



Resultaat en groei

Royal Dutch Shell plc

Jaaroverzicht en verkorte jaarrekening 2007



RESULTAAT

GROEI

Resultaat en groei realiseren is de basis voor ons succes. Wij streven ernaar omvangrijke nieuwe energieprojecten, uitmuntende operationele prestaties en een concurrerend rendement te realiseren. Tegelijkertijd investeren we in nieuwe ontwikkelingen om de groei van onze activiteiten zeker te stellen. Resultaten realiseren betekent waarmaken wat wij zeggen. Groei is onze toekomst.

GESELECTEERDE FINANCIËLE GEGEVENS

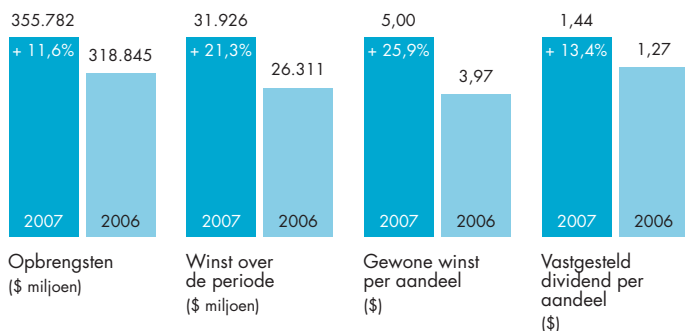
De hieronder vermelde geselecteerde financiële gegevens zijn deels ontleend aan de geconsolideerde jaarrekening. De geselecteerde gegevens dienen gelezen te worden in samenhang met de verkorte geconsolideerde jaarrekening en de toelichting daarbij, alsmede de verkorte bespreking van de bedrijfsresultaten en de financiële positie die in dit Jaaroverzicht zijn opgenomen.

Met ingang van 2007 worden de activiteiten op het gebied van wind- en zonne-energie, die voorheen onder Andere bedrijfssegmenten werden verantwoord, in het segment Gas & Elektriciteit verantwoord. De activiteiten op het gebied van Oliezanden, voorheen verantwoord in het segment Exploratie & Productie, worden als een afzonderlijk segment verantwoord. In 2007 zijn de waterstof- en CO₂-coördinatieactiviteiten vanuit Andere bedrijfssegmenten overgebracht naar het segment Olieproducten. Alle andere activiteiten binnen Andere bedrijfssegmenten worden nu in het segment Corporate verantwoord.

CIJFERS UIT DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING			\$ miljoen
	2007	2006	2005
Opbrengsten	355.782	318.845	306.731
Winst uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	31.926	26.311	26.568
Winst/(verlies) uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-	(307)
Winst over de periode	31.926	26.311	26.261
Winst toerekenbaar aan minderheidsbelangen	595	869	950
Winst toerekenbaar aan aandeelhouders van Royal Dutch Shell plc	31.331	25.442	25.311

WINST PER AANDEEL			\$
	2007	2006	2005
Gewone winst per aandeel van €0,07	5,00	3,97	3,79
Verwaterde winst per aandeel van €0,07	4,99	3,95	3,78

CIJFERS UIT DE GECONSOLIDEERDE BALANS			\$ miljoen
	2007	2006	2005
Totaal activa	269.470	235.276	219.516
Aandelenkapitaal	536	545	571
Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders van Royal Dutch Shell plc	123.960	105.726	90.924
Minderheidsbelang	2.008	9.219	7.000



ANDERE GECONSOLIDEERDE GEGEVENS	\$ miljoen		
	2007	2006	2005
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	34.461	31.696	30.113
Investerings	24.576	22.922	15.904
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	14.570	20.861	8.761
Betaalde dividenden	9.204	8.431	10.849
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	19.393	13.741	18.573
Stijging/(daling) van geldmiddelen en kasequivalenten	654	(2.728)	2.529
Gearing (per 31 december) ^[A]	16,6%	14,8%	13,6%

VASTGESTELDE DIVIDENDEN PER AANDEEL	\$		
	2007	2006	2005
Vastgestelde dividenden per gewoon aandeel ^[B]	1,44	1,27	1,13

RESULTATEN PER BEDRIJFSSEGMENT	\$ miljoen
	2007
Exploratie & Productie	14.686
Gas & Elektriciteit	2.781
Oliezanden	582
Olieproducten	10.439
Chemie	2.051
Corporate	1.387
Winst over de periode	31.926

PERCENTAGES PER BEDRIJFSSEGMENT				
	2007	Opbrengsten	Winst	Werknemers
Exploratie & Productie		4,2%	46%	17%
Gas & Elektriciteit		4,5%	9%	3%
Oliezanden		0,3%	2%	1%
Olieproducten		79,5%	33%	60%
Chemie		11,5%	6%	6%
Corporate		0,0%	4%	13%

[A] De gearing is een maatstaf die aangeeft in hoeverre de activiteiten van Shell zijn gefinancierd met eigen of met vreemd vermogen.

[B] Met ingang van 2007 worden dividenden in Amerikaanse dollars vastgesteld. Dividenden over 2005 en 2006 werden in euro's vastgesteld en zijn voor vergelijkingsdoeleinden naar Amerikaanse dollars omgerekend (op basis van het dollar-dividend op American Depositary Receipts herrekend naar gewone aandelen in de betreffende periode).

OVERZICHT VAN HET JAAR

- i** Geselecteerde financiële gegevens
- 2** Bericht van de Voorzitter
- 3** Verslag van de Chief Executive
- 5** Ons doel
- 5** Onze benadering
- 6** Onze activiteiten
- 7** Onze strategie
- 8** Onze locaties
- 10** Marktoverzicht
- 11** De energie-uitdaging
- 12** Grenzen verleggen
- 13** Technologische uitdagingen
- 14** Nigeria
- 15** Aardgas
- 16** Biobrandstoffen
- 18** Oliezanden
- 19** Veiligheid
- 20** Bitumen
- 21** Uitbreiding raffinaderij
- 22** Shell Technology India
- 22** Uitbreiding Executive Committee

VERKORTE BESPREKING VAN DE BEDRIJFS-RESULTATEN EN DE FINANCIËLE POSITIE

- 23** Samenvatting van de resultaten
- 24** Exploratie & Productie
- 26** Gas & Elektriciteit
- 28** Oliezanden
- 29** Olieproducten
- 30** Chemie
- 30** Corporate
- 31** Risicofactoren
- 31** Key performance indicators
- 32** Vermogens- en liquiditeitspositie
- 33** Onze mensen
- 34** Milieu en maatschappij

VERKORT VERSLAG VAN DE BOARD

- 36** De Board van Royal Dutch Shell plc
- 38** Verslag van de Board

SAMENVATTING CORPORATE GOVERNANCE

- 40** Corporate governance

SAMENVATTING BEZOLDIGINGSVERSLAG

- 44** Bezoldigingsverslag

VERKORTE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

- 48** Winsten-verliesrekening
- 48** Winst per aandeel
- 49** Balans
- 50** Mutatieoverzicht van het eigen vermogen
- 50** Kasstroomoverzicht
- 51** Toelichting

ACCOUNTANTSMEDEDELING

- 52** Mededeling van de onafhankelijke accountant

ADDITIONELE INFORMATIE EN INFORMATIE VOOR DE AANDEELHOUDERS

- 53** Additionele informatie
- 54** Informatie voor de aandeelhouders
- 57** Contactgegevens

BERICHT VAN DE VOORZITTER

Het was wederom een dynamisch jaar voor de energie-industrie, en het zal boeiend zijn om te zien hoe zij zich de komende jaren zal ontwikkelen. De groei van de wereldenergiebehoefte is in een stroomversnelling geraakt, terwijl tegelijkertijd de zorg over de effecten van het gebruik van fossiele brandstoffen op het milieu toeneemt. Veel mensen vragen zich af of energie de komende decennia wel betaalbaar, schoon en zeker kan zijn.

Voor Shell zullen drie harde waarheden de omstandigheden bepalen waarin wij werken. In de eerste plaats de groei van de vraag naar energie, gevoed door de groeiende wereldbevolking en een stijgende levensstandaard. Ondanks besparingen door middel van energie-efficiency zal de stijging van de vraag per saldo substantieel zijn. In de tweede plaats worden “gemakkelijk” beschikbare olie en gas steeds schaarser. Zij worden of al gewonnen of zijn voor internationale oliemaatschappijen niet gemakkelijk toegankelijk. In de derde plaats betekent een toenemend gebruik van fossiele brandstoffen, en van kolen in het bijzonder, dat ook de CO₂-emissies zullen toenemen, waardoor het essentieel is om oplossingen te ontwikkelen om een vermindering van broeikasgassen te bereiken. Het gebruik van duurzame energie zal stijgen, maar is in de regel duurder dan energie uit fossiele brandstoffen.

In dit speelveld heeft Shell een sterke strategie, die gebaseerd is op technologie, projectmanagement en de toepassing van onze kennis en ervaring bij het uitvoeren van onze activiteiten op een verantwoorde manier en daarbij operationeel te excelleren. Hierdoor kunnen wij onze nadruk op onconventionele energie continueren, waarvan er omvangrijke potentiële bronnen zijn, die echter vaak in ecologisch gevoelige locaties liggen. We richten ons daarnaast op downstream-raffinage, basischemicaliën, schone kolentechnologie, en de ontwikkeling van ten minste één omvangrijke activiteit op het gebied van duurzame energie.

Shell heeft een duidelijke langetermijnstrategie, en het vermogen om technologie en innovatie te benutten om olie en gas te vinden en te produceren – soms in zeer moeilijke omstandigheden – en deze in producten om te zetten die essentieel zijn in ons dagelijks leven. Technologie en goede werkprocedures zitten als het ware in het DNA van Shell-mensen.

Als Voorzitter van Royal Dutch Shell plc heb ik een aantal van onze belangrijke projecten en activiteiten bezocht en heb ik kunnen zien hoe we onze strategie, technologie en inventiviteit gebruiken om de uitdagingen aan te gaan die ik hierboven heb geschetst.

Mijn bezoek aan een gasproductieplatform in de Noordzee, 200 kilometer voor de kust van Aberdeen, toonde mij in de praktijk onze inspanningen om de omvangrijke aardgasbronnen in de wereld zo veel mogelijk te benutten. Onshore heb ik met teams van het enorme Ormen Lange-gasveld in Noorwegen en het Corrib-gasveld in Ierland gesproken. Ook heb ik ons real-time controlecentrum in actie gezien – een van de geavanceerde manieren waarop we onze wereldwijde olie- en gasproductie 24 uur per dag aansturen.

Bij Sachalin heb ik kunnen zien hoe complex het grootste geïntegreerde olie- en gasproject ter wereld is in een van de meest onherbergzame gebieden waarin wij actief zijn. Ik heb het Athabasca Oil Sands Project in Canada bezocht, dat tegenwoordig onderdeel is van onze downstream-activiteiten, en dat een belangrijke rol speelt in onze plannen om de productie uit onconventionele bronnen op te voeren. Ook heb ik de werkzaamheden aan de mijnuitbreiding gezien. In Qatar was ik onder de indruk van de schaal van de bouw van Pearl GTL, waar uiteindelijk 40.000 mensen zullen werken.

Het afgelopen jaar werd gekenmerkt door de hoogste olieprijs ooit, en een ongekende volatiliteit. Onze investeringen in belangrijke projecten zijn wederom gestegen. Uiteraard willen onze aandeelhouders een goed rendement zien op onze grote investeringen, zoals Pearl GTL en Sakhalin II. Zij verwachten dat Shell op alle gebieden in het bovenste quartiel presteert. En zij willen dat onze onderneming groei laat zien, met name in de upstream. Ik meen dat wij met ons investeringsprogramma en onze mensen goede vooruitgang kunnen boeken om aan die verwachtingen te kunnen blijven voldoen.

Ik ben ervan overtuigd dat we met onze strategie structureel kunnen blijven realiseren wat onze aandeelhouders willen. In 2007, bijvoorbeeld, steeg ons dividend voor de aandeelhouders met 13% ten opzichte van 2006. Even belangrijk is dat we de energie kunnen blijven leveren om de wereld te helpen groeien en voorspoedig te laten gedijen.

Jorma Ollila
VOORZITTER



VERSLAG VAN DE CHIEF EXECUTIVE

Ook in het jaar van ons eeuwfeest heeft Shell op vele fronten belangrijke stappen gezet. Sterke nadruk op resultaten en groei bleek wederom effectief. Ik ben tevreden met onze financiële resultaten. We behaalden onze hoogste winst ooit: \$31,9 miljard, en lieten \$13,4 miljard naar de aandeelhouders terugvloeien. Onze algehele reputatie is verbeterd en ik wil alle Shell-werknemers ervoor bedanken dat dit is bereikt.

Veiligheid staat aan de basis van alles wat we doen. In 2007 hadden we het laagste aantal significante incidenten ooit. We blijven streven naar continue verbetering op dit gebied. Het aantal dodelijke ongevallen van werknemers en contractoren was lager dan in 2006, maar het doel blijft om dit tot nul te reduceren. Onze verbeteringen in ons veiligheidsbewustzijn gedurende het jaar – onder meer door twee wereldwijde veiligheidsdagen en een grote campagne om de procesveiligheid te verbeteren – moeten ons dichter bij die doelstelling brengen. Ook zijn voortdurende inspanningen en bewustzijn net zo belangrijk.

Onze strategie van Meer Upstream, Winstgevende Downstream ligt op schema. We hebben goede vooruitgang geboekt bij grote, geïntegreerde, langlopende projecten die, als ze eenmaal in bedrijf zijn genomen, decennialang kasstromen zullen genereren. Uiteraard houden we bij de bouw en het gebruik van al onze activa rekening met duurzaamheidsaspecten, waaronder biodiversiteit en respect voor lokale gemeenschappen. Ook hebben we in de loop van het jaar activa verkocht die niet in onze strategie passen.

We hebben Shell Canada volledig in onze organisatie opgenomen door de aankoop van haar minderheidsaandelen. Naarmate gemakkelijker toegankelijke olie schaarser wordt, zullen onconventionele bronnen zoals de oliezanen in Canada steeds belangrijkere energiebronnen worden. De wijziging zal de Oliezanen-activiteiten helpen om de bitumenopwerking beter met onze raffinage in geheel Noord-Amerika te integreren.

In Nigeria behoorden de performance van onze offshore-activiteiten en de voltooiing van een zesde installatie voor liquefied natural gas (LNG) tot de lichtpunten. Maar onshore was er voor ons in het Delta-gebied wederom sprake van veel niet-geproduceerde volumes vanwege de veiligheidssituatie. Gezien de veiligheids- en financieringsproblemen van onze onshore joint venture zullen we deze activiteiten misschien moeten gaan stroomlijnen.

Het Sakhalin II-project vordert goed. Het ligt op schema om het succesvolle mega-project te zijn dat wij altijd voor ogen hadden.

Het resultaat bij Exploratie & Productie was met \$14,7 miljard iets hoger dan een jaar eerder. We hebben 11 aanzienlijke vondsten gedaan van mogelijke energiebronnen en de rechten verkregen voor bij elkaar meer dan 43.000 km² aan exploratiegebied, een gebied dat ongeveer even groot is als Nederland.

Het resultaat bij Gas & Elektriciteit was \$2,8 miljard, 6% hoger dan in 2006. De verkoop van LNG steeg met 9% tot 13,18 miljoen ton. In Qatar is bij de bouw van onze grote geïntegreerde projecten, Pearl GTL en Qatargas 4 LNG, goede vooruitgang geboekt. We vorderen ook goed met nieuwe LNG-projecten in Australië. In de Verenigde Staten hebben we het project voor de 100-MW phase II-uitbreiding van het Mount Storm-windpark goedgekeurd.

ZIE VOLGENDE PAGINA



VERSLAG VAN DE CHIEF EXECUTIVE – VERVOLG

Onze downstream-activiteiten zijn enorm belangrijk voor ons. Twee op de drie Shell-mensen zijn werkzaam in een van onze vele raffinaderijen, chemische fabrieken, in levering, distributie en verkoop of bij Oliezanden. Zij hebben in 2007 goede resultaten behaald, met voor Oliezanden, Olieproducten en Chemie tezamen een totaalresultaat van \$13,1 miljard, aanzienlijk meer dan in 2006. Trading en Shipping hebben wederom belangrijke steun verleend aan onze kernactiviteiten.

We hebben de investeringen in grote downstream-projecten voortgezet, zoals de uitbreiding van de Motiva Port Arthur raffinaderij met 325.000 vaten per dag. In China heeft ons Nanhai petrochemisch complex zijn eerste volledige jaar in bedrijf succesvol afgesloten.

Twee nieuwe partnerschappen voor tweedegeneratie-biobrandstoffen hebben ons werk voor de ontwikkeling van alternatieve brandstoffen voor de toekomst aanvullende impulsen gegeven. Het ene partnerproject werkt aan de ontwikkeling van supersnelle enzymen die de omzetting van organische niet-voedingsmiddelen in ethanol kunnen versnellen; het andere project werkt aan de ontwikkeling van algen als een bron van plantaardige olie voor transportbrandstoffen.

Operational excellence, technologie en goed projectmanagement blijven centraal staan bij onze inspanningen om meer energie te produceren uit conventionele olie en gas en onconventionele bronnen, zoals olie-zanden. Ook zullen we verder moeten werken aan verbetering van de energie-efficiency in al onze operaties, zowel in de upstream als in de downstream. Onze gedifferentieerde brandstoffen, zoals V-Power, zullen ons blijven helpen om een leidende positie te behouden voor de producten die we onze retail-klanten aanbieden. Wij streven ernaar onze mogelijkheden om CO₂ veilig af te vangen en ondergronds op te slaan verder te ontwikkelen, en we werken met overheden om de stimulansen en beleidskaders in te voeren om deze technologie levensvatbaar te maken.

