op geïnvesteerd vermogen zijn niet binnen GAAP gedefinieerde maatstaven. We hebben hieronder opmerkingen geplaatst omtrent deze maatstaven omdat we aan de hand van deze maatstaven onze ambities communiceren en de voortgang van onze strategische doelstellingen voor waardecreatie op lange termijn meten, en teneinde:

- de transparantie voor beleggers te verbeteren;
- beleggers te ondersteunen bij het beoordelen van de waarde op lange termijn van Unilever;
- ervoor te zorgen dat de maatstaven volledig duidelijk zijn in het licht van hoe Unilever de waardecreatie op lange termijn voor aandeelhouders beoordeelt;
- de gebruikte maatstaven juist te definiëren en de berekeningen te bevestigen;
- de maatstaven aan alle beleggers gelijktijdig kenbaar te maken; en
- de beschikbare vrije kasstroom bekend te maken, aangezien deze mede bepalend is voor de beloning van het management en dus het gedrag van het management.

## Financieel verslag vervolg

We zijn van mening dat er, als maatstaven voor beleggers, geen binnen GAAP gedefinieerde maatstaven zijn die direct vergelijkbaar zijn met beschikbare vrije kasstroom en rendement op geïnvesteerd vermogen. In de tabellen op pagina 33 en 34 hebben we er echter voor gekozen als volgt aansluiting te geven: beschikbare vrije kasstroom met kasstroom uit bedrijfsactiviteiten, evenals met de nettowinst; en het rendement op het geïnvesteerd vermogen met de nettowinst.

### Waarschuwing

Unilever waarschuwt dat, hoewel beschikbare vrije kasstroom en rendement op geïnvesteerd vermogen veel gebruikte instrumenten voor beleggingsanalyses zijn, deze termen niet gedefinieerd zijn onder IFRS en dat de definities van deze termen derhalve nauwkeurig moeten worden bekeken en begrepen door beleggers. Beleggers dienen zich ervan bewust te zijn dat hun toepassing in de praktijk kan verschillen en dat deze maatstaven mogelijk niet volledig vergelijkbaar zijn tussen ondernemingen onderling. Unilever wijst er met name op dat:

- de bruikbaarheid van beschikbare vrije kasstroom en rendement op geïnvesteerd vermogen als indicatoren van beleggingswaarde beperkt is, omdat deze maatstaven gebaseerd zijn op historische informatie;
- rendement op geïnvesteerd vermogen en beschikbare vrije kasstroom niet bedoeld zijn ter vervanging van, of als betere maatstaven dan, de maatstaven gedefinieerd binnen GAAP in de financiële overzichten;
- het feit dat rendement op geïnvesteerd vermogen een verhoudingsgetal is, betekent automatisch dat de toepassingsmogelijkheden van deze maatstaf beperkt zijn; daarom gebruikt het management rendement op geïnvesteerd vermogen uitsluitend voor de hierboven besproken doeleinden. De relevantie en toepassing van nettowinst over het jaar (de meest relevante vergelijkbare binnen GAAP gedefinieerde maatstaf) is duidelijk wijder verbreid; en
- de beschikbare vrije kasstroom niet de kasstroom beschikbaar voor dividendbetalingen is, maar de kasstroom gegenereerd door de activiteiten en algemeen beschikbaar is voor de verschaffers van kapitaal, zowel vreemd als eigen vermogen.

## Financieel verslag vervolg

**Beschikbare vrije kasstroom**

Beschikbare vrije kasstroom drukt de gegeneerde bedrijfswinst uit en vertaalt deze naar de kasstroom en dus economische waarde en wordt derhalve binnen Unilever niet gebruikt als maatstaf voor liquiditeit. De mutatie in beschikbare vrije kasstroom wordt door Unilever gebruikt om de voortgang te meten ten opzichte van onze doelstellingen voor waardecreatie op de lange termijn, zoals die aan investeerders zijn bekendgemaakt.

Beschikbare vrije kasstroom is de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten van de Groep, verminderd met netto-investeringen in vaste activa en verminderd met de lasten in de bedrijfswinst voor pensioenen en beloning op basis van aandelen, verminderd met belastingen (aangepast alsof het een schuldenloze situatie betrof en, in 2006, gecorrigeerd voor het effect op de winst van de verkoop van diepvriesactiviteiten), maar vóór de financiering van pensioenen.

