

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.

Corporate governance

Inleiding

Unilever streeft ernaar te voldoen aan het hoogste niveau van corporate governance. Wij houden onze corporate governance regelmatig tegen het licht. NV en PLC zijn onderworpen aan verschillende vereisten op het gebied van corporate governance en best-practicecodes, waarvan die in Nederland, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten de belangrijkste zijn. Unilever streeft ernaar zo veel mogelijk te voldoen aan het hoogste niveau van deze codes en passend te reageren op ontwikkelingen.

De Unilever-groep

Unilever N.V. en Unilever PLC zijn de twee moedermaatschappijen van de Unilever-groep. Samen met de groepsmaatschappijen treden NV en PLC in feite op als één onderneming. Dit wordt mogelijk gemaakt door een aantal overeenkomsten tussen NV en PLC (de constitutionele overeenkomsten, zie pagina 44 en 45) en bijzondere bepalingen in de statuten van NV en PLC. NV en PLC hebben dezelfde bestuurders en passen dezelfde waarderinggrondslagen toe. Aandeelhouders van beide vennootschappen ontvangen dividenden op geëgaliseerde basis. Voor consolidatiedoelinden vormen NV en PLC en hun dochtermaatschappijen één groep. Daarom presenteren zowel NV als PLC de jaarrekening van de Unilever-groep als hun eigen geconsolideerde jaarrekening.

NV en PLC zijn overeengekomen samen te werken op alle terreinen en dragen er zorg voor dat alle groepsmaatschappijen dienovereenkomstig handelen. NV en PLC zijn houdster- en dienstverlenende maatschappijen. Unilevers operationele activiteiten worden verricht door groepsmaatschappijen die over de hele wereld zijn gevestigd. Aandelen in groepsmaatschappijen worden gehouden door NV of PLC of, in verschillende verhoudingen, door beide vennootschappen gezamenlijk.

NV werd in 1927 in Nederland opgericht onder de naam Naamlooze Vennootschap Margarine Unie. Haar doelstelling is opgenomen in artikel 2 van de statuten. PLC werd in 1894 in Engeland en Wales opgericht onder de naam Lever Brothers Limited. Haar doelstelling kan worden gevonden in artikel 3 van haar statuten. De beide vennootschappen hebben verschillende aandeelhouders en deze kunnen aandelen van de ene vennootschap niet converteren of omwisselen in aandelen van de andere. NV is genoteerd aan de effectenbeurzen van Amsterdam en New York. PLC is genoteerd aan de effectenbeurzen van Londen en New York.

Beleidslijnen van Unilever

De implementatie en naleving van onze governancestructuur wordt bevorderd door een zakelijk georiënteerd beleidskader. Unilever heeft beleidslijnen uitgezet die overal binnen de Unilever-groep worden toegepast. Die toepassing is verplicht en de beleidslijnen zijn erop gericht consistentie te garanderen op belangrijke gebieden binnen onze wereldwijde activiteiten. Ze hebben betrekking op operationele en functionele aangelegenheden en bepalen hoe we onze onderneming aansturen om toepasselijke wet- en regelgeving na te leven.

Unilever hanteert onder meer de volgende beleidslijnen, onze Gedragscode, de Code of Ethics (ethische gedragscode) voor hogere financiële functionarissen, de Compliance Manual for Listing Rules and Disclosure and Transparency Rules (waaronder de Unilever Share Dealing Code), de Risk Management Policy (richtlijnen voor risicobeheersing), de Corporate Pensions Policy (pensioenrichtlijnen) en de Accounting and Reporting Policy (richtlijnen voor waarderinggrondslagen).

In de Gedragscode zijn Unilevers normen en waarden vastgelegd waaraan al onze medewerkers zich moeten houden. Onze Code of Ethics is van toepassing op de hoger leidinggevenden en financiële functionarissen. Deze Code behelst de normen die zijn voorgeschreven door de Securities and Exchange Commission (SEC) in de Verenigde Staten. De Gedragscode-hotline is een vertrouwelijke meldlijn voor medewerkers. Deze biedt hun niet alleen de mogelijkheid anoniem hun bezorgdheid uit te spreken over kwesties op het gebied van financiële rapportage en administratieve aangelegenheden, maar is ook bedoeld om alle vermeende overtredingen van de Gedragscode te behandelen. De Gedragscode, de Code of Ethics en de Share Dealing Code zijn te vinden op onze website www.unilever.com/investorcentre/corpgovernance.

Onze interne risicobeheersings- en controlesystemen worden beschreven op pagina 14 tot en met 16.

Ontwikkelingen op het gebied van corporate governance

Na zijn benoeming tot niet-uitvoerend bestuurder in de jaarlijkse vergaderingen van aandeelhouders in mei 2007 werd Michael Treschow Unilevers eerste onafhankelijke niet-uitvoerend voorzitter, als opvolger van Antony Burgmans die in deze vergaderingen terugtrad als voorzitter.

In september 2007 is er een einde gekomen aan de functie van twee secretarissen van de vennootschap en is de functie van één Group Secretary door de raden van bestuur goedgekeurd en ingevoerd.

De tekst hieronder beschrijft onze corporate governance die wordt gehanteerd binnen Unilever en de veranderingen die in 2008 worden verwacht. Meer informatie over onze corporate governance wordt gegeven in 'The Governance of Unilever'. Dit is een document dat onze interne regelingen van de raden van bestuur bevat. Het is te vinden op www.unilever.com/investorcentre/corpgovernance.

De raden van bestuur

De raden van bestuur van NV en PLC bestaan uit dezelfde bestuurders en hebben dezelfde voorzitter. Dit waarborgt eenheid van bestuur en management, doordat alle aangelegenheden door de raden van bestuur op dezelfde wijze worden behandeld, waardoor op basis van dezelfde feiten tot dezelfde conclusies wordt gekomen (behalve in geval van specifieke lokale omstandigheden).

Corporate governance vervolg

De raden van bestuur zijn 'one-tier'-raden van bestuur, waarvan zowel uitvoerend bestuurders als, in meerderheid, niet-uitvoerend bestuurders deel uitmaken. De raden van bestuur dragen de eindverantwoordelijkheid voor het bestuur, de algemene gang van zaken, het algemeen beleid en de resultaten van de onderneming als geheel. De bestuurders dragen hiervoor een collectieve verantwoordelijkheid, waarbij rekening wordt gehouden met hun functie als uitvoerend bestuurder of niet-uitvoerend bestuurder. De uitvoerend bestuurders zijn daarnaast verantwoordelijk voor de operationele activiteiten, zoals bepaald door de Group Chief Executive.

De leden van de raden van bestuur hebben een aantal verantwoordelijkheden aan zichzelf voorbehouden en hebben andere verantwoordelijkheden gedelegeerd aan de Group Chief Executive en aan bepaalde commissies. Deze commissies rapporteren regelmatig aan de raden van bestuur, die toezicht houden op hun activiteiten. De commissies worden beschreven op pagina 40 en 41. Meer informatie over hoe onze raden van bestuur feitelijk optreden als één raad van bestuur, hoe zij georganiseerd zijn en hoe zij bevoegdheden delegeren, wordt gegeven in 'The Governance of Unilever'. Dit document is te vinden op onze website www.unilever.com/investorcentre/corpgovernance.

Benoeming van bestuurders

Bestuurders worden benoemd door de aandeelhouders in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders. Behalve als zij terugtreden, stellen alle in functie zijnde bestuurders zich ieder jaar herkiesbaar en de aandeelhouders kunnen ieder van hen ontslaan bij gewone meerderheid van stemmen.

Om zeker te stellen dat de raden van bestuur van NV en PLC dezelfde bestuurders hebben, bevatten de statuten van NV en PLC bepalingen die zo zijn ingericht dat dezelfde kandidaten voor benoeming tot bestuurder worden voorgedragen aan de aandeelhouders van zowel NV als PLC. Dit wordt mogelijk gemaakt door een benoemingsprocedure die wordt gevolgd door de raden van bestuur van NV en PLC via Unilevers Benoemingscommissie.

Op basis van de evaluatie van de raden van bestuur, hun commissies en individuele leden, beveelt de Benoemingscommissie de raden van bestuur kandidaten aan voor benoeming in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders van NV en PLC. Sinds 2006 kunnen ook aandeelhouders kandidaten voordragen voor benoeming tot bestuurder. Hiertoe moeten zij een voorstel agenderen voor beide vergaderingen conform de lokaal geldende eisen. Om te waarborgen dat de raden van bestuur identiek blijven, dient iedereen die wordt benoemd tot bestuurder van NV ook te worden benoemd tot bestuurder van PLC en vice versa. Wanneer iemand niet wordt benoemd tot bestuurder van beide vennootschappen, kan hij/zij niet plaatsnemen in de raden van bestuur.

De statutaire bepalingen van NV en PLC die de regelingen bevatten voor de benoeming van bestuurders, kunnen niet worden gewijzigd zonder de toestemming, in het geval van NV, van de houders van de speciale aandelen genummerd 1 tot en met 2 400 en, in het geval van PLC, van de houders van het 'deferred' kapitaal van PLC. De speciale aandelen van NV kunnen alleen worden overgedragen aan een of meer andere houders van

dergelijke aandelen. De gezamenlijke houders van zowel de speciale aandelen van NV als het 'deferred' kapitaal van PLC zijn N.V. Elma en United Holdings Limited, door NV en PLC gezamenlijk gehouden dochtermaatschappijen. De raden van bestuur van N.V. Elma en United Holdings Limited bestaan uit de leden van de Benoemingscommissie. De Benoemingscommissie bestaat alleen uit niet-uitvoerend bestuurders.

Vergaderingen van de raden van bestuur

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

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

Het volgende overzicht toont de aanwezigheid van bestuurders tijdens vergaderingen van de raden van bestuur in het jaar 2007. Indien bestuurders een vergadering niet kunnen bijwonen, dan hebben ze de mogelijkheid agendapunten of bestuursstukken van tevoren met de voorzitter te bespreken:

Naam	Aanwezigheid ^(a)
Antony Burgmans (voorzitter tot 16 mei 2007)	3 van 3
Michael Treschow (voorzitter vanaf 16 mei 2007)	5 van 5
Patrick Cescau	8 van 8
Kees van der Graaf	7 van 8
Ralph Kugler	7 van 8
Rudy Markham (tot 16 mei 2007)	3 van 3
Genevieve Berger (vanaf 16 mei 2007)	5 van 5
Leon Brittan	7 van 8
Lynda Chalker (tot 16 mei 2007)	2 van 3
Wim Dik	8 van 8
Charles Golden	8 van 8
Byron Grote	8 van 8
Narayana Murthy (vanaf 16 mei 2007)	4 van 5
Hixonia Nyasulu (vanaf 16 mei 2007)	5 van 5
David Simon	8 van 8
Jean-Cyril Spinetta (tot 14 september 2007)	1 van 6
Kees Storm	7 van 8
Jeroen van der Veer	6 van 8

(a) Aanwezigheid wordt uitgedrukt als het aantal vergaderingen dat men heeft bijgewoond ten opzichte van het aantal vergaderingen dat men had kunnen bijwonen.

Vergaderingen van de raden van bestuur worden normaal gesproken gehouden in Rotterdam of Londen, waarbij minimaal een keer per jaar een vergadering wordt gehouden op een andere locatie. De voorzitter wordt bijgestaan door de Group Secretary, die ervoor zorgt dat de leden van de raden van bestuur alle benodigde informatie ontvangen die zij voor hun beraadslagingen nodig hebben. De voorzitter en de Group Secretary betrekken de Senior Independent Director (zie pagina 39) bij de voorbereidingen van vergaderingen van de raden van bestuur.