De successen die we in 2007 hebben behaald, laten een gezonde onderneming zien en bewijzen ons vermogen om resultaten te realiseren voor aandeelhouders en partners. We hebben in de toekomst geïnvesteerd door veel nieuwe mensen aan te nemen, wetende dat sommige van onze ervaren medewerkers de komende jaren met pensioen zullen gaan. Ik wil onze mensen bedanken voor hun harde werk en hun inzet. Ik ben trots op hun bijdrage.

Ik ben ervan overtuigd dat we zowel de juiste mensen en activa, als een gezonde financiële positie en een duidelijke strategie hebben om de uitdagingen die we in onze markten zien, succesvol aan te gaan. De realisatie van resultaten ligt op schema. Ik hoop dat ook 2008 een jaar van resultaten en verantwoorde groei zal zijn.

Jeroen van der Veer

CHIEF EXECUTIVE



ONS DOEL

De Shell groep stelt zichzelf ten doel om op een veilige, verantwoorde, efficiënte en winstgevende manier te opereren in de olie-, gas- en olieproductenindustrie, de chemische industrie en geselecteerde andere activiteiten, en om deel te nemen aan het zoeken naar en ontwikkelen van andere bronnen van energie om in de veranderende vraag van klanten en de toenemende energiebehoefte van de wereld te voorzien.

Wij zijn van mening dat olie en gas nog vele tientallen jaren integraal onderdeel zullen uitmaken van de energieleveranties, om de energie te leveren die nodig is voor wereldwijde economische ontwikkeling. Het is onze rol om zeker te stellen dat wij deze koolwaterstoffen op een veilige en winstgevende, maar ook op maatschappelijk verantwoorde wijze winnen en leveren.

Wij streven naar een hoog prestatieniveau en behoud van een sterke en groeiende positie op de lange termijn, in de door concurrentie gekenmerkte markten waarin wij actief willen zijn.

Wij streven naar een nauwere samenwerking met belanghebbenden om een efficiënter en duurzamer gebruik van energie en natuurlijke hulpbronnen te bevorderen.

ONZE BENADERING

DE WERELD HEEFT ENERGIE NODIG

Het vermogen van mensen om de economie van hun land te ontwikkelen, hun kinderen te onderwijzen, ziekenhuizen te bouwen, ondernemingen te drijven en de wereld te beleven, alles is afhankelijk van energie. Hoe zou de wereld vooruitgang kunnen boeken zonder energie?

ENERGIE VOOR DE TOEKOMST VEILIGSTELLEN

De wereld is in ontwikkeling. Haar bevolking groeit. Om de juiste balans te vinden tussen schone, gebruiksvriendelijke en betaalbare energie zijn nog meer inspanningen, ideeën en kennis nodig. Het is onze taak om op een verantwoorde, veilige en efficiënte manier te helpen voorzien in de groeiende behoefte aan energie.

MAKKELIJK IS HET NIET, MAAR DAT WAS HET NOOIT

Er is nauwelijks een grotere uitdaging dan naar olie te boren op duizenden meters onder de zeebodem van een stormachtige oceaan. Toch doen wij het. En toen wij 50 jaar geleden in de oliezanden van Athabasca in Canada investeerden, kregen we te horen dat het ons nooit zou lukken om op een commercieel verantwoorde wijze olie uit zand te halen. Het heeft even geduurd, maar het is ons gelukt.

WAAR EEN WIL IS, IS EEN WEG

Om een aantal van 's werelds moeilijkste problemen op te kunnen lossen, heeft Shell een aantal van 's werelds meest creatieve geesten in dienst. We hebben de technologieën ontwikkeld om voorheen ontoegankelijk geachte olie en gas te winnen; we geven mensen ruimere keuze aan brandstoffen; en we helpen manieren te ontwikkelen om biobrandstof uit biologisch afval te winnen.

HOE WIJ VOORUITGANG BOEKEN

- We gaan creatief om met problemen om betere oplossingen te vinden.
- We introduceren nieuwe en betere manieren om energiebronnen te vinden, winnen en raffineren.
- We creëren nieuwe producten waardoor motoren efficiënter worden, langer meegaan, en zuiniger rijden.
- We ontwikkelen innovatieve manieren die zakelijke klanten helpen hun onderhoudskosten te drukken, minder vaak te hoeven tanken, en met grotere zekerheid aan hun afnemers te kunnen leveren.

ONZE ACTIVITEITEN

Met 104.000 werknemers in meer dan 110 landen speelt Shell een belangrijke rol bij het voorzien in de groeiende behoefte van de wereld aan energie die wordt geproduceerd op een economische en milieu- en maatschappelijk verantwoorde wijze.

Ons segment **Exploratie & Productie** legt zich over de gehele wereld toe op het zoeken naar en produceren van olie en aardgas. Veel van deze activiteiten worden in samenwerkingsverband met externe partners uitgevoerd, vaak met staatsoliemaatschappijen.

Ons segment **Gas & Elektriciteit** vervaardigt en transporteert vloeibaar gemaakt aardgas naar afnemers in de gehele wereld. Het gas to liquids (GTL) procédé zet aardgas om in schoner verbrandende synthetische brandstoffen en andere producten. Het ontwikkelt windenergie voor elektriciteitsopwekking, en investeert in technologie voor zonne-energie. Ook geeft het onze technologie voor kolenvergassing in licentie, een schonere manier om chemische grondstoffen en energie uit kolen te produceren.

Ons segment **Oliezanden** richt zich, met het Athabasca Oil Sands Project, op het winnen van bitumen uit olieozanden in West-Canada en zet deze om in synthetische ruwe olie.

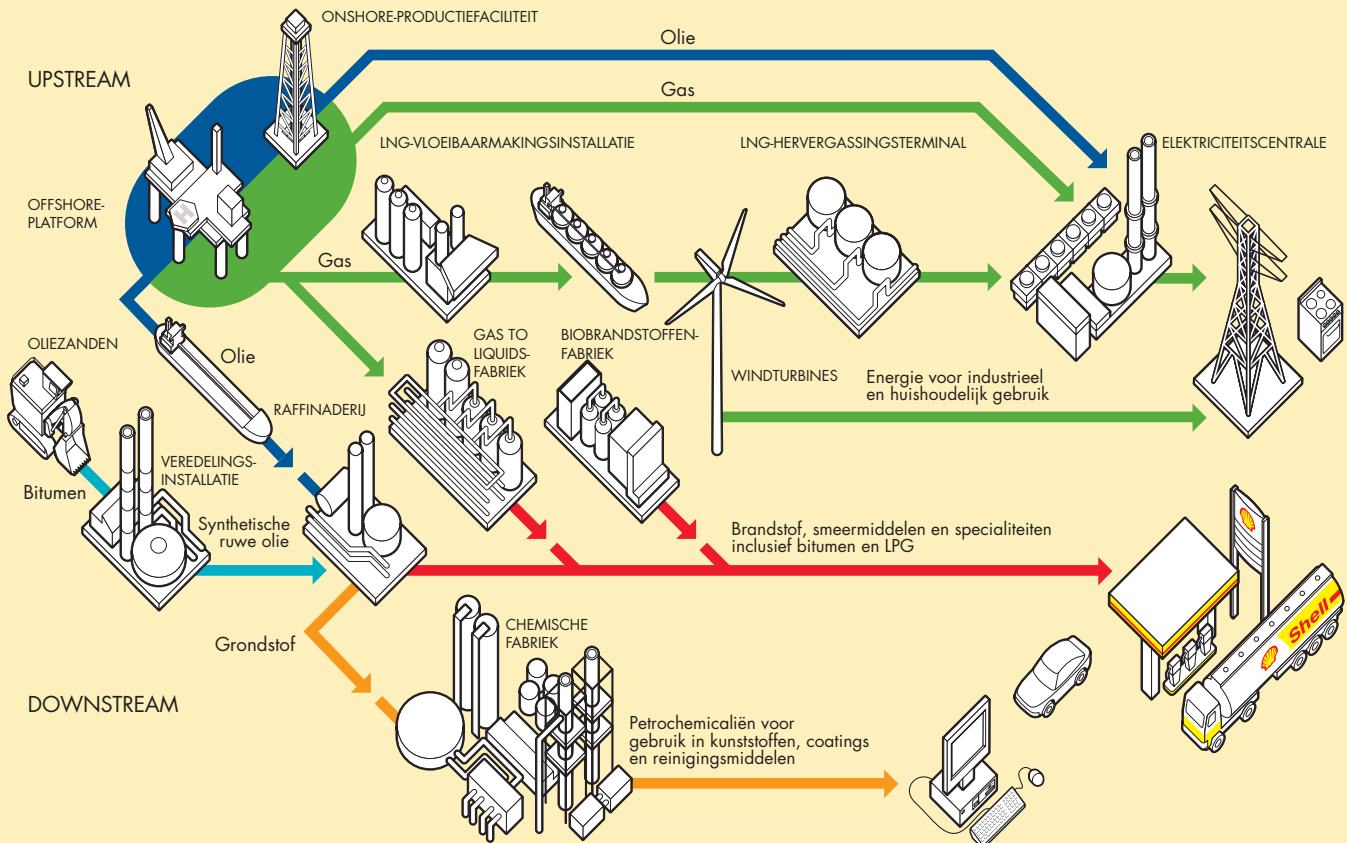
Ons segment **Olieproducten** vervaardigt, transporteert en verkoopt wereldwijd een reeks van producten op petroleumbasis voor huishoudelijk en industrieel gebruik en voor transport. De Future Fuels and CO₂ business unit ontwikkelt brandstoffen, zoals biobrandstoffen en waterstof en synthetische brandstoffen uit aardgas (GTL-brandstoffen) en eventueel uit biomassa. Zij coördineert onze organisatiebrede inspanningen om de CO₂-uitstoot te beheersen. Het verkoopnetwerk is met 46.000 tankstations het grootste ter wereld onder één merk.

Onze ondernemingen in de **Chemie** produceren petrochemische producten voor industriële afnemers. Hiertoe behoren grondstoffen voor plastics, coatings en reinigingsmiddelen, die worden gebruikt bij de productie van textiel, medische apparatuur en computers.

DE TOEKOMST

Wij zien de omgeving waarin wij in de toekomst zullen opereren als een waarin:

- Olie, gas en kolen nog steeds in het grootste deel van de wereldenergiebehoefte zullen voorzien.
- Meer olie geproduceerd zal worden uit onconventionele bronnen, zoals olieozanden.
- Het beheersen van de gevolgen van energiegebruik en -productie op het milieu en de maatschappij een prioriteit blijft.
- Het aangaan van partnerschappen met overheden en staatsoliebedrijven een centrale rol zal spelen.





ONZE STRATEGIE

Onze strategie van Meer Upstream, Winstgevende Downstream ligt nog steeds op koers. Shell werkt met een sterke, brede energieportfolio om de uitdaging aan te gaan om continuïteit te bieden en op een verantwoorde manier meer energie te leveren.

Vanwege de hoge energieprijzen zal de felle concurrentie om toegang tot energiebronnen te verkrijgen voortduren. De kosten blijven in hoog tempo stijgen, in sommige gevallen versterkt door een zwakkere Amerikaanse dollar. Stijgingen van de kosten van investeringen hebben een negatief effect op zowel upstream- als downstreamprojecten. Een niet-aflattende nadruk op projectrealisatie en op operational excellence zullen essentieel zijn voor succes.

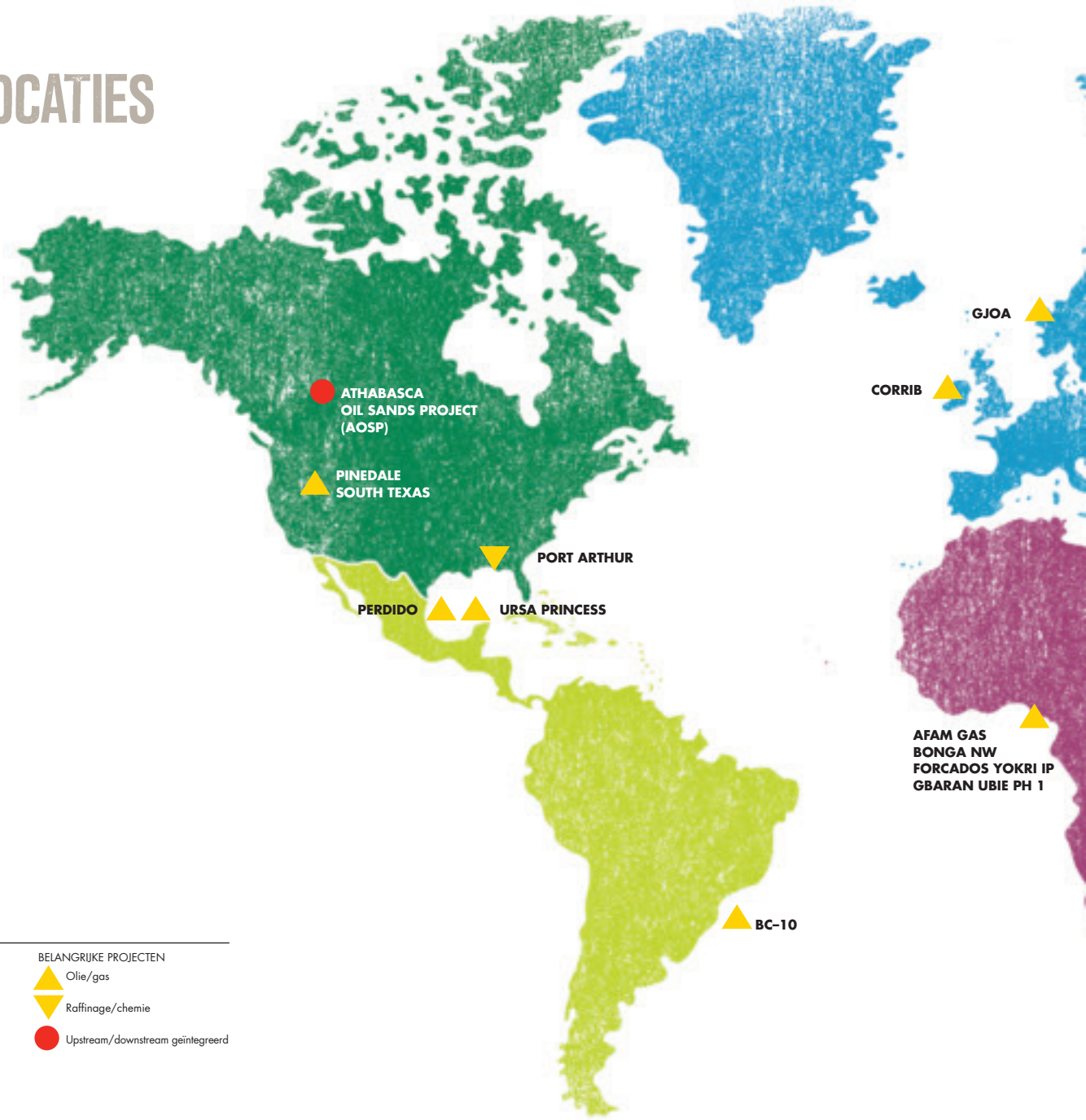
In onze upstream-activiteiten zullen we ons blijven richten op de ontwikkeling van grote nieuwe projecten met een lange, productieve levensduur. In de downstream ligt de nadruk op het structureel genereren van kasstromen en het blijven aanpassen van onze portfolio met het oog op de sneller groeiende markten van het Aziatisch-Pacifisch gebied. We creëren toegevoegde waarde door actief portfoliobeheer en door onze bedrijfseigen technologie in te zetten, en door de kwaliteit van onze mensen.

Onze strategie is gericht op versterking van onze vooraanstaande positie in de industrie en het waarborgen van een structureel, concurrerend totaalrendement voor onze aandeelhouders. In 2008 zullen naar verwachting circa 80% van onze investeringen gericht zijn op upstream- en olie-zandprojecten. In de downstream zal ons investeringsprogramma onze concurrentiepositie consolideren en versterken, onder meer door verbetering van de kwaliteit, veiligheid en concurrentiekracht van onze raffinaderijen en door uitbreiding van onze aanwezigheid in groeiende markten.

Voor de wereldwijde energie-industrie is het een grote uitdaging om te helpen voorzien in de groeiende wereldenergiebehoefte op manieren die het milieu en de samenleving zoveel mogelijk ontzien. Shell zet zich actief in om de energie-efficiency in haar eigen activiteiten te verbeteren en ondersteunt haar klanten daar eveneens bij. Ook werken we aan de ontwikkeling van wereldwijd toonaangevende activiteiten op het gebied van biobrandstoffen en streven we ernaar een materiële capaciteit op te bouwen voor het afvangen en opslaan van CO₂.

Onze inzet voor technologie en innovatie blijft van centraal belang voor onze strategie. Wij zijn ervan overtuigd dat onze technologieën en technische expertise sleutelfactoren zullen zijn voor de groei van onze activiteiten, gezien de toenemende complexiteit en technische moeilijkheidsgraad van energieprojecten. De kerncompetenties van Shell zijn onder meer de ontwikkeling en toepassing van technologie en de financiële en projectmanagementvaardigheden die ons in staat stellen om grote olie- en gasprojecten voor alle segmenten te ontwikkelen. Tevens profiteren wij van onze diverse en internationale activiteitenportfolio en klantgerichte activiteiten waarbij de kracht van het Shell-merk centraal staat. Wij zijn dan ook goed gepositioneerd als voorkeurspartner voor overheden en andere partijen met energiebronnen, nu en in de toekomst.

ONZE LOCATIES



- UPSTREAM**
- ▲ Exploratie & Productie
 - ▲ Gas & Elektriciteit
- DOWNSTREAM**
- ▼ Oliezanden
 - ▼ Olieproducten
 - ▼ Chemie
- BELANGRIJKE PROJECTEN**
- ▲ Olie/gas
 - ▼ Raffinage/chemie
 - Upstream/downstream geïntegreerd

Wij zijn wereldwijd in meer dan 110 landen en gebiedsdelen actief. Wij zoeken naar olie en gas in reeds ontwikkelde gebieden, zoals de Golf van Mexico, en in nieuwe gebieden zoals de Beaufortzee. Belangrijke bestaande producerende gebieden zijn de Verenigde Staten, Europa, Afrika en het Midden-Oosten. Uit grote projecten in gebieden met uitdagende omstandigheden zoals Sachalin in Rusland en Athabasca in Canada komen nieuwe volumes beschikbaar.

