

## 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.

## Verslag van de Remuneratiecommissie

Gedurende 2007 heeft de Commissie haar focus op de vijf strategische principes die het uitgangspunt vormen voor Unilevers remuneratiebeleid voor de Unilever Executive voortgezet. Deze principes zijn niet alleen van toepassing op de uitvoerend bestuurders maar ook op alle andere managementniveaus binnen Unilever. Zij vormen de basis voor Unilevers remuneratiestructuur - zoals in meer detail op de volgende pagina's uiteengezet - en schrijven voor dat het beloningsbeleid als volgt moet zijn:

- in lijn met de belangen van aandeelhouders;
- sterk gekoppeld aan prestaties;
- in lijn met strategische prioriteiten;
- marktcompetitief; en
- eenvoudig te begrijpen en te communiceren.

Onze voornaamste doelstelling is ervoor te zorgen dat Unilever de best presterende managers aantrekt en behoudt, en hen motiveert om de beste resultaten tot stand te brengen. Daarnaast is het ons doel om de verschillende elementen van het totale beloningspakket op een volledig geïntegreerde manier te benaderen.

Gedurende 2007 hebben deze vijf principes de grondslag gevormd voor belangrijke veranderingen in het niveau en de structuur van Unilevers beloningsplannen. Tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2007 hebben de aandeelhouders ingestemd met de introductie van een nieuwe beloningsregeling op basis van aandelen, waardoor ons programma in lijn is met dat van vergelijkbare ondernemingen. De Commissie heeft ook het niveau van de kortetermijnbeloning van de uitvoerend bestuurders verhoogd terwijl de basissalarissen gelijk zijn gebleven. Samen hebben deze veranderingen meer nadruk gelegd op prestatiegerelateerde beloning in verhouding tot vaste beloning, en spelen een belangrijke rol bij het verbeteren van de bedrijfsresultaten.

In de tweede helft van 2007 is Jim Lawrence in dienst getreden als Chief Financial Officer van Unilever. De benoeming van Jim Lawrence als lid van de raden van bestuur is behoudens goedkeuring tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in mei 2008. Echter, in het belang van de transparantie en goede governance is een samenvatting van zijn remuneratieregeling in het verslag over dit jaar opgenomen.

Het jaar 2007 kenmerkte een voortzetting van de trend van prestatieverbetering van de Groep. De focus op groeiprioriteiten, in combinatie met sterkere innovatie, verbeterde snelheid tot de markt en een betere uitvoering in de markt, heeft een consistente, en volgens ons duurzame groei voortgebracht. De onderliggende brutowinstmarges zijn verbeterd en er is een sterke start gemaakt met de implementatie, hetgeen betekent dat het 'One Unilever'-programma versneld wordt doorgevoerd.

### Omschrijving van de door de accountants te controleren gedeelten van het Verslag van de Remuneratiecommissie

Met inachtneming van de Directors' Remuneration Report Regulation 2002 in het Verenigd Koninkrijk en krachtens Titel 9, Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek in Nederland, zijn de volgende gedeelten van het remuneratieverslag door de accountants gecontroleerd: 'Totale beloning van uitvoerend bestuurders' op pagina 60, 'Individuele beloning van uitvoerend bestuurders' op pagina 60, 'Global Share Incentive Plan van uitvoerend bestuurders' op pagina 61, 'Voorwaardelijke toekenning van aandelen aan uitvoerend bestuurders gerelateerd aan het TSR Long-Term Incentive Plan' op pagina 62, 'Share Matching Plan van uitvoerend bestuurders' op pagina 63, 'Executive Share Options van uitvoerend bestuurders' op pagina 64, 'Pensioenen van uitvoerend bestuurders' op pagina 65, 'Belangen van uitvoerend bestuurders in het aandelenkapitaal' op pagina 66, 'Beloningen van niet-uitvoerend bestuurders' op pagina 67, en 'Belangen van niet-uitvoerend bestuurders in het aandelenkapitaal' op pagina 68.

Op basis van de prestaties gedurende 2007 was de kortetermijnbeloning voor het Unilever Executive team gemiddeld 128% van het basissalaris. Een Global Performance Share Plan (GPSP) langetermijnprestatiebeloning wordt in 2008 voor 121% onvoorwaardelijk op basis van de prestatieperiode 2005-2007. Het minimumniveau voor het onvoorwaardelijk worden voor de prestatieperiode 2005-2007 werd in 2005 vastgesteld op een gemiddelde groei van de onderliggende verkopen van 2% per jaar en een beschikbare vrije kasstroom van € 12,2 miljard. Tot 200% zou onvoorwaardelijk kunnen worden bij een groei van de onderliggende verkopen van meer dan 4% per jaar en een beschikbare vrije kasstroom van meer dan € 13,2 miljard. De doelstellingen zijn vastgesteld vóór de verkoop van de Europese diepvriesactiviteiten en vóór de verkoop van UCI. De doelstellingen zijn aangepast aan de impact van deze verkopen. Een Total Shareholder Return (TSR) langetermijnprestatiebeloning wordt eveneens onvoorwaardelijk in 2008. De beloning werd voor 50% onvoorwaardelijk voor de prestatieperiode 2005-2007. Unilever nam de 8<sup>e</sup> positie in de referentiegroep van vergelijkbare ondernemingen in. Zie pagina 57 en 58 voor meer informatie.

De afgelopen drie jaar tot aan december 2007 heeft Unilever meer dan € 20 miljard aan aandeelhouderswaarde gecreëerd. Vooruitblikkend op 2008 verwachten we dat het managementteam een verbetering van onze langetermijn doelstellingen zal realiseren en dat onze aandeelhouders en bestuurders daarvoor naar behoren zullen worden beloond.

In september 2007 is Jean-Cyril Spinetta om persoonlijke redenen afgetreden als niet-uitvoerend bestuurder. Wij maken van deze gelegenheid gebruik om Jean-Cyril te bedanken voor zijn bijdrage aan Unilever en aan de Commissie. Zijn wijze adviezen en ervaringen zijn zeer nuttig geweest. Wij wensen hem het allerbeste voor de toekomst. We zijn voornemens in 2008 een vervanger aan te stellen om Jean-Cyril op te volgen als lid van onze Commissie.

Michael Treschow is op 6 februari 2008 ook benoemd als lid van de Commissie.

**David Simon** voorzitter van de Remuneratiecommissie  
**Jeroen van der Veer**

## Verslag van de Remuneratiecommissie vervolg

### Remuneratiebeleid

#### Beloningsbeleid Unilever - Overzicht 2007

Element	Uitbetaling	Waardebepaling	Belangrijkste doelstellingen/prestatiecriteria
<b>VAST</b>			
Basissalaris	Contant	Marktconform	Aantrekken en behouden van uitstekend presterende bestuurders
Pensioen	Contant	Bestuurders nemen deel aan de pensioenregeling van hun thuisland of een alternatief met vergelijkbare waardeopbouw Bonus is niet pensioengevend	Aantrekken en behouden van uitstekend presterende bestuurders
<b>VARIABEL</b>		<b>Indicatieve beloningsniveaus als % van het basissalaris</b>	
Kortetermijnbeloning	Contant (75%)	Uitvoerend bestuurder: doelstelling 87% (range van 0%-150%) Group Chief Executive: doelstelling 113% (range van 0%-200%)	Realiseren van 'trading contribution' (Unilevers voornaamste interne prestatie maatstaf voor toegevoegde economische waarde – zie pagina 57) en doelstellingen voor omzetgroei  Individuele verantwoordelijkheden voor belangrijke bedrijfsdoelstellingen van Unilever
	Aandelen (25%)		
Global Share Incentive Plan	Aandelen	Toekenning uitvoerend bestuurder: maximaal 120% in 2007 (maximaal 180% is toegestaan vanaf 2008)  Toekenning Group Chief Executive: maximaal 135% in 2007 (maximaal 200% is toegestaan vanaf 2008)  In bijzondere omstandigheden mag de Commissie de limiet verhogen  Niveau van onvoorwaardelijk worden: 0%-200% van het toekenningsniveau	Aandeelhoudersrendement in bovenste helft referentiegroep (zie pagina 57)  Omzetgroei essentieel voor waardecreatie op lange termijn  Beschikbare vrije kasstroom als belangrijkste motor achter Unilevers aandeelhoudersrendement
Share Matching Plan	Aandelen	25% van de kortetermijnbeloning wordt betaald in aandelen; deze aandelen worden verdubbeld	Belangen in overeenstemming brengen met die van aandeelhouders

Een aanzienlijk deel van de totale beloning van de uitvoerend bestuurders is gekoppeld aan een aantal belangrijke prestatie-maatstaven van de Groep teneinde de beloning op één lijn te brengen met de strategie, bedrijfsprioriteiten en aandeelhouderswaarde.