Corporate governance vervolg

Introductie en training bestuurders

Na benoeming ontvangen de leden van de raden van bestuur een uitgebreid Handboek voor Bestuurders en worden zij uitvoerig geïnformeerd over hun verantwoordelijkheden en onze activiteiten. In vergaderingen van de raden van bestuur wordt regelmatig aandacht besteed aan recente ontwikkelingen op het gebied van corporate governance en relaties met beleggers en analisten. De bestuurders wordt voortdurende educatie geboden door middel van bedrijfsbezoeken, presentaties, circulaire, trainingen en het agenderen van onderwerpen voor bestuurs- of commissievergaderingen over onder andere Unilevers activiteiten, corporate governance, ontwikkelingen op het gebied van regelgeving en relaties met beleggers en analisten. In het bijzonder kregen de raden van bestuur in 2007 een presentatie van onze externe juridische adviseurs over de nieuwe taken van bestuurders krachtens de Companies Act 2006, die op 1 oktober 2007 in het Verenigd Koninkrijk van kracht is geworden. In 2007 werd één vergadering van de raden van bestuur gehouden in Durban, Zuid-Afrika, waarbij ook een bezoek werd gebracht aan onze fabrieken, bepaalde verkoop-punten en liefdadigheidsinstellingen die door Unilever in Zuid-Afrika worden ondersteund.

Evaluatie raden van bestuur

Het evaluatieproces van onze raden van bestuur bestaat uit een driejarige cyclus waarbij een onafhankelijke derde partij eens per drie jaar het functioneren evalueert en het functioneren in elk van de tussentijdse jaren intern wordt geëvalueerd. De interne evaluaties zijn gebaseerd op de evaluatiewijze van de onafhankelijke derde partij. In 2006 vond de laatste onafhankelijke evaluatie plaats. In 2007 voerde onze voorzitter, samen met de Senior Independent Director, het interne evaluatieproces uit. Een uitgebreide vragenlijst voor alle bestuursleden maakte onderdeel uit van het evaluatieproces. Daarnaast beoordeelde de voorzitter het functioneren van de individuele bestuurders, onder andere aan de hand van een gesprek met elke bestuurder. Een vergelijkbare procedure met betrekking tot het functioneren van de voorzitter werd uitgevoerd door de Senior Independent Director, na overleg met de leden van de raden van bestuur.

Commissies van de raden van bestuur evalueren hun eigen functioneren onder toezicht van hun respectieve voorzitters, waarbij rekening wordt gehouden met de gezichtspunten van de respectieve commissieleden. De uitkomsten van de evaluaties werden besproken door de raden van bestuur.

Ondersteuning raden van bestuur

De Group Secretary van Unilever is beschikbaar om alle bestuurders van advies te dienen en zorgt ervoor dat de procedures van de raden van bestuur worden nageleefd. De Group Secretary wordt door de raden van bestuur benoemd en eventueel ontslagen.

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

Wijzigingen in de raden van bestuur

De huidige bestuurders en hun biografieën staan op pagina 51. Alle huidige uitvoerend bestuurders waren geheel 2007 in functie.

Leon Brittan, Wim Dik, Charles Golden, Byron Grote, David Simon, Jean-Cyril Spinetta, Kees Storm en Jeroen van der Veer werden herbenoemd als niet-uitvoerend bestuurders van NV en PLC in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2007. Daarnaast werden Genevieve Berger, Narayana Murthy en Hixonia Nyasulu benoemd tot niet-uitvoerend bestuurders en werd Michael Treschow benoemd als onze eerste onafhankelijke niet-uitvoerend voorzitter. Michael Treschow werd in 2007 benoemd tot lid van de Benoemingscommissie en, na een wijziging in de Combined Code in het Verenigd Koninkrijk over Corporate governance, tot lid van de Remuneratiecommissie in februari 2008.

In 2007 werden Genevieve Berger, Narayana Murthy en Hixonia Nyasulu lid van de Corporate Responsibility & Reputation Commissie.

In de algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2007 trad Rudy Markham af als uitvoerend bestuurder, maar hij bleef aan als Chief Financial Officer tot zijn opvolger, Jim Lawrence, aantrad op 1 september 2007. Lynda Chalker trad af als niet-uitvoerend bestuurder in de algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2007 en in september 2007 trad Jean-Cyril Spinetta terug als niet-uitvoerend bestuurder om persoonlijke redenen.

In de algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2008 zullen alle uitvoerend bestuurders en de niet-uitvoerend bestuurders worden voorgedragen voor herbenoeming, behalve Kees van der Graaf en Ralph Kugler die in de vergadering zullen terugtreden. Daarnaast zal Jim Lawrence worden voorgedragen voor benoeming tot uitvoerend bestuurder in de algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2008, volgend op zijn benoeming als Chief Financial Officer in september 2007. De biografie van Jim Lawrence is opgenomen in de aankondigingen van de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders 2008 en op onze website www.unilever.com/ourcompany/investorcentre.

Voorzitter en Group Chief Executive

Unilever heeft zowel een onafhankelijke niet-uitvoerend voorzitter als een Group Chief Executive. Er is een duidelijke scheiding tussen de verantwoordelijkheden van beide functies. De voorzitter is primair verantwoordelijk voor het leiden van de raden van bestuur, hun functioneren en het bepalen van hun agenda. Hij is er tevens verantwoordelijk voor dat de raden van bestuur op tijd beschikken over accurate en duidelijke informatie.

De Group Chief Executive is, zoals nader omschreven in de statuten van NV en PLC en 'The Governance of Unilever', belast met het dagelijks bestuur van Unilever. De Group Chief Executive is bevoegd te bepalen welke taken met betrekking tot de dagelijkse bedrijfsvoering van de vennootschappen en hun groepsmaatschappijen onder zijn verantwoordelijkheid worden uitgeoefend door een of meer uitvoerend bestuurders of door een of meer andere personen. Dit vormt de basis voor het Unilever Executive team (UEX), dat wordt voorgezeten door en rapporteert aan de Group Chief Executive. De biografieën van de UEX-leden staan op pagina 52. Voor onze bedrijfsstructuur verwijzen we naar pagina 8.

Corporate governance vervolg

Uitvoerend bestuurders

Alle uitvoerend bestuurders zijn lid van de UEx: Patrick Cescau, Kees van der Graaf en Ralph Kugler. Kees van der Graaf en Ralph Kugler zullen beiden aftreden in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2008. Jim Lawrence zal worden voorgedragen voor benoeming tot uitvoerend bestuurder in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2008. Hij is als Chief Financial Officer momenteel lid van de UEx.

De uitvoerend bestuurders zijn voltijds in dienst van Unilever. Informatie over hun beloning is te vinden in het verslag van de Remuneratiecommissie en op onze website.

De Remuneratiecommissie is van mening dat het recht van de uitvoerend bestuurders op de zekerheid van een opzegtermijn van twaalf maanden in overeenstemming is met wat gebruikelijk is bij veel vergelijkbare ondernemingen en met het recht van andere senior managers binnen Unilever. Het is ons beleid de ontslagpremie voor bestuurders niet hoger te laten zijn dan één jaar-salaris, behalve als de raden van bestuur, op voorstel van de Remuneratiecommissie, dit gezien de omstandigheden onredelijk vinden, of als dit door de wet wordt bepaald.

De uitvoerend bestuurders stellen zich ieder jaar herkiesbaar in de algemene vergaderingen van aandeelhouders. Pas na zorgvuldige overweging stelt de Benoemingscommissie een voordracht voor herbenoeming op.

De uitvoerend bestuurders verliezen hun bevoegdheden als uitvoerend bestuurder zodra zij ophouden bestuurder te zijn. Bestuurders die vóór 2004 zijn benoemd, treden uiterlijk af op 62-jarige leeftijd. Bestuurders die vanaf 2004 zijn benoemd, treden af tussen hun 60^e en 65^e, afhankelijk van hun eigen wensen of die van Unilever.

Wij geven geen persoonlijke leningen of garanties aan onze uitvoerend bestuurders.

Er bestaan geen familiebanden tussen onze uitvoerend bestuurders, ander senior management en niet-uitvoerend bestuurders. Geen van onze uitvoerend bestuurders wordt gekozen of benoemd tot bestuurder als gevolg van een bijzondere regeling of afspraak.

Externe benoemingen

Unilever erkent het voordeel, zowel voor de persoon als de Groep, van het vervullen van bestuursfuncties bij andere ondernemingen buiten de Unilever-groep door Unilever-bestuurders, waardoor hun ervaring en kennis vergroot wordt. Het aantal externe bestuursfuncties bij beursgenoteerde ondernemingen is over het algemeen beperkt tot één externe functie per persoon. Indien het gaat om beursgenoteerde ondernemingen is goedkeuring van de voorzitter vereist. Externe bestuursfuncties mogen geen buitensporige verplichtingen of verstrengeling van belangen met zich meebrengen. Bestuurders van Unilever dienen te allen tijde te waarborgen dat hun verplichtingen tegenover Unilever boven enige externe bestuursfunctie gaan. Vanaf 2008 mogen personen de vergoedingen die worden betaald voor een externe bestuursfunctie houden. Dit geeft aan dat externe functies de exclusieve verantwoordelijkheid van de persoon zelf zijn en dat Unilever hiervoor geen verantwoordelijkheid neemt. De biografieën van uitvoerend bestuurders staan op pagina 51.

Niet-uitvoerend bestuurders

De niet-uitvoerend bestuurders zijn medeverantwoordelijk voor het uitvoeren van de taken van de raden van bestuur, waarbij rekening wordt gehouden met hun specifieke verantwoordelijkheden, die in de kern toezichthoudend van aard zijn. In het bijzonder vormen zij de belangrijkste externe inbreng in Unilevers bestuur en zij zorgen voor een sterk onafhankelijk element. Hun biografieën staan op pagina 51.

Taken en verantwoordelijkheden

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

- toezicht houden op en advies geven aan de Group Chief Executive;
- ontwikkelen van de strategie samen met de Group Chief Executive;
- toezicht houden op de resultaten;
- toezicht houden op beheersingsmaatregelen;
- zorgdragen voor het rapporteren over de resultaten;
- beloning van de uitvoerend bestuurders en planning van hun opvolging; en
- toezicht houden op corporate governance en naleving van regelgeving.

Onze niet-uitvoerend bestuurders worden gekozen op grond van hun brede en relevante ervaring, hun internationale oriëntatie en hun onafhankelijkheid. Zij vormen de Auditcommissie, de Benoemingscommissie, de Remuneratiecommissie en in meerderheid de Corporate Responsibility & Reputation Commissie. De leden van deze commissies van de raden van bestuur en hun taken zijn vermeld op pagina 40 en 41. Het profiel dat de raden van bestuur hebben vastgesteld voor de niet-uitvoerend bestuurders en hun rooster van aftreden staat op onze website www.unilever.com/investorcentre/corpgovernance.

Vergaderingen

De niet-uitvoerend bestuurders komen zonder de uitvoerend bestuurders bijeen onder voorzitterschap van de heer Treschow. In 2007 kwamen ze driemaal bijeen als groep. Daarnaast komen de niet-uitvoerend bestuurders (inclusief de voorzitter) gewoonlijk vóór elke vergadering van de raden van bestuur bijeen met de Group Chief Executive en de Group Secretary.

Senior Independent Director

Onze niet-uitvoerend bestuurders hebben David Simon benoemd tot Senior Independent Director. Hij treedt op als hun woordvoerder. De Senior Independent Director wordt door de voorzitter geraadpleegd over de agenda en afspraken van de bestuursvergaderingen. In voorkomende gevallen is hij tevens aanspreekpunt voor aandeelhouders en andere belanghebbenden.