OPBRENGSTEN PER REGIO	\$ miljoen	%
Europa	148.465	42
Afrika, Midden-Oosten, GOS en Aziatisch-Pacifisch gebied	90.141	25
Verenigde Staten	87.548	25
Canada, Latijns-Amerika	29.628	8
TOTAAL	355.782	100

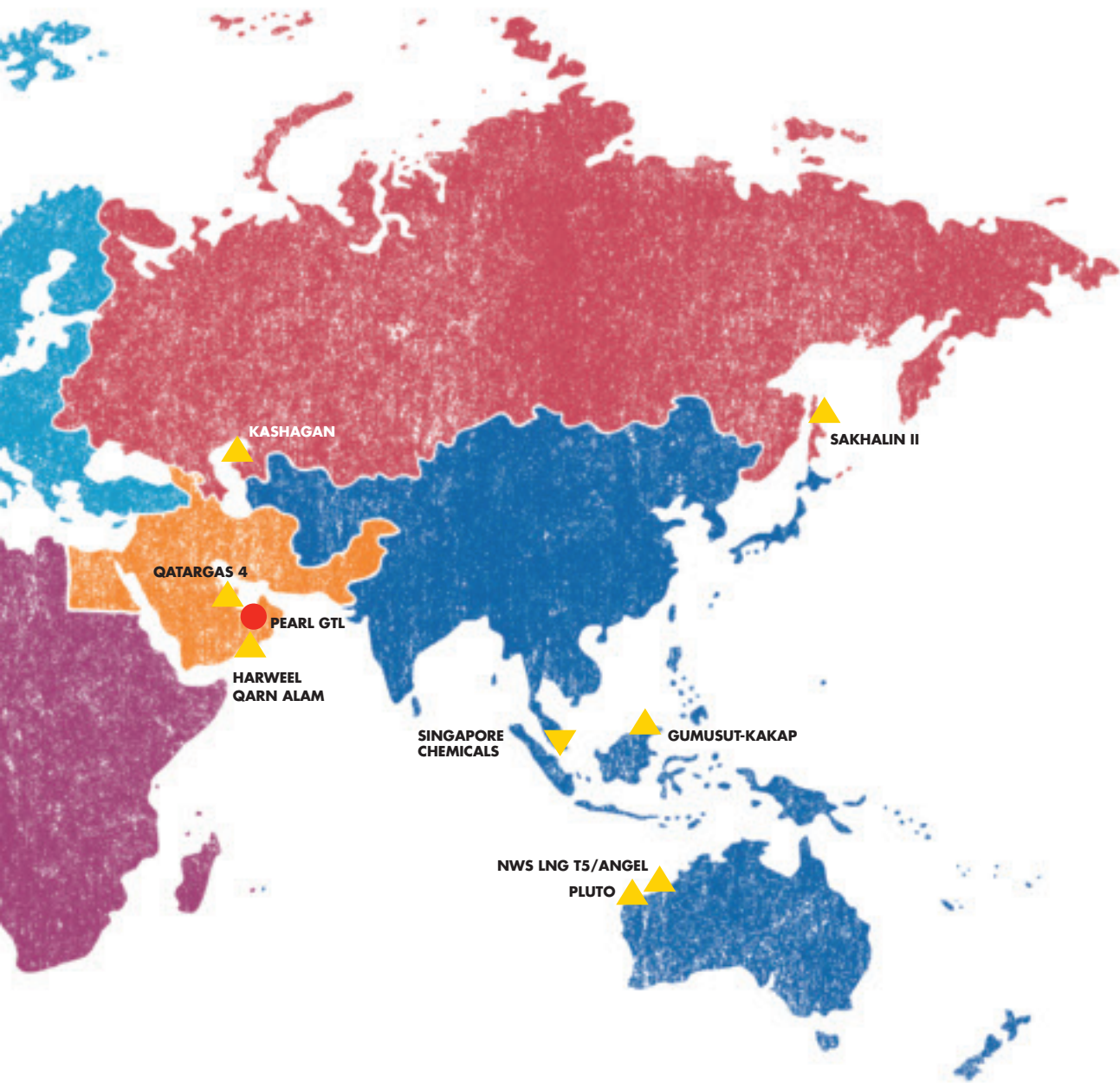
WERKNEMERS PER GEBIED (gemiddelde aantallen, afgerond naar naaste duizendtal)	%
Verenigd Koninkrijk	8
Nederland	10
Overig Europa	16
Afrika, Midden-Oosten, GOS en Aziatisch-Pacifisch gebied	32
Verenigde Staten	23
Canada, Latijns-Amerika	11
TOTAAL	104.000

NOORD-AMERIKA

Canada	▲▲▼▼
Verenigde Staten	▲▲▼▼

LATIJS-AMERIKA

Argentinië	▲▼▼
Bolivia	▲▼
Brazilië	▲▲▼▼
Chili	▼▼▼
Colombia	▲▼▼
Costa Rica	▼
Dominicaanse Republiek	▼
Ecuador	▼
El Salvador	▼
Frans Antillen en Frans Guyana	▼
Guatemala	▼
Honduras	▼
Jamaica	▼
Mexico	▲▼▼
Nicaragua	▼
Panama	▼
Peru	▼
Puerto Rico	▼▼
Suriname	▼
Trinidad & Tobago	▼
Venezuela	▲▼▼



EUROPA

België	▼	Noorwegen	▲▲▼
Bulgarije	▼	Oostenrijk	▼
Denemarken	▲▲▼	Polen	▼▼
Duitsland	▲▲▼	Portugal	▼
Finland	▼	Slowakije	▼
Frankrijk	▼▼	Slovenië	▼
Gibraltar	▼	Spanje	▲▼▼
Griekenland	▲▼▼	Tsjechië	▼
Hongarije	▲▼	Turkije	▲▼▼
Ierland	▲	Verenigd Koninkrijk	▲▲▼▼
Italië	▲▲▼▼	Zweden	▼
Kroatië	▼	Zwitserland	▼▼
Luxemburg	▼		
Nederland	▲▲▼▼		

AFRIKA

Algerije	▲▼	Madagaskar	▼
Benin	▼	Mali	▼
Botswana	▼	Marakko	▼
Burkina Faso	▼	Mauritius	▼
Djibouti	▼	Mozambique	▼
Ethiopië	▼	Namibië	▼
Gabon	▲	Nigeria	▲▲▼
Gambia	▼	Oeganda	▼
Ghana	▲▼	La Réunion	▼
Guinee	▼	Senegal	▼
Ivoorkust	▼	Soedan	▼
Kaapverdische eilanden	▼	Swaziland	▼
Kameroen	▲	Tanzania	▼
Kenia	▼	Togo	▼
Lesotho	▼	Tunesië	▲▼
Libië	▲▲	Zimbabwe	▼
		Zuid-Afrika	▼▼

MIDDEN-OOSTEN

Egypte	▲▲▼
Iran	▲▲▼
Oman	▲▲▼
Pakistan	▲▼▼
Qatar	▲▲
Saudi-Arabië	▲▼▼
Syrië	▲
Verenigde Arabische Emiraten	▲▲▼▼

GEMENEBEST VAN ONAFHANKELIJKE STATEN

Azerbeidzjan	▲
Kazachstan	▲
Oekraïne	▲▲▼
Rusland	▲▲▼

AZIATISCH-PACIFISCH GEBIED

Australië	▲▲▼▼
Brunei	▲▲▼
China	▲▲▼▼
Filipijnen	▲▼▼
Guam	▼
India	▲▼
Indonesië	▼
Japan	▲▼▼
Laos	▼
Maleisië	▲▲▼
Nieuw-Zeeland	▲▼▼
Singapore	▲▼▼
Sri Lanka	▼
Taiwan	▼▼
Thailand	▼▼
Vietnam	▼▼
Zuid-Korea	▲▼▼

MARKTOVERZICHT

Met 4,9% was de wereldwijde economische groei in 2007 marginaal lager dan de 5,0% van 2006, maar hoger dan de 4,4% in 2005. De grootste bijdrage aan de groei in 2007 kwam uit China, India, Rusland en andere opkomende markten. Daarentegen vlakke de groei in geïndustrialiseerde landen af door de afzwakkende Amerikaanse economie.

In de Verenigde Staten was de groei 2,2% en lag daarmee duidelijk onder het trendniveau. Volgens de Federal Reserve zullen in 2008 de malaise op de woningmarkt en financiële spanningen de Amerikaanse economie waarschijnlijk negatief blijven beïnvloeden.

De Europese economische groei vertraagde in 2007 tot 2,6%, van 2,8% in 2006, omdat de waardestijging van de euro de groeibijdrage van de netto-export verminderde. De bedrijfsinvesteringen bleven op peil. De sterke euro en spanningen in de internationale krediet- en geldmarkten begonnen echter gedurende het jaar steeds meer op het bedrijfsleven en het consumentenvertrouwen te drukken. Deze factoren wijzen op een mogelijke afvlakking van de groei in 2008 naar zijn trendniveau.

De groei van de Japanse economie nam in 2007 eveneens af, tot 1,9%. De groei van de binnenlandse vraag gaf een gemengd beeld te zien, waarbij de netto-export en bedrijfsinvesteringen op peil bleven, maar de groei van de consumptieve bestedingen haperde.

China en India kenden in 2007 wederom een gezonde groei. In China hebben de consumptieve bestedingen een toenemende bijdrage geleverd aan de groei, terwijl de export afnam. In India waren het de binnenlandse vraag en de dienstensector die de groei aandreven.

OLIE- EN AARDGASPRIJZEN

De olieprijs stegen in 2007 door een combinatie van sterke groei van de wereldeconomie, politieke spanningen in het Midden-Oosten en in Nigeria, een beperkte groei van het aanbod uit niet-OPEC-landen en een terughoudende productie van de OPEC. De gemiddelde prijs van Brent-olie was in 2007 \$72,45 per vat, tegen \$65,10 in 2006, terwijl West Texas Intermediate (WTI) gemiddeld \$72,16 per vat noteerde, tegen \$66,04 een jaar eerder.

We verwachten dat de olieprijs in 2008 over het geheel genomen robuust blijven, met een bescheiden groei van de productie in niet-OPEC-landen, aanhoudende geopolitieke spanningen en productiebeperkingen van de OPEC, maar beïnvloed zullen worden door een zwakkere economische groei.

De gemiddelde Henry Hub-aardgasprijs in de Verenigde Staten in 2007 was \$6,94 per miljoen British thermal units (Btu), tegen \$6,76 in 2006.



De aardgasprijzen op het Europese vasteland en in het Aziatisch-Pacifisch gebied zijn in belangrijke mate gekoppeld aan de olieprijs. In 2007 stegen de prijzen in beide gebieden, voornamelijk als gevolg van hogere olieprijs en een sterke vraag.

TRENDS IN DE DOWNSTREAM-MARKT

In 2007 bleven de raffinagemarges in de gehele raffinage-industrie goed op peil, met name in de Verenigde Staten, met een robuuste groei van de vraag naar producten wereldwijd. Tenzij zich grote aanbodverstoringen voordoen, zal de trend voor de raffinagemarges in 2008 naar verwachting lager zijn dan in 2007, mede als gevolg van de verwachte inbedrijfstelling van nieuwe conversiecapaciteit en het vooruitzicht van mogelijk tragere wereldwijde economische groei. De uiteindelijke niveaus zijn echter onzeker en zullen in hoge mate worden beïnvloed door het tempo van de wereldwijde economische groei, het effect van aanhoudend hoge grondstof- en energiekosten, en het tijdstip waarop de verwachte uitbreidingen van raffinaderijen in bedrijf worden genomen.

De vraag naar petrochemische producten zal in 2008 naar verwachting in lijn met de wereldwijde economische groei toenemen, vooral in het Aziatisch-Pacifisch gebied. Wereldwijd zou de verwachte toevoeging van nieuwe capaciteit in de raffinage-industrie, in combinatie met het vooruitzicht van aanhoudend hoge grondstof- en energiekosten, de mogelijkheden voor margeverbetering kunnen beperken.

DE ENERGIE-UITDAGING: DRIE HARDE WAARHEDEN

Het gebruik van energie neemt verder toe, en daarmee ook de bezorgdheid over broeikasgasuitstoot en klimaatverandering. De uitdaging is om op een milieu- en maatschappelijk verantwoorde wijze in de toenemende vraag te voorzien. Daarbij heeft de wereld te maken met drie harde waarheden.

De eerste is dat er een stroomversnelling is gekomen in de groei van de wereldenergiebehoefte doordat snelgroeiende landen als China en India de energie-intensieve economische groeifase bereiken. Zelfs als er enorme verbeteringen in energie-efficiency en aanzienlijke groei in duurzame energiebronnen worden behaald, zullen fossiele brandstoffen halverwege deze eeuw nog steeds de belangrijkste component in de energiemix zijn.

De tweede harde waarheid is dat gemakkelijk toegankelijke olie en gas steeds schaarser worden. Energie zal dan ook in toenemende mate uit onconventionele bronnen moeten komen, zoals oliezanden.

De derde harde waarheid is dat de toenemende verbranding van fossiele brandstoffen – met name kolen voor stroomopwekking – gepaard kan gaan met een onaanvaardbaar hoge uitstoot van CO₂ en andere broeikasgassen die bijdragen aan de opwarming van de aarde en klimaatverandering.

Shell benadert de energie-uitdaging breed. We benutten geavanceerde technologieën die olie en gas in meer afgelegen of onherbergzame gebieden kunnen ontsluiten, en nieuwe technieken om de levensduur van bestaande velden te verlengen. We verhogen de productie uit onconventionele bronnen, zoals oliezanden. Shell helpt om het potentieel van schoner verbrandend aardgas maximaal te benutten door onze productie van LNG en gas to liquids (GTL) producten. We helpen om tweedegeneratie-biobrandstoffen te ontwikkelen die niet met voedingsgewassen concurreren; en wij ontwikkelen wind- en zonne-energie.

We zetten ons in om verantwoorde manieren te vinden om in de groeiende wereldenergiebehoefte te voorzien. Shell streeft ernaar een aanzienlijke capaciteit voor het afvangen en opslaan van CO₂ te ontwikkelen, en zet zich actief in om haar energie-efficiency te verbeteren. Shell was een van de eerste energieondernemingen die de bedreiging door klimaatverandering heeft erkend en vrijwillig emissiedoelstellingen heeft vastgesteld. Maar de technologie om CO₂ te beheersen is duur. Om dergelijke technologieën effectief te laten zijn, moeten overheden de kaders scheppen die de vereiste investeringsstimulansen zouden creëren.

Deze drie harde waarheden vormen uitdagingen die alleen door gecoördineerde, gezamenlijke inspanningen van overheid, industrie en consument kunnen worden opgelost. Het zal niet gemakkelijk zijn de juiste balans te vinden tussen de toegankelijkheid, betaalbaarheid en aanvaardbaarheid van energie.



GRENZEN VERLEGGEN

Technologie verlegt de grenzen bij de inspanningen om nog niet ontsloten olie- en gasbronnen te vinden en te ontwikkelen.

Shell zoekt naar, en produceert, olie en gas in dieper water dan ooit tevoren. Wij werken in onherbergzame omgevingen waar extreme temperaturen en weersomstandigheden enorme uitdagingen vormen. En wij vinden manieren om kleinere, verspreide reservoirs te ontsluiten die vroeger te duur waren om te ontwikkelen.

Op de verkeerde plek boren kost veel geld; het is dan ook essentieel om exact op te sporen waar olie en gas zit. De complexe rotsformaties die vaak in nieuwe exploratiegebieden voorkomen, kunnen je op een verkeerd spoor zetten. Om de risico's bij het zoeken naar koolwaterstoffen te beperken, gebruikt Shell elektromagnetische golven die door een over het zeebed gesleepte bron worden uitgezonden in de rotsen. Deze technologie, in combinatie met een door Shell ontwikkelde methode om de uitkomsten nauwkeuriger te evalueren, heeft ons geholpen om het grote Bobo-veld in 2,5 kilometer waterdiepte voor de kust van Nigeria te ontdekken.

Zo'n 320 kilometer uit de kust van Texas bereikt het water eveneens dieptes van 2,5 kilometer. Dit is te diep voor een conventioneel platform. Toch bouwt Shell hier aan een van haar grootste projecten, Perdido. Het platform gaat drijven op een van ballast voorziene cilinder van 200 meter

diep, die het zal stabiliseren. Wanneer het rond het einde van dit decennium in bedrijf wordt gesteld, zal Perdido dagelijks tot 100.000 vaten olie en 200.000 kubieke voet gas produceren die via pijpleidingen uit 19 afzonderlijke bronnen worden aangevoerd waarvan een individuele ontsluiting te duur zou zijn geweest.

Door een combinatie van snake wells en Smart Fields® technologie wist Shell toegang te verkrijgen tot de zeer omvangrijke bronnen van het Champion West olieveld, circa 90 kilometer uit de kust van Brunei. De putten kronkelen en nemen bochten, waardoor zij een reeks kleinere reservoirs met elkaar verbinden. Sensoren in de putten brengen real-time gegevens over naar een onshore-controlecentrum. Daar werken technici om de oliedoorstroming, de druk en de temperatuur van de put te regelen en te bewaken via op afstand bedienbare afsluiters, waardoor dure, bemande platforms overbodig worden.

Het Amerikaanse Geological Survey stelt dat een kwart van 's werelds onontdekte olie en gas onder het Arctisch gebied zou kunnen liggen, waarmee dit een van de laatste nieuwe energiegebieden zou zijn. Samen met een partner bouwen we nieuwe, kleinere boorschepen met een versterkte romp die tegen het poolijs bestand is. Deze zullen minder brandstof verbruiken dan conventionele boorschepen, en minder uitstoot produceren.