Het totale beloningspakket van de uitvoerend bestuurders dient concurrerend te zijn in vergelijking met de wereldwijde markt, met een sterke nadruk op prestatiegerelateerde beloning.

Om een consistent intern beloningsbeleid te realiseren worden interne en externe vergelijkingen gemaakt met de belonings-regelingen van andere senior managers binnen Unilever.

Bij het vaststellen van de prestatiedoelstellingen laat de Commissie zich leiden door hetgeen behaald dient te worden om een positie binnen de top drie met betrekking tot aandeelhouderswaarde te realiseren. Dit wordt tot uiting gebracht in zowel de korte- als langetermijnprestatiedoelstellingen.

## Verslag van de Remuneratiecommissie vervolg

### Basissalaris

De Remuneratiecommissie beoordeelt jaarlijks de basissalarissen en neemt hierbij externe marktvergelijkingen in aanmerking binnen de context van de Groeps- en individuele prestaties.

De Commissie heeft besloten de basissalarissen in 2007 niet te verhogen en de prestatiegerelateerde beloning verder te benadrukken.

### Kortetermijnbeloning

De kortetermijnbeloning is erop gericht uitvoerend bestuurders te belonen voor het realiseren van doelstellingen met betrekking tot 'trading contribution' (Unilevers voornaamste interne prestatie-maatstaf voor het meten van toegevoegde economische waarde) en omzetcroei, evenals voor hun individuele bijdrage aan Unilevers strategie.

De Remuneratiecommissie heeft de niveaus van de kortetermijnbeloning in 2007 herzien in het licht van de strategische remuneratieprincipes. De Commissie heeft besloten om het bonusniveau te verhogen gezien de wens om de prestatiegerelateerde beloning te benadrukken en om te waarborgen dat het niveau concurrerend is. In 2007 is het niveau van de kortetermijnbeloning voor uitvoerend bestuurders verhoogd tot een maximum van 150% van het basissalaris en tot 200% voor de Group Chief Executive. Tot 120% van het salaris is gebaseerd op Unilevers ondernemingsresultaatdoelstellingen (133,3% voor de Group Chief Executive) en een maximum van 30% van het salaris wordt bepaald door de individuele ondernemingsdoelstellingen (66,7% voor de Group Chief Executive). Het niveau van de doelstellingen is ongeveer 60% van het maximum. Ambitieuze bedrijfsdoelstellingen garanderen dat maximale bonusniveaus alleen worden betaald in geval van uitzonderlijke prestaties.

De prestatie maatstaven met betrekking tot de kortetermijnbeloning zijn:

- 'trading contribution': Unilevers voornaamste interne prestatie-maatstaf voor het meten van toegevoegde economische waarde. Deze wordt bepaald door het bedrijfsresultaat (bedrijfsresultaat is de interne managementprestatie maatstaf van winst die het meest in lijn ligt met bedrijfswinst) na aftrek van belastingen en afschrijvingen. Stijgingen in 'trading contribution' weerspiegelen de gecombineerde invloed van omzetcroei, margeverbetering en toegenomen kapitaalefficiëntie. Deze maatstaf is afgestemd op onze doelstelling het rendement op geïnvesteerd kapitaal voortdurend te verbeteren en aandeelhouderswaarde te creëren;
- groei van de onderliggende verkopen: deze maatstaf is gericht op de autonome groei van Unilevers omzet; en
- individuele ondernemings- en leiderschapsdoelstellingen: afgestemd op de specifieke verantwoordelijkheden van de betreffende uitvoerend bestuurder om bepaalde ondernemingsdoelstellingen te realiseren die de strategie ondersteunen. De individuele bijdragen worden getoetst aan robuuste maatstaven en doelstellingen om objectiviteit en 'stretch' bij de beoordeling te garanderen.

Aan het eind van het boekjaar wordt beoordeeld of de doelstellingen zijn behaald, en de betaling vindt plaats in de maand maart daaropvolgend. 25% van de kortetermijnbeloning wordt aan de uitvoerend bestuurders uitgekeerd in de vorm van aandelen NV en PLC, waaraan voorwaardelijke 'matching shares' worden gekoppeld, zoals nader beschreven onder de kop 'Langetermijnbeloning' hierna.

### Langetermijnbeloning

Tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2007, hebben de aandeelhouders het nieuwe Unilever Global Share Incentive Plan (GSIP) voor werknemers en uitvoerend bestuurders goedgekeurd.

Het nieuwe plan onderschrijft de commissies' strategische remuneratieprincipes voor bestuurders. Het aantal aandelen dat uiteindelijk onvoorwaardelijk wordt, is afhankelijk van een verbetering in Unilevers prestaties gedurende een periode van drie jaar. Het plan integreert en vervangt twee eerdere langetermijnbeloningsplannen, het Global Performance Share Plan en het TSR Long-Term Incentive Plan, hetgeen Unilevers langetermijnbeloningsplannen aanzienlijk vereenvoudigt.

De langetermijnbeloning voor uitvoerend bestuurders bestaat nu uit twee elementen die beide worden uitgekeerd in aandelen:

- Global Share Incentive Plan; en
- Share Matching Plan (gekoppeld aan de kortetermijnbeloning).

Uitvoerend bestuurders zijn verplicht een aanzienlijk pakket aandelen Unilever aan te houden. Binnen vijf jaar na hun benoeming dienen zij een pakket aandelen te bezitten ter waarde van 150% van hun basissalaris. Dit versterkt de verbintenis tussen de bestuurders en andere aandeelhouders.

### Global Share Incentive Plan (GSIP)

Op basis van het GSIP worden jaarlijks aandelen NV en PLC toegekend aan uitvoerend bestuurders. Het aantal aandelen dat onvoorwaardelijk en uiteindelijk wordt geleverd aan het einde van de driejarige prestatieperiode, is afhankelijk van de mate waarin de prestatiedoelstellingen zijn behaald.

Het onvoorwaardelijk worden van de aandelen toegekend in 2007 is afhankelijk van het behalen van drie verschillende prestatiedoelstellingen gedurende de prestatieperiode. De prestatieperiode is de driejarige periode die is begonnen op 1 januari 2007 en zal eindigen op 31 december 2009.

Het onvoorwaardelijk worden van 40% van de toegekende aandelen is afhankelijk van Unilevers relatieve Total Shareholder Return (TSR) prestaties ten opzichte van een vergelijkingsgroep van 20 andere ondernemingen gemeten over de desbetreffende driejarige periode. TSR meet het rendement voor een aandeelhouder op basis van zowel de stijging van de aandelenkoers als de waarde van het uitgekeerde dividend (ervan uitgaande dat dividenden opnieuw worden geïnvesteerd). De TSR-resultaten worden vergeleken op basis van één gemeenschappelijke valuta. Voor het deel van de toekenning dat afhankelijk is van TSR zullen geen aandelen onvoorwaardelijk worden als Unilever zich op een lagere dan de 11<sup>e</sup> positie in de TSR-referentietabel bevindt, gemeten over de driejarige periode. 50% van de aandelen zal onvoorwaardelijk worden als Unilever op de 11<sup>e</sup> positie staat binnen de referentiegroep, 100% bij een 7<sup>e</sup> positie en 200% als Unilever op een 3<sup>e</sup> positie of hoger staat. Voor tussenliggende posities gelden lineair berekende percentages.

## Verslag van de Remuneratiecommissie vervolg

De TSR-referentiegroep bestaat uit de volgende ondernemingen:

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

Het onvoorwaardelijk worden van nog eens 30% van de toegekende aandelen is afhankelijk van het behalen van een doelstelling voor groei van de onderliggende verkopen.

Het onvoorwaardelijk worden van de laatste 30% van de toegekende aandelen is afhankelijk van het behalen van een doelstelling voor de beschikbare vrije kasstroom, die de belangrijkste factor is voor het rendement dat Unilever kan creëren voor aandeelhouders.

Of het aan ondernemingsprestaties gerelateerde deel van een toekenning onvoorwaardelijk wordt, is afhankelijk van het behalen van ambitieuze doelstellingen. Er worden geen aandelen onvoorwaardelijk als de resultaten onder de ondergrens van de doelstelling liggen, 25% wordt onvoorwaardelijk als de ondergrens van de doelstelling wordt behaald en 200% wordt onvoorwaardelijk als de resultaten in het hoogste segment van de doelstelling of daarboven liggen.