Benoemingstermijn

Onze niet-uitvoerend bestuurders stellen zich jaarlijks herkiesbaar. Hun voordracht voor herbenoeming is afhankelijk van aanhoudend goed functioneren, hetgeen wordt beoordeeld door de raden van bestuur op basis van de aanbevelingen van de Benoemingscommissie. Pas na zorgvuldige overweging stelt de Benoemingscommissie een voordracht voor herbenoeming op. Niet-uitvoerend bestuurders blijven gewoonlijk maximaal negen jaar in functie.

Corporate governance vervolg

Beloning

De beloning van niet-uitvoerend bestuurders wordt bepaald door de raden van bestuur, met inachtneming van het maximum dat door de aandeelhouders is vastgesteld in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2007. Deze beloning is vermeld op pagina 67. Meer informatie over de dienstbetrekking van niet-uitvoerend bestuurders is te vinden op de Unilever-website.

Overige benoemingen

Niet-uitvoerend bestuurders mogen zitting hebben in het bestuur van andere ondernemingen, op voorwaarde dat geen sprake is van tegenstrijdige belangen of beperking van hun vermogen om hun taken voor Unilever te vervullen.

Onafhankelijkheid

Met het oog op de taken van de niet-uitvoerend bestuurders, die in de kern toezichthoudend van aard zijn, en aangezien zij de belangrijkste commissies van de raden van bestuur vormen, is het belangrijk dat onze niet-uitvoerend bestuurders onafhankelijk zijn.

Onze definitie van 'onafhankelijkheid' voor niet-uitvoerend bestuurders wordt uiteengezet in 'The Governance of Unilever'. Deze definitie is afgeleid van de definities die worden toegepast in Nederland, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten. Onze huidige niet-uitvoerend bestuurders worden beschouwd als onafhankelijk van Unilever. Onze raden van bestuur zijn tot deze conclusie gekomen na een grondig onderzoek naar alle relevante betrekkingen van de niet-uitvoerend bestuurders en de aan hen gerelateerde of verbonden personen.

Er bestaan betrekkingen, zoals het uitoefenen van de functie van niet-uitvoerend bestuurder, tussen verschillende van onze niet-uitvoerend bestuurders en ondernemingen die diensten leveren aan Unilever op het gebied van bankzaken, verzekeringen en financieel advies. De raden van bestuur hebben in ieder individueel geval gekeken naar het aantal andere ondernemingen dat dezelfde diensten aan Unilever levert of zou kunnen leveren, het belang voor die ondernemingen van de door hen aan Unilever geleverde diensten, de functie van de niet-uitvoerend bestuurders binnen die ondernemingen en het belang van die functie voor onze niet-uitvoerend bestuurders.

De raden van bestuur zijn tot de conclusie gekomen dat geen van deze betrekkingen de onafhankelijkheid van de betrokken niet-uitvoerend bestuurders in de weg staat. De raden van bestuur hebben zich er bijvoorbeeld van vergewist dat Leon Brittan in de positie die hij bij UBS Investment Bank en UBS Securities Company Limited bekleedt op geen enkele wijze betrokken is bij de relatie van Unilever met die bank als effectenmakelaar. De raden van bestuur zijn ook van mening dat het feit dat David Simon senior adviseur is bij Morgan Stanley International niet van materieel belang is. De raden van bestuur hebben zich ervan vergewist dat de diensten die worden verleend aan Unilever Zuid-Afrika door Paton Tupper Associates (Pty) Limited waarvan Hixonia Nyasulu bestuurder en 12,5%-aandeelhouder is, en Barloworld Limited waarvan ze bestuurder is niet materieel zijn.

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

Commissies

Commissies van de raden van bestuur

De raden van bestuur hebben commissies ingesteld die hieronder beschreven zijn. Al deze commissies zijn formeel ingesteld bij besluit van de raden van bestuur en hebben een zorgvuldig afgebakende taakopdracht. De commissies bestaan volledig uit niet-uitvoerend bestuurders, met uitzondering van de Corporate Responsibility & Reputation Commissie, die momenteel ook een uitvoerend bestuurder als lid heeft. Zij rapporteren regelmatig aan de raden van bestuur. Voor alle commissies geldt dat indien bestuurders een vergadering niet kunnen bijwonen, ze de mogelijkheid krijgen agendapunten of bestuursstukken van tevoren met de voorzitter van de Commissie te bespreken. Alle commissies krijgen beschikking over voldoende middelen om hun taken te vervullen. De reglementen van elke commissie zijn te vinden op onze website.

Auditcommissie

De Auditcommissie bestaat volledig uit onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders met een minimum vereist aantal van drie. Zij wordt voorgezeten door Kees Storm; de andere leden zijn Wim Dik, Charles Golden en Byron Grote. De raden van bestuur hebben zich ervan vergewist dat alle huidige en toekomstige leden van deze Commissie competent zijn in financiële aangelegenheden en recente en relevante ervaring hebben. Zij hebben vastgesteld dat in de zin van de Sarbanes-Oxley-wet van 2002 in de Verenigde Staten Kees Storm de financieel expert van de Auditcommissie is. Op uitnodiging nemen de Chief Financial Officer, de Chief Legal Officer, de Group Controller, de Chief Auditor en onze externe accountants deel aan de vergaderingen van de Commissie.

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

De Auditcommissie voldoet volledig aan de regels voor auditcommissies die gelden in Nederland, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten. De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Commissie zijn volledig in lijn met alle vereisten in Nederland, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten. De Auditcommissie ontvangt de benodigde informatie voor het uitvoeren van haar taken van de Chief Auditor, de Chief Financial Officer en de Group Controller. Zowel de Chief Auditor als de externe accountants hebben onafhankelijk van andere bestuurders rechtstreeks toegang tot de Auditcommissie.

Corporate governance vervolg

De volgende tabel toont de aanwezigheid van bestuurders tijdens vergaderingen van de Auditcommissie in het jaar 2007:

Naam	Aanwezigheid ^(a)
Kees Storm (voorzitter)	6 van 7
Wim Dik	7 van 7
Charles Golden	7 van 7
Byron Grote	7 van 7

(a) Aanwezigheid wordt uitgedrukt als het aantal vergaderingen dat men heeft bijgewoond ten opzichte van het aantal vergaderingen dat men had kunnen bijwonen.

Zie pagina 70 en 71 voor het verslag van de Auditcommissie aan de aandeelhouders.

Benoemingscommissie

Onze Benoemingscommissie bestaat uit ten minste drie onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders. De Commissie wordt voorgezeten door David Simon; de andere leden zijn Michael Treschow en Jeroen van der Veer. Jean-Cyril Spinetta is afgetreden uit de Commissie na zijn terugtrekking als niet-uitvoerend bestuurder in september 2007. De Commissie beveelt bij de raden van bestuur kandidaten aan voor de functie van bestuurder. Ze draagt ook verantwoordelijkheid voor het plannen van opvolging en ziet toe op corporate governance. De Commissie ontvangt informatie van de Group Secretary.

Het volgende overzicht toont de aanwezigheid van bestuurders tijdens vergaderingen van de Benoemingscommissie in het jaar 2007:

Naam	Aanwezigheid ^(a)
David Simon (voorzitter)	6 van 6
Antony Burgmans (tot 16 mei 2007)	3 van 3
Jean-Cyril Spinetta (tot 14 september 2007)	3 van 4
Michael Treschow (vanaf 27 juni 2007)	3 van 3
Jeroen van der Veer	6 van 6

(a) Aanwezigheid wordt uitgedrukt als het aantal vergaderingen dat men heeft bijgewoond ten opzichte van het aantal vergaderingen dat men had kunnen bijwonen.

Zie pagina 53 en 54 voor het verslag van de Benoemingscommissie aan de aandeelhouders.

Remuneratiecommissie

Op 31 december 2007 bestond onze Remuneratiecommissie uit twee onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders, omdat Jean-Cyril Spinetta de Commissie heeft verlaten nadat hij in september 2007 als niet-uitvoerend bestuurder was teruggetreden. De Commissie wordt voorgezeten door David Simon; het andere lid is Jeroen van der Veer. Michael Treschow is in februari 2008 benoemd als aanvullend lid van de Commissie.

De Commissie houdt toezicht op de beloning van bestuurders en is verantwoordelijk voor de beloningsregelingen op basis van aandelen. Zij stelt, binnen de door onze aandeelhouders vastgestelde grenzen, de specifieke beloningsregeling vast voor iedere uitvoerend bestuurder, de beloningsschalen en de vergoedingen voor niet-uitvoerend bestuurders en de beloning voor de bestuurslaag direct onder de raden van bestuur. De Commissie wordt geadviseerd door de Group Secretary met betrekking tot onderwerpen op het gebied van corporate governance.

Het volgende overzicht toont de aanwezigheid van bestuurders tijdens vergaderingen van de Remuneratiecommissie in het jaar 2007:

Naam	Aanwezigheid ^(a)
David Simon (voorzitter)	5 van 5
Jean-Cyril Spinetta (tot 14 september 2007)	1 van 3
Jeroen van der Veer	5 van 5

(a) Aanwezigheid wordt uitgedrukt als het aantal vergaderingen dat men heeft bijgewoond ten opzichte van het aantal vergaderingen dat men had kunnen bijwonen.

Het gedetailleerde verslag van de Remuneratiecommissie aan de aandeelhouders over de beloning van bestuurders is opgenomen op de pagina's 55 tot en met 69.

Corporate Responsibility & Reputation Commissie

De Corporate Responsibility & Reputation Commissie bestaat momenteel uit vier niet-uitvoerend bestuurders en één uitvoerend bestuurder. Ze wordt voorgezeten door Leon Brittan en de andere leden zijn Genevieve Berger, Narayana Murthy, Hixonia Nyasulu en Ralph Kugler. De Commissie is verantwoordelijk voor het toezicht op Unilevers gedrag met betrekking tot haar bedrijfs- en maatschappelijke verplichtingen en haar reputatie als maatschappelijk verantwoordelijke onderneming.

Het volgende overzicht toont de aanwezigheid van bestuurders tijdens vergaderingen van de Corporate Responsibility & Reputation Commissie in het jaar 2007:

Naam	Aanwezigheid ^(a)
Leon Brittan (voorzitter vanaf 16 mei 2007)	3 van 4
Lynda Chalker (voorzitter tot 16 mei 2007)	2 van 2
Genevieve Berger (vanaf 16 mei 2007)	2 van 2
Antony Burgmans (tot 16 mei 2007)	0 van 2
Wim Dik (tot 13 september 2007)	2 van 3
Ralph Kugler	4 van 4
Narayana Murthy (vanaf 16 mei 2007)	2 van 2
Hixonia Nyasulu (vanaf 16 mei 2007)	2 van 2

(a) Aanwezigheid wordt uitgedrukt als het aantal vergaderingen dat men heeft bijgewoond ten opzichte van het aantal vergaderingen dat men had kunnen bijwonen.

Het verslag van de Corporate Responsibility & Reputation Commissie aan de aandeelhouders is opgenomen op pagina 72 en 73.

Commissies voor routinezaken

Er worden naar behoefte ook commissies ingesteld om routinezaken af te handelen. Zij bestaan uit twee bestuurders en bepaalde senior managers en officers. Deze commissies regelen of implementeren bepaalde aangelegenheden waarvoor zij van de raden van bestuur of de Group Chief Executive mandaat hebben gekregen. De Group Secretary is verantwoordelijk voor de activiteiten van deze commissies.

Disclosures Commissie

De raden van bestuur hebben een Disclosures Commissie ingesteld, die de raden van bestuur helpt ervoor te zorgen dat financiële en andere informatie die openbaar moet worden gemaakt ook tijdig wordt gepubliceerd en dat de gepubliceerde informatie volledig en accuraat is. De Commissie bestaat uit de Group Controller, de Group Secretary, de Chief Legal Officer en de Group Treasurer.