In 2007 bedroeg de beschikbare vrije kasstroom € 3,8 miljard (2006: € 4,2 miljard; 2005: € 4,0 miljard). De aansluiting van de beschikbare vrije kasstroom met de binnen GAAP gedefinieerde maatstaven nettowinst en kasstroom uit bedrijfsactiviteiten is hieronder weergegeven.

De belastinglast die wordt gebruikt voor het bepalen van de beschikbare vrije kasstroom kan ofwel de belastinglast in de winst-en-verliesrekening zijn, ofwel de daadwerkelijk betaalde belastingen. Onze consistent toegepaste definitie gebruikt de belastinglast in de winst-en-verliesrekening, teneinde de invloed van volatiliteit door de verschillende momenten van betaling rond het jaareinde uit te sluiten. Voor 2006 had de op deze basis in de winst-en-verliesrekening verwerkte belastinglast een aanzienlijk effect door het belastingvoordeel van getroffen voorzieningen zonder kasstroom voor preferente aandelen en bepaalde andere posten zonder kasstroom. De beschikbare vrije kasstroom voor 2007 op basis van de daadwerkelijk betaalde belastingen zou € 3,6 miljard hebben bedragen (2006: € 4,5 miljard; 2005: € 3,7 miljard).

<b>Beschikbare vrije kasstroom</b>	<b>€ miljoen 2007</b>	€ miljoen 2006	€ miljoen 2005
Nettowinst	<b>4 136</b>	5 015	3 975
Belastingen	<b>1 137</b>	1 332	1 301
Aandeel in de nettowinst van joint ventures en geassocieerde maatschappijen en overige inkomsten uit overige vaste activa	<b>(191)</b>	(144)	(55)
Nettofinancieringslasten	<b>252</b>	725	618
Afschrijvingen en duurzame waardeverminderingen	<b>943</b>	982	1 274
Mutaties in werkkapitaal	<b>27</b>	87	193
Pensioenlasten verwerkt in de bedrijfswinst verminderd met betalingen	<b>(910)</b>	(1 038)	(532)
Mutaties in voorzieningen verminderd met betalingen	<b>145</b>	107	(230)
Eliminatie van winsten uit desinvesteringen	<b>(459)</b>	(1 620)	(789)
Economische kosten van beloning op basis van aandelen, anders dan in geld	<b>118</b>	120	192
Overige aanpassingen	<b>(10)</b>	8	(23)
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	<b>5 188</b>	5 574	5 924
Min: Last voor beloning op basis van aandelen	<b>(118)</b>	(120)	(192)
Plus: Pensioenbetalingen verminderd met pensioenlasten verwerkt in de bedrijfswinst	<b>910</b>	1 038	532
Min: Netto-investeringen in vaste activa	<b>(983)</b>	(934)	(813)
Min: Gecorrigeerde belastingen (aangepast alsof het een schuldenloze situatie betrof)	<b>(1 228)</b>	(1 336)	(1 440)
Belasting op winst	<b>(1 137)</b>	(1 332)	(1 301)
Belasting op winst behaald op verkoop van diepvriesactiviteiten	<b>-</b>	159	-
Belasting op nettofinancieringslasten	<b>(91)</b>	(163)	(139)
Beschikbare vrije kasstroom	<b>3 769</b>	4 222	4 011

## Financieel verslag vervolg

### Rendement op geïnvesteerd vermogen

Rendement op geïnvesteerd vermogen drukt het rendement uit gegenereerd op het in de Groep geïnvesteerde kapitaal. De ontwikkeling van het rendement op geïnvesteerd vermogen wordt door Unilever gebruikt om de voortgang te meten ten opzichte van onze doelstellingen voor waardecreatie op de lange termijn, zoals die aan investeerders zijn bekendgemaakt.