De prestatie ten opzichte van elk criterium zal onafhankelijk van de andere criteria voor de prestatieperiode worden beoordeeld. De aandelen zullen alleen onvoorwaardelijk worden als - en voor zover - er wordt voldaan aan de bijbehorende prestatiecriteria. Er vindt geen hertoetsing plaats.

In het Remuneratierapport waarin het aantal aandelen dat daadwerkelijk onvoorwaardelijk is geworden wordt weergegeven, zullen tevens de doelstellings- en daadwerkelijke prestatieniveaus worden opgenomen.

**Share Matching Plan** (gekoppeld aan de kortetermijnbeloning)  
Het Share Matching Plan is erop gericht de belangen van aandeelhouders en bestuurders meer in overeenstemming te brengen en draagt bij aan het behoud van belangrijke bestuurders. Daarnaast draagt de voorwaarde om de aandelen minimaal drie jaar aan te houden bij aan het voorschrift tot opbouw van aandelenkapitaal.

Uitvoerend bestuurders ontvangen 25% van hun kortetermijnbeloning in de vorm van aandelen NV en PLC. Deze aandelen worden gekoppeld aan een gelijk aantal 'matching shares'. De 'matching shares' worden na drie jaar onvoorwaardelijk eigendom, mits de betreffende initiële aandelen gedurende deze periode worden aangehouden en de uitvoerend bestuurder niet uit dienst is getreden of is ontslagen.

De Remuneratiecommissie is van mening dat verdere prestatie maatstaven met betrekking tot het onvoorwaardelijk worden van de 'matching shares' niet nodig zijn, omdat het aantal aandelen direct is gekoppeld aan de kortetermijnbeloning (die weer afhankelijk is van het behalen van ambitieuze doelstellingen).

Daarnaast wordt de koers van de aandelen NV en PLC gedurende de driejaarsperiode beïnvloed door de resultaten van Unilever. Dit is vervolgens weer van invloed op de uiteindelijke waarde van de 'matching shares' wanneer deze onvoorwaardelijk worden.

### Pensioenen van uitvoerend bestuurders

Vanaf 2007 is het beleid dat nieuwe uitvoerend bestuurders deelnemen aan de pensioenregeling voor werknemers in hun betreffende thuisland (of aan een alternatief met vergelijkbare waardeopbouw) en dat nieuwe uitvoerend bestuurders werknemersbijdragen betalen gelijk aan die van andere werknemers in de (reguliere) pensioenregeling.

Uitvoerend bestuurders die voor 2007 benoemd zijn, hebben aanspraak op een toegezegd pensioen dat twee derde bedraagt van het laatstverdiende loon betaalbaar bij pensionering op 60-jarige leeftijd. Alleen voor uitvoerend bestuurders die vóór 2005 zijn benoemd (Patrick Cescau, Kees van der Graaf en Rudy Markham die in 2007 met pensioen is gegaan) geldt dat de kortetermijnbeloning tot een maximum van 20% van het basissalaris deel uitmaakt van de pensioengrondslag.

### Andere vergoedingen

Uitvoerend bestuurders ontvangen dezelfde soort vergoedingen zoals die worden ontvangen door vele andere medewerkers van Unilever.

### Niet-uitvoerend bestuurder bij een andere onderneming

Een aantal van onze uitvoerend bestuurders is als niet-uitvoerend bestuurder verbonden aan een andere onderneming. In 2007 vereiste Unilever dat alle beloningen en vergoedingen voor dergelijke externe functies rechtstreeks aan Unilever werden betaald.

Dit beleid is in 2008 aangepast (zie Externe benoemingen op pagina 39).

### Regelingen voor Jim Lawrence

Jim Lawrence is in september 2007 in dienst getreden bij Unilever als Chief Financial Officer. Hij wordt voorgedragen voor benoeming tot de raden van bestuur van NV en PLC tijdens de jaarlijkse vergaderingen van aandeelhouders in mei 2008. Het overeengekomen beloningspakket sluit aan op Unilevers beleid en streven om beloningen sterker afhankelijk te maken van prestatiegerichte variabele elementen. Zijn salaris in 2007 was vastgesteld op US\$ 1 100 000 per jaar; de maximale jaarlijkse bonus in 2007 was 150% van het salaris en de toekenning onder het GSIP in 2007 bedroeg 49 962 van zowel aandelen NV als PLC. Hij zal gaan deelnemen aan een pensioenregeling die vergelijkbaar is met de pensioenregeling van Unilever in de Verenigde Staten, hetgeen een toegezegde-bijdrageregeling is.

Ter compensatie voor het verlies van beloningen van zijn vorige werkgever is bij zijn benoeming een vergoeding van US\$ 1 miljoen betaald (met een pro-rata terugvorderingsbepaling over 3 jaar) en zijn 35 565 aandelen van zowel NV als PLC toegekend (waarde bij toekenning US\$ 2,5 miljoen). Deze zullen voor een derde onvoorwaardelijk worden na één jaar dienstverband, voor een derde na twee jaar dienstverband en voor een derde na drie jaar dienstverband.

Jim Lawrence heeft 295 508 aandelen NV en 240 000 PLC ADR's gekocht.

## Verslag van de Remuneratiecommissie vervolg

---

### **Toekomstige ontwikkelingen**

De Remuneratiecommissie zal ontwikkelingen en veranderingen in de markt blijven volgen. De Commissie houdt de afstemming tussen strategische doelstellingen en het beloningsbeleid voor uitvoerend bestuurders nauwlettend in de gaten.

Vanaf 1 januari 2008 is de reguliere pensioenregeling in het Verenigd Koninkrijk voor nieuwe werknemers gewijzigd van een eindloonregeling naar een combinatie-regeling van een middelloon (tot een maximum van £ 38 000) en een toegezegde bijdrage boven het maximum. Aan huidige werknemers wordt de mogelijkheid geboden om aan de nieuwe pensioenregeling deel te nemen dan wel om in de voorgaande regeling te blijven (met bepaalde veranderingen als gevolg, waaronder een hogere eigen bijdrage). Dit laatste is tevens van invloed op uitvoerend bestuurders werkzaam in het Verenigd Koninkrijk, Patrick Cescau en Ralph Kugler.

De prestatierange voor de toekenning in 2008 onder GSIP (prestatieperiode 2008-2010) zal voor de gemiddelde groei van onderliggende verkopen 4%-6,4% per jaar zijn en voor de cumulatieve beschikbare vrije kasstroom € 10,5 miljard-€ 15,5 miljard.

## Verslag van de Remuneratiecommissie vervolg

**Beloningsinformatie over 2007**

Het volgende deel bevat gedetailleerde informatie en uitleg over de ontvangen jaarlijkse beloning, langetermijnbeloningen en pensioenen van de uitvoerend bestuurders en over hun aandelenbelangen in Unilever gedurende 2007.

**Totale beloning van uitvoerend bestuurders**

De volgende tabel bevat gedetailleerde informatie over de gezamenlijke totale beloning (inclusief de waarde van onvoorwaardelijk geworden 'matching shares' en uitgeoefende opties) van de uitvoerend bestuurders als een groep.

	2007 € '000	2006 € '000
Jaarlijkse beloningen		
Basissalaris	3 491	4 061
Vergoedingen en overige betalingen	221	913
Vergoedingen in natura	82	111
Resultaatgerelateerde beloningen (kortetermijnbeloning)	4 865	2 409
Subtotaal jaarlijkse beloningen	8 659	7 494
Overige inkomsten uit onvoorwaardelijk worden/uitoefenen van langetermijnbeloningen <sup>(a)</sup>		
Winst door het uitoefenen van opties	50	427
Onvoorwaardelijk geworden 'matching shares'	230	566
Onvoorwaardelijk geworden toekenningen uit het TSR Long-Term Incentive Plan	-	-
Totale jaarlijkse beloningen en overige inkomsten uit langetermijnbeloningen	8 939	8 487

(a) Inclusief de in 2007 gerealiseerde winsten na uitoefening van eerder toegekende opties en de waarde van de in 2007 onvoorwaardelijk geworden 'matching shares'.

**Opmerkingen bij het basissalaris**

In 2007 zijn de niveaus van de basissalarissen vergeleken met die van andere multinationale ondernemingen gevestigd in Europa, met uitzondering van ondernemingen die actief zijn in de financiële sector. De Commissie heeft besloten de basissalarissen in 2007 niet te verhogen en de prestatiegerelateerde beloning verder te benadrukken.