Corporate governance vervolg

Bestuurdersaangelegenheden

Diverse formele aangelegenheden

De bevoegdheid van de raad van bestuur van NV om namens NV leningen af te sluiten, wordt niet beperkt door de statuten van NV. De raad van bestuur van PLC is bevoegd namens PLC leningen af te sluiten tot driemaal het gecorrigeerd eigen vermogen van PLC, zoals gedefinieerd in de statuten, zonder dat daartoe in een voorafgaand gewoon besluit van de aandeelhouders toestemming is vereist (waarbij uitzonderingen wel een gewoon besluit vereisen).

De statuten van NV en PLC schrijven niet voor dat bestuurders van NV en PLC verplicht zijn aandelen in NV of PLC te houden. Echter, de beloningsregelingen die van toepassing zijn op onze uitvoerend bestuurders verplichten hen een persoonlijk aandelenpakket in Unilever op te bouwen en te behouden ter waarde van ten minste 150% van hun basisjaarsalaris.

Vrijwaring

Artikel 19 van de statuten van NV bevat een bepaling over vrijwaring van bestuurders alsmede de voorwaarden die daarop van toepassing zijn. De bevoegdheid bestuurders te vrijwaren is opgenomen in de statuten van PLC. Alle bestuurders van PLC hebben een vrijwaring ontvangen. Er is een passende aansprakelijkheidsverzekering afgesloten voor alle bestuurders van Unilever.

Tegenstrijdige belangen

Wij hechten bijzonder aan het vermijden van tegenstrijdige belangen tussen NV en PLC enerzijds en hun bestuurders anderzijds. De raden van bestuur zijn ervoor verantwoordelijk dat er regels zijn ter vermindering van tegenstrijdige belangen van bestuurders. Onder tegenstrijdige belangen worden niet verstaan transacties en andere handelingen tussen vennootschappen die behoren tot de Unilever-groep.

Informatie voor aandeelhouders

Betrekkingen met aandeelhouders en andere beleggers

Wij vinden het belangrijk een toelichting te geven aan beleggers op de ontwikkelingen in onze onderneming en haar financiële resultaten en tegelijkertijd inzicht te hebben in hun doelstellingen.

De Chief Financial Officer is de eerstverantwoordelijke voor de relaties met beleggers, maar ook de Group Chief Executive is hierbij actief betrokken. Zij worden ondersteund door de afdeling Investor Relations, die presentaties organiseert voor analisten en beleggers. Dergelijke presentaties worden doorgaans beschikbaar gesteld op onze website. De kwartaalcijfers worden toegelicht via teleconferenties die toegankelijk zijn via de telefoon of onze website. Meer informatie is te vinden op onze website www.unilever.com/investorcentre.

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

Onze aandeelhouders kunnen onderwerpen bespreken met de relevante uitvoerend bestuurder of de voorzitter, hetgeen ook gebeurt. Desgewenst kunnen aandeelhouders zich wenden tot een niet-uitvoerend bestuurder of de Senior Independent Director.

Zowel NV als PLC communiceren met hun eigen aandeelhouders via de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders en beantwoorden tevens de vragen die aandeelhouders gedurende het jaar stellen. Wij houden rekening met de opvattingen van onze aandeelhouders en wij kunnen, in overeenstemming met alle toepasselijke wet- en regelgeving, hen op een passende wijze raadplegen voordat belangrijke nieuwe voorstellen aan onze jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders worden voorgelegd.

Algemene vergaderingen van aandeelhouders

De onderwerpen die aan de orde komen in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders zijn opgenomen in de respectieve aankondigingen van de vergadering van NV en PLC. Specifieke voorbeelden zijn de benoeming van bestuurders, het vaststellen/goedkeuren van het slotdividend, de benoeming van de externe accountants, het goedkeuren van statutenwijzigingen, het machtigen van de raden van bestuur tot uitgifte en inkoop van aandelen en tot het beperken van het voorkeursrecht van aandeelhouders.

In de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders wordt een volledig verslag gegeven van de gang van zaken in het afgelopen jaar en worden actuele onderwerpen besproken. Aandeelhouders worden gestimuleerd de vergaderingen bij te wonen en vragen te stellen. Het stellen en beantwoorden van vragen is een belangrijk onderdeel van de vergaderingen.

Algemene vergaderingen van aandeelhouders van NV en PLC worden gehouden op door de raden van bestuur te bepalen plaatsen en data. Vergaderingen van NV worden gehouden in Rotterdam en die van PLC in Londen, op opeenvolgende dagen. De aankondigingen van de vergaderingen worden in het algemeen meer dan dertig dagen voor de vergaderingen bekendgemaakt. De aankondigingen bevatten nadere bijzonderheden over toegang tot de vergadering en het stemmen bij volmacht.

Wij nodigen onze externe accountants uit de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders bij te wonen en zij kunnen daarin het woord voeren.

Electronische communicatie

Unilever zet zich in om effectievere manieren te vinden voor de communicatie met aandeelhouders rond de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders. Elektronische communicatie wordt voor aandeelhouders steeds belangrijker, enerzijds om direct toegang te krijgen tot aandeelhoudersinformatie en verslagen, anderzijds voor het uitoefenen van het stemrecht.

NV was medeoprichter van het Communicatiekanaal Aandeelhouders. Aandeelhouders van NV die deelnemen aan het Communicatiekanaal Aandeelhouders kunnen elektronisch een gevolmachtigde benoemen die namens hen kan stemmen in de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders. Aandeelhouders NV die willen deelnemen aan dit communicatiekanaal moeten contact opnemen met hun bank of effectenmakelaar. Aandeelhouders PLC in het Verenigd Koninkrijk kunnen aangeven dat zij per e-mail willen worden geïnformeerd zodra het Jaaroverzicht, het Jaarverslag en de Jaarrekening en de aankondiging van de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders op onze website staan, in plaats van gedrukte exemplaren van deze documenten te ontvangen. Zij kunnen ook elektronisch een gevolmachtigde benoemen om namens hen te stemmen in de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders.

Corporate governance vervolg

Aandeelhouders PLC kunnen zich via www.unilever.com/shareholderservices aanmelden voor elektronische communicatie. De Companies Act 2006 in het Verenigd Koninkrijk bevat bepalingen die communicatie tussen ondernemingen en hun aandeelhouders via elektronische kanalen vergemakkelijken. PLC heeft in 2007 met haar aandeelhouders overlegd om hun de mogelijkheid te bieden zelf te kiezen op welke wijze ze in de toekomst hun aandeelhoudersinformatie willen ontvangen.

In de algemene vergadering van aandeelhouders van NV in 2007 hebben de aandeelhouders van NV ingestemd met een wijziging van de statuten waardoor Unilever elektronische communicatie mogelijk kan maken. Dienovereenkomstig is de raad van bestuur nu bevoegd over het gebruik van dit communicatiemiddel te beslissen.

Stemrecht

Om een algemene vergadering van aandeelhouders van NV bij te wonen en daarin hun stem uit te brengen, dienen aandeelhouders hun aandelen NV op de registratiedatum te houden. De registratiedatum wordt bepaald door de raad van bestuur van NV en is maximaal 30 dagen vóór de datum van de algemene vergadering. Aandeelhouders hoeven hun aandelen niet te blokkeren. Aandeelhouders NV kunnen één stem uitbrengen voor elk aandeel van nominaal € 0,16 dat ze houden. Dit betekent dat ze één stem kunnen uitbrengen voor elk gewoon aandeel NV of NV New York Registry Share. Aandeelhouders kunnen hun stem zelf of per volmacht uitbrengen. Soortgelijke regelingen zijn van toepassing op houders van certificaten van aandelen NV en houders van preferente aandelen NV (zie pagina 47).

Aandeelhouders PLC kunnen één stem uitbrengen voor elk gehouden gewoon aandeel PLC van nominaal 3¹/₉p. Aandeelhouders kunnen hun stem zelf of per volmacht uitbrengen in de vergadering van aandeelhouders. Dit betekent dat aandeelhouders één stem kunnen uitbrengen voor elk gewoon aandeel PLC of PLC American Depositary Receipt. Volmachten moeten ten minste 48 uur voor aanvang van de algemene vergadering van aandeelhouders worden ingediend bij het registratiekantoor. Contactgegevens staan vermeld op pagina 157.

Meer informatie over uitoefening van het stemrecht is te vinden in de statuten van NV en PLC en in de respectieve aankondigingen van de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders.

Houders van NV New York Registry Shares of van PLC American Depositary Receipts zullen een volmacht ontvangen om respectievelijk ABN AMRO Bank N.V. of Citibank, N.A. te machtigen en te instrueren om namens hen te stemmen in de algemene vergadering van aandeelhouders van NV of PLC. N.V. Elma en United Holdings Limited, als houdsters van de speciale aandelen NV, en andere groepsmaatschappijen van NV die gewone aandelen of preferente aandelen houden, alsmede United Holdings Limited, als houdster van de helft van het 'deferred' kapitaal van PLC, zijn niet gerechtigd te stemmen in de algemene vergaderingen van aandeelhouders.

Het stemmen over de voorstellen die zijn opgenomen in de aankondigingen van de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders vindt plaats door middel van hoofdelijke stemming. De uitslag van de stemming wordt in de vergaderingen getoond, evenals de op afstand uitgebrachte stemmen, en wordt op Unilevers website geplaatst. Voor elk voorstel hebben aandeelhouders in 2007 volmachten ontvangen met de mogelijkheid een gevolmachtigde te benoemen om namens hen voor of tegen het voorstel te stemmen, of zich van stemming te onthouden. Volmachten en aankondigingen van stemuitslagen maken duidelijk dat een onthouden stem volgens de wet geen stem is en niet wordt meegeteld in de berekening van de verhouding tussen de stemmen voor en tegen het besluit waarover is gestemd.

Door aandeelhouders voorgestelde agendapunten

Aandeelhouders van NV kunnen agendapunten voorstellen als zij individueel of gezamenlijk 1% van het geplaatste aandelenkapitaal van NV vertegenwoordigen in de vorm van aandelen of certificaten van aandelen. Dit is ook mogelijk als zij individueel of gezamenlijk aandelen of certificaten van aandelen houden met een waarde die de marktwaarde van de aandelen vertegenwoordigen zoals vastgesteld door of krachtens de wet (momenteel € 50 miljoen). Zij moeten het verzoek hiertoe minstens 60 dagen voor de datum van de algemene vergadering indienen en het verzoek zal worden gehonoreerd, tenzij naar de mening van de raden van bestuur een zwaarwichtig belang van de vennootschap zich daartegen verzet. Aandeelhouders die gezamenlijk ten minste 10% van het geplaatste aandelenkapitaal van NV vertegenwoordigen, kunnen ook verlangen dat buitengewone algemene vergaderingen van aandeelhouders worden gehouden voor de behandeling van bepaalde voorstellen.

Aandeelhouders van PLC kunnen verlangen dat een voorstel op de agenda van de algemene vergadering van aandeelhouders wordt geplaatst, als zij ten minste 5% van het totale stemrecht van PLC vertegenwoordigen of een groep vormen van ten minste 100 aandeelhouders van PLC die ieder gemiddeld aandelen houden met een nominale waarde van £ 100. Aandeelhouders PLC die gezamenlijk 10% van het uitstaande gewone aandelenkapitaal van PLC vertegenwoordigen, kunnen een vergadering van aandeelhouders van PLC bijeenroepen.

Vereiste meerderheid

Besluiten in de algemene vergaderingen van aandeelhouders van NV en PLC worden in het algemeen genomen met absolute meerderheid van de uitgebrachte stemmen, tenzij anders is bepaald in de toepasselijke wetgeving of de statuten van NV of PLC. Zo zijn er bijvoorbeeld bijzondere vereisten voor het nemen van besluiten over een wijziging van de statuten van NV of PLC, over de liquidatie van NV of PLC en over een wijziging van de egalisatieovereenkomst (zie hierna).