TECHNOLOGISCHE UITDAGINGEN AANGAAN

Ormen Lange is een voorbeeld van een belangrijke ontwikkeling in een gebied met moeilijke omstandigheden. Dit is het soort project dat nodig is om in de toenemende wereldenergiebehoefte te kunnen voorzien. Met meer dan 400 km² is dit een van 's werelds grootste offshore-gasvelden. Zijn omvangrijke bronnen waren bijna 3.000 meter onder een rotsachtige zeebodem ingesloten, op een zeediepte tot 1.100 meter. Ormen Lange ligt in een subarctisch gebied van de vaak door stormen geteisterde Noord-Atlantische Oceaan, 120 kilometer van de Noorse kust. Temperaturen op de zeebodem kunnen min -1,2°C bereiken. Dit kan ertoe leiden dat hydraten, dat wil zeggen koolwaterstofijs, de gasdoorstroming blokkeren.

Tot nu toe had niemand ooit olie en gas uit diepwater in een dermate moeilijke omgeving geproduceerd. Toch moesten de technologische uitdagingen van Ormen Lange worden overwonnen om zijn enorme volumes te kunnen produceren.

Vanwege de zware omstandigheden en de afstand tot de kust vonden Shell en haar partners een platform te riskant en te duur. Daar kwam bij dat duikers niet op deze diepte zouden kunnen werken. In plaats daarvan

werkten op afstand bediende onderzeeërs met camera's, sonar en robotachtige armen om installaties op de zeebodem te monteren. Daardoor werd het mogelijk om het gas, dat tegen blokkades was geïnjecteerd met antivries, via een pijpleiding direct naar een verwerkingsinstallatie aan de Noorse kust te brengen.

Om het gas bij de klant – het Verenigd Koninkrijk, op 1.200 kilometer afstand – te krijgen, moest de langste onderzeese pijpleiding ter wereld worden aangelegd. Bijna 100.000 secties stalen pijpleiding werden gelegd, vaak over extreem oneffen terrein. Om te helpen het traject van de pijpleiding vlakker te maken, is vijf miljoen ton aan rotsen op de zeebodem gestort. Speciaal ontworpen, op afstand bedienbare graafmachines, hebben delen van de zeebodem uitgegraven. Bij de Noorse kust vertoont de zeebodem stijgingen van 30 graden, waardoor de opgave nog moeilijker werd.

Het duurde 10 jaar en vergde vasthoudendheid en aanzienlijke vindingrijkheid van de Ormen Lange-partners om succesvol te zijn, maar in september 2007 werd het eerste gas uit het veld geproduceerd. Shell, dat een belang heeft van 17%, nam op 1 december de taak van operator over. De productie zal geleidelijk stijgen en bij 70 miljoen kubieke meter gas per dag pieken – voldoende om in 20% van de gasbehoefte van het Verenigd Koninkrijk te voorzien. De leveringen aan het Verenigd Koninkrijk zullen naar verwachting 40 jaar voortduren.



KOERS HOUDEN IN NIGERIA



Shell is al meer dan 50 jaar een grote investeerder in Nigeria. Het land is een belangrijke producent van olie, aardgas en LNG. Veel van deze olie en dit gas is door Shell uit velden in het Niger Delta-gebied geproduceerd. Sinds kort komt het ook uit diepwaterelden voor de Nigeriaanse kust.

Het onshore-olieproductieniveau voor Shell was in 2007 stabiel, waarbij ongeveer dezelfde productie per dag werd behaald als in 2006. Offshore, zette het Bonga diepwaterveld de productie op of net onder de maximale capaciteit voort.

Serieuze zorgen over de veiligheid blijven de productie in dit land echter negatief beïnvloeden. Ondanks vele jaren van olie- en gasproductie, zijn miljoenen mensen die in de Niger Delta wonen nog steeds arm. Onlusten zijn wijdverspreid, en olie-installaties zijn een populair doelwit voor aanvallen. Aan het eind van 2007 bleef een aanzienlijk deel van de olieproductie in de Delta gesloten vanwege de veiligheidssituatie. Ontvoeringen en overvallen bleven de dagelijkse

exploratie- en productieactiviteiten hinderen. Sabotage van pijpleidingen, waardoor criminelen de olie konden stelen of gemeenschappen compensatie konden eisen, zijn een andere belangrijke oorzaak van verstoringen.

The Shell Petroleum Development Company of Nigeria (SPDC) is de operator van de joint venture die is opgericht door de Nigerian National Petroleum Corporation (55%), Shell (30%), Total (10%) en Agip (5%) en is de grootste belasting- en royalty-betaler in Nigeria. Bij gemiddelde olieprijsen voor het jaar, heeft de Nigeriaanse overheid 95% van de onshore olie- en gasopbrengsten ontvangen, na aftrek van de kosten van de concessies uitgevoerd door SPDC.

Wij helpen lokale gemeenschappen om belangrijke faciliteiten te ontwikkelen, zoals scholen en ziekenhuizen, vaak in samenwerking met de overheid via de Niger Delta Development Commission. Daarnaast doneren wij tientallen miljoenen dollars aan de strijd tegen HIV/AIDS, leveren stroom en schoon drinkwater, scheppen banen, adviseren



ENERGIE UIT AARDGAS

Naarmate de wereldwijde behoefte aan energie toeneemt – samen met de bezorgdheid over emissies bij de verbranding van olie of kolen – gebruiken landen in toenemende mate de schonere verbrandende bron aardgas. Maar veel van het gas in de wereld wordt ver van de steden en plaatsen gevonden waar de behoefte eraan het grootst is.

In Qatar in het Midden-Oosten hebben twee Shell-projecten, die zullen helpen om vele miljoenen mensen van energie en koolwaterstofproducten uit aardgas te voorzien, in 2007 grote vooruitgang geboekt.

In februari werd de eerste steen gelegd voor Pearl GTL, dat de grootste installatie ter wereld wordt voor de omzetting van aardgas in een reeks vloeibare producten, waaronder GTL-brandstof, een schonere diesel. Dit project bouwt voort op de ervaringen die Shell heeft opgedaan bij de exploitatie van onze eerste GTL-installatie in Bintulu in Maleisië, die in 1993 werd opgestart.

Het gas wordt via een pijpleiding voor de omzetting in Pearl aan land gebracht vanuit een zeer groot veld ongeveer 60 kilometer voor de kust van Qatar. De door middel van het GTL-procédé vervaardigde brandstof is nagenoeg zwavelvrij en produceert bij zijn verbranding veel minder vervuilende uitlaatstofdeeltjes dan gewone diesel. Andere GTL-producten zijn onder meer nafta als chemische grondstof, kerosine als straalmotorbrandstof en oliën voor smeermiddelen.

Wanneer de installatie rond het einde van het decennium in bedrijf wordt genomen, zal Pearl GTL 140.000 vaten per dag aan GTL-producten vervaardigen, en 120.000 vaten olie-equivalent per dag aan condensaat, liquefied petroleum gas (LPG) en ethaan voor industriële processen. Pearl GTL wordt door Shell gebouwd als onderdeel van een ontwikkelings- en productiedelingscontract met Qatar Petroleum.

LNG is een andere manier waarop we aardgas brengen daar waar het het meest nodig is. Door afkoeling van het gas tot min -162°C neemt het volume met een factor 600 af en wordt het een goed transporteerbare vloeistof. LNG heeft een groeiend aandeel in de wereldwijde aardgasconsumptie.

In juli hebben Shell en Qatar Petroleum een joint venture opgericht, Qatargas 4 (Shell-belang 30%), voor de productie van circa 1,4 miljard kubieke voet per dag aan aardgas, inclusief LPG en condensaat, en 7,8 miljoen ton per jaar aan LNG. Het project zal tegen het eind van dit decennium worden opgestart en zal belangrijke markten, waaronder Noord-Amerika, bedienen door middel van een vloot LNG-tankers, die speciaal door de in Qatar gevestigde scheepvaartmaatschappij Nakilat gebouwd is.

boeren en financiers beurzen voor meer dan 15.000 studenten. In toenemende mate helpen wij gemeenschappen hun eigen ontwikkeling ter hand te nemen doordat wij door henzelf aangewezen projecten op verschillende manieren faciliteren.

Shell en haar partners zijn vastberaden om het milieueffect van haar activiteiten te verminderen. Hiertoe behoort het opruimen van olie lekkages in alle gevallen waarin wij veilige toegang kunnen verkrijgen, ongeacht of zij door lekken of sabotage zijn veroorzaakt, en de beëindiging van het routinematig affakkelen van gas bij de olieproductie. De vooruitgang bij het installeren van meer faciliteiten om gas af te vangen in plaats van af te fakkelen, had in 2007 echter te lijden onder veiligheidsproblemen en gereduceerde overheidsfinanciering van de joint venture.

BRANDSTOFFEN VOOR DE TOEKOMST

Het aantal voertuigen op de weg neemt snel verder toe, en de vraag naar brandstoffen zal dan ook blijven stijgen. Daardoor wordt de noodzaak steeds groter om brandstoffen te ontwikkelen die de afhankelijkheid van olie kunnen reduceren en tegelijkertijd kunnen helpen om de toename van CO₂ of vervuilende uitstoot door het wegtransport te verminderen.

Shell ontwikkelt een aantal van deze brandstoffen – biobrandstoffen; schonere diesel die gemaakt is van aardgas en biomassa; en waterstof. Om hun commerciële en technische ontwikkeling te versnellen, hebben we deze in 2007 in één bedrijfssegment ondergebracht. Diezelfde unit coördineert ook de activiteiten van Shell om CO₂-emissies te beheersen.

Overheden in een aantal landen stimuleren de productie van conventionele of eerstegeneratie-biobrandstoffen via mandaten en instrumenten. Door haar rol bij het voldoen aan deze verplichtingen is Shell 's werelds grootste distributeur van deze biobrandstoffen geworden. Maar tegelijkertijd werken wij hard aan betere biobrandstoffen.

De CO₂-voordelen van eerstegeneratie-biobrandstoffen variëren afhankelijk van de manier waarop zij zijn geproduceerd. En aangezien zij van voedingsgewassen zijn gemaakt – ethanol uit suikerriet, maïs of tarwe, en diesel van oliehoudende planten zoals raapzaad, palm en soja – kan hun productie tot concurrentie om vruchtbare grond leiden.

Via aanbieders van biobrandstoffen maakt Shell zich sterk voor waarborgen ten aanzien van milieu en maatschappij, onder meer door onderhandelingen met aanbieders en specifieke clausules in overeenkomsten. Tegelijkertijd zijn wij een voorstander van de ontwikkeling van internationaal erkende standaarden in de aanvoerketen voor biobrandstoffen.

Daarnaast investeren wij in de ontwikkeling van tweedegeneratie-biobrandstoffen die niet concurreren om land en mogelijk minder CO₂ produceren.

Omzetten van aardgas in schonere, vloeibare transportbrandstoffen is een andere manier om de afhankelijkheid van olie te verminderen. GTL-brandstoffen zijn kleur- en geurloos en vrijwel zwavelvrij en produceren minder vervuilende emissies dan conventionele diesel. Shell produceert GTL-brandstof bij onze fabriek in Bintulu in Maleisië, die een capaciteit heeft van 14.700 vaten per dag. Samen met Qatar Petroleum bouwen we de grootste GTL-fabriek ter wereld, Pearl GTL, die naar verwachting rond het einde van dit decennium in bedrijf wordt genomen.

Voor waterstof heeft Shell in 2007 nieuwe tankstations geopend in de Verenigde Staten en in Azië. Ook heeft het verkooppunten in Europa. Wij investeren samen met partners in onderzoek en ontwikkeling om van waterstof een levensvatbare alternatieve brandstof te maken.





VEELBELOVENDE TWEEDEGENERATIE- BIOBRANDSTOFFEN

Terwijl de wereldwijde vraag naar transportbrandstoffen toeneemt, wordt het potentieel van conventionele biobrandstoffen beperkt doordat zij van voedingsgewassen worden gemaakt. Willen biobrandstoffen in de toekomstige vraag helpen voorzien zonder om land te concurreren, dan moet door de inzet van alternatieve conversietechnologieën een nieuwe generatie van dergelijke brandstoffen uit grondstoffen die geen voedingsmiddelen zijn, worden ontwikkeld.

Shell speelt een leidende rol in de ontwikkeling van tweedegeneratie-biobrandstoffen. Zij kunnen worden gemaakt van organische stoffen die geen voedingsmiddelen zijn, zoals stro of houtafval. Deze tweedegeneratie-biobrandstoffen lijken veelbelovend. Zo zijn de CO₂-emissies van de twee demonstratiefabrieken met onze partners gedurende hun productielevenscyclus circa 90% lager dan die van conventionele diesel of benzine.

Om onze ontwikkeling van biobrandstoffen te versnellen, heeft Shell een team van technologie specialisten in onderzoekscentra in de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk, Nederland en India. Ook werken wij nauw samen met partners op het gebied van fundamenteel onderzoek en commerciële toepassingen.

Shell werkt samen met een Canadese onderneming, Iogen, om ethanol te produceren uit lignocellulose – in dit geval van stro afkomstig – door een proces waarbij enzymen worden gebruikt. Cellulose-ethanol kan met benzine worden gemengd. Iogen en haar partners hebben sinds 2004 een demonstratiefabriek in bedrijf en beoordelen nu het ontwerp en de haalbaarheid van een fabriek op commerciële schaal.

Wij werken ook samen met een Duitse onderneming, CHOREN, om uit lignocellulose van houtspanen door middel van vergassing en een Fischer-Tropsch-proces een hoogpresterende synthetische brandstof te produceren die met diesel gemengd kan worden. De opening van de eerste commerciële demonstratiefabriek ter wereld voor dit proces, in Freiberg, Duitsland, is gepland in 2008.

In 2007 hebben we twee nieuwe samenwerkingsverbanden bekendgemaakt. Een met de Amerikaanse onderneming Codexis om nieuwe “super enzymen” te ontwikkelen die efficiënter biomassa uit niet-voedingsgewassen in hoogpresterende biobrandstoffen kunnen omzetten.

Het andere samenwerkingsverband betreft de bouw van een testfabriek in Hawaï voor de kweek van zeealgen en de productie van plantaardige olie voor de omzetting in biobrandstof in een joint venture, Cellana, met HR Biopetroleum. Algen groeien snel en zijn een rijke bron van plantaardige olie. Zij kunnen in zeewaterrijvers worden gekweekt, waardoor het gebruik van vruchtbaar land en zoetwater wordt geminimaliseerd.



OLIEZANDEN: EEN RIJKE BRON



De oliezanden in Canada worden gezien als de grootste mogelijke bron van olie ter wereld, op Saudi-Arabië na, met zo'n 175 miljard vaten die als winbaar worden beschouwd. Veel hiervan is echter duur en technisch moeilijk winbaar.

In 2007 heeft Shell de resterende 22% aan aandelen in Shell Canada verworven die niet al in haar bezit waren, als onderdeel van onze wereldwijde strategie om onze technologie en ervaring in exploratie en productie te integreren met onze raffinageactiviteiten. De makkelijk toegankelijke olie van conventionele bronnen wordt steeds schaarser, en oliezanden zijn onderdeel van onze plannen om de productie uit de zogeheten onconventionele bronnen op te voeren.

De oliezanden liggen in een gebied van 140.000 km² in Alberta. Shell heeft belangen in de drie belangrijke olievondsten van dat gebied.

Het Athabasca Oil Sands Project (een joint venture, Shell-belang 60%) produceert 155.000 vaten synthetische ruwe olie per dag. Shovels die een gewicht van 100 ton kunnen optillen, graven net onder het aardoppervlak een mengsel op van zware, teerachtige olie (bitumen), zand en leem. Daarna wordt het vergruisd en met warm water tot een schuim gemengd om zo het bitumen van het zand en leem te scheiden, voordat het met een oplosmiddel wordt verdund en

via een pijpleiding wordt getransporteerd naar de Scotford Upgrader. Daar wordt het voor raffinaderijen in een reeks synthetische ruwe-olieproducten omgezet. De bouwwerkzaamheden om de productie tegen het eind van het decennium te verhogen naar 255.000 vaten synthetische ruwe olie per dag zijn gestart, en er zijn plannen voor uitbereiding naar uiteindelijk meer dan 500.000 vaten per dag.

Shell produceert ook bitumen bij Peace River en Cold Lake, waarbij stoom wordt gebruikt om het bitumen in de grond te verwarmen en te verdunnen voordat het naar de oppervlakte wordt gepompt.

Op dit moment komt minder dan 5% van de productie van Shell uit oliezanden en andere onconventionele bronnen. Dit zal waarschijnlijk toenemen tot 15% in 2015. Met een stijging van de productie uit oliezanden gaat een stijging van CO₂ gepaard. Dit versterkt onze ambitie om een vooraanstaande capaciteit te ontwikkelen voor de beheersing van CO₂ op een aantal verschillende manieren, onder meer technologische innovatie en verbeterde efficiency. Zo zal de eerste fase van de uitbreiding gebruikmaken van een nieuwe technologie die het bitumenschuim efficiënter zuivert, waardoor water en energie wordt bespaard en CO₂-emissies met 40.000 ton per jaar worden verminderd.

BOUWEN AAN EEN STERKERE VEILIGHEIDSCULTUUR

Om het produceren van verantwoorde energie te kunnen continueren om in de groeiende vraag te helpen voorzien, moeten we werken in omgevingen met omstandigheden die tot de moeilijkste ter wereld behoren. Dat werk omvat het exploiteren van olieplatforms op zee in gebieden waar vaak orkanen optreden, onshore-installaties in woestijngebieden, grote raffinaderijen en chemische fabrieken, trucks die elk jaar miljoenen kilometers afleggen en schepen die oceanen oversteken. Daarbij is onze eerste zorg steeds de veiligheid van ons personeel, contractoren en degenen die in de omgeving van onze activiteiten wonen.

In 2007 hebben we stappen genomen om onze veiligheidscultuur in alle geledingen van de onderneming verder te versterken. Daarnaast hebben we een nieuw, eenvoudiger veiligheidsbeleid ingevoerd om de eisen te verduidelijken die wij aan onze werknemers en contractoren stellen.