**Opmerkingen bij de kortetermijnbeloning**

De kortetermijnbeloningen voor 2007 waren afhankelijk van het bereiken van de doelstellingen voor de groei van de onderliggende verkopen en 'trading contribution', in combinatie met individuele bijdragen aan de strategische ondernemingsdoelstellingen. De Commissie heeft de resultaten getoetst aan de doelstellingen en de uitbetaling van de kortetermijnbeloningen over 2007 vastgesteld.

**Individuele beloning van uitvoerend bestuurders**

De volgende tabel geeft gedetailleerde informatie over de in 2007 ontvangen individuele beloning (inclusief de waarde van onvoorwaardelijk geworden 'matching shares' en uitgeoefende opties) van elke uitvoerend bestuurder.

Naam en land waarin werkzaam	Jaarlijkse beloningen 2007				Overige inkomsten van langetermijn- prestatiebeloningen en het uitoefenen van opties in 2007					Totaal 2007 € '000	Totaal 2006 € '000
	Basis- salaris € '000	Vergoedingen en overige betalingen <sup>(a)</sup> € '000	Waarde van ver- goedingen <sup>(b)</sup> € '000	Korte- termijn- beloning <sup>(c)</sup> € '000	Subtotaal 2007 € '000	Subtotaal 2006 € '000	Winst op opties € '000	'Matching shares' € '000	TSR/LTIP € '000		
Patrick Cescau (VK) <sup>(d)</sup>	1 426	129	47	2 346	3 948	2 727	50	63	-	4 061	2 940
Kees van der Graaf (NL)	798	27	9	988	1 822	1 202	-	60	-	1 882	1 287
Ralph Kugler (VK)	861	56	11	1 033	1 961	1 313	-	53	-	2 014	1 414
Rudy Markham (VK) <sup>(e)</sup>	406	9	15	498	928	1 517	-	54	-	982	2 111

(a) Bestaande uit: autovergoeding, vergoeding voor 'blind trust fees', compensatie voor het verlies in netto-inkomen als gevolg van het feit dat een deel van het salaris in Nederland is uitbetaald, vergoeding representatiekosten en werkgeverscontributie aan de spaarregeling in Nederland. Alle vergoedingen zijn belastbaar in het land waarin men woonachtig is met uitzondering van de vergoeding representatiekosten die momenteel in Nederland belastingvrij is.

(b) Bestaande uit: waarde van zakenauto, huisvesting (voor zakelijk gebruik) in plaats van hotelkosten, ziektekostenverzekering en privégebruik van een auto met chauffeur. Bevat vergoedingen in natura die belastbaar zijn in het land waarin men woonachtig is. Unilever vergoedt de reiskosten van partners van uitvoerend bestuurders wanneer zij voor zakelijke doeleinden gezamenlijk reizen. Deze vergoeding bedraagt maximaal 5% van het basissalaris en bedroeg in 2007 in totaal € 168 559 (inclusief te betalen belastingen).

(c) Kortetermijnbeloning 2007, bestaande uit het contante element alsmede het element betaald in aandelen van NV en PLC. Over de in aandelen betaalde kortetermijnbeloning is iedere uitvoerend bestuurder voorwaardelijk een evenredig aantal 'matching shares' toegekend.

(d) Group Chief Executive.

(e) Rudy Markham is teruggetreden als bestuurder tijdens de jaarlijkse vergaderingen van aandeelhouders in mei 2007. Hij is met pensioen gegaan op 31 oktober 2007. In bovenstaande tabel is een overzicht opgenomen van zijn emolumenten over de periode januari – mei 2007. Zijn beloningen voor de periode juni – oktober 2007 bedroegen in totaal € 1 140 000.

Alle bedragen zijn omgerekend in euro's op basis van de volgende wisselkoers: € 1 = £ 0,6822 (2006: € 1 = £ 0,6818).

## Verslag van de Remuneratiecommissie vervolg

### Opmerkingen bij de langetermijnprestatiebeloningen

- [Global Share Incentive Plan](#)

De eerste toekenning is gedaan in 2007, voor de prestatieperiode van 1 januari 2007 tot en met 31 december 2009. De toekenning zal in mei 2010 onvoorwaardelijk worden (drie jaar na toekenning).

- [Global Performance Share Plan](#)

De prestatieperiode van de eerste toekenning eindigde op 31 december 2007. In mei 2008 worden de aandelen onvoorwaardelijk (drie jaar na toekenning).

- [TSR Plan](#)

De in 2004 voorwaardelijk toegekende aandelen zijn in 2007 vervallen. Het onvoorwaardelijk worden was gebaseerd op de TSR-prestatie van Unilever (bij vaststelling van haar positie ten opzichte van de referentiegroep) voor een periode van drie jaar eindigend op 31 december 2006. Unilever nam voor deze periode de 13<sup>e</sup> plaats van de referentiegroep in, waardoor er geen aandelen onvoorwaardelijk zijn geworden in maart 2007.

- [Share Matching Plan](#)

De 'matching shares' die oorspronkelijk in 2004 voorwaardelijk werden toegekend, zijn in 2007 onvoorwaardelijk geworden, nadat aan de retentievoorzwaarden was voldaan.

- [Executive Share Options](#)

De in 2004 toegekende aandelenopties waren vanaf 2007 uitoefenbaar. Aangezien de toekenning in 2004 was gebaseerd op Unilevers groei van de winst per aandeel, waren aan de opties op het moment van onvoorwaardelijk worden verder geen voorwaarden verbonden.

### Global Share Incentive Plan van uitvoerend bestuurders

Het Global Share Incentive Plan is goedgekeurd door de aandeelhouders tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2007.

De volgende voorwaardelijke aandelen zijn toegekend in 2007 en gehouden op 31 december 2007 onder het Global Share Incentive Plan:

	Soort aandeel	Voorwaardelijke aandelen toegekend op 22 mei 2007 (prestatieperiode 1 januari 2007 - 31 december 2009) <sup>(a)</sup>		Voorwaardelijke aandelen op 31 december 2007
		Aantal aandelen <sup>(a)</sup>	Koers bij toekenning	Aantal aandelen
Patrick Cescau	NV	40 505	€ 22,20	40 505
	PLC	40 505	1 582,00p	40 505
Kees van der Graaf	NV	20 550	€ 22,20	20 550
	PLC	20 550	1 582,00p	20 550
Ralph Kugler	NV	22 145	€ 22,20	22 145
	PLC	22 145	1 582,00p	22 145
Rudy Markham <sup>(b)</sup>	NV	–	–	–
	PLC	–	–	–

(a) Iedere toekenning van prestatieaandelen is voorwaardelijk en wordt onvoorwaardelijk afhankelijk van bepaalde condities drie jaar na de datum van toekenning.

(b) Heeft geen toekenning ontvangen aangezien hij was afgetreden als uitvoerend bestuurder tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in mei 2007.

### Global Performance Share Plan van uitvoerend bestuurders

De volgende voorwaardelijke aandelen zijn gehouden uit toekenningen gedaan in 2005 en 2006.

Vanaf 2007 zullen er geen nieuwe toekenningen onder dit Plan plaatsvinden, aangezien een nieuw plan is goedgekeurd door de aandeelhouders tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2007. Derhalve zullen vanaf 2007 nieuwe toekenningen alleen onder het nieuwe plan plaatsvinden.

	Soort aandeel	Voorwaardelijke aandelen op 1 januari 2007	Voorwaardelijke aandelen op 31 december 2007
		Aantal aandelen <sup>(a)</sup>	Aantal aandelen <sup>(a)</sup>
Patrick Cescau	NV	18 000	18 000
	PLC	18 000	18 000
Kees van der Graaf	NV	12 000	12 000
	PLC	12 150	12 150
Ralph Kugler	NV	12 000	12 000
	PLC	12 150	12 150
Rudy Markham	NV	12 000	12 000 <sup>(b)</sup>
	PLC	12 150	12 150 <sup>(b)</sup>

(a) Iedere toekenning van prestatieaandelen is voorwaardelijk en wordt onvoorwaardelijk afhankelijk van bepaalde condities drie jaar na de datum van toekenning.

(b) Aantal aandelen in mei 2007 toen Rudy Markham terugtrad als uitvoerend bestuurder.

## Verslag van de Remuneratiecommissie vervolg

### Voorwaardelijke toekenning van aandelen aan uitvoerend bestuurders gerelateerd aan het TSR Long-Term Incentive Plan

De volgende voorwaardelijke aandelen werden gehouden uit toekenningen gedaan in 2004 tot 2006.