Een voorstel om de statuten van NV te wijzigen kan alleen worden gedaan door de raad van bestuur. Een voorstel om de akte van oprichting en statuten van PLC te wijzigen kan worden gedaan door zowel de raad van bestuur als de aandeelhouders, op de wijze zoals geregeld in de Companies Acts in het Verenigd Koninkrijk. Voor voorstellen tot wijziging van de bepalingen in de statuten van NV en PLC respectievelijk met betrekking tot de eenheid van bestuur is de voorafgaande goedkeuring vereist van de vergaderingen van de houders van de speciale aandelen NV en het PLC 'deferred' kapitaal. De statuten van NV en de oprichtingsakte en statuten van PLC zijn te vinden op onze website.

Corporate governance vervolg

Recht om aandelen te houden

Unilever past geen beperkingen toe op het recht om aandelen NV en PLC te houden.

De constitutionele overeenkomsten

Egalisatieovereenkomst

Krachtens de egalisatieovereenkomst is de economische positie van de aandeelhouders van NV en PLC zo veel mogelijk alsof zij aandelen houden in één onderneming. De overeenkomst regelt de wederzijdse rechten van de aandeelhouders van NV en PLC. Krachtens de egalisatieovereenkomst hebben NV en PLC hetzelfde boekjaar en passen zij dezelfde waarderingsgrondslagen toe. De dividenden worden uitbetaald op basis van een formule die is gerelateerd aan de nominale waarde van het geplaatste aandelenkapitaal van NV en PLC.

Sinds de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2006 instemde met het splitsen van de gewone NV-aandelen en de gewone PLC-aandelen te consolideren, vertegenwoordigt elk gewoon aandeel NV dezelfde onderliggende economische waarde in de Unilever-groep als elk gewoon aandeel PLC.

Wij betalen dividend op gewone aandelen NV en PLC op dezelfde dag. NV en PLC wijzen voor het dividend middelen toe uit hun deel van de huidige winst en de vrije reserves. Wij betalen hetzelfde bedrag uit op één aandeel NV als op één aandeel PLC, berekend op basis van de relevante wisselkoers. Voor interim-dividenden is dit de gemiddelde wisselkoers in het kwartaal voorafgaand aan vaststelling van het dividend. Voor slot-dividenden is dit de gemiddelde wisselkoers in het jaar. In de berekening van het geëgaliseerde bedrag wordt wél de eventuele dividendbelasting opgenomen die de vennootschap verschuldigd is, maar niet de eventuele dividendbelasting die de vennootschap moet inhouden.

De egalisatieovereenkomst bepaalt dat als één vennootschap verlies zou lijden of niet in staat zou zijn dividenden op haar preferente aandelen te betalen, het verlies of tekort zou worden aangevuld uit:

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

Wanneer een van beide vennootschappen de dividenden op gewone aandelen niet zou kunnen betalen, zouden wij dezelfde procedure volgen; de enige uitzondering is dat de huidige winst van de andere vennootschap alleen zou worden aangewend nadat die haar eigen houders van gewone aandelen heeft uitbetaald en als de bestuurders dit passender zouden vinden dan, bijvoorbeeld, haar eigen vrije reserves te gebruiken.

NV en PLC zijn tot nu toe altijd in staat geweest hun eigen dividenden uit te betalen en het is daarom nog nooit nodig geweest deze procedure te volgen. Als dat wel het geval zou zijn, zou de betaling van de ene vennootschap aan de andere plaatsvinden met inachtneming van belastingwetten en wetten voor valutaregulering die op dat moment in het Verenigd Koninkrijk en Nederland van kracht zijn.

Volgens de egalisatieovereenkomst is het beide vennootschappen toegestaan verschillende dividenden uit te betalen in de volgende uitzonderlijke omstandigheden:

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

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

Indien beide vennootschappen geliquideerd zouden worden, zullen NV en PLC alle voor de aandeelhouders beschikbare middelen aanwenden voor uitbetaling van de preferente vorderingen van hun eigen houders van preferente aandelen. Daarna zullen zij eventuele overblijvende middelen aanwenden om, indien nodig, elkaars houders van preferente aandelen uit te betalen. Nadat deze vorderingen zijn voldaan, zullen zij een eventuele egalisatie- of dividendreserve aan hun eigen aandeelhouders uitbetalen, voordat zij de resterende middelen samenvoegen. Deze middelen zullen op gelijke basis worden verdeeld onder de houders van gewone aandelen van beide vennootschappen. Indien één vennootschap zou worden geliquideerd, passen wij dezelfde principes toe als wanneer beide tegelijkertijd worden geliquideerd.

In principe kan de uitgifte van bonusaandelen en claimemissies alleen plaatsvinden in gewone aandelen. Ook in dit geval zouden wij ervoor zorgen dat houders van aandelen NV en PLC deze in gelijke verhoudingen ontvangen. De inschrijvingskoers voor één nieuw aandeel van NV zou, tegen de geldende wisselkoers, gelijk moeten zijn aan die van één nieuw aandeel van PLC. Geen van beide vennootschappen kan aandelen uitgeven of het aantal aandelen verminderen zonder toestemming van de andere vennootschap.

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

Corporate governance vervolg

Krachtens artikel 2 van de statuten van NV en resolutie 3 van de oprichtingsakte van PLC zijn beide vennootschappen verplicht de egalisatieovereenkomst met de andere vennootschap uit te voeren. Beide documenten verklaren dat deze overeenkomst niet kan worden gewijzigd of opgezegd zonder de goedkeuring van de aandeelhouders. Aandeelhouders NV kunnen op voorstel van de raad van bestuur besluiten de egalisatieovereenkomst te wijzigen of te beëindigen. De vereiste goedkeuring van de algemene vergadering van aandeelhouders moet als volgt worden gegeven. Ten minste de helft van het totale geplaatste gewone aandelenkapitaal dient vertegenwoordigd te zijn in een vergadering van houders van gewone aandelen, waar de meerderheid vóór het besluit moet stemmen; en (als zij zouden worden benadeeld of als de overeenkomst wordt beëindigd) ten minste twee derde van het geplaatste preferente aandelenkapitaal moet vertegenwoordigd zijn in een vergadering van houders van preferente aandelen, waar minimaal driekwart van hen vóór het besluit moet stemmen. Voor PLC moet de vereiste goedkeuring worden gegeven door de houders van een meerderheid van alle geplaatste aandelen die stemmen in een algemene vergadering en door de houders van de gewone aandelen, door een meerderheid van de stemmen tijdens een algemene vergadering waar de meerderheid van de geplaatste gewone aandelen is vertegenwoordigd.

Daarnaast moet volgens artikel 3 van de statuten van PLC de raad van bestuur van PLC de egalisatieovereenkomst uitvoeren en zijn de overige bepalingen in de statuten daaraan onderworpen.

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

Een kopie van de egalisatieovereenkomst staat op onze website www.unilever.com/investorcentre/corpgovernance.

The Deed of Mutual Covenants

'The Deed of Mutual Covenants' bepaalt dat NV en haar dochtermaatschappijen en PLC en haar dochtermaatschappijen op alle terreinen zullen samenwerken om een gemeenschappelijk operationeel beleid te voeren. Zij zullen alle relevante bedrijfsinformatie met elkaar uitwisselen met de intentie een gemeenschappelijk operationeel platform te creëren en te handhaven voor de Unilever-groep wereldwijd. Deze regeling geeft voorbeelden van informatie die als onderdeel van dit gemeenschappelijke platform wordt uitgewisseld, zoals de onderlinge uitwisseling en het vrije gebruik van knowhow, patenten, handelsmerken en alle andere commercieel waardevolle informatie. In de regeling zijn bepalingen opgenomen die de bestuurders van NV en PLC in staat stellen acties te ondernemen om ervoor te zorgen dat het vermogen om dividend uit te keren van zowel NV als PLC in lijn is met de economische belangen van hun respectieve aandeelhouders. Deze bepalingen maken tevens de overdracht van activa mogelijk tussen NV en PLC en hun geassocieerde ondernemingen (zoals gedefinieerd in 'The Deed') om zorg te dragen voor een zo efficiënt mogelijke toewijzing van de activa. Deze afspraken zijn erop gericht om, ten behoeve van de respectieve groepen aandeelhouders, evenwicht te creëren tussen de beide moedermaatschappijen en de door hen gegenereerde inkomsten.

De overeenkomst voor wederzijdse garanties op leningen

Krachtens de overeenkomst voor wederzijdse garanties op leningen tussen NV en PLC zal de ene onderneming, op verzoek van de andere, de leningen van de andere garanderen. NV en PLC kunnen ook gezamenlijk de leningen van hun dochtermaatschappijen garanderen. Het is onderdeel van ons financieel beleid om voor bepaalde belangrijke openbare leningen gebruik te maken van deze regeling. Door deze regeling kunnen kapitaalverstrekkers vertrouwen op onze gezamenlijke financiële draagkracht.

Aangelegenheden met betrekking tot het aandelenkapitaal

Samengevoegde winst per aandeel

Wij berekenen de winst per aandeel op samengevoegde basis. De berekening is gebaseerd op het gedurende het jaar gemiddeld uitstaande gewone aandelenkapitaal van NV en PLC.

In onze berekening van de samengevoegde winst per aandeel gaan wij ervan uit dat beide vennootschappen hun dividenden kunnen betalen uit hun deel van onze winst. Dit is in het verleden altijd het geval geweest. Als echter een betaling van de ene vennootschap aan de andere zou moeten plaatsvinden, zou dit extra belastingen tot gevolg kunnen hebben en zou onze samengevoegde winst per aandeel kunnen dalen.

Meer informatie over de berekening van de samengevoegde winst per aandeel, waaronder de berekening op verwaterde basis, kan worden gevonden onder 7 op pagina 97.

Aandelenkapitaal

Op 31 december 2007 bestond het geplaatste aandelenkapitaal van NV uit:

- € 274 356 432 verdeeld in 1 714 727 700 gewone aandelen van elk € 0,16 nominaal;
- € 1 028 568 verdeeld in 2 400 gewone aandelen genummerd 1 tot en met 2 400, genaamd 'speciale aandelen'; en
- € 113 599 014 verdeeld in verschillende categorieën (4%-, 6%- en 7%-) cumulatief-preferente aandelen ('financieringspreferente aandelen').

Het totale stemrecht verbonden aan de uitstaande aandelen van NV is hieronder weergegeven:

	Totaal aantal stemmen	% van het geplaatste aandelenkapitaal
1 714 727 700 gewone aandelen	1 714 727 700 ^(a)	70,53
2 400 speciale aandelen	6 428 550	0,26
750 000 4%-cumulatief-preferente aandelen	200 906 250	8,26
161 060 6%-cumulatief-preferente aandelen	431 409 276	17,75
29 000 7%-cumulatief-preferente aandelen	77 678 312	3,20

(a) Waarvan 81 337 992 aandelen werden aangehouden als ingekochte eigen aandelen en 40 958 255 aandelen werden gehouden voor betalingen op basis van aandelen op 31 december 2007.

Corporate governance vervolg

NV mag uitsluitend krachtens een besluit van de algemene vergadering van aandeelhouders of van een ander vennootschapsorgaan, hiervoor aangewezen bij besluit van de algemene vergadering, nog niet geplaatste aandelen uitgeven en rechten verlenen tot het nemen van aandelen. In de algemene vergadering van aandeelhouders gehouden op 15 mei 2007 is de raad van bestuur aangewezen, overeenkomstig de artikelen 96 en 96a van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, als het vennootschapsorgaan dat tot 15 november 2008 bevoegd is te besluiten tot uitgifte van aandelen of het verlenen van rechten tot het nemen van nog niet geplaatste aandelen, binnen de grenzen zoals vastgelegd in de statuten, alsmede tot het beperken en het uitsluiten van het aan aandeelhouders toekomende voorkeursrecht. Dit alles met dien verstande dat de bevoegdheid beperkt is tot 10% van het geplaatste aandelenkapitaal van de vennootschap, plus nog eens 10% van het geplaatste aandelenkapitaal van de vennootschap in verband met of ter gelegenheid van fusies en overnames.