Rendement op geïnvesteerd vermogen is de winst na belasting, maar vóór nettorente op de nettoschuld en duurzame waardevermindering van goodwill en immateriële vaste activa met een onbeperkte levensduur, beide na belasting, gedeeld door het gemiddeld geïnvesteerd vermogen gedurende het jaar. Geïnvesteerd vermogen is de som van materiële en overige vaste activa, software en immateriële vaste activa met een beperkte levensduur plus werkkapitaal, de aanschaffingswaarde van goodwill en immateriële vaste activa met een onbeperkte levensduur en cumulatieve goodwill die voorheen direct ten laste van de reserves is geboekt.

In 2007 bedroeg het rendement op het geïnvesteerd vermogen 12,7% (2006: 14,6%). De aansluiting van rendement op geïnvesteerd vermogen met de binnen GAAP gedefinieerde maatstaf nettowinst is hieronder weergegeven.

Er vonden geen desinvesteringen van beëindigde bedrijfsactiviteiten plaats in 2007; in 2006 en 2005 bedroeg het effect van dergelijke desinvesteringen respectievelijk € 1,2 miljard en € 0,5 miljard. Het rendement op geïnvesteerd vermogen is gebaseerd op de totale bedrijfswinst, inclusief het resultaat behaald op dergelijke desinvesteringen. Het rendement op geïnvesteerd vermogen exclusief dit effect bedroeg in 2007 12,7% (2006: 11,5%; 2005: 11,3%).

Rendement op geïnvesteerd vermogen	€ miljoen 2007	€ miljoen 2006	€ miljoen 2005
Nettowinst	<b>4 136</b>	5 015	3 975
Plus: Nettorentelast na belastingen	<b>314</b>	365	424
Plus: Duurzame waardeverminderingen na belastingen <sup>(a)</sup>	<b>1</b>	15	245
Winst na belastingen, vóór te betalen rente en duurzame waardevermindering van goodwill en immateriële vaste activa met een onbeperkte levensduur	<b>4 451</b>	5 395	4 644
Geïnvesteerd vermogen op jaareinde:			
Materiële en overige vaste activa	<b>7 276</b>	7 142	7 333
Software en immateriële vaste activa met een beperkte levensduur	<b>590</b>	608	642
Voorraden	<b>3 894</b>	3 796	4 107
Handels- en overige vorderingen	<b>4 965</b>	4 667	5 185
Handelscrediteuren en overige verplichtingen (ten hoogste één jaar)	<b>(8 545)</b>	(8 513)	(8 782)
Elementen van geïnvesteerd vermogen opgenomen in activa en verplichtingen aangehouden voor verkoop	<b>150</b>	15	200
Goodwill en immateriële vaste activa met een onbeperkte levensduur (aanschaffingswaarde)	<b>20 029</b>	20 705	21 621
Totaal	<b>28 359</b>	28 420	30 306
Plus: Direct ten laste van de reserves afgeboekte goodwill	<b>6 427</b>	6 427	6 870
Geïnvesteerd vermogen op jaareinde	<b>34 786</b>	34 847	37 176
Gemiddeld geïnvesteerd vermogen in het jaar	<b>35 122</b>	36 850	37 012
Rendement op gemiddeld geïnvesteerd vermogen	<b>12,7%</b>	14,6%	12,5%
Rendement op gemiddeld geïnvesteerd vermogen exclusief winst uit verkoop van beëindigde bedrijfsactiviteiten	<b>12,7%</b>	11,5%	11,3%

(a) Exclusief afboekingen van goodwill en immateriële vaste activa met een onbeperkte levensduur in verband met desinvesteringen.

## Financieel verslag vervolg

### Groei van de onderliggende verkopen

De groei van de onderliggende verkopen geeft de verandering in omzet uit voortgezette bedrijfsactiviteiten aan tegen constante wisselkoersen, exclusief het effect van acquisities en desinvesteringen. Het is een maatstaf die waardevolle aanvullende informatie verschaft over de onderliggende bedrijfsresultaten. In het bijzonder geeft het de autonome groei van ons bedrijf aan in vergelijking met voorgaande jaren en het wordt intern gebruikt als een belangrijke maatstaf om de verkoopresultaten te meten.