We hebben twee speciale veiligheidsdagen gehouden, waar werknemers en contractoren over de hele wereld manieren hebben aangegeven om hun prestaties op het gebied van veiligheid te verbeteren. Of ze nu in afgelegen olievelden werkten, op schepen of in kantoren in Londen, Houston of Bangalore, teams brachten de belangrijkste veiligheidsrisico's in kaart. Vervolgens definieerden zij betere manieren om te waarborgen dat fundamentele regels en procedures – die ingevoerd zijn om deze risico's tegen te gaan – worden opgevolgd.

Ook hebben we Goal Zero ingevoerd, een term die een verschuiving aangeeft in de manier waarop we veiligheid

benaderen en over veiligheid denken. Het is gericht op de manier waarop degenen die voor Shell werken – werknemers en contractoren – hun dagelijkse werk uitvoeren om te waarborgen dat niemand schade lijdt. Goal Zero weerspiegelt ons doel om, ondanks de vaak onherbergzame omgevingen waarin wij werken, het aantal dodelijke en andere ongevallen en het aantal significante incidenten naar nul terug te brengen.

Daarnaast hebben we nieuwe veiligheidsnormen ingevoerd voor de onderdelen van onze activiteiten met de grootste risico's. Deze normen benadrukken en verduidelijken wat wij van iedereen verwachten die voor ons werkt, en maken het makkelijker om de naleving ervan te verifiëren. Zij waarborgen dat onze mensen en onze faciliteiten zo veilig mogelijk zijn: goed ontworpen, goed onderhouden en veilig geëxploiteerd.

Verkeersongevallen bijvoorbeeld kosten meer levens van mensen die voor Shell werken dan iedere andere afzonderlijke activiteit. Onze nieuwe ondernemingsbrede standaarden omvatten een reeks eisen zoals verplichte training voor chauffeurs, correcte routeplanning en de verplichting om altijd veiligheidsgordels te gebruiken.

Een vergelijkbaar initiatief is een aantal jaren geleden gestart voor de 20.000 mensen die in het afgelegen verre oosten van Rusland aan het Sakhalin II gasproject werken. Voordat deze intensieve campagne begon, kwamen ongevallen die doden of zwaargewonden tot gevolg hadden regelmatig voor. Het aantal zware ongevallen is nu gehalveerd.





HET PAD EFFENEN VOOR BETERE WEGEN

Doordat het aantal voertuigen in ontwikkelingslanden de komende decennia naar verwachting zeer sterk zal stijgen – voor China alleen al wordt uitgegaan van 150 miljoen auto's op de weg in 2020, vergeleken met 40 miljoen nu – zal de behoefte aan meer en betere wegen verder toenemen.

In de Filipijnen bijvoorbeeld zijn er 155.000 kilometer aan onverharde wegen, waardoor scholen, ziekenhuizen en winkels voor veel gezinnen niet makkelijk bereikbaar zijn. En in India zijn veel gezinnen op het platteland alleen via slecht gebouwde wegen bereikbaar, en is een groot deel van het uitgebreide wegennetwerk van dit land bij slecht weer onbruikbaar. De Wereldbank stelt dat een dollar die wordt besteed voor verbetering van de wegen in ontwikkelingslanden de lokale economie meer stimuleert dan een dollar die wordt besteed aan irrigatie.

Een essentieel bestanddeel om wegen te bouwen is het bitumen dat in raffinaderijen uit zwaardere ruwe olie wordt gewonnen. Het asfalt dat voor wegen wordt gebruikt wordt met bitumen gebonden en waterwerend gemaakt. Deze processen zijn warmte- en energie-intensief. Shell is 's werelds grootste aanbieder van bitumen, waarvan 85% voor de wegebouw wordt gebruikt.

Om betere, in elke weersomstandigheid bruikbare wegen meer betaalbaar te maken, heeft Shell een alternatief voor grind- en betonwegen ontwikkeld, Shell Instapave Solution. Hiertoe wordt volgens een speciale formule bereide bitumen zonder verhitting met lokaal beschikbaar steengruis gemengd en in lagen aangebracht. Dertig minuten nadat de laatste laag is aangebracht is de weg al klaar voor het verkeer. Dit proces wordt nu in de Filipijnen gebruikt en, in een pilot, in Midden-Amerika. Naar verwachting wordt in 2008 een test met Instapave Solution in India gestart.

Ook heeft Shell een proces ontwikkeld dat energie bespaart en emissiearm is dan conventionele asfaltproductie. Shell WAM Foam Solution is een mengsel van twee bitumensoorten dat bij een tot 50°C lagere temperatuur dan in conventionele processen gemengd en gelegd kan worden. Gegevens uit het gebruik ervan in Italië laten zien dat het productieproces ten minste 30% minder CO₂ en minder gassen zoals stikstofoxides en zwaveldioxide uitstoot. Het energieverbruik daalde eveneens met 30%, en in de productie ervan kwam minder stof en minder fijnstof in de lucht vrij. In Europa wordt dit proces al gebruikt en we hebben licenties voor Australië en Canada verkocht.



RAFFINADERIJ-UITBREIDING ONDERSTEUNT DE GEMEENSCHAP

De reacties op de beslissing van Shell om te investeren in een zeer grote uitbreiding van de Motiva Port Arthur Refinery in Texas, in de Verenigde Staten, vertelden hun eigen verhaal. Ooit was het zo dat mensen die in de omgeving van de raffinaderij woonden, regelmatig over de gevolgen voor de lokale luchtkwaliteit klaagden. Maar toen Shell bevestigde dat de capaciteit van de raffinaderij ruimschoots zou worden verdubbeld tot circa 600.000 vaten per dag, was de reactie van de gemeenschap over het algemeen positief. De reactie weerspiegelde onze inspanningen om de raffinaderij op verantwoorde wijze te ontwikkelen – zonder de steun vanuit de gemeenschap zouden wij geen toestemming voor de uitbreiding hebben gekregen.

Door de uitbreiding wordt de raffinaderij – een 50:50 joint venture met Saudi Aramco – een van de grootste ter wereld. Het is de grootste toevoeging aan de raffinaderijcapaciteit in de Verenigde Staten in meer dan 30 jaar. Het zal dan ook de energiezekerheid van het land vergroten in een tijd dat de olie-import stijgt, en bovendien duizenden banen creëren. Het besluit tot de uitbreiding van Port Arthur van zijn huidige capaciteit van 275.000 vaten per dag aan benzine, diesel en brandstof voor straalmotoren weerspiegelt de overtuiging van Shell dat grote, complexe raffinaderijen beter gepositioneerd zullen zijn om in de groeiende wereldwijde energiebehoefte te helpen voorzien. Wanneer de uitbreiding tegen het einde van het decennium voltooid is, zal de raffinaderij een grotere bandbreedte aan ruwe olie kunnen verwerken,

onder meer ook zwavelrijke zwaardere soorten. De uitbreiding zal zo'n 300 vaste banen creëren, en ongeveer 4.500 banen in de bouw. Veel van deze werknemers zullen uit nabij gelegen woongebieden komen.

Om betere betrekkingen met de gemeenschap te ontwikkelen heeft de joint venture, Motiva Enterprises, in nauwe samenwerking met lokale groepen punten van bezorgdheid opgepakt. Een bewonerspanel komt regelmatig met het management van de raffinaderij bijeen om zaken met betrekking tot het milieu en de veiligheid door te nemen. Sinds 1997 hebben efficiëntere installaties om vervuiling tegen te gaan de uitstoot aanzienlijk verminderd. Door de invoering van energie-efficiëntere geavanceerde technologie in nieuwe onderdelen, en door de vervanging van bestaande systemen zal de uitbreiding voor een verdere reductie van veel soorten emissies per vat geraffineerde olie zorgen. Emissies van ozonvormende chemische stoffen, zoals stikstofdioxiden, zullen ten opzichte van de huidige niveaus dalen.

Motiva Enterprises werkt er ook aan om lokale werkloosheid tegen te gaan en om de lokale gemeenschap te helpen verbeteren. Het heeft geholpen om een jeugdopleidingsinstituut op te zetten en draagt financieel bij aan studiebeurzen, vakantiewerk en het scheppen van stageplaatsen voor jongeren. Motiva schenkt in totaal \$2 miljoen aan een fonds om het gebied direct naast de raffinaderij te helpen revitaliseren.

TALENT VOOR DE TOEKOMST

Het aantal afgestudeerden in bètavakken neemt de laatste jaren in het Westen af, maar ligt in India daarentegen op circa 400.000 per jaar. Veel afgestudeerden in India richten zich nu op een loopbaan bij grote internationale ondernemingen met activiteiten in hun eigen land, in plaats van de traditionele route te volgen en naar de Verenigde Staten, het Verenigd Koninkrijk of Australië te verhuizen.

Het nieuwste technologiecentrum van Shell, Shell Technology India (STI), is onderdeel van ons initiatief om in het oosten te groeien – “Grow East” – en om die stroom aan technisch talent te benutten. Technologie speelt een steeds centralere rol bij het aangaan van de uitdagingen in de energie-industrie van vandaag, zoals het opsporen en produceren van olie en gas, naarmate de gemakkelijker toegankelijke voorraden steeds schaarser worden. Een continue instroom van technisch talent is essentieel voor technologische vooruitgang.

Sinds de oprichting in 2006 is STI tot een van onze belangrijkste technologiecentra uitgegroeid, naast die in Noord-Amerika en Europa.

Bijna de helft van het personeel van STI werkt op Shell Exploratie & Productie-projecten die in Maleisië, Brunei, Australië, Nieuw-Zeeland, Gabon en het Midden-Oosten worden uitgevoerd. Ongeveer 200 van hen werken voor onze technische dienstenorganisatie, Shell Global Solutions, en ondersteunen activiteiten en projecten van de onderneming op het gebied van raffinage en petrochemie.

Eind 2007 had STI bijna 400 technici in dienst. Veel van hen waren afgestudeerden die direct uit technologische instituten in India waren aangenomen, in het kader van op de beste hogescholen gerichte wervingscampagnes. Anderen zijn ervaren professionals. Shell ligt op schema om er in 2008 nog eens meer dan 100 aan te nemen, met als doelstelling om aan het eind van 2011 rond de 900 technici in dienst te hebben.



UITBREIDING EXECUTIVE COMMITTEE

In oktober 2007 hebben we het bestuur verder versterkt door drie nieuwe leden aan het Executive Committee toe te voegen, die allen directeurs van functies zijn. Dit zijn Roxanne Decyk, Corporate Affairs Director; Beat Hess, Legal Director; en Hugh Mitchell, Human Resources Director. Zij zijn geen Executive Directors.

De andere leden van het Executive Committee zijn Jeroen van der Veer, Chief Executive; Peter Voser, Chief Financial Officer; Malcolm Brinded, Executive Director Exploratie & Productie; Linda Cook, Executive Director Gas & Elektriciteit, Shell Trading, Global Solutions en Technology; en Rob Routs, Executive Director Oliezanden, Olieproducten en Chemie. Het Executive Committee staat onder leiding van de Chief Executive en is verantwoordelijk voor de algehele gang van zaken en activiteiten van Royal Dutch Shell.



STAAND (van links naar rechts)

Hugh Mitchell,
Rob Routs,
Malcolm Brinded,
Roxanne Decyk,
Beat Hess

ZITTEND (van links naar rechts)

Linda Cook,
Jeroen van der Veer,
Peter Voser

VERKORTE BESPREKING VAN DE BEDRIJFS- RESULTATEN EN DE FINANCIËLE POSITIE

Telegram d.d. 15 februari 1907 bevestigt overeenstemming over samenvoeging Koninklijke en Shell Transport.



Shell en Qatar Petroleum ondertekenen in 2004 een ontwikkelings- en productiedelingsovereenkomst voor de bouw van Pearl GTL.

SAMENVATTING VAN DE RESULTATEN

RESULTATEN

Winst	\$31.926 miljoen
Productie van koolwaterstoffen	3.315 duizend vaten olie-equivalent per dag
Investerings- en exploratiekosten	\$27.072 miljoen

2007 VERGELEKEN MET 2006 EN 2005

De segmenten van Shell hebben in 2007 goede operationele en financiële resultaten behaald. De winst bedroeg \$31,9 miljard. Door haar sterke financiële positie kon Shell \$13,4 miljard aan de aandeelhouders teruggeven, in de vorm van dividend en inkoop van eigen aandelen, en tegelijkertijd de investeringen en exploratiekosten naar \$27,1 miljard verhogen. Het resultaat over 2007 was 21% hoger dan in 2006, dat vergelijkbaar was met 2005. De toename in 2007 weerspiegelde hogere olie- en gasprijzen, het positieve effect van stijgende ruwe-olieprijzen op onze voorraden, betere marges bij Chemie, en aanzienlijk hogere rentebaten en beleggingsopbrengsten; het effect hiervan werd gedeeltelijk tenietgedaan door lagere productievolumes, lagere gerealiseerde raffinagemarges en een lagere bijdrage uit handel.

Het resultaat van Exploratie & Productie was \$14,7 miljard, tegen \$14,5 miljard in 2006, en \$13,6 miljard in 2005. Het resultaat vloeit voort uit het effect van hogere olie- en gasprijzen, dat gedeeltelijk tenietgedaan werd door lagere productievolumes, hogere exploratiekosten en hogere kosten, die de huidige omstandigheden in de olie- en gasindustrie weerspiegelen. Daarnaast waren de resultaten lager doordat het aandeel van Shell in het resultaat van het Sakhalin II-project daalde als gevolg van de gedeeltelijke verkoop van het belang in het project in april 2007 (van 55% naar 27,5%).

Het resultaat van Gas & Elektriciteit steeg met 6% tot \$2,8 miljard, vergeleken met \$2,6 miljard in 2006 en \$1,4 miljard in 2005. De stijging in 2007 weerspiegelde hogere LNG-verkoopvolumes, hoge LNG- en GTL-prijzen, en een bate van per saldo \$275 miljoen voornamelijk verband houdend met de verkoop van gewone aandelen in Enterprise Products Partners LP. De LNG-verkoopvolumes in 2007 waren 9% hoger dan in 2006 vanwege groei in Nigeria.

Het resultaat van Oliezanden in 2007 was \$582 miljoen, vergeleken met \$651 miljoen in 2006 en \$661 miljoen in 2005. Het resultaat in 2007 daalde vergeleken met 2006 door een niet-geplande stillegging in september en een brand in november bij de Scotford Upgrader; hogere exploitatie- en onderhoudskosten; en gestegen royalty-kosten. Het effect hiervan werd gedeeltelijk gecompenseerd door hogere olieprijsen en een belastingbate van \$94 miljoen. De bitumenproductie lag in 2007 op hetzelfde niveau als in 2006.

Het resultaat van Olieproducten was \$10,4 miljard, 47% hoger dan in 2006, toen 29% lager dan in 2005. De resultaatstijging in 2007 weerspiegelde hogere verkoopmarges en het effect van stijgende ruwe-olieprijzen op onze voorraden van \$3,5 miljard. Het resultaat werd echter gedrukt door lagere gerealiseerde raffinagemarges, een lagere bijdrage uit handel en hogere exploitatiekosten.

Het resultaat van Chemie was \$2,1 miljard, vergeleken met \$1,0 miljard in 2006 en \$991 miljoen in 2005. De toename van het resultaat in 2007 weerspiegelde hogere marges, hogere resultaten uit volgens de equity-methode opgenomen investeringen en lagere vaste kosten. Voorgaande werd gedeeltelijk tenietgedaan door een lagere bijdrage uit handel.

BALANS EN INVESTERINGEN EN EXPLORATIEKOSTEN

Shell's strategie om te investeren in de ontwikkeling van langetermijngroeiprojecten, voornamelijk in upstream, verklaart de belangrijkste wijzigingen in de balans in 2007. Materiële vaste activa en volgens de equity-methode opgenomen investeringen stegen in 2007 met bijna \$9 miljard, en de investeringen en exploratiekosten stegen in 2007 met ruim 9% vergeleken met 2006, tot \$27,1 miljard. Het effect hiervan werd gedeeltelijk tenietgedaan door afschrijvingen van \$13,2 miljard. Van dit totaalbedrag voor investeringen en exploratiekosten ging \$19,5 miljard naar upstreamprojecten die hoofdzakelijk voor de langere termijn autonome groei zullen genereren. Het programma van investeringen en exploratiekosten werd hoofdzakelijk intern gefinancierd, vanuit de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten van \$34,5 miljard dan wel opbrengsten uit desinvesteringen van \$9,9 miljard. Per saldo stegen de schulden met \$1,7 miljard tot \$8,4 miljard aan het eind van het boekjaar. Het totale eigen vermogen steeg in 2007 met \$11,0 miljard tot \$126 miljard per jaartal.

RESERVES^[A]

Per 31 december 2007 bedroegen de totale aan aandeelhouders van Royal Dutch Shell toerekenbare reserves 11,9 miljard vaten olie-equivalent, en waren daarmee vrijwel onveranderd ten opzichte van 31 december 2006. Op een geconsolideerde basis waren de autonome toevoegingen van reserves in 2007, exclusief acquisities, desinvesteringen en het effect van eindejaarsprijzen, 1,5 miljard vaten olie-equivalent, bij een productie van 1,2 miljard vaten olie-equivalent. De totale netto-toevoegingen aan de reserves waren gelijk aan 124% van de geproduceerde hoeveelheden. Op autonome basis was dit vervangingspercentage, inclusief het effect van eindejaarsprijzen, 109%.

[A] Totaal aan bewezen olie- en gasreserves en bewezen ontginbare olie- en gasreserves.