In de algemene vergadering van aandeelhouders 2007 van NV is de raad van bestuur, overeenkomstig artikel 98 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, tot 15 november 2008 gemachtigd tot verkrijging door de vennootschap, binnen de door de wet gestelde grenzen (10% van het geplaatste aandelenkapitaal), van eigen aandelen en certificaten daarvan; dit mag hetzij door aankoop op een effectenbeurs hetzij op andere wijze, tegen een prijs, exclusief kosten, niet lager dan de nominale waarde van de aandelen en certificaten daarvan en niet hoger dan 10% boven de gemiddelde slotkoers van deze aandelen of certificaten daarvan op Eurolist van Euronext Amsterdam gedurende de vijf beursdagen voorafgaand aan de dag van verkrijging.

De hierboven genoemde machtigingen worden jaarlijks vernieuwd.

Op 31 december 2007 bestond het geplaatste aandelenkapitaal van PLC uit:

- £ 40 760 420 verdeeld in 1 310 156 361 gewone aandelen van elk 3 $\frac{1}{8}$ p; en
- £ 100 000 'deferred' kapitaal.

Het totale aantal stemrechten verbonden aan de gehouden aandelen van PLC is hieronder weergegeven:

	Totaal aantal stemmen	% van het geplaatste aandelenkapitaal
1 310 156 361 gewone aandelen	1 310 156 361 ^(a)	99,76
£ 100 000 'deferred' kapitaal	3 214 285	0,24

(a) Waarvan 11 556 216 aandelen werden aangehouden door PLC als ingekochte eigen aandelen en 37 973 522 aandelen werden gehouden door groepsmaatschappijen van NV of door trusts op 31 december 2007.

De raad van bestuur van PLC is bevoegd, krachtens artikel 80 en 89 van de Companies Act 1985 in het Verenigd Koninkrijk, behoudens goedkeuring van het betreffende besluit in een vergadering van aandeelhouders, tot uitgifte van aandelen binnen de in de besluiten voorgeschreven grenzen. In de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders in 2007 zijn de bestuurders gemachtigd, overeenkomstig artikel 80 van de Companies Act, tot uitgifte van nieuwe aandelen met een maximum van £13 450 000 nominale waarde, en overeenkomstig artikel 89 van de Companies Act, tot het uitsluiten van voorkeursrechten tot circa 5% van het uitgegeven gewone aandelenkapitaal van PLC. Deze bevoegdheden worden jaarlijks vernieuwd.

In de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders in 2007 is de raad van bestuur van PLC gemachtigd, overeenkomstig de statuten, in de markt gewone aandelen PLC aan te kopen tot een maximum zoals voorgeschreven in het besluit, tot 15 maanden na de goedkeuring van het besluit of, indien dit eerder is, tot de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders in 2008.

Margarine Union (1930) Limited: Conversierechten

De eerste Viscount Leverhulme was de oprichter van de vennootschap die later PLC werd. Toen hij in 1925 overleed, liet hij in zijn testament een groot aantal aandelen PLC na, die waren ondergebracht in verschillende stichtingen.

Toen de stichtingen in 1983 werden geherdefinieerd, bleven ook de belangen van de begunstigden in zijn testament behouden. Er werden vier categorieën speciale aandelen gecreëerd in Margarine Union (1930) Limited, een dochtervennootschap van PLC. Een van deze categorieën kan aan het einde van het jaar 2038 worden geconverteerd in 70 875 000 gewone aandelen PLC van elk 3 $\frac{1}{8}$ p. Dit komt momenteel overeen met 5,4% van het geplaatste gewone kapitaal van PLC. Deze converteerbare aandelen vormen een voortzetting van de rechten die de nakomelingen van de eerste Viscount volgens zijn testament zouden hebben gehad. Deze speciale aandelen hebben alleen recht op dividend in specifiek omschreven omstandigheden en tot nu toe zijn er nog geen dividenden uitbetaald. PLC garandeert het dividend en de conversierechten van de speciale aandelen.

Stichting Administratiekantoor Unilever N.V.

Op 1 maart 2008 werd ongeveer 74,48% van de gewone aandelen NV en ongeveer 33,71% van de 7%-cumulatief-preferente aandelen NV gehouden door Stichting Administratiekantoor Unilever N.V., een administratiekantoor met een van Unilever onafhankelijk bestuur. Als onderdeel van haar doelstelling geeft de Stichting certificaten uit in ruil voor deze aandelen. Deze certificaten zijn genoteerd aan Euronext Amsterdam, evenals de onderliggende gewone aandelen NV en de 7%-cumulatief-preferente aandelen.

Houders van certificaten kunnen onder alle omstandigheden hun certificaten omwisselen voor de onderliggende aandelen (en vice versa).

Corporate governance vervolg

Certificaathouders hebben recht op het dividend dat wordt uitgekeerd op de onderliggende aandelen die door de Stichting worden gehouden.

De leden van het bestuur zijn de heer J H Schraven (voorzitter), de heer P P de Koning, prof. dr. L Koopmans en de heer A A Olijslager. Hun biografieën zijn te vinden op de website van de Stichting www.administratiekantoor-unilever.nl.

De Stichting brengt regelmatig, maar ten minste eenmaal per jaar, verslag uit van haar activiteiten.

Stemmen door certificaathouders

Hoewel aan de certificaten zelf formeel gezien geen stemrecht is verbonden, zijn houders van certificaten in de praktijk volledig gelijkgesteld aan aandeelhouders. Houders van certificaten kunnen alle algemene vergaderingen van aandeelhouders van NV bijwonen, persoonlijk of bij volmacht, en ontvangen dan automatisch, zonder beperkingen en onder alle omstandigheden, een stemvolmacht van Stichting Administratiekantoor Unilever N.V. om op de onderliggende aandelen te stemmen.

Certificaathouders die een aandeelhoudersvergadering niet bijwonen, maar wel deelnemen aan het Communicatiekanaal Aandeelhouders kunnen de Stichting ook een bindende stem-instructie geven. De Stichting is verplicht deze instructies te volgen. Hetzelfde geldt voor alle certificaathouders die de Stichting instructies geven zonder gebruik te maken van het Communicatiekanaal Aandeelhouders.

Stemmen door Stichting Administratiekantoor Unilever N.V.

Op aandelen waarvoor de Stichting geen stemvolmachten heeft verleend of waarvoor zij geen steminstructies heeft ontvangen, zal Stichting Administratiekantoor Unilever N.V. het stemrecht uitoefenen in het belang van de certificaathouders. Dit stembeleid is vastgelegd in de administratievoorwaarden die van toepassing zijn op de certificaten. Zowel de statuten van de Stichting als de administratievoorwaarden zijn te vinden op de website van de Stichting.

Indien een vergadering wordt bijeengeroepen van houders van 7%-cumulatief-preferente aandelen NV, zijn bijzondere bepalingen van toepassing.

Indien een wijziging in de positie van aandeelhouders wordt voorgesteld, zal de Stichting aandeelhouders indien mogelijk ten minste 14 dagen van tevoren informeren of zij voornemens is te stemmen. Dit voornemen wordt kenbaar gemaakt in de pers.

Tot dusver is in vergaderingen van NV de meerderheid van de stemmen van gewone aandeelhouders uitgebracht door het administratiekantoor. Het is het beleid van Unilever en de Stichting om certificaathouders aan te moedigen hun zelfstemrecht uit te oefenen in vergaderingen van aandeelhouders van NV.

Unilever vindt de regelingen van de Stichting gepast en in het belang van NV en haar aandeelhouders in het licht van het stemrecht dat is verbonden aan de financieringspreferente aandelen en de relatief lage opkomst van houders van gewone aandelen bij haar jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders.

Aandelen gehouden door Stichting Administratiekantoor Unilever N.V.

Het aantal door de Stichting gehouden aandelen fluctueert dagelijks – het aantal op 1 maart 2008 was als volgt:

- gewone aandelen NV van nominaal € 0,16: 1 277 186 652 (74,48%);
- 7%-cumulatief-preferente aandelen NV van nominaal € 428,57: 9 776 (33,71%);
- 6%-cumulatief-preferente aandelen NV van nominaal € 428,57: 5 (0,00%); en
- 4%-cumulatief-preferente aandelen NV van nominaal € 42,86: 23 (0,00%).

Meer informatie over de Stichting, haar regelingen en haar activiteiten is te vinden op www.administratiekantoor-unilever.nl.

Voorschriften en naleving – algemeen

Unilever is in Nederland en het Verenigd Koninkrijk, en als een buitenlandse beursgenoteerde onderneming in de Verenigde Staten, onderworpen aan vereisten op het gebied van corporate governance. Hieronder doen we verslag van onze naleving van de corporate-governancereggeving en best-practicecodes die van toepassing zijn in Nederland en het Verenigd Koninkrijk en beschrijven wij ook onze naleving van de corporate-governancereggeving in de Verenigde Staten.

Onze corporate-governancestructuur is erop gericht de belangen van onze ondernemingen en hun aandeelhouders te bevorderen. De raden van bestuur behouden zich het recht voor om, in gevallen waarin zij dat in het belang achten van de vennootschappen en de daaraan verbonden ondernemingen of onze aandeelhouders, af te wijken van hetgeen in deze en voorgaande paragrafen is beschreven over de corporate governance van Unilever. Verdere wijzigingen zullen in toekomstige Jaarverslagen en Jaarrekeningen worden gerapporteerd en indien nodig zullen de relevante documenten op onze website worden aangepast. Waar van toepassing zullen wijzigingsvoorstellen aan de aandeelhouders ter goedkeuring worden voorgelegd.

Meer informatie is te vinden op onze website en in 'The Governance of Unilever', onze interne regelingen van de raden van bestuur. Hierin zijn eveneens de reglementen van onze commissies van de raden van bestuur opgenomen, evenals een opsomming van hun verantwoordelijkheden. Dit document zal worden aangepast aan veranderingen in onze interne constitutionele regelingen die onze raden van bestuur van tijd tot tijd kunnen aanbrengen. Het is te vinden op onze website www.unilever.com/investorcentre/corpgovernance.

Na de implementatie van de EU-richtlijn inzake overnames is het vereist bepaalde informatie te publiceren met betrekking tot beschermingsconstructies, structuren en aandelenconstructies en belangen van NV en PLC. Deze informatie, die niet elders in dit Jaarverslag wordt besproken, omvat het volgende:

- er gelden geen vereisten ten aanzien van het verkrijgen van goedkeuring van NV of PLC, of van andere effectenhouders in NV of PLC, voor een overdracht van effecten;

Corporate governance vervolg

- de trustees van de PLC Employee Share Trusts mogen stemmen of zich van stemming onthouden op elke wijze die zij juist achten en kunnen zodoende rekening houden met zowel de financiële als niet-financiële belangen van de begunstigten van de Employee Share Trusts of de van hen afhankelijke personen;
- er bestaan geen regelingen volgens welke, met medewerking van NV of PLC, de financiële rechten verbonden aan effecten toekomen aan een ander dan de effectenhouder;
- bij NV en PLC zijn geen overeenkomsten bekend tussen effectenhouders die zouden kunnen resulteren in beperkingen in de overdracht van effecten of in stemrechten;
- NV noch PLC zijn partij in een belangrijke overeenkomst met bepalingen die van kracht worden of deze overeenkomst wijzigen of beëindigen na een wijziging van de zeggenschap na een overnamebod; en
- NV noch PLC hebben overeenkomsten met bestuurders of werknemers die compensatie bieden voor het verlies van functie als gevolg van een overname, behalve dat de meeste aandelenregelingen van Unilever bepalingen bevatten die van kracht zijn in het geval van een overname van Unilever. Deze bepalingen kunnen bijvoorbeeld inhouden dat opties of aandelen toegekend aan werknemers krachtens dergelijke regelingen onvoorwaardelijk worden na een overname of worden omgezet in nieuwe aandelen in een andere entiteit.