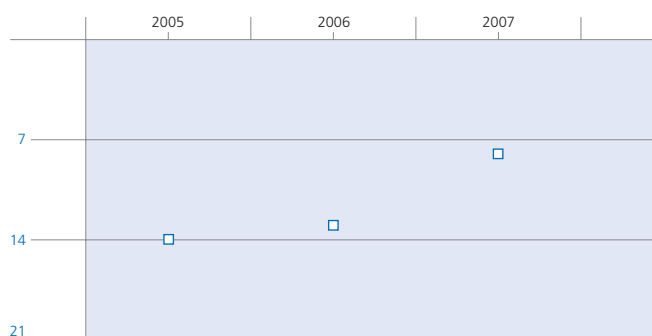
Vanaf 2007 zullen er geen nieuwe toekenningen onder dit Plan plaatsvinden, aangezien een nieuw plan was goedgekeurd door de aandeelhouders tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2007. Vanaf 2007 zullen nieuwe toekenningen alleen onder het nieuwe plan plaatsvinden.

	Soort aandeel	Voorwaar- delijke aandelen op 1 januari 2007	Voorwaardelijke aandelen vervallen op 24 maart 2007 (prestatieperiode 2004-2006) <sup>(a)</sup>		Voorwaar- delijke aandelen op 31 december 2007
		Aantal aandelen	Aantal aandelen	Oorspronkelijke aandelenkoers bij toekenning	Aantal aandelen
Patrick Cescau	NV	58 476	(13 863)	€ 18,03	44 613
	PLC	60 449	(14 391)	1 154,00p	46 058
Kees van der Graaf	NV	36 201	(8 319)	€ 18,03	27 882
	PLC	37 422	(8 634)	1 154,00p	28 788
Ralph Kugler	NV	36 201	(8 319)	€ 18,03	27 882
	PLC	37 422	(8 634)	1 154,00p	28 788
Rudy Markham	NV	41 745	(13 863)	€ 18,03	27 882 <sup>(b)</sup>
	PLC	43 179	(14 391)	1 154,00p	28 788 <sup>(b)</sup>

(a) De voorwaardelijke aandelen toegekend in 2004 zijn vervallen in 2007, gebaseerd op de TSR-prestatie van Unilever gedurende de driejarige prestatieperiode geëindigd op 31 december 2006. Unilever nam voor deze periode de 13<sup>e</sup> positie in, waardoor de toekenning niet onvoorwaardelijk is geworden.

(b) Aantal aandelen in mei 2007 toen Rudy Markham terugtrad als uitvoerend bestuurder.

### Unilevers relatieve positie in de TSR-referentiegroep



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

## Verslag van de Remuneratiecommissie vervolg

**Share Matching Plan van uitvoerend bestuurders**

De volgende voorwaardelijke aandelen zijn gehouden, toegekend of onvoorwaardelijk geworden gedurende 2007 onder het Share Matching Plan:

	Soort aandeel	Voor- waardelijke aandelen op 1 januari 2007	Voorwaardelijke aandelen toegekend in 2007 <sup>(a)</sup>		Onvoorwaardelijk geworden aandelen op 24 maart 2007 <sup>(b)</sup>			Voor- waardelijke aandelen op 31 december 2007
		Aantal aandelen	Aantal aandelen	Aandelenkoers bij toekenning	Aantal aandelen	Aandelenkoers bij onvoorwaardelijk worden	Oorspronkelijke aandelenkoers bij toekenning	Aantal aandelen
Patrick Cescau	NV	8 778	6 627	€ 21,33	(1 413)	€ 21,66	€ 18,03	13 992
	PLC	8 992	6 627	1 488,00p	(1 469)	1 505,11p	1 154,00p	14 150
Kees van der Graaf	NV	4 266	2 121 <sup>(c)</sup>	€ 21,33	(1 341)	€ 21,66	€ 18,03	2 925
	PLC	4 394	2 121 <sup>(c)</sup>	1 488,00p	(1 392)	1 505,11p	1 154,00p	3 002
Ralph Kugler	NV	3 831	2 402	€ 21,33	(1 191)	€ 21,66	€ 18,03	5 042
	PLC	3 936	2 402	1 488,00p	(1 238)	1 505,11p	1 154,00p	5 100
Rudy Markham	NV	4 932	2 830	€ 21,33	(1 209)	€ 21,66	€ 18,03	6 553 <sup>(d)</sup>
	PLC	5 071	2 830	1 488,00p	(1 257)	1 505,11p	1 154,00p	6 644 <sup>(d)</sup>

(a) Iedere toekenning van 'matching shares' is voorwaardelijk en wordt drie jaar na de datum van toekenning onvoorwaardelijk mits aan bepaalde voorwaarden is voldaan. De toekenning in 2007 heeft plaatsgevonden op 21 maart 2007.

(b) De voorwaardelijke aandelen toegekend op 24 maart 2004 (gerelateerd aan de prestatieperiode 2003) zijn onvoorwaardelijk geworden op 24 maart 2007.

(c) Kees van der Graaf (gevestigd in Nederland) heeft een voorwaardelijke toezegging gekregen tot een bedrag in contanten waarvan de waarde op de datum van onvoorwaardelijk worden gelijk is aan 2 121 aandelen NV en 2 121 aandelen PLC op die datum.

(d) Aantal aandelen in mei 2007 toen Rudy Markham terugtrad als uitvoerend bestuurder.

## Verslag van de Remuneratiecommissie vervolg

### Executive Share Options van uitvoerend bestuurders

Optierechten voor het verwerven van gewone aandelen NV van nominaal € 0,16 en optierechten voor het verwerven van gewone aandelen PLC van nominaal 3<sup>1</sup>/<sub>9</sub>p zijn gehouden, uitgeoefend of vervallen gedurende 2007. Er zijn in 2007 geen opties toegekend.

	Soort aandeel	Aantal opties op 1 januari 2007	Aantal opties uitgeoefend/ vervallen in 2007	Aantal opties op 31 december 2007	Uitstaande opties onder de marktprijs op 31 december 2007		Uitstaande opties boven de marktprijs op 31 december 2007		Eerste datum van uitoefening	Laatste vervaldatum
					Aantal opties	Gewogen aandelen- koers	Aantal opties	Gewogen gemiddelde uitoefen- prijs		
<b>Patrick Cescau</b>										
Executive Plan	NV	269 166	(27 000) <sup>(a)</sup>	242 166	242 166	€ 19,50	–	–	24/03/02	08/11/15
Executive Plan	PLC	272 967	(27 000) <sup>(b)</sup>	245 967	245 967	1 175p	–	–	24/03/02	08/11/15
NL All-Employee Plan	NV	750	(150) <sup>(c)</sup>	600	600	€ 17,53	–	–	02/06/03	17/05/11
UK ShareSave Plan	PLC	1 374	–	1 374	1 374	1 171p	–	–	01/10/11	31/03/12
<b>Kees van der Graaf</b>										
Executive Plan	NV	135 450	–	135 450	135 450	€ 19,70	–	–	24/03/02	08/11/15
Executive Plan	PLC	135 450	–	135 450	135 450	1 203p	–	–	24/03/02	08/11/15
NL All-Employee Plan	NV	750	(150) <sup>(d)</sup>	600	600	€ 17,53	–	–	02/06/03	17/05/11
UK ShareSave Plan	PLC	1 374	–	1 374	1 374	1 202p	–	–	01/10/10	31/03/11
<b>Ralph Kugler</b>										
Executive Plan	NV	176 625	–	176 625	176 625	€ 19,41	–	–	24/03/02	20/03/15
Executive Plan	PLC	176 625	–	176 625	176 625	1 163p	–	–	24/03/02	20/03/15
NL All-Employee Plan	NV	300	–	300	300	€ 17,59	–	–	18/05/05	17/05/11
UK ShareSave Plan	PLC	1 374	–	1 374	1 374	1 202p	–	–	01/10/10	31/03/11
<b>Rudy Markham</b>										
Executive Plan	NV	237 150	–	237 150 <sup>(e)</sup>	237 150	€ 19,67	–	–	24/03/02	31/10/09
Executive Plan	PLC	237 150	–	237 150 <sup>(e)</sup>	237 150	1 212p	–	–	24/03/02	31/10/09
NL All-Employee Plan	NV	750	(150) <sup>(d)</sup>	600 <sup>(e)</sup>	600	€ 17,53	–	–	02/06/03	17/05/11
UK ShareSave Plan	PLC	1 373	–	1 373 <sup>(e)</sup>	1 373	1 190p	–	–	01/11/07	30/04/08