EXPLORATIE & PRODUCTIE

Segmentresultaat	\$14.686 miljoen
Productie van koolwaterstoffen	3.234 duizend vaten olie-equivalent per dag
Investerings en exploratiekosten	\$15.919 miljoen

GAS & ELEKTRICITEIT

Segmentresultaat	\$2.781 miljoen
LNG-verkoopvolumes (tonnen)	13,18 miljoen
Investerings	\$3.532 miljoen

RESULTAAT

Exploratie & Productie boekte over 2007 een resultaat van \$14,7 miljard, 1% hoger dan in 2006 en 8% hoger dan in 2005. De toename in 2007 ten opzichte van 2006 was hoofdzakelijk te danken aan het effect van hogere gerealiseerde olie- en gasprijzen, gedeeltelijk tenietgedaan door lagere productievolumes, hogere exploratiekosten, en hogere kosten (die de huidige omstandigheden in de olie- en gasindustrie weerspiegelen).

In het resultaat was in 2007 een bate van per saldo \$1,1 miljard inbegrepen – vergeleken met een bate van per saldo \$521 miljoen in 2006 en \$1,7 miljard in 2005 – die voornamelijk bestond uit winsten uit desinvestering, waarvan het effect hoofdzakelijk teniet werd gedaan door een last die voortkwam uit de financiering en uitdagingen op het gebied van veiligheid waar wij in Nigeria nog steeds mee te maken hadden.

VOORUITZICHTEN EN STRATEGIE

In 2007 werden de bedrijfsomstandigheden voor de exploratie- en productie-industrie wederom gekenmerkt door stijgende olieprijzen en hogere activiteitsniveaus en, daarmee samenhangend, een krap aanbod van goederen en diensten voor olievelden, hogere kosten en hevige concurrentie voor nieuwe, kansrijke mogelijkheden. Voor de toekomst verwachten wij dat de wereldenergiebehoefte sterk zal blijven groeien door zowel de bevolkingsgroei als economische ontwikkeling. Na 2015 zal het steeds moeilijker worden om met de voorraden aan eenvoudig toegankelijke olie en gas in de vraag te blijven voorzien.

De strategie die in de afgelopen vier jaar consequent is gevolgd door Exploratie & Productie blijft ongewijzigd en de realisatie ervan ligt op schema. We onderkennen dat de toegang tot nieuwe bronnen steeds moeilijker

wordt door eisen van overheden in landen met energiebronnen en hevige concurrentie ten aanzien van meer conventionele bronnen. Onze strategie kent vier portfoliospeerpunten: behoud van onze kernlanden; nadruk op nieuwe olie- en gasprojecten waar technologie het verschil maakt; bouwen van geïntegreerde gasprojecten; en het ontsluiten van onconventionele bronnen.

We zullen een offensief exploratieprogramma blijven volgen in geselecteerde bassins, en ons richten op relatief weinig geëxploreerde gebieden met aanzienlijk potentieel, om meer gebied toe te voegen om deze speerpunten te ondersteunen. We zullen daarnaast investeren in autonome groei, nieuwe posities innemen en selectieve acquisities, desinvesteringen en activaruiltransacties uitvoeren om onze portfolio van activa uit te breiden en te revitaliseren. In onze bestaande portfolio zullen we ons blijven richten op productie en projectrealisatie, kosteneffectiviteit en de betrouwbaarheid en integriteit van onze productiefaciliteiten.

EXPLORATIE EN PRODUCTIE

In 2007 hebben we deelgenomen aan de boring van 314 succesvolle exploratieputten en 11 aanzienlijke vondsten gedaan.

De productie van koolwaterstoffen (exclusief de productie uit oliezanden) was 3.234 duizend vaten olie-equivalent per dag, 5% lager dan in 2006 en 6% lager dan in 2005. De onderliggende productietrend was 2% lager (exclusief desinvesteringen, het effect van eenmalige contractuele schikkingen en het effect van hogere olie- en gasprijzen op met partners gedeelde productievolumes). De productie werd negatief beïnvloed door natuurlijke productiedalingen, een lagere seizoensmatige vraag naar aardgas in Noordwest-Europa en een achterblijvende productie uit een aantal projecten waarvan wij niet de operator zijn. Productie uit nieuwe velden compenseerde deze effecten gedeeltelijk.

Een kist met Shell-producten vergezeld Scott op zijn expeditie naar Antarctica in 1910.

Luchtfoto van het LUN-A platform in het ijs bij Sachalin, 2007.



INVESTERINGEN EN EXPLORATIEKOSTEN EN PORTFOLIO-AANPASSINGEN

We zijn blijven investeren in omvangrijke nieuwe projecten om onze toekomst veilig te stellen, met uitgaven van \$15,6 miljard (exclusief de bijdrage van onze minderheidspartners in Sakhalin II van \$0,3 miljard) in 2007. Tegelijkertijd hebben we het actieve beheer van onze portfolio gecontinueerd door de verkoop van activa die niet in onze strategie passen. We hebben exploratiegebied aan onze portfolio toegevoegd, hoofdzakelijk uit nieuwe exploratievergunningen in Australië, Canada, China, Colombia, Gabon, Duitsland, Syrië, Tunesië en de Verenigde Staten (Golf van Mexico, onshore en Alaska). Per saldo daalde ons exploratiegebied in 2007 licht ten opzichte van 2006, voornamelijk door een combinatie van desinvesteringen, terugtrekking en aflopende licenties voor gebieden in verschillende landen. Het effect hiervan werd grotendeels gecompenseerd door de toevoegingen van exploratiegebied in de bovengenoemde locaties.

In de ontwikkeling van onze groeiende portfolio diepwaterprojecten werden belangrijke mijlpalen behaald. We hebben bekendgemaakt om door te gaan met het Gumusut-Kakap-project (Shell-belang 33%), ons eerste diepwaterproject in Maleisië. In de Verenigde Staten startte de productie uit het Deimos-veld (Shell-belang 71,5%) in de Golf van Mexico, met een verwachte piekproductie in Phase-1 van 30.000 vaten olie-equivalent per dag. Bij de diepwaterprojecten Perdido (Golf van Mexico) en BC-10 (Brazilië) werd wederom goede vooruitgang geboekt.

Tegelijkertijd hebben we onze nadruk op technologie ook in andere gebieden ingezet. Onshore in Oman zijn we gestart met de ontwikkeling van het Qarn Alam-project (Shell-belang 34%), een van de grootste projecten ter wereld voor thermisch ondersteunde oliewinning. In China hebben we additionele productievolumes toegevoegd

uit ingesloten gas toen de commerciële productie en gasleveringen uit het Changbeiveld (Shell-belang 50%) begonnen.

Onze sterke positie in de gasindustrie werd verder versterkt door de eerste gasproductie uit het Ormen Lange-veld in Noorwegen (Shell-belang 17%), waar wij tevens als operator zijn gaan fungeren: de productie zal naar verwachting een top bereiken van 70 miljoen standaard kubieke meter per dag – genoeg om in niet minder dan 20% van de gasbehoefte van het Verenigd Koninkrijk te voorzien. In Nieuw-Zeeland zijn we gestart met de offshore gasproductie uit het Pohokura-veld (Shell-belang 48%).

We hebben ons programma voor portfoliorationalisering voortgezet. In Noorwegen hebben we de verkoop afgerond van ons aandelenbelang van 28% in de niet-ontwikkelde velden Skarv en Idun. Ook hebben we de afstoting afgerond van ons aandelenbelang van 25% in de Oostenrijkse olie- en gasproducent Rohöl-Aufsuchungs AG. In de Verenigde Staten heeft Shell de verkoop afgerond van licenties in Barnett Shale en van de concessies in Wilcox in Texas en de Arkoma Basin-licenties en putten in Arkansas. In april 2007 hebben Shell en haar partners Mitsui en Mitsubishi de verkoop aan OAO Gazprom van 50% van hun belang plus één aandeel in het Sakhalin II-project in Rusland afgerond, waardoor ons belang in het project werd teruggebracht van 55% naar 27,5%.

Begin 2008 zijn de internationale deelnemers in het Kashagan-consortium overeengekomen om hun belangen proportioneel te reduceren (na uitvoering van de verkoop zou het Shell-belang dalen van 18,52% naar 16,81%), waardoor het belang van de staats-oliemaatschappij van Kazachstan, KazMunaiGas, tot hetzelfde percentage kan worden uitgebreid als dat van de vier grootste aandeelhouders. De overeenkomst waarborgt de continuïteit en stabiliteit van het project in de toekomst.



Aan het werk op een boorinstallatie in het olieveld Ras Gharib in Egypte in 1956.

Vijftig jaar later, werken op het Britse Brent Delta-platform.

Gas & Elektriciteit

RESULTATEN

Het resultaat van Gas & Elektriciteit in 2007 was \$2,8 miljard, 6% hoger dan het resultaat over 2006, dat op zijn beurt weer 91% hoger was dan het resultaat over 2005. In het resultaat over 2007 waren baten van per saldo \$275 miljoen begrepen, met name door de verkoop van gewone aandelen in Enterprise Products Partners LP. Buiten deze posten daalde het resultaat met 5% ten opzichte van 2006, voornamelijk door lagere resultaten uit verkoop- en handelsactiviteiten die voortkwamen uit minder gunstige algemene handelsomstandigheden in zowel Europa als Noord-Amerika. Het effect hiervan werd gedeeltelijk gecompenseerd door hogere resultaten uit record LNG-verkoopvolumes en goede LNG- en GTL-prijzen, die hoge ruwe-olie- en aardgasprijzen weerspiegelden.

De LNG-verkoopvolumes stegen in 2007 met 9% ten opzichte van 2006 naar een record van 13,18 miljoen ton, hoofdzakelijk door hogere volumes van Nigeria LNG (Shell-belang 26%).

VOORUITZICHTEN EN STRATEGIE

De marktomstandigheden voor aardgas blijven solide. Wij verwachten dat de vraag naar aardgas op de middellange termijn zal blijven groeien met circa 2–3% per jaar, in lijn met een gematigde economische groei. Een afzwakking van de vraag, indien deze zich zou voordoen, zou waarschijnlijk het resultaat zijn van een ingrijpende economische verslechtering. Bij LNG voorzien wij voor de komende jaren een voortzetting van de

vraagroei van circa 8–10% per jaar, met groei in alle belangrijke gasmarkten. Wij verwachten dat de LNG-prijzen in het Aziatisch-Pacifisch gebied in de afzienbare toekomst vanwege de sterke vraag uit traditionele markten, zoals Japan en Korea, en een toenemende vraag uit de opkomende markten in China en India op peil zullen blijven. Bezorgdheid over de kosten, leveringszekerheid, diversiteit en milieueffecten van conventionele energiebronnen zullen een toenemende belangstelling voor andere energiebronnen blijven voeden, onder meer voor schone kolen en windenergie.

Onze strategie blijft ongewijzigd. We willen voortbouwen op onze positie als een van 's werelds grootste producenten van aardgas en aanbieders van LNG, met een aanzienlijke positie in de belangrijke markten van Noord-Amerika, het Aziatisch-Pacifisch gebied en Europa. Door onze klanten en eigenaren van omvangrijke bronnen concurrerende propositities te bieden, beogen wij nieuwe aardgasbronnen te ontsluiten en te exploiteren.

INVESTERINGEN EN PORTFOLIO-AANPASSINGEN

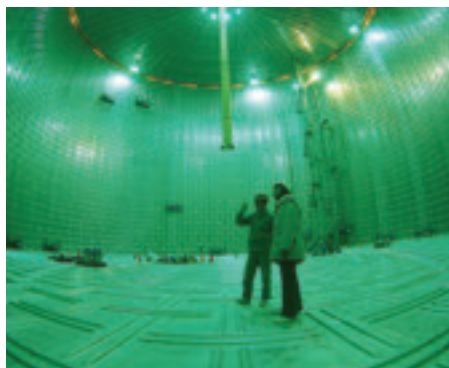
De investeringen waren in 2007 met \$3,5 miljard 50% hoger dan de \$2,4 miljard in 2006. De stijging van de investeringen ten opzichte van 2006 is voornamelijk toe te schrijven aan toegenomen uitgaven voor het Qatar Pearl GTL-project na het definitieve

investeringsbesluit uit juli 2006. De investeringen in LNG-installaties werden voortgezet, onder meer in Nigeria LNG Train 6, North West Shelf Train 5, Sakhalin II Trains 1 en 2 en Qatargas 4. Ook blijven we investeren in het windenergieproject Mount Storm Phase I met een capaciteit van 164 megawatt in de Verenigde Staten.

In Australië is Woodside Petroleum Ltd (Shell-belang 34%) formeel gestart met de ontwikkeling van het Pluto I LNG-project in Noordwest-Australië. In oktober 2007 werden van de nationale en federale overheden milieuvergunningen verkregen voor het Pluto I LNG-project.

In april 2007 hebben Shell en haar partners de afstoting van 50% van ieders belang plus één aandeel in Sakhalin Energy Investment Company Ltd in Rusland aan OAO Gazprom afgerond. Gazprom heeft een belang gekocht van 50% plus één aandeel. Shell houdt een belang van 27,5%, terwijl Mitsui en Mitsubishi een belang van respectievelijk 12,5% en 10% houden.

In de Verenigde Staten hebben we in het kader van een langetermijnstrategie van terugtrekking de verkoop afgerond van de deelneming in Enterprise Product Partners LP. Eveneens in de Verenigde Staten werd in het vierde kwartaal het definitieve investeringsbesluit genomen over de uitbreiding met 100 megawatt van het Mount Storm-windparkproject (Shell-belang 50%).



In het kathedraalachtige gewelf van een van de LNG-opslag tanks van Sodegaura in Japan (1988).

In onze gas to liquids fabriek in Bintulu, Maleisië, zetten wij aardgas om in synthetische koolwaterstofproducten, waaronder schonere diesel.

In Europa kwamen Shell en ExxonMobil overeen hun gezamenlijke belangen in het Duitse gastransportbedrijf van BEB aan N.V. Nederlandse Gasunie te verkopen. Naar verwachting wordt de verkoop in 2008 afgerond.

In november 2007 is Shell een overeenkomst aangegaan voor de verkoop van een LNG-tanker. Deze verkoop is begin 2008 afgerond.

Gedurende het jaar heeft Shell de verkoop van haar zonne-energieactiviteiten op het platteland van India en Sri Lanka afgerond.

ONTWIKKELING VAN NIEUWE AFZETMOGELIJKHEDEN

In Australië heeft het North West Shelf-project (direct plus indirect Shell-belang 22%) de verlenging afgerond van langetermijn-LNG-afnameverplichtingen met acht Japanse afnemers, voor in totaal 4,3 miljoen ton per jaar (100%) voor 6 tot 8 jaar vanaf 2009.

Shell en Petrochina hebben een bindende "heads of agreement" ondertekend voor de levering van 1 miljoen ton LNG per jaar gedurende 20 jaar uit het Gorgon-project in Noordwest-Australië (Shell-belang 25%), met als voorwaarde dat de partners in de Gorgon joint venture een definitief investeringsbesluit nemen.

In Qatar hebben Shell en Qatar Petroleum de oprichting aangekondigd van Qatar Liquefied Gas Company Limited (4), een joint venture

tussen Qatar Petroleum (70%) en Shell (30%), dat een aan- en verkoopovereenkomst met Shell heeft ondertekend als de koper van alle door de joint venture geproduceerde LNG-volumes (tot maximaal 7,8 miljoen ton per jaar). Ook werd een overeenkomst ondertekend met Qatargas Transport Company Limited (Nakilat), waarin Shell is aangewezen als de leverancier van scheeps- en maritieme diensten voor de vloot van Nakilat van ten minste 25 nieuwgebouwde LNG-tankers.

Shell en Gazprom hebben een overeenkomst ondertekend voor de levering door Gazprom van 250 miljoen kubieke meter aardgas per jaar vanaf 2007 tot 2021 aan Shell in Turkije. De overeenkomst volgt op een aanbesteding voor een gascontractvrijgave door Botas, de Turkse aardgas- en pijpleidingonderneming, die deel uitmaakte van de liberalisering van de gasmarkt in Turkije.

In Rusland zijn met additionele afnemers definitieve contracten ondertekend voor LNG-leveringen uit het Sakhalin II-project (Shell-belang 27,5%). De totale definitief gecontracteerde verkopen bedragen op het hoogtepunt 9,4 miljoen ton per jaar, ofwel 98% van de ontwerpcapaciteit van de fabriek.



Oliepionier "Colonel" Edwin L. Drake (rechts) bij de oorspronkelijke Drake-put in Pennsylvania, Verenigde Staten, in 1861.

De Cutter monotoren in de Noordzee gebruikt wind- en zonne-energie om aardgas te produceren (2007).

DOWNSTREAM

Oliezanden

OLIEZANDEN

Segmentresultaat	\$582 miljoen
Investerings	\$1.931 miljoen

OLIEPRODUCTEN

Segmentresultaat	\$10.439 miljoen
Investerings	\$3.856 miljoen

CHEMIE

Segmentresultaat	\$2.051 miljoen
Investerings	\$1.419 miljoen

RESULTATEN

Het segmentresultaat in 2007 was \$582 miljoen, tegen \$651 miljoen in 2006 en \$661 miljoen in 2005. De daling in 2007 ten opzichte van 2006 werd voornamelijk veroorzaakt door een niet-geplande stillegging in september van, en een brand in november in de Scotford Upgrader, en door hogere exploitatie- en onderhoudskosten en toegenomen royalties. Baten uit een belastingtariefwijziging in Canada waren gedaald tot \$94 miljoen in 2007, van \$120 miljoen in 2006.

VOORUITZICHTEN EN STRATEGIE

De omstandigheden voor Oliezanden werden in 2007 wederom gekenmerkt door een sterke dynamiek, met de snelle groei van meerdere omvangrijke projecten en stijgende kapitaal- en exploitatiekosten als belangrijkste aspecten. Ondanks hoge olieprijs, hebben een sterkere Canadese dollar en toenemende binnenlandse verschillen tussen lichtere en zware ruwe olie – die werden versterkt door een toegenomen productie van zware ruwe olie – geleid tot een aanzienlijk marktrisico voor Canadese bitumenproducenten. De provinciale overheid van Alberta heeft plannen bekendgemaakt om haar royalty-systeem met ingang van 2009 te wijzigen met het invoeren van een glijdende schaal in relatie tot de olieprijs.