Voorschriften – Nederland

Algemeen

NV dient in haar Jaarverslag en Jaarrekening aan te geven of zij de principes ('P') en best-practicebepalingen ('bpb') van de Nederlandse Corporate Governance Code (de Nederlandse Code) naleeft of het voornemen heeft deze na te leven en, als zij deze niet naleeft, de redenen daarvoor uit te leggen. Zoals duidelijk zal zijn uit de hiervoor vermelde beschrijving van onze corporate-governancestructuur, voldoet NV aan bijna alle principes en best-practicebepalingen van de Nederlandse Code. Hieronder worden bepaalde verklaringen gegeven die wij op basis van de Nederlandse Code dienen af te leggen en die niet elders in dit Jaarverslag en Jaarrekening zijn opgenomen, en wordt uiteengezet op welke onderdelen wij de Code niet naleven.

Structuur van de raad van bestuur en commissies

NV is een multinationale onderneming met activiteiten en aandeelhouders over de hele wereld. De onderneming heeft een 'one-tier'-raad van bestuur, waarvan zowel uitvoerend bestuurders als, in meerderheid, niet-uitvoerend bestuurders deel uitmaken. Onze bestuursstructuur voldoet aan de bepalingen van de Nederlandse Code, die voor het grootste gedeelte is geschreven vanuit het voor Nederland gebruikelijke perspectief van een raad van bestuur, met een raad van commissarissen als afzonderlijk toezichthoudend orgaan. Dat gebeurt door – zo veel als in de praktijk mogelijk is – de bepalingen van de Nederlandse Code ten aanzien van de raad van bestuur toe te passen op onze uitvoerend bestuurders en de bepalingen ten aanzien van de raad van commissarissen toe te passen op onze niet-uitvoerend bestuurders. Bestuurstaken die niet kunnen worden gedelegeerd, worden door de raad van bestuur uitgevoerd. Verwezen wordt naar de principes II en III en de daarbij behorende best-practicebepalingen. Zie ook de Combined Code in het Verenigd Koninkrijk over Corporate governance, die volledig is afgestemd op het 'one-tier'-bestuursmodel (zie pagina 36 en 37).

Stelsel van risicobeheersing en controle

Wij verwijzen naar pagina 14 tot en met 16 waar Unilevers stelsel van risicobeheersing en controle wordt beschreven. Het stelsel omvat risicobeheersing, internebeheersingsprocedures en beheersings-maatregelen alsmede controlemaatregelen en procedures ten aanzien van het openbaar maken van informatie. Onze procedures bestrijken financiële, operationele, sociale, strategische en milieurisico's en zaken die wet- en regelgeving betreffen. Zij zijn in lijn met de laatste aanbevelingen van de richtlijn 'Internal Control – Revised Guidance for Directors on the Combined Code' die in oktober 2005 is gepubliceerd door de 'Internal Control Working Party of the Institute of Chartered Accountants in England and Wales' (The Turnbull Guidance). Zij zijn ook in lijn met aanbevelingen van de Nederlandse Monitoring Commissie. Op pagina 14 tot en met 16 hebben wij een aantal specifieke risico's geïdentificeerd als aandachtsgebieden voor 2008. Unilever heeft haar internerisicobeheersings- en controlesystemen ontwikkeld om een redelijke (geen absolute) mate van zekerheid te verschaffen dat naleving van de wet- en regelgeving wordt verzekerd en om de betrouwbaarheid te waarborgen van de financiële verslaggeving en toelichtingen.

De raad van bestuur is van mening dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen afdoende zijn voor onze onderneming en voldoen aan bpb II.1.3.

In bpb II.1.4 vraagt de Nederlandse Code onze raad van bestuur een verklaring af te leggen over de interne risicobeheersings- en controlesystemen. In haar op 20 december 2005 en 19 december 2007 gepubliceerde rapporten doet de Nederlandse Corporate Governance Code Monitoring Commissie aanbevelingen met betrekking tot de toepassing van deze best-practicebepaling. In overeenstemming met deze aanbevelingen en in het licht van het bovenstaande meent de raad van bestuur dat, met betrekking tot risico's in de financiële verslaggeving:

- de risicobeheersings- en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid geven dat dit Jaarverslag geen onjuistheden van materieel belang bevat;
- de risicobeheersings- en controlesystemen in 2007 naar behoren hebben gewerkt;
- er geen indicaties zijn dat de risicobeheersings- en controlesystemen in 2008 niet naar behoren zullen werken;
- er in 2007 en 2008 tot en met de datum van het ondertekenen van deze jaarrekening geen tekortkomingen in onze risicobeheersings- en controlesystemen zijn ontdekt die materiële gevolgen kunnen hebben;

en met betrekking tot operationele, strategische, wettelijke en risico's op het gebied van regelgeving:

- er geen materiële tekortkomingen in onze risicobeheersings- en controlesystemen zijn ontdekt in het verslagjaar.

Het bovenstaande is geen verklaring zoals vereist volgens Sectie 404 van de Sarbanes-Oxley-wet in de Verenigde Staten uit 2002.

Corporate governance vervolg

Aandelenopties en toekenningen

Overeenkomstig bpb II.2.2 is de toekenning van aandelen en opties aan onze uitvoerend bestuurders in alle van materieel belang zijnde gevallen afhankelijk van prestatiecriteria, zoals vermeld op pagina 57 en 58 van het Verslag van de Remuneratiecommissie.

Het houden van aandelen door bestuurders

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

Vergoeding bij ontslag

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

Regels betreffende transacties in effecten van andere ondernemingen

De Nederlandse Code schrijft voor dat een bestuurder periodiek eventuele veranderingen in zijn effectenbezit in andere Nederlandse beursgenoteerde ondernemingen meldt (bpb II.2.6 en bpb III.7.3). Wij zijn een multinationale onderneming met activiteiten over de hele wereld en bestuurders uit uiteenlopende landen. Daarom stellen we bredere, meer algemene eisen aan onze bestuurders en verwachten wij van hen, desgevraagd, hun aandelenbezit en effectentransacties in alle beursgenoteerde ondernemingen aan de compliance officer te melden.

Tegenstrijdige belangen

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

Financieringspreferente aandelen

NV heeft 4%-, 6%- en 7%-cumulatief-preferente aandelen uitgegeven tussen 1927 en 1970. Het stemrecht op deze aandelen is gebaseerd op de nominale waarde ervan, zoals wordt voorgeschreven door de Nederlandse wet. De Nederlandse Code beveelt aan het stemrecht op dergelijke aandelen, in ieder geval bij nieuwe uitgiften, te baseren op de marktwaarde in plaats van op de nominale waarde (bpb IV.1.2). NV onderschrijft dit principe, maar kan het stemrecht op haar uitstaande preferente aandelen niet eenzijdig wijzigen.

Beschermingsconstructies en zeggenschap

Onder verwijzing naar bpb IV.3.9 heeft NV geen beschermingsconstructies in de zin van constructies die uitsluitend of hoofdzakelijk tot doel hebben eventuele vijandige openbare biedingen op de aandelen van de vennootschap te frustreren. NV heeft ook geen constructies die specifiek ten doel hebben eenieder die ten minste 75% van het aandelenkapitaal van de vennootschap heeft verworven, te belemmeren leden van de raad van bestuur te benoemen of te ontslaan en vervolgens de statuten van de vennootschap te wijzigen. De verwerving van een meerderheid van de aandelen in een vennootschap door een openbaar bod vormt naar Nederlands recht geen belemmering voor de raad van bestuur om onder alle omstandigheden haar bevoegdheden uit te oefenen.

Informatieverschaffing

Unilever hecht aan naleving van alle toepasselijke wettelijke regels met betrekking tot de gelijke behandeling van aandeelhouders en informatieverschaffing aan en communicatie met aandeelhouders en derden (P IV.2 en P IV.3).

Analistenbijeenkomsten en presentaties aan beleggers

Unilever heeft uitgebreide procedures voor de omgang en communicatie met aandeelhouders, beleggers, analisten en de media (zie de beschrijving op pagina 42 en 43). De belangrijke presentaties en bijeenkomsten worden, zo veel mogelijk, gehouden in overeenstemming met bpb IV.3.1. Gezien het grote aantal van deze bijeenkomsten en de overlap in de verstrekte informatie, worden sommige minder belangrijke presentaties en bijeenkomsten niet vooraf aangekondigd, aan iedereen ter beschikking gesteld of op onze website geplaatst.

Voorschriften – Verenigd Koninkrijk

Als vennootschap met rechtspersoonlijkheid in het Verenigd Koninkrijk en een notering aan de London Stock Exchange, is PLC verplicht te verklaren hoe zij de principes heeft toegepast en in hoeverre zij heeft voldaan aan de bepalingen van artikel 1 van de in 2006 gepubliceerde Combined Code on Corporate Governance van het Verenigd Koninkrijk ('de Combined Code').

Op de voorgaande pagina's hebben wij beschreven hoe we hebben voldaan aan de principes en bepalingen van de Combined Code. In 2007 heeft Unilever voldaan aan de Combined Code, met uitzondering van de volgende punten:

- Sinds de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2007 is Michael Treschow de eerste onafhankelijke niet-uitvoerend voorzitter van Unilever. Zijn voorganger, Antony Burgmans werd niet als onafhankelijk beschouwd gedurende de periode dat hij voorzitter was van Unilever, aangezien hij tot mei 2005 een uitvoerend bestuurder was.
- De Remuneratiecommissie bestaat, na het aftreden van Jean-Cyril Spinetta uit de Commissie na zijn terugtreding als niet-uitvoerend bestuurder van Unilever in september 2007, uit twee onafhankelijke niet-uitvoerend bestuurders. Michael Treschow is benoemd als lid van de Remuneratiecommissie in februari 2008. De Commissie en raden van bestuur zijn voornemens een nieuwe niet-uitvoerend bestuurder te benoemen ter vervanging van Jean-Cyril Spinetta.

Corporate governance vervolg

- Omdat Unilever op opeenvolgende dagen twee jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders moet houden, één voor NV en één voor PLC, is het niet altijd mogelijk dat alle bestuurders en de voorzitters van de Audit-, Remuneratie- en Benoemingscommissie aanwezig zijn bij beide vergaderingen. De voorzitter zorgt ervoor dat een meerderheid van bestuurders bij beide vergaderingen aanwezig is en dat in ieder geval één lid van elke commissie bij iedere jaarlijkse vergadering van aandeelhouders aanwezig is.

Voorschriften – Verenigde Staten

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

Wij hebben voldaan aan de vereisten met betrekking tot corporate governance zoals die gedurende 2007 van kracht waren. Speciale aandacht verdient de taakopdracht van de Auditcommissie op pagina 40 en het verslag van de Auditcommissie op pagina 70 en 71.

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

- de publicatie van een Code of Ethics (ethische gedragscode) voor hogere financiële functionarissen;
- de publicatie van instructies die het in dienst nemen van voormalige werknemers van de externe accountants beperken; en
- het vaststellen van een beleid op het gebied van verslagleggingsvereisten van de Securities and Exchange Commission (SEC) met betrekking tot de normen voor professioneel gedrag van advocaten in de Verenigde Staten.