De aansluiting van de groei van de onderliggende verkopen naar de veranderingen van de binnen GAAP gedefinieerde maatstaf omzet, is als volgt:

	2007 ten opzichte van 2006	2006 ten opzichte van 2005
Groei van de onderliggende verkopen (%)	<b>5,5</b>	3,8
Effect van acquisities (%)	<b>0,1</b>	0,1
Effect van desinvesteringen (%)	<b>(0,9)</b>	(0,8)
Effect van wisselkoersen (%)	<b>(3,1)</b>	0,3
Omzetgroei (%)	<b>1,4</b>	3,2

### Nettoschuld

De nettoschuld is gedefinieerd als het totaal van financiële verplichtingen, exclusief handelscrediteuren en overige verplichtingen, bankschulden, geldmiddelen en kasequivalenten en financiële activa, exclusief activa die voor verkoop worden aangehouden. Het is een maatstaf die waardevolle aanvullende informatie verschaft over de samengevatte presentatie van de netto financiële schuldpositie van de Groep en het is ook algemeen een veel gebruikte maatstaf. De definitie van de nettoschuld in onze verslaggeving over 2007 is niet veranderd. De terminologie is daarentegen wel aangepast om in overeenstemming te komen met omschrijvingen in de balans.

De aansluiting van de nettoschuld met de binnen GAAP gedefinieerde maatstaf totale financiële verplichtingen is als volgt:

	€ miljoen 2007	€ miljoen 2006
Totale financiële verplichtingen	<b>(9 649)</b>	(8 835)
Financiële verplichtingen (ten hoogste één jaar)	<b>(4 166)</b>	(4 458)
Financiële verplichtingen (meer dan één jaar)	<b>(5 483)</b>	(4 377)
Geldmiddelen en kasequivalenten volgens de balans	<b>1 098</b>	1 039
Geldmiddelen en kasequivalenten volgens het kasstroomoverzicht	<b>901</b>	710
Plus: Bankschulden gecorrigeerd in dit bedrag	<b>197</b>	329
Financiële activa	<b>216</b>	273
Nettoschuld	<b>(8 335)</b>	(7 523)

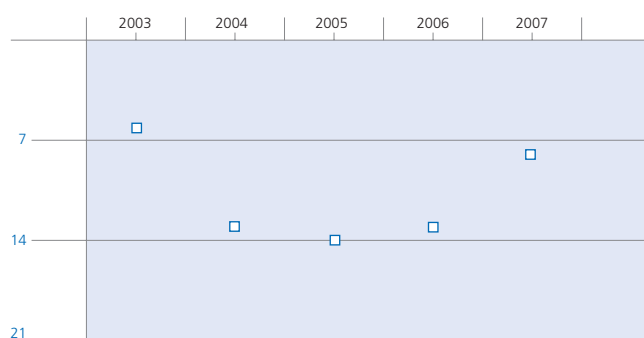
### Total Shareholder Return (TSR)

TSR meet het rendement voor de aandeelhouder op basis van zowel de stijging van de aandelenkoers als de waarde van het betaalde dividend (onder de aanname dat dividenden opnieuw worden geïnvesteerd). Unilevers TSR-resultaat wordt vergeleken met een referentiegroep van concurrenten over een driejaarsvoortschrijdendgemiddelde. 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 aandelenkoersen van NV en PLC in US dollars. We hebben voor de US dollar 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 met 20 andere internationale bedrijven in consumentenproducten over een driejaarsvoortschrijdend-gemiddelde. Eind 2006 bekleedden we de 13<sup>e</sup> plaats en eind 2007 stonden we op de 8<sup>e</sup> plaats. Gedurende 2007 bestond de groep van vergelijkbare bedrijven uit:

Avon	Kraft
Beiersdorf	Lion
Cadbury Schweppes	L'Oréal
Clorox	Nestlé
Coca-Cola	Orkla
Colgate	PepsiCo
Danone	Procter & Gamble
Heinz	Reckitt Benckiser
Kao	Sara Lee
Kimberly-Clark	Shiseido

### Unilevers relatieve positie in de TSR-referentiegroep



De referentiegroep, inclusief Unilever, omvat 21 bedrijven. Unilevers positie is gebaseerd op haar TSR over een driejaarsvoortschrijdendgemiddelde.