- (a) Opties op 27 000 aandelen zijn uitgeoefend op 1 november 2007 tegen een aandelenkoers van € 23,24. De opties zouden op 7 november 2007 zijn verlopen indien ze niet eerder waren uitgeoefend. De opties waren oorspronkelijk toegekend op 8 mei 1998 tegen een prijs van € 23,10 (na herberekening van de aandelenkoers naar aanleiding van de aandelensplitsing in mei 2006).
- (b) Opties op 5 355 aandelen zijn uitgeoefend op 8 mei 2007 tegen een aandelenkoers van 1 658p. Overige opties op 21 645 aandelen zijn uitgeoefend op 26 september 2007 tegen een aandelenkoers van 1 585p. De opties zouden op 7 november 2007 zijn verlopen indien ze niet eerder waren uitgeoefend. De opties waren oorspronkelijk toegekend op 8 mei 1998 tegen een aandelenkoers van 1 483p (na herberekening van de aandelenkoers naar aanleiding van de aandelenconsolidatie in mei 2006).
- (c) Opties zijn zonder waarde vervallen op 12 juni 2007.
- (d) Opties zijn uitgeoefend op 8 mei 2007 tegen een aandelenkoers van € 23,75. De opties waren oorspronkelijk toegekend op 12 juni 2002 tegen een koers van € 22,63 (na herberekening van de aandelenkoers naar aanleiding van de aandelensplitsing in mei 2006).
- (e) De vermelde aantallen aandelen zijn per mei 2007, toen hij terugtrad als bestuurder. Op 2 november 2007 zijn 33 750 opties NV en 33 750 opties PLC uitgeoefend tegen een prijs van respectievelijk € 23,64 en 1 725p per aandeel. De oorspronkelijke aandelenkoersen bij toekenning waren € 23,10 en 1 483p per aandeel. Op 27 december 2007 zijn nog 96 750 opties NV en 164 250 opties PLC uitgeoefend tegen respectievelijk € 25,32 en 1 902p per aandeel. De oorspronkelijke aandelenkoersen bij toekenning waren gemiddeld € 17,21 en 1 158p per aandeel.

De term 'Executive Plan' verwijst naar opties die zijn toegekend krachtens de PLC of NV Executive Option Plans.

De slotkoersen van de gewone aandelen op 31 december 2007 waren € 25,15 (aandelen NV) en 1 890p (aandelen PLC). Gedurende 2007 bedroegen de hoogste beurskoersen respectievelijk € 25,72 en 1 924p, en de laagste koersen respectievelijk € 18,89 en 1 320p.

## Verslag van de Remuneratiecommissie vervolg

### Toelichting op pensioenen

Op 31 december 2006 is in Nederland de basis voor de reguliere pensioenregeling veranderd van een eindloonregeling naar een middelloonregeling. Dit had een kleine impact op het opgebouwde pensioen van de in Nederland woonachtige uitvoerend bestuurder.

Individuele bijdragen die zijn betaald door uitvoerend bestuurders in het Verenigd Koninkrijk, werden gedurende 2007 betaald door middel van een regeling om de individuele bijdragen te verrekenen met het salaris.

### Pensioenen van uitvoerend bestuurders<sup>(a)</sup>

Hieronder worden de waarden van de pensioenen vermeld voor het jaar geëindigd op 31 december 2007.

Naam en land waarin werkzaam	Leeftijd op 31/12/07	Opgebouwd pensioen op 31/12/06 <sup>(b)</sup>	Verloop opgebouwd pensioen gedurende 2007 <sup>(c)</sup>	Opgebouwd pensioen op 31/12/07 <sup>(b)</sup>	Overdrachts-waarde opgebouwd pensioen op 31/12/06 <sup>(d)</sup>	Mutatie overdrachts-waarde opgebouwd pensioen gedurende 2007 (exclusief individuele bijdragen) <sup>(e)</sup>	Individuele bijdragen gedurende 2007 <sup>(f)</sup>	Overdrachts-waarde opgebouwd pensioen op 31/12/07 <sup>(d)</sup>
		€'000 per jaar	€'000 per jaar	€'000 per jaar	€'000	€'000	€'000	€'000
Patrick Cescau (VK)	59	1 000	29	<b>1 029</b>	18 662	1 951	4	<b>20 617</b>
Kees van der Graaf <sup>(g)</sup> (NL)	57	602	37	<b>639</b>	8 098	868	9	<b>8 975</b>
Ralph Kugler (VK)	51	441	(23)	<b>418</b>	6 283	219	–	<b>6 502</b>
Rudy Markham <sup>(h)</sup> (VK)	61	793	(68)	<b>725</b>	15 909	(1 928)	–	<b>13 981</b>

- (a) De bedragen zijn, indien noodzakelijk, omgerekend naar euro's op basis van de volgende wisselkoersen: 31 december 2007 € 1,00 = £ 0,7342; 31 december 2006 € 1,00 = £ 0,6712. De gemiddelde wisselkoers gedurende het jaar geëindigd op 31 december 2007 was € 1,00 = £ 0,6822.
- (b) Gebaseerd op de huidige pensioenafspraken van de uitvoerend bestuurders en berekend op uitgestelde basis, waarbij uitgegaan wordt van het aantal dienstjaren van de uitvoerend bestuurder op respectievelijk 31 december 2006 en 31 december 2007, en gebaseerd op de veronderstelling dat de uitvoerend bestuurder in dienst blijft tot ten minste 60-jarige leeftijd en dat pensioenuitkering begint vanaf dat moment. Het opgebouwde pensioen omvat al het pensioen opgebouwd in Unilever-pensioenregelingen. Wanneer een uitvoerend bestuurder uit dienst treedt voor de 60-jarige leeftijd en de pensioenuitkering eerder begint dan op 60-jarige leeftijd, zal het uit te keren pensioen worden gereduceerd.
- (c) Inclusief het effect van inflatie op het opgebouwde pensioen op 31 december 2006.
- (d) Voor de in Nederland werkzame uitvoerend bestuurder is de overdrachtswaarde berekend op basis van de grondslagen toegepast door het pensioenfonds van Unilever in Nederland ('Progress'), zoals voorgeschreven door het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Deze grondslagen zijn veranderd op 1 januari 2008 zoals beschreven in voetnoot (g). Voor de in het Verenigd Koninkrijk werkzame uitvoerend bestuurders is de overdrachtswaarde berekend op basis van marktgrondslagen toegepast door het pensioenfonds van Unilever in het Verenigd Koninkrijk (UUKPF), in overeenstemming met de GN11-richtlijn gepubliceerd door de Board for Actuarial Standards in het Verenigd Koninkrijk.
- (e) De mutatie in de overdrachtswaarde gedurende 2007 door marktveranderingen voor de in het Verenigd Koninkrijk werkzame uitvoerend bestuurders is inclusief extra dienstjaren en de uitvoerend bestuurders die een jaar dicht bij hun pensioen zijn, alsmede wisselkoersschommelingen (voor pensioenen in andere valuta's dan de euro). In 2007 is het salaris niet verhoogd.
- (f) In aansluiting met de deelnemers aan de huidige Nederlandse pensioenregeling, is de individuele bijdrage van Kees van der Graaf 0,5% op het pensioengevend salaris tussen € 11 872 en € 56 990 en 1% daarboven. In aansluiting met de deelnemers aan de pensioenregeling in het Verenigd Koninkrijk, worden de bijdragen van Ralph Kugler en Rudy Markham betaald door verrekening met het salaris van 5% van het pensioengevend salaris (boven de 'UK Lower Earnings Limit'). Daarom worden er geen individuele bijdragen hierboven getoond. Patrick Cescau's bijdragen, voor het deel van zijn salaris in Nederland, worden betaald op basis van de oude Nederlandse pensioenregeling, zijnde 1% boven € 56 990, en voor het deel van zijn salaris in het Verenigd Koninkrijk sluiten zijn bijdragen aan bij de pensioenregeling van het pensioenfonds van Unilever in het Verenigd Koninkrijk.
- (g) De toename van het opgebouwde pensioen en de overdrachtswaarde gedurende 2007 is inclusief het effect van herwaardering op het opgebouwde pensioen in de Nederlandse pensioenregeling in januari 2008. De manier waarop de overdrachtswaarde in Nederland wordt berekend, zoals voorgeschreven door het Nederlandse Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, is voor boekjaren eindigend na 1 januari 2008 veranderd. De overdrachtswaarde voor Kees van der Graaf zou op 31 december 2007 met de nieuwe methode € 7 951 000 bedragen.
- (h) De 60-jarige leeftijd bereikt in 2006 en geen aanvullend pensioen opgebouwd. Afgetreden als bestuurder tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2007. De getoonde waarden zijn op 31 mei 2007, dan wel de periode geëindigd op die datum. Sectie 7A van de Companies Act in het Verenigd Koninkrijk vereist de openbaarmaking van de waarde van het pensioen bij pensionering, aangezien hij kwalificerende diensten heeft verricht gedurende 2007 die onder de Companies Act vallen. Het opgebouwde pensioen 31 oktober 2007 (de datum dat hij uit dienst van Unilever trad) is ongewijzigd ten opzichte van de bedragen weergegeven in de tabel. De overdrachtswaarde op 31 oktober 2007 van het opgebouwde pensioen bedraagt € 14 055 000.