De reikwijdte van voorgestelde wetgeving in Canada als geheel met betrekking tot broeikasgassen, die een vermindering van CO₂-emissies zal vereisen, blijft ongewis. De provinciale overheid van Alberta heeft echter wetgeving ingevoerd, en de Canadese federale regering wil wetgeving invoeren, die reducties in de toegestane emissies van CO₂ in relatie tot de gehele productie van olieproducten vereist. Verminderingen van de toegestane emissies

kunnen effect op de huidige productie en toekomstige uitbreidingen hebben.

In 2008 zullen de omstandigheden voor Oliezanden naar verwachting worden gekenmerkt door stijgende kosten en toegenomen concurrentie voor gespecialiseerde werknemers. Terwijl de algehele productieniveaus en de behoefte aan personeel naar verwachting gedurende geheel 2008 zullen toenemen, zal dit minder zijn dan een jaar geleden werd verwacht.

Onze strategie is om de toonaangevende partij in de olie-industrie in de olieproductiesector te zijn door ons te blijven richten op uitstekende operationele prestaties en projectuitvoering, en door de uitgebreide, hoogwaardige grondposities van Shell effectief te benutten om winstgevend groei aan te drijven.

INVESTERINGEN EN PORTFOLIO-AANPASSINGEN

De investeringen bedroegen \$1,9 miljard in 2007, ruimschoots meer dan de \$865 miljoen in 2006. Onze grootste investeringen waren geconcentreerd op de eerste uitbreidingsfase (Expansion 1) van het Athabasca Oil Sands Project. Andere investeringen werden gedaan in projecten om de efficiëntie van basisoperaties te vergroten.

Expansion 1, een volledig geïntegreerde uitbreiding met 100.000 vaten per dag (Shell-belang 60%) van olieproductiemijnbouw en verdelingsfaciliteiten, vordert goed.

De aanleg van het nieuwe Albion Village, een uiterst moderne faciliteit die ontworpen is als huisvesting voor 2.500 Expansion 1-werkers bij de mijnbouwlocatie, werd voltooid.

Shell-benzine wordt in noordwest Californië aan ijzerwarenhandels en andere winkels geleverd (1912).

Shell-tankwagens onderweg in Houston, Verenigde Staten (2004).



Olieproducten

RESULTATEN

Het segmentresultaat in 2007 was \$10,4 miljard, 47% hoger dan in 2006 en 5% hoger dan in 2005. Het segmentresultaat profiteerde met \$3,5 miljard in 2007, met \$0,1 miljard in 2006 en met \$2,5 miljard in 2005 van de invloed van stijgende ruwe-olieprijzen op onze voorraden.

Exclusief het effect van stijgende ruwe-olieprijzen op de voorraden waren de resultaten van Verwerking gedaald ten opzichte van 2006, hoofdzakelijk vanwege lagere gerealiseerde raffinagemarges in de tweede helft van het jaar. Het resultaat van Raffinage had te lijden van hogere niet-geplande stilleggingen van 5,7% (beheersbare niet-geplande stilleggingen 5,4%) tegen 4,9% in 2006. De resultaten bij Verkoop verbeterden, voornamelijk door hogere verkoopmarges bij Retail en smeermiddelen.

In het resultaat over 2007 waren baten van per saldo \$327 miljoen inbegrepen uit desinvesteringen, waaronder de niet-operationele winst uit de verkoop van de raffinaderij bij Los Angeles, en belastingtariefwijzigingen in Duitsland en Canada, waarvan het effect gedeeltelijk teniet werd gedaan door een aantal juridische en milieuvoorzieningen.

VOORUITZICHTEN EN STRATEGIE

De raffinagemarges in de gehele raffinage-industrie bleven in 2007 goed, met name in de Verenigde Staten, gesteund door een robuuste groei van de wereldwijde vraag naar producten. Tenzij grote verstoringen optreden, zullen de raffinagemarges in 2008 naar verwachting een dalende trend vertonen ten opzichte van 2007, gezien de nieuwe conversiecapaciteit die naar verwachting in bedrijf wordt gesteld en de vooruitzichten voor mogelijk lagere wereldwijde economische groei. De uiteindelijke niveaus zijn echter onzeker, en zullen sterk worden beïnvloed door het tempo van wereldwijde economische groei, het effect van aanhoudend hoge olieprijsen op de vraag naar producten, en de timing van het opstarten van verwachte raffinaderij-uitbreidingen.

De verkoopmarges zullen onder invloed blijven staan van de volatiliteit van de olieprijsen, wisselkoersen en hevige concurrentie.

Onze strategie om in de downstream-sector wereldwijd toonaangevend te blijven is:

- Waarborgen van de voortgezette integriteit van onze activa en operationele veiligheid;
- Voortzetting van de herschikking van onze portfolio door selectief te investeren in belangrijke markten en door afstoting van niet-strategische activa;
- Versterken van de nadruk op het realiseren van operational excellence en kostenleiderschap in de downstream-activiteiten;
- Versterken van onze wereldwijde merkpositie in alle downstream-activiteiten door de nadruk te leggen op initiatieven zoals gedifferentieerde brandstoffen en tweedegeneratie-biobrandstoffen;
- Voortzetting van de maximalisatie van de waarde van onze geïntegreerde aanvoerketen voor koolwaterstoffen door verdergaande integratie van de Olieproducten- en Chemieactiviteiten;
- Investeringsdiscipline; en
- Permanente educatie van onze mensen.

INVESTERINGEN EN PORTFOLIO-AANPASSINGEN

De investeringen in 2007 bedroegen \$3,9 miljard, waarvan \$1,7 miljard in Raffinage, \$2 miljard in Verkoop en \$185 miljoen in nieuwe aandelenbelangen en in leningen aan volgens de equity-methode opgenomen investeringen. Onze grootste investeringen waren gericht op onze Raffinage en Retail-activiteiten. Wij handhaafden de nadruk op het afstoten van niet-strategische activa en de herallocatie van kapitaal naar strategische groeigebieden.

In de Verenigde Staten heeft Shell de verkoop aan Tesoro Corporation afgerond van de Los Angeles Refinery, Wilmington Products Terminal en circa 250 tankstations en leveringsovereenkomsten in en rond Los Angeles en San Diego. Eveneens in de Verenigde Staten heeft Shell het definitieve investeringsbesluit aangekondigd, via Motiva Enterprises (Shell-belang 50%), om de capaciteitsuitbreiding van de Motiva Port Arthur Refinery met 325.000 vaten per dag doorgang te laten vinden.

In Frankrijk heeft Shell een overeenkomst ondertekend voor de verkoop van het raffinaderijcomplex Berre-l'Étang en gerelateerde infrastructuur en activiteiten voor circa \$700 miljoen (inclusief de aan Chemie gerelateerde activiteiten en bedrijven). Eveneens in Frankrijk hebben we een aanbod ontvangen voor de verkoop – voor ongeveer \$875 miljoen – van de Petit Couronne en Reichstett Vendenheim-raffinaderijen.



Verkoop van Shell-smeerolie in een Shell-tankstation in Zweden (1949).

Helix-smeermiddelen in een tankstation in Turkije (2007).

Wij hebben het minderheidsbelang in Shell Canada verworven, waardoor de Canadese Olieproductenactiviteiten volledig in de downstream-organisatie zijn geïntegreerd.

Wij hebben 100% van de aandelen in Conoco Jet (Malaysia) Sdn Bhd verworven, een 100%-dochteronderneming van ConocoPhillips, bestaande uit 44 tankstations onder het merk ProJet, en 14 niet-bebouwde percelen grond in de belangrijke groeimarkten van Maleisië.

In Scandinavië heeft Shell in het derde kwartaal van 2007 een overeenkomst ondertekend waardoor 269 tankstations in Noorwegen, Zweden en Denemarken onder het Shell-merk worden gebracht.

Chemie

RESULTATEN

Het segmentresultaat in 2007 was \$2,1 miljard, vergeleken met \$1,1 miljard in 2006 en \$991 miljoen in 2005.

Het resultaat in 2007 was \$987 miljoen hoger dan in 2006, voornamelijk vanwege de hogere betrouwbaarheid van onze fabrieken, hogere marges en betere resultaten van volgens de equity-methode opgenomen investeringen.

VOORUITZICHTEN EN STRATEGIE

De strategie van Chemie is ongewijzigd gebleven en blijft gericht op onze portfolio van krakers en geselecteerde eerstelijnsderivaten, die bulkpetrochemicaliën aan grote industriële afnemers leveren. Onze strategie is om onze portfolio aan activa in Noord-, Midden- en Zuid-Amerika en Europa te versterken, en om in het Aziatisch-Pacifisch gebied en het Midden-Oosten winstgevend groei te behalen.

De nadruk blijft liggen op het benutten van synergievoordelen tussen Chemie, Olieproducten, Oliezanden en onze upstream-activiteiten om krakergrondstoffen met bepaalde voordelen te genereren; op het sturen van onze wereldwijde standaarden en processen; op het volledig profiteren van technologie-investeringen; en op optimalisatie van onze wereldwijde marktposities.

INVESTERINGEN EN PORTFOLIO-AANPASSINGEN

De investeringen in 2007 waren \$1,4 miljard, vergeleken met \$877 miljoen in 2006. De uitgaven waren \$594 miljoen hoger dan in 2006, mede als gevolg van gestegen investeringen in portfoliogroeiprojecten, met name in het Shell Eastern Petrochemicals Complex in Singapore.

Als toevoeging aan de oorspronkelijke kraker- en mono-ethyleenglycolfabriek, werd het definitieve investeringsbesluit genomen voor de bouw van een nieuwe butadien-extractie-eenheid op Pulau Bukom. Samen vertegenwoordigen deze projecten de grootste investering ooit van Shell op het gebied van chemie in Singapore. Zij liggen op schema om in 2009/2010 opgestart te worden.

Het Nanhai petrochemiecomplex in China, een joint venture tussen China National Offshore Oil Corporation en Shell Petrochemicals Company Limited (Shell-belang 50%), dat in 2006 opgestart werd, was het volledige jaar 2007 in bedrijf. De prestaties van activa en de daaraan gerelateerde verkoopvolumes waren goed.

Als onderdeel van onze strategie om het langetermijnpotentieel en het concurrentievermogen van onze Europese activa te verbeteren, hebben wij een investeringsbesluit genomen om de polyolcapaciteit bij het verwerkingscomplex in Pernis in Nederland op te voeren. De capaciteit zal stijgen van 155.000 ton naar 255.000 ton per jaar en zal naar verwachting medio 2008 in bedrijf worden genomen. Daarnaast hebben we een aanzienlijke investering aangekondigd ter verbetering van de integratie van het Pernis-Moerdijk raffinaderij- en chemiecomplex in Nederland. Dit project richt zich op de levering van hydrowax uit de raffinaderij Pernis en andere Shell-raffinaderijen in Europa aan Moerdijk, dat daardoor van lagere grondstofkosten zal profiteren.

Wij hebben een aan- en verkoopovereenkomst ondertekend voor de verkoop van het raffinaderijcomplex Berre-l'Etang en de gerelateerde infrastructuur en activiteiten. Er is een prijs overeengekomen van \$700 miljoen (inclusief Olieproducten).

Corporate

RESULTATEN EN INVESTERINGEN

Het segmentresultaat in 2007 was \$1,4 miljard, vergeleken met \$294 miljoen in 2006, en een verlies van \$328 miljoen in 2005. De totale investeringen in 2007 waren \$415 miljoen.

De nettorentebaten en beleggingsinkomsten stegen in 2007 met \$799 miljoen ten opzichte van 2006 en omvatten mede winsten van \$404 miljoen uit de verkoop van de door de verzekeringsmaatschappijen van Shell gehouden aandelenportefeuille. Valutakoersresultaten stegen in 2007 en 2006.

De overige inkomsten in Corporate stegen in 2007 met \$202 miljoen vergeleken met 2006 en omvatten een winst van \$55 miljoen in verband met de verkoop van vastgoed, hogere resultaten uit verzekeringsactiviteiten en lagere belastingbaten.



Tallose gebruiksvoorwerpen zijn gemaakt van stoffen die door de petrochemische industrie zijn vervaardigd.

Pret met hoelahoep van polyethyleen in 1958 (linker foto) en, tientallen jaren later, op skippyballen.

Risicofactoren

Royal Dutch Shell volgt voor haar interne beheersing een risicobenadering – het Shell Control Framework – om risico's te identificeren en te beheersen (zie blz. 43).

De activiteiten en resultaten van Shell zijn onderhevig aan risico's in verband met veranderende omstandigheden ten aanzien van de concurrentiesituatie, economische, politieke, juridische, administratiefrechtelijke en sociale omstandigheden, omstandigheden in

industrieën en sectoren alsmede financiële omstandigheden. Deze risico's worden uitvoeriger besproken in ons "Annual Report and Form 20-F". Beleggers wordt dringend aangeraden om dit te lezen alvorens een investeringsbeslissing te nemen. Beleggers dienen deze risico's zorgvuldig te beoordelen. Deze risico's zouden afzonderlijk of gecombineerd een materieel negatief effect kunnen hebben op de bedrijfsresultaten van Shell en/of haar financiële positie.

Fluctuerende prijzen van olie, aardgas, olieproducten en chemische producten.
Ons vermogen om grootschalige projecten op te leveren en het vermogen om olie- en gas- en ontginbare oliezandenreserves te vervangen.
Concurrentie binnen de energie-industrie en andere industrieën.
Aantasting van de bedrijfsreputatie wegens een werkelijke of vermeende niet-nakoming van de General Business Principles van Shell.
De gevolgen van klimaatverandering en daarmee samenhangende weerstand vanuit de samenleving en overheden.
Risico's ten aanzien van gezondheid, veiligheid, beveiliging en het milieu.
Zaken doen in politiek gevoelige of instabiele landen.
Onvermogen om zeggenschap of invloed uit te oefenen op de operaties, het gedrag en de uitvoering van bedrijfsactiviteiten van onze partners en samenwerkingsverbanden.
Tekortkomingen op het gebied van informatietechnologie.
Onvoldoende toegang tot technologie en inadequate innovatie.
Vermogen tot het aantrekken van competente medewerkers.
Wijzigingen in (fiscale) wet- en regelgeving alsmede beleid inzake renationalisatie en onteigening.
Valutakoersbewegingen en deviezenbepalingen.
Politieke of economische instabiliteit vormen een risico voor de economische en financiële marktomstandigheden.
Ramingen van olie- en gasreserves en ontginbare oliezandenreserves vereisen subjectieve beoordeling en bepalingen en kunnen aan wijzigingen onderhevig zijn op basis van nieuwe informatie. Het zijn geen exacte metingen.
Beperkingen van rechtsmiddelen van aandeelhouders. Bepalingen in onze statuten kunnen van invloed zijn op het vermogen van aandeelhouders om in geld of op andere wijze verhaal te verkrijgen, onder meer met betrekking tot claims ingevolge effectenwetgeving.
Boetes vanwege antitrust- en mededingingswetgeving.
Sancties van de Amerikaanse regering met betrekking tot investeringen in Iran, Syrië en Soedan.
Blootstelling aan eigenaars- en aansprakelijkheidsrisico's.
Treasury- en handelsrisico's, waaronder veranderingen in grondstofprijzen, rentetarieven en valutakoersen.
Een juiste waardering en financiering van pensioenverplichtingen is vereist om aan toekomstige verplichtingen te kunnen voldoen.
In internationale geschillen hebben, in afwijking van lokale en internationale wetgeving, culturele en politieke factoren een belangrijke invloed op juridische uitkomsten.
Naleving van de Amerikaanse Foreign Corrupt Practices Act.

Key performance indicators

TOTAALPRESTATIE – SCORECARD

Shell meet haar prestaties af aan een aantal key performance indicators om het algehele prestatieniveau van Shell te evalueren wat betreft financiële en operationele resultaten, maatschappelijke bijdrage en duurzame ontwikkeling. Daarnaast hanteert Shell voor het bewaken en beheren van haar activiteiten ook een aantal specifieke criteria. De toekomstige olie- en gasproductie van Shell hangt af van het succes van zeer grote projecten die een aanzienlijke inzet vereisen van mensen en financiële middelen over langere perioden van 10 tot 30 jaar. De key performance indicators en criteria geven niet noodzakelijkerwijs de langetermijnprestaties van Shell weer al kunnen zij wel een indicatie van die prestatie geven. De scorecard benadrukt vier key performance factoren die tezamen een beknopt overzicht geven van het prestatieniveau van Shell. De vier key performance indicators worden ieder kwartaal gemeten. Zoals op blz. 44 in de samenvatting van het Bezoldigingsverslag is weergegeven, wordt de scorecard ook gebruikt om de bezoldiging van werknemers, Senior Management en Executive Directors vast te stellen.

TOTAL SHAREHOLDER RETURN (25% VAN DE SCORECARD)

Total Shareholder Return (TSR), of: totaalrendement voor de aandeelhouder, is gedefinieerd als de som van het verschil tussen de aandelenkoers aan het begin van het jaar en de aandelenkoers aan het eind van het jaar plus de geldwaarde van gedurende het kalenderjaar betaalde dividenden (bruto en ieder kwartaal geherinvesteerd). De TSR wordt vergeleken met die van andere grote geïntegreerde oliemaatschappijen en is daardoor een maatstaf voor de prestaties van Shell ten opzichte van die van vergelijkbare ondernemingen in de olie-industrie.

KASSTROOM UIT BEDRIJFSACTIVITEITEN (25% VAN DE SCORECARD)

De kasstroom uit bedrijfsactiviteiten is een maatstaf voor het vermogen van Shell om uit haar bedrijfsactiviteiten middelen te genereren ten behoeve van haar investerings- en financieringsactiviteiten en is representatief voor de creatie van waarde voor de aandeelhouders uit de activiteiten van Shell. Het kasstroomoverzicht op blz. 50 geeft de componenten van de kasstroom weer. In 2007 wordt de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten voor scorecarddoeleinden aangepast met betrekking tot op afstotingen betaalde belastingen.