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

De Code of Ethics is van toepassing op de hogere leidinggevende en financiële functionarissen en behelst de normen die zijn voorgeschreven door de SEC. Een kopie is te vinden op www.unilever.com/investorcentre/corpgovernance.

De Code of Ethics bevat een uittreksel van de relevante bepalingen van Unilevers Gedragscode en de meer gedetailleerde gedragsnormen ter implementatie van deze code. De enige wijziging in deze al bestaande bepalingen en regels die werd aangebracht bij het opstellen van de Code of Ethics vond plaats op verzoek van de Auditcommissie en bestond uit het aanscherpen van de expliciete eis een goede financiële administratie te voeren. Aan geen van de personen die onder het toepassingsgebied van de SEC-reglementen vielen werd in 2007 ontheffing verleend van het naleven van de bepalingen van de Code of Ethics.

Wij zijn door de effectenwetgeving in de Verenigde Staten en de vereisten voor een beursnotering van de New York Stock Exchange (NYSE) verplicht een Auditcommissie te hebben die voldoet aan Rule 10A-3 van de Exchange Act en de vereisten voor beursnotering van de NYSE. Wij voldoen volledig aan deze vereisten. Wij zijn ook verplicht alle belangrijke punten te melden waar onze corporate-governancepraktijk afwijkt van die welke aan de NYSE genoteerde Amerikaanse ondernemingen gewoonlijk worden gehanteerd. Naast de informatie die wij u in dit document hebben gegeven over onze corporate governance, kunt u meer details vinden in 'The Governance of Unilever' op onze website www.unilever.com/investorcentre/corpgovernance.

Wij voldoen volledig aan de vereisten voor buitenlandse beursgenoteerde ondernemingen voor een beursnotering aan de NYSE. Onze corporate governance wijkt niet significant af van die van Amerikaanse bedrijven met een beursnotering aan de NYSE.

Wij bevestigen dat onze aandeelhouders de mogelijkheid hebben hun stem uit te brengen omtrent beloningsregelingen op basis van aandelen.

Corporate governance Biografieën

Voorzitter

Michael Treschow^{1,2}

Zweed. Leeftijd 64. Voorzitter sinds mei 2007. Voorzitter Telefonaktiebolaget L M Ericsson. Non-Executive Director ABB Group. Lid raad van bestuur Knut and Alice Wallenberg Foundation. Voorzitter AB Electrolux 1997-2007 en Confederation of Swedish Enterprise 2004-2007.

Vice-voorzitter

The Lord Simon of Highbury CBE^{3,4,5}

Brit. Leeftijd 68. Benoemd in 2000. Non-Executive Director Suez Group. Director CEPS, België. Lid International Advisory Council FITCH, Frankrijk. Lid International Advisory Board Dana Gas Corporation. Senior Advisor Morgan Stanley International. Minister in het Verenigd Koninkrijk 1997-1999. Group Chief Executive BP p.l.c. 1992-1995 en voorzitter 1995-1997.

Uitvoerend bestuurders

Patrick Cescau**Group Chief Executive**

Fransman. Leeftijd 59. Group Chief Executive sinds april 2005. Indienstreding 1973. Benoemd tot lid raden van bestuur 4 mei 1999. Eerdere functies o.a.: voorzitter Unilever PLC en vice-voorzitter Unilever N.V. 2004-2005; directeur Voedingsmiddelen 2001; financieel directeur 1999; controller en adjunct-financieel directeur 1998-1999; President Lipton USA 1997-1998; President en CEO Van den Bergh Foods USA 1995-1997; voorzitter Unilever Indonesië 1991-1995. Externe functies o.a.: Non-Executive Director Pearson plc.

Kees van der Graaf**President Europa**

Nederlander. Leeftijd 57. President Europa sinds april 2005. Indienstreding 1976. Benoemd tot lid raden van bestuur 12 mei 2004. Eerdere functies o.a.: directeur Voedingsmiddelen 2004; Business Group President IJs en diepvriesproducten 2001; Executive Vice-President Voedingsmiddelen en dranken Europa 1998; Senior Vice-President IJs wereldwijd 1995. Externe functies o.a.: lid bestuur ECR (Efficient Consumer Response). Lid raad van commissarissen ANWB Club en ANWB B.V.

Ralph Kugler⁶**President Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging**

Brit. Leeftijd 52. President Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging sinds april 2005. Indienstreding 1979. Benoemd tot lid raden van bestuur 11 mei 2005. Eerdere functies o.a.: President Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging Europa 2001; Business Group President Latijns-Amerika 1999; voorzitter Unilever Thai Holdings 1995; voorzitter Unilever Maleisië 1992. Externe functies o.a.: Non-Executive Director InterContinental Hotels Group PLC.

Niet-uitvoerend bestuurders

Professor Genevieve Berger⁶

Française. Leeftijd 53. Benoemd in 2007. Professor aan het Medical University Teaching Hospital, Parijs. Lid Technical Committee, Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE). Voorzitter Advisory Board Health van de Europese Commissie. Director Biotech en Agri-Food Department 1998-2000 evenals Director Technologie 2000, van het Franse Ministerie voor Onderwijs. Director General Centre National de la Recherche Scientifique, Frankrijk 2000-2003.

The Rt Hon The Lord Brittan of Spennithorne QC, DL⁷

Brit. Leeftijd 68. Benoemd in 2000. Vice-voorzitter UBS Investment Bank en voorzitter UBS Limited. Director UBS Securities Company Limited. Lid International Advisory Committee Total. Lid van de Europese Commissie en vice-voorzitter 1989-1999. Lid van de regering van het Verenigd Koninkrijk 1979-1986. Minister van Binnenlandse Zaken 1983-1985 en minister voor Handel en Industrie 1985-1986.

Professor Wim Dik⁸

Nederlander. Leeftijd 69. Benoemd in 2001. Professor aan de Technische Universiteit van Delft. Voorzitter raad van commissarissen Tele Atlas N.V., Zesko Holding B.V. en voorzitter van de adviesraad van Spencer Stuart Nederland. Non-Executive Director Aviva plc, LogicaCMG plc en Stage Entertainment B.V. Voorzitter en CEO Koninklijke PTT Nederland (KPN) 1988-1998 en Koninklijke KPN N.V. 1998-2000. Staatssecretaris van Economische Zaken belast met buitenlandse handel 1981-1982.

Charles Golden⁸

Amerikaan. Leeftijd 61. Benoemd in 2006. Executive Vice-President, Chief Financial Officer en Director Eli Lilly and Company 1996-2006. Non-Executive Director Clarian Health Partners, Hillenbrand Industries, Inc. en Eaton Corporation. Lid Finance Committee Indianapolis Museum of Art.

Byron Grote⁸

Amerikaan/Brit. Leeftijd 60. Benoemd in 2006. Chief Financial Officer BP p.l.c.

Narayana Murthy⁶

Indiër. Leeftijd 61. Benoemd in 2007. Voorzitter Asia Business Council, Indian Institute of Information Technology en Infosys Technologies Limited. Director DBS Bank, DBS Group Holdings, Infosys Consulting, Inc., Infosys Technologies (China) Company Limited en New Delhi Television Ltd.

Hixonia Nyasulu⁶

Zuid-Afrikaanse. Leeftijd 53. Benoemd in 2007. Non-Executive Director Barloworld Ltd, JP Morgan SA, Sasol Ltd en Tongaat-Hulett Group Ltd. Lid Banking Enquiry Panel en South African Competition Commission.

Kees Storm⁹

Nederlander. Leeftijd 65. Benoemd in 2006. Voorzitter raad van bestuur AEGON N.V. 1993-2002. Voorzitter raad van commissarissen KLM N.V. Lid raad van bestuur en voorzitter auditcommissie InBev S.A. Lid raad van bestuur en auditcommissie Baxter International, Inc. Lid raad van commissarissen Pon Holdings B.V. Lid raad van commissarissen AEGON N.V.

Jeroen van der Veer^{1,2}

Nederlander. Leeftijd 60. Benoemd in 2002. Chief Executive Royal Dutch Shell plc. Voormalig lid raad van commissarissen De Nederlandsche Bank N.V. 2000-2004.

¹ Lid Benoemingscommissie

² Lid Remuneratiecommissie

³ Voorzitter Benoemingscommissie

⁴ Voorzitter Remuneratiecommissie

⁵ Senior Independent Director

⁶ Lid Corporate Responsibility & Reputation Commissie

⁷ Voorzitter Corporate Responsibility & Reputation Commissie

⁸ Lid Auditcommissie

⁹ Voorzitter Auditcommissie

Corporate governance Biografieën vervolg

Unilever Executive (UEX)*

Patrick Cescau

Group Chief Executive

(voor meer informatie zie pagina 51)

Vindi Banga

President Voedingsmiddelen

Indiër. Leeftijd 53. Benoemd tot President Voedingsmiddelen april 2005. Indiensttreding 1977. Eerdere functies o.a.: Business Group President Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging Azië 2004 en tevens niet-uitvoerend voorzitter van Hindustan Lever 2004-2005; voorzitter en Managing Director Hindustan Lever 2000-2004.

Kees van der Graaf

President Europa

(voor meer informatie zie pagina 51)

Ralph Kugler

President Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging

(voor meer informatie zie pagina 51)

James Lawrence**

Chief Financial Officer

Amerikaan. Leeftijd 55. Benoemd als Chief Financial Officer 1 september 2007. Externe functies o.a.: Non-Executive Director, British Airways Plc and Avnet, Inc. Eerdere functies o.a.: diverse topmanagementposities bij General Mills, Inc. 1998-2007, waaronder Vice-voorzitter 2006-2007, Executive Vice President-International 2000-2006 en Chief Financial Officer 1998-2007. Executive Vice President en CFO, Northwest Airlines 1996-1998, President en CEO, Pepsi-Cola International (Azië, Midden-Oosten, Afrika) 1992-1996. Voorzitter, LEK Partnership 1983-1992.

Harish Manwani

President Azië Afrika

Indiër. Leeftijd 54. Benoemd tot President Azië Afrika april 2005. Indiensttreding 1976. Tevens niet-uitvoerend voorzitter van Hindustan Lever. Eerdere functies o.a.: Business Group President Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging Noord-Amerika 2004; Business Group President Huishoudelijke en Persoonlijke Verzorging Latijns-Amerika 2001 en Senior Vice-President Haar- en mondverzorging 2000.

Sandy Ogg

Chief Human Resources Officer

Amerikaan. Leeftijd 54. Benoemd tot Chief HR Officer april 2005. Indiensttreding 2003. Eerdere functies o.a.: Senior Vice-President Human Resources Voedingsmiddelen 2003. Vóór indiensttreding bij Unilever werkte hij bij Motorola als SVP Leadership, Learning and Performance Management.

Michael Polk

President Noord- en Zuid-Amerika

Amerikaan. Leeftijd 47. Benoemd in maart 2007. Externe functies o.a.: Director, Grocery Manufacturers of America en Food Products Association, GS1, Retail Industry Leaders Association, en Yellowstone National Park Foundation. Vóór indiensttreding bij Unilever werkte hij bij Kraft Foods als President Biscuits en Snacks Sector en President Asia Pacific Region.

* Leden van de UEX worden beschouwd als Executive Officers en senior management voor Amerikaanse verslaggeving en als senior management voor IFRS-doeleinden. De UEX-leden hebben overeenkomsten met Unilever met verschillende voorwaarden, hoewel alle overeenkomsten een opzegtermijn hebben van twaalf maanden. Details over hun beloning en de toekenning van aandelen worden, op totaalbasis, gegeven onder 31 op pagina 133.

** James Lawrence zal worden voorgedragen voor benoeming tot uitvoerend bestuurder in de jaarlijkse algemene vergaderingen van aandeelhouders in 2008.