## Verslag van de Remuneratiecommissie vervolg

De Listing Rules van de Financial Services Authority wijken af van de Directors' Remuneration Report Regulations 2002. Onder deze Listing Rules dient de volgende toelichting gegeven te worden met betrekking tot toegezegd-pensioenregelingen die op een andere manier worden berekend dan de pensioenen in de vorige tabel.

De Nederlandse Corporate Governance Code vereist de vermelding van pensioenkosten die in de winst-en-verliesrekening zijn verwerkt:

	Listing Rules van de Financial Services Authority		Nederlandse corporate-governancecode
	€'000 <sup>(a)</sup>	€'000 <sup>(b)</sup>	€'000
Patrick Cescau (VK)	(9)	(192)	552
Kees van der Graaf (NL)	32	450	249
Ralph Kugler (VK)	(1)	(14)	294
Rudy Markham (VK)	(31)	(601)	50 <sup>(c)</sup>

- (a) Mutaties in het opgebouwde pensioen gedurende 2007 (exclusief de invloed van inflatie op het opgebouwde pensioen op 31 december 2006).
- (b) Overdrachtswaarde op 31 december 2007 van de mutaties van het opgebouwde pensioen gedurende 2007 (exclusief de invloed van inflatie op het opgebouwde pensioen op 31 december 2006 en verminderd met individuele bijdragen).
- (c) Dit is inclusief een bedrag van € 28 000 dat verschuldigd was tot en met mei 2007 toen hij terugtrad uit het bestuur en een bedrag van € 22 000 dat daarna verschuldigd was tot en met 31 oktober 2007.

### Belangen van uitvoerend bestuurders in het aandelenkapitaal

De belangen in het aandelenkapitaal van NV en PLC en hun groepsmaatschappijen van diegenen die op 31 december 2007 uitvoerend bestuurder waren en die van aanverwante personen zijn in de onderstaande tabel vermeld:

	Soort aandeel <sup>(a)</sup>	Aandelen gehouden op 1 januari 2007 <sup>(b)</sup>	Aandelen gehouden op 31 december 2007 <sup>(b)</sup>
Patrick Cescau <sup>(c)</sup>	NV	85 059	93 099
	PLC	52 347	65 798
Kees van der Graaf	NV	23 157	32 499
	PLC	16 718	20 339
Ralph Kugler	NV	45 396	48 489
	PLC	20 124	23 366

- (a) Aandelen NV zijn gewone aandelen van nominaal € 0,16 en aandelen PLC zijn gewone aandelen van nominaal 3 1/9p.
- (b) Exclusief nog niet onvoorwaardelijk geworden 'matching shares'.
- (c) De totalen zijn inclusief 38 715 NV New York Registry Shares onder NV en 10 220 PLC ADR's onder PLC.

De uitvoerend bestuurders, samen met andere werknemers van PLC en haar in het Verenigd Koninkrijk gevestigde dochtermaatschappijen hadden op 1 januari 2007 een belang van 16 678 871 gewone aandelen PLC en op 31 december 2007 een belang van 10 920 385 gewone aandelen PLC, die door de Unilever Employee Share Trust (Jersey) zijn verworven ter afdekking van optierechten en het onvoorwaardelijk worden van aandelen als onderdeel van verschillende aandelenplannen van de Groep (onder meer PLC Executive Option Plans en het Employee ShareSave Plan in het Verenigd Koninkrijk). Aanvullende informatie, waaronder gegevens over aandelen NV en PLC die in verband met andere beloningsregelingen op basis van aandelen door bepaalde groepsmaatschappijen zijn ingekocht, wordt gegeven onder 29 op de pagina's 130 tot en met 132.

De stemrechten van de bestuurders die belangen hebben in het aandelenkapitaal van NV en PLC zijn dezelfde als die van andere houders van aandelen van het aangegeven soort. Geen van de bestuurders of andere senior managers bezit meer dan 1% van de geplaatste aandelen van dat soort. Met uitzondering van wat hierboven is aangegeven, zijn alle belangen voor eigen rekening.

De enige veranderingen in de belangen van de uitvoerend bestuurders en aanverwante personen in gewone aandelen NV en PLC tussen 31 december 2007 en 1 maart 2008 waren dat:

- Het belang van Unilever Employee Share Trust (Jersey) is afgenomen tot 10 814 117 gewone aandelen PLC; en
- Kees van der Graaf en Ralph Kugler hebben elk additioneel 14 gewone PLC-aandelen gekocht in januari en februari als gevolg van het deelnemen aan een aandeleninvesteringsplan voor werknemers.

## Verslag van de Remuneratiecommissie vervolg

**Niet-uitvoerend bestuurders**

Hieronder volgen gedetailleerde informatie en opmerkingen bij de jaarlijkse beloning en aandelenbelangen van de niet-uitvoerend bestuurders. De niet-uitvoerend bestuurders ontvangen een beloning van zowel NV als PLC. Met betrekking tot hun werkzaamheden als niet-uitvoerend bestuurder ontvangen zij geen andere beloning van NV of PLC, zoals een kortetermijnbeloning, een vergoeding op basis van aandelen of pensioenaanspraken.

De hoogte van de beloning weerspiegelt de mate van hun betrokkenheid en bijdrage aan Unilever. De hoogte van de beloning van de voorzitter is herzien en verhoogd bij de benoeming van Michael Treschow als voorzitter in 2007. Er zijn geen andere veranderingen in beloningen doorgevoerd sinds de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2006.

**Beloningen van niet-uitvoerend bestuurders**

De totale uitbetaalde beloningen per individuele niet-uitvoerend bestuurder in 2007 zijn in de onderstaande tabel vermeld:

	Totale beloning in 2007 <sup>(a)</sup> €'000	Totale beloning in 2006 <sup>(a)</sup> €'000
<b>Huidige niet-uitvoerend bestuurders</b>		
Michael Treschow <sup>(b)(c)</sup>	469	n.v.t.
Genevieve Berger <sup>(b)</sup>	60	n.v.t.
Leon Brittan	97	83
Wim Dik	92	85
Charles Golden	134	89
Byron Grote	90	60
Narayana Murthy <sup>(b)</sup>	97	n.v.t.
Hixonia Nyasulu <sup>(b)</sup>	82	n.v.t.
David Simon	131	110
Kees Storm	113	75
Jeroen van der Veer	90	83
<b>Voormalig niet-uitvoerend bestuurders</b>		
Antony Burgmans <sup>(d)(e)</sup>	246	300
Lynda Chalker <sup>(d)(g)</sup>	42	94
Jean-Cyril Spinetta <sup>(f)</sup>	68	60

(a) Omvat beloningen en vergoedingen ontvangen van zowel NV als PLC. Inclusief vergoeding voor het reizen van buiten Europa indien van toepassing.

(b) Benoemd tijdens de algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2007.

(c) Voorzitter NV en PLC sinds de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2007.

(d) Afgetreden tijdens de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2007.

(e) Voorzitter tot aan de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2007. De totale beloning is inclusief enkele vergoedingen in natura ontstaan na pensionering.

(f) Afgetreden in september 2007.

(g) Werkt sinds 1 juni 2007 voor Unilever op basis van een adviesovereenkomst, om Unilever in Afrika te ondersteunen. Totaal bedrag betaald voor de periode juni 2007-december 2007 bedraagt € 85 508.

Zie pagina 51 voor informatie met betrekking tot lidmaatschap van commissies.

## Verslag van de Remuneratiecommissie vervolg

Voordat de heer Burgmans een niet-uitvoerend bestuurder werd heeft hij aandelen en opties toegekend gekregen in zijn hoedanigheid als uitvoerend bestuurder. Hij heeft geen verdere aan aandelen gerelateerde toekenningen ontvangen als niet-uitvoerend voorzitter.

Informatie omtrent de standen alsmede de vervallen aandelen onder het TSR Long-Term Incentive Plan is hieronder weergegeven:

	Stand 1 januari 2007	Voorwaardelijke aandelen vervallen op 24 maart 2007	Stand mei 2007
NV	22 182	(22 182)	–
PLC	23 024	(23 024)	–

Informatie omtrent de standen alsmede de onvoorwaardelijk geworden aandelen onder het Share Matching Plan is hieronder weergegeven:

	Stand 1 januari 2007	Onvoorwaardelijk geworden aandelen op 27 maart 2007	Stand mei 2007
NV	4 569	(1 815)	2 754
PLC	4 712	(1 886)	2 826

Informatie omtrent de uitstaande opties is hieronder weergegeven:

	Soort aandeel	Aantal opties 1 januari 2007	Aantal opties op uitgeoefend/ vervallen in 2007	Stand opties mei 2007	Uitstaande opties onder de markt- prijs	Gewogen gemiddelde uitoefen- prijs	Uitstaande opties boven de markt- prijs	Gewogen gemiddelde uitoefen- prijs	Eerste datum van uitoefening	Laatste vervaldatum <sup>(a)</sup>
Executive Plan	NV	316 800	–	316 800	316 800	€ 19,10	–	–	24/03/02	01/06/09
Executive Plan	PLC	316 800	–	316 800	316 800	1 163p	–	–	24/03/02	01/06/09
NL All-Employee Plan	NV	450	(150) <sup>(a)</sup>	300	300	€ 17,47	–	–	02/06/03	12/05/09

(a) Opties op aandelen zijn uitgeoefend op 8 mei 2007 tegen een aandelenkoers van € 23,75 (de opties waren oorspronkelijk toegekend op 12 juni 2002 tegen een prijs van € 22,63).

### Belangen van niet-uitvoerend bestuurders in het aandelenkapitaal

De belangen in het aandelenkapitaal van NV en PLC en hun groepsmaatschappijen van diegenen die op 31 december 2007 niet-uitvoerend bestuurder waren en aandelen hadden (inclusief die van aanverwante personen) zijn in de onderstaande tabel vermeld:

	Soort aandeel <sup>(a)</sup>	Aantal aandelen op 1 januari 2007 <sup>(a)</sup>	Aantal aandelen op 31 december 2007 <sup>(a)</sup>
Michael Treschow	NV	– <sup>(b)</sup>	15 000
	PLC	– <sup>(b)</sup>	15 000
Byron Grote	NV New York Registry Shares	3 000	3 000
	PLC ADR's	1 800	1 800
David Simon	NV	–	–
	PLC	1 492	1 536
Jeroen van der Veer	NV	16 800	16 800
	PLC	–	–

(a) Aandelen NV zijn gewone aandelen van nominaal € 0,16 en aandelen PLC zijn gewone aandelen van nominaal 31/9p.

(b) Aandelenbezit is per datum van benoeming.

Er waren geen veranderingen in de belangen van de niet-uitvoerend bestuurders en aanverwante personen in gewone aandelen NV en PLC tussen 31 december 2007 en 1 maart 2008.

## Verslag van de Remuneratiecommissie vervolg

### Additionele wettelijke en overige toelichtingen

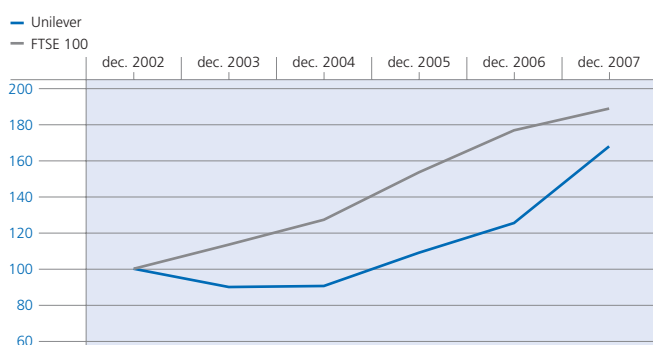
De raden van bestuur hebben het functioneren van de Commissie beoordeeld. De Commissie heeft tevens haar eigen functioneren geëvalueerd.

#### Prestaties aandelen Unilever ten opzichte van breed samengestelde beursindexen

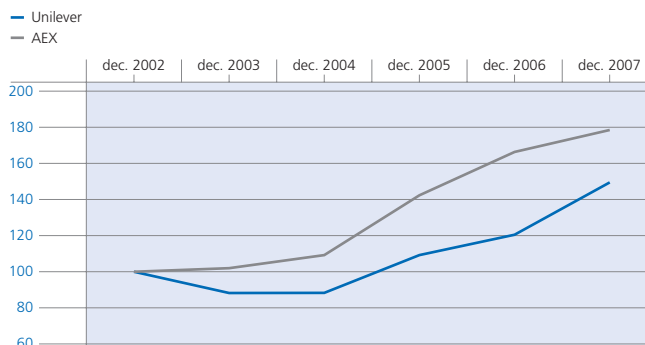
Op basis van de Companies Act 1985 (schedule 7A) in het Verenigd Koninkrijk zijn wij verplicht de prestaties van aandelen Unilever, gebaseerd op Total Shareholder Return, over de laatste vijf jaar te tonen ten opzichte van een breed samengestelde beursindex. De Remuneratiecommissie heeft besloten de prestaties van Unilever ten opzichte van twee beursindices te tonen, namelijk de FTSE 100-index in Londen en de Euronext AEX-index in Amsterdam, omdat dit de meest gehanteerde indices zijn in het Verenigd Koninkrijk en Nederland, waar we onze voornaamste noteringen hebben.

#### TSR-resultaten over de afgelopen vijf jaar

Waardegroei van een hypothetische investering van £ 100 over vijf jaar  
Vergelijking met FTSE 100 op basis van gemiddelde koersen over 30 handelsdagen



Waardegroei van een hypothetische investering van € 100 over vijf jaar  
Vergelijking met AEX op basis van gemiddelde koersen over 30 handelsdagen



#### Taken en verantwoordelijkheden

De Commissie is verantwoordelijk voor het doen van voorstellen aan de raden van bestuur over het beloningsbeleid voor uitvoerend bestuurders. Zij is ook verantwoordelijk voor het vaststellen van het individuele beloningspakket voor uitvoerend bestuurders en voor het monitoren en goedkeuren van alle op aandelen gebaseerde resultaatgerelateerde beloningsregelingen. De Commissie komt ten minste driemaal per jaar bijeen en vergaderde in 2007 vijfmaal.

#### Structuur en taakverdeling

Gedurende 2007 was David Simon voorzitter van de Remuneratiecommissie en waren Jeroen van der Veer en Jean-Cyril Spinetta niet-uitvoerende leden. Jean-Cyril Spinetta is afgetreden als niet-uitvoerend bestuurder in september 2007. Op 6 februari 2008 is Michael Treschow benoemd als lid van de Commissie.

#### Advies en ondersteuning

De Commissie heeft geen formeel benoemde beloningsadviseurs. Indien daar behoefte aan is, wint de Commissie professioneel advies in van externe adviseurs. In 2007 heeft de Commissie advies ingewonnen bij Towers Perrin (een onafhankelijk bureau van specialisten op het gebied van beloningsbeleid) over marktgegevens, de ontwikkelingen op het gebied van beloningen en prestatiegerelateerde beloningen. Towers Perrin geeft ook algemene adviezen aan Unilevers groepsmaatschappijen over de beloning van werknemers, pensioenen, communicatie en andere personeelsgerelateerde zaken.

De Group Secretary woont alle commissievergaderingen bij en adviseert over corporate governance-onderwerpen.

De Group Chief Executive kan worden uitgenodigd vergaderingen van de Commissie bij te wonen om zijn visie te geven op de ondernemingsdoelstellingen en de individuele prestaties van de aan hem rapporterende bestuurders. Vanzelfsprekend is hij niet aanwezig wanneer zijn eigen beloning wordt besproken.

In 2007 kon de niet-uitvoerend voorzitter, in zijn functie als voorzitter van de raden van bestuur, de vergaderingen ook bijwonen.

Het verslag is goedgekeurd door de raden van bestuur. Namens het bestuur heeft Sven Dumoulin (Group Secretary) het verslag ondertekend.