Vermogens- en liquiditeitspositie

OPERATIONELE EFFICIENCY (30% VAN DE SCORECARD)

Binnen elk van de verschillende bedrijfsactiviteiten worden de operationele prestaties gemeten aan de hand van gedetailleerde criteria die worden gecombineerd tot een business dashboard. Het operationele prestatieniveau van Exploratie & Productie, Gas & Elektriciteit, Olieproducten en Chemie wordt elk kwartaal gemeten. De vier key indicators voor de segmenten zijn productie, inclusief olie-zanden, voor Exploratie & Productie, LNG-verkoop voor Gas & Elektriciteit, beheersbare niet-geplande stilleggingen van raffinage voor Olieproducten en technische beschikbaarheid van fabrieken voor Chemie.

DUURZAME ONTWIKKELING (20% VAN DE SCORECARD)

Naast maatstaven voor de financiële resultaten en efficiency hanteert Shell verschillende indicatoren om haar bijdrage aan duurzame ontwikkeling te evalueren. In dit Jaaroverzicht worden op blz. 34-35 de prioriteiten van Shell besproken ten aanzien van haar werknemers en worden key performance indicators besproken zoals broeikasgasemissies, het affakkelen van gas en verbruik van energie bij haar activiteiten en activa. Veiligheid blijft een belangrijk onderwerp voor Shell en wordt afgemeten aan het aantal letselgevallen en dodelijke ongevallen, zoals besproken op blz. 34. Shell streeft naar nauwe samenwerking met klanten, partners en beleidsmakers om een efficiënter en duurzamer gebruik van energie en natuurlijke bronnen te bevorderen.

ALGHELE PRESTATIE – ANDERE INDICATOREN

Naast de vier key performance indicators die gebruikt worden voor de scorecard, worden additionele financiële indicatoren gehanteerd om de prestaties van Shell te evalueren. Tot deze financiële indicatoren behoren de winst over de periode, het rendement op het gemiddeld geïnvesteerd vermogen, en de gearing.

Wijzigingen in de gerealiseerde prijzen voor ruwe olie en aardgas, de ruwe olie-, aardgas- en olie-zanden (bitumen)productie, en raffinage- en verkoopmarges zijn de belangrijkste factoren die van invloed zijn op een jaar-op-jaar vergelijking van de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten en de winst. Acquisities en afstotingen en andere portfolioaanpassingen kunnen de vergelijking van kasstromen in het jaar van de transactie beïnvloeden.

Op de langere termijn zal de vervanging van reserves aan conventionele olie en gas en ontginbare olie-zandenreserves van invloed zijn op het vermogen van Shell om productie-niveaus bij Exploratie & Productie en Olie-zanden in stand te blijven houden of te verhogen, hetgeen weer van invloed zal zijn op de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten en de winst. Wij zullen stappen moeten nemen om productieniveaus en kasstromen in toekomstige perioden te handhaven of te verhogen. Hiertoe kunnen de ontwikkelingen behoren van nieuwe velden en mijnen, de voortzetting van de ontwikkeling en toepassing van nieuwe technologieën en winningsprocessen bij bestaande velden en mijnen, en het doen van selectieve, gerichte acquisities. Wij streven ernaar om productiedalingen te compenseren en reserves op te voeren. Toenames van reserves en/of productie zijn echter afhankelijk van een aantal risico's en andere factoren, waaronder de onzekerheden van exploratie, operationele verstoringen, geologie, omstandigheden in nieuwe gebieden, de beschikbaarheid van nieuwe technologie en technische capaciteit, de beschikbaarheid van deskundige medewerkers, projectvertragingen en mogelijke kostenoverschrijdingen en fiscale en politieke veranderingen en wijzigingen in wet- en regelgeving.

Wij zijn van plan activa te blijven afstoten, en waar passend, selectieve acquisities te doen, als onderdeel van actief portfolio-beheer. Het aantal afgestoten ondernemingen of activa zal afhangen van de kansen in de markt.

KASSTROOMOVERZICHT

De kasstroom uit bedrijfsactiviteiten bereikte in 2007 een recordhoogte van \$34,5 miljard, tegen \$31,7 miljard in 2006 en \$30,1 miljard in 2005. De hogere kasstroom uit bedrijfsactiviteiten was hoofdzakelijk toe te schrijven aan de groei van de winst tot \$31,9 miljard in 2007, van \$26,3 miljard in 2006 en 2005, en aan een reductie van de betaalde belastingen in 2007 vergeleken met 2006.

FINANCIËLE POSITIE EN LIQUIDITEIT

De financiële positie van Shell is robuust, en wij hebben in 2007 meer dan \$13,4 miljard aan onze aandeelhouders teruggegeven in de vorm van dividenden en de inkoop van eigen aandelen. De geldmiddelen en kasequivalenten waren per 31 december 2007 \$9,7 miljard (2006: \$9,0 miljard). Het totaal van de kortlopende en langlopende schulden steeg gedurende 2007 met \$2,3 miljard. Het totaal van de leningen was per 31 december 2007 \$18,1 miljard.

BEOORDELING VAN KREDIETWAARDIGHEID

Op 1 oktober 2007 heeft Moody's Investors Services (Moody's) zijn "Aa1" waardering gecontinueerd voor langetermijncrediet uitgegeven door Royal Dutch Shell plc met stabiele vooruitzichten, en voor de gegarandeerde programma's en uitstaande schulden van haar uitgevende dochter-onderneming Shell International Finance B.V. Standard & Poor's Ratings Services (S&P) heeft op 8 oktober 2007 haar beoordeling van de vooruitzichten voor Royal Dutch Shell plc en haar dochterondernemingen herzien van stabiel naar positief en haar waardering van de groep van "AA" voor langetermijn ondernemingskrediet gecontinueerd. Zowel Moody's als S&P hebben hun waarderingen, "Prime-1", en "A-1+", voortgezet voor kortetermijnschuldprogramma's gegarandeerd door Royal Dutch Shell.

INVESTERINGEN EN EXPLORATIEKOSTEN EN DIVIDENDEN

Na betalingen op lopende leningen is het dividend de eerste prioriteit van Shell bij het aanwenden van haar kasmiddelen. Tot en met het interim-dividend over het vierde kwartaal van 2006 werd het dividend in euro's vastgesteld, en dividendverhogingen per aandeel hielden over een reeks van jaren ten minste gelijke tred met de Europese inflatie. Op 1 februari 2007 heeft Shell bekendgemaakt dat met ingang van het eerste kwartaal van 2007 het dividend in Amerikaanse dollars wordt vastgesteld.

SHELL SCORECARD		
	2007	2006
1 Total shareholder return	23,8%	10,9%
2 Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten (\$ miljard)	36	32
3 Operationele efficiency		
– olie- en gasproductie (duizend vaten olie-equivalent per dag) ^[A]	3.315	3.473
– LNG-verkopen (miljoen ton)	13,2	12,1
– beheersbare niet-geplande stilleggingen van raffinaderijen	5,4%	4,9%
– beschikbaarheid van chemische fabrieken	92,6%	90,2%
4 Duurzame ontwikkeling (TRCF) ^[B]	2,2	2,3

[A] Gecombineerde productie van Exploratie & Productie en Olie-zanden.

[B] Het standaard veiligheids criterium van Shell – total recordable case frequency (TRCF).

Onze mensen

Het dividendbeleid van Royal Dutch Shell om het dividend over een reeks van jaren ten minste gelijke tred te laten houden met de inflatie, is niet gewijzigd. Het inflatieniveau wordt gebaseerd op inflatieniveaus in wereldwijde, ontwikkelde economieën. Dividendgroei wordt voortaan in Amerikaanse dollars gemeten.

De investeringen en exploratiekosten van Shell, inclusief nieuwe investeringen in volgens de equity-methode opgenomen investeringen, stegen in 2007 met \$2,2 miljard tot \$27,1 miljard.

Na dividenden en investeringen geniet het behoud van een sterke, flexibele balans de prioriteit voor gegenereerde kasstroom. De nadruk zal voor zowel de middellange als de lange termijn blijven liggen op verbetering van de onderliggende operationele prestaties om structureel sterke kasstromen te kunnen blijven genereren.

De programma's voor de inkoop van eigen aandelen zullen periodiek worden herbeoordeeld en zijn afhankelijk van de marktomstandigheden en de kapitaalbehoefte van de vennootschap.

Shell beheert haar activiteiten met het oog op het genereren van sterke kasstromen die investeringen en groei kunnen financieren bij terughoudende veronderstellingen over ruwe-olieprijzen.

Shell heeft wereldwijd 104.000 werknemers in meer dan 110 landen en gebiedsdelen. Onze mensen zijn van cruciaal belang voor het realiseren van Shell's ondernemingsstrategie van Meer Upstream, Winstgevende Downstream. Wij hebben in 2007 verdere vooruitgang geboekt met onze people-strategie, met werving, competentieontwikkeling en prestatieverbetering als kernelementen.

ONZE MENSEN BEGELEIDEN EN ONTWIKKELEN

In 2007 hebben we hoge niveaus van professionele ontwikkeling bereikt, in lijn met de versterkte werving van pas afgestudeerden en ervaren professionals in 2006 and 2007. Ook andere factoren droegen tot de versterkte nadruk op professionele ontwikkeling bij, zoals de veranderende demografie van het werknemersbestand, met name in Europa en de Verenigde Staten; onze actieve inzet voor uitstekende technologische prestaties; en een toenemende vraag vanuit de industrie naar naleving en waarborgen voor competentieontwikkeling.

De Shell Project Academy en Commercial Academy zetten hun werk voort om de ontwikkeling van projectmanagement- en commerciële vaardigheden te versnellen. Circa 1.500 mensen hebben in 2007 aan Project Academy-gerelateerde activiteiten deelgenomen, waarvan bijna 1.000 aan leerevenementen van de Commercial Academy.

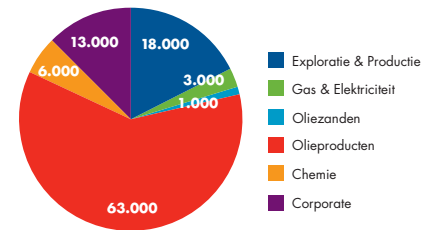
Het hybride leren, dat werknemers een combinatie biedt van opdrachten in een werkomgeving, traditionele colleges, e-learning en informele coaching wordt steeds meer organisatiebreed ingezet voor het uitvoeren van ontwikkelingsprogramma's. Deze programma's zijn beschikbaar via het Shell Open University portal voor werknemers, dat in toenemende mate ons belangrijkste medium voor formele cursussen wordt.

WERVEN VOOR DE TOEKOMST

Het werven, ontwikkelen en inzetten van uiterst competente mensen blijft cruciaal voor onze activiteiten. In 2007 hebben wij wereldwijd bijna 5.000 mensen geworven. Hiertoe behoren 1.150 pas afgestudeerden en 3.780 ervaren professionals – waarvan meer dan de helft in technische disciplines – uit meer dan 95 landen. Wij hebben onze reputatie als favoriete werkgever in de energie-industrie in belangrijke markten weten te behouden, met name in India, China, Nederland, het Verenigd Koninkrijk, Maleisië

WERKNEMERS PER SEGMENT IN 2007

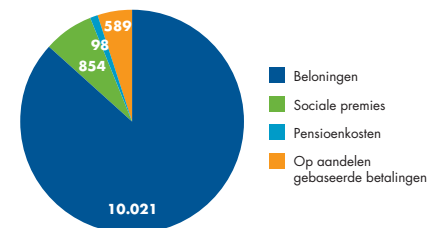
Gemiddelde aantallen, afgerond naar naaste duizendtal



PERSONEELSBELONINGEN IN 2007

\$ miljoen

11.562



en de Verenigde Staten. Dit is ook in onafhankelijk onderzoek bevestigd, zoals dat van Universum Incorporated.

We hebben vooral onze aandacht gericht op het werven van talenten daar waar wij onze activiteiten willen uitbreiden. In 2007 hebben wij meer afgestudeerden en ervaren professionals in Azië aangenomen dan in enige andere regio. Ook hebben wij aangetoond dat wij succesvol kunnen werven in moeilijke gebieden als het Midden-Oosten en Nigeria, waar de vraag groter is dan het aanbod. Voor onze activiteiten in Nigeria hebben wij bijna 200 afgestudeerden en 300 ervaren professionals aangenomen, zowel binnen het land als onder in het buitenland werkzame Nigerianen.

Wij blijven via werving de diversiteit versterken. Het aandeel vrouwen in het totale aantal nieuw geworven werknemers bedraagt 31%, en 20% van het aantal technische functies. Wij blijven ons inspannen om deze percentages continu te verhogen. Het aantal verschillende nationaliteiten in hogere leidinggevende functies neemt eveneens toe.

Naast de ontwikkeling van lokaal talent blijft ons vermogen om mensen snel voor belangrijke projecten in de gehele wereld in te zetten een van onze sterke punten.

COMMUNICATIE EN BETROKKENHEID

Wij stimuleren de betrokkenheid van onze werknemers bij de planning en invulling van hun werk, en zetten daartoe een brede reeks communicatiemiddelen in. Deze omvatten onder meer een periodieke brief aan het personeel van de Chief Executive over de bedrijfsprestaties en wereldwijde prioriteiten, die op ons intranet voor werknemers wordt gepubliceerd. Daarnaast hebben we specifieke webcasts, voorlichting, publicaties en bijeenkomsten over specifieke bedrijfsactiviteiten. Wij stimuleren veilige, vertrouwelijke mogelijkheden om punten van zorg te melden over onze processen en procedures. Via onze wereldwijde telefonische hulplijn en website, die in 2005 zijn ingevoerd, kunnen werknemers vertrouwelijk en anoniem melding doen van overtredingen van onze Gedragscode en de General Business Principles van Shell.

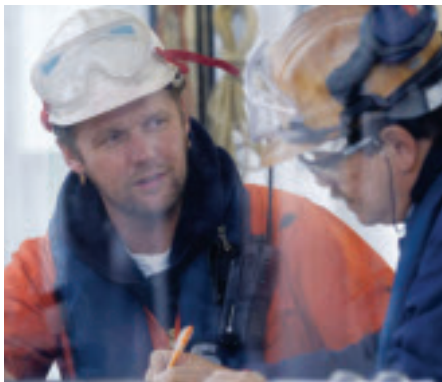
Het tweejaarlijkse Shell People Survey geeft een waardevol inzicht in hoe werknemers het werken bij Shell ervaren. Actieplannen om punten van zorg te verbeteren en om de betrokkenheid van werknemers bij Shell verder te vergroten, worden geïmplementeerd. Met ingang van 2008 wordt dit onderzoek jaarlijks en ook eerder in het jaar uitgevoerd, zodat de uitkomsten elk jaar in de bedrijfsplanning kunnen worden betrokken.

DIVERSITEIT EN BETROKKENHEID

Shell zet zich al vele jaren actief in voor de integratie van diversiteit en betrokkenheid in onze activiteiten en bedrijfscultuur. Wij streven ernaar gelijke kansen te creëren bij werving, loopbaanontwikkeling, promotie, training en beloning voor alle werknemers, inclusief gehandicapten.

Eind 2007 was het aandeel vrouwen in topposities gestegen naar 12,9%, vergeleken met 11,6% in 2006. In 33% van de landen bezetten werknemers uit het betreffende land zelf meer dan de helft van de hogere leidinggevende functies, vergeleken met 25% in 2006.

Uit de Shell People Survey 2006 kwam naar voren dat 64% van onze werknemers de betrokkenheid op de werkvloer positief beoordeelt. In 2007 is veel werk verricht om verbeterpunten op te pakken, zoals een herbeoordeling van de mogelijkheden voor flexibel werk en faciliteiten voor kinderopvang, en de uitbreiding van bestaande trainingprogramma's om de betrokkenheid te vergroten.



Wij onderkennen dat ons commerciële succes afhangt van het vinden van milieu- en maatschappelijk verantwoorde manieren om te helpen voorzien in de groeiende wereldwijde energiebehoefte. Daarbij is het essentieel om het vertrouwen te behouden van een breed scala aan belanghebbenden. Om daarin te slagen, moeten wij onder meer te allen tijde integer handelen, in overeenstemming met de General Business Principles van Shell (Beleidsuitgangspunten) en Gedragscode; onze faciliteiten op een veilige manier opereren, een goede buur zijn, de ontwikkeling ondersteunen van de gemeenschappen waarin wij actief zijn, en doeltreffende manieren helpen vinden om de groeiende uitstoot aan CO₂ te beperken.

STANDAARDEN EN UITGANGSPUNTEN

Onze Business Principles omvatten mede onze inzet om bij te dragen aan duurzame ontwikkeling. Dit houdt de levering in van economisch, milieutechnisch en maatschappelijk verantwoorde energie. Daartoe behoort het verminderen van de milieueffecten van onze activiteiten en producten en het optreden als een goede buur in de gemeenschappen waar wij werken. Alle vennootschappen en joint ventures waarin wij beslissende zeggenschap hebben, hebben zich eveneens aan deze standaarden te houden.

Alle omvangrijke nieuwe investeringen moeten de verwachte toekomstige kosten van het uitstoten van CO₂ in hun projectontwerp en besluitvorming meenemen. Wij vereisen dat een geïntegreerde beoordeling van het milieu-, gezondheids- en maatschappelijk effect wordt uitgevoerd voordat wij met grote werkzaamheden voor een project of een bestaande faciliteit beginnen.

VEILIG OPEREREN

Wij investeren om incidenten zoals lekkages, brand en ongevallen te voorkomen die onze mensen, het milieu, en onze faciliteiten in gevaar brengen. In 2007 hebben we onze veiligheidseisen eenvoudiger uitvoerbaar gemaakt, en nieuwe standaarden voor procesveiligheid en veiligheid op de weg ingevoerd waardoor het makkelijker is om de eisen te begrijpen en te controleren of zij worden toegepast. Ook hebben wij "Goal Zero" gelanceerd waarmee wij streven naar het bereiken van nul