



procurement officer' aangesteld om meer gebruik te maken van onze inkoopkracht over de hele portefeuille."

Is er toch niet veel meer synergie te creëren bij een focus op food of op non-food?

"Zoals gezegd, dat is niet zoals wij ernaar kijken. Wij zien de zaken niet als food versus non-food. Wij zijn gefocust op onze elf productcategorieën, met vele mogelijkheden voor synergie en leverage. Wij hebben nu één chief R&D-officer in het topmanagementteam. Het wordt steeds duidelijker welke enorme mogelijkheden er zijn op dit gebied."

Is de associatie met soep of rookworst niet desastreus voor het imago van verzorgingsproducten, zeker nu daar hetzelfde Unilever-merk op staat?

"Mensen willen kopen van bedrijven die ze kennen en die ze vertrouwen en het imago van Unilever als bedrijf is in dit verband gelukkig goed. Wij hebben besloten om het Unilever-merk een grotere rol te geven in onze marketingstrategie. Consumenten raken steeds meer geïnteresseerd in grote onderwerpen als duurzaamheid en corporate responsibility en in de onderneming achter

de merken. Het toevoegen van het Unilever-merk aan advertenties doen wij nu in sommige landen en dat heeft tot positieve resultaten geleid."

In 2008 presteerden de regio's Azië en Afrika naar behoren. Hoe is dat nu de financiële crisis doorwerkt in de reële economie?

"Wij hebben inderdaad een sterke track-record in ontwikkelende en opkomende markten. Sinds 1990 behalen we hier gemiddeld 9 procent organische groei en 7 procent in harde valuta. We hebben een brede aanwezigheid en zijn niet overdreven afhankelijk van één land. De sterke groei reflecteert onze groeistrategie, die wordt gedreven door innovatie en het aanbieden van producten op alle prijsniveaus.

Ik ben bijzonder enthousiast over onze kansen in deze markten. De consumptie per capita is nog altijd erg laag in onze categorieën. De enorme groei van de middenklasse in de komende jaren zal leiden tot toenemende vraag naar merkproducten, met volop potentieel voor de 'trade-up' naar producten met meer waarde.

De ontwikkelende en opkomende markten worden inderdaad getroffen door de huidige crisis, maar zij bevinden zich nu

UNILEVER (€)



Beurswaarde	28,8 mrd	Wpa 2009T	1,30
Omzet 2008	40,5 mrd	Wpa 2010T	1,43
Nettowinst 2008	5,0 mrd	Dividend 2008	0,77

op een hoger plan dan een tiental jaren geleden. Wij verwachten dat zij de komende jaren sneller zullen blijven groeien dan de ontwikkelde markten, en wij zijn goed gepositioneerd om die groeikansen te kunnen benutten."

In welke richting – regio, markt, food/non-food – denkt u aan uitbreiding van de activiteiten?

"Onze financiële situatie is gezond en we zijn geïnteresseerd in mogelijke overnames die onze kernactiviteiten kunnen versterken, indien deze beschikbaar zijn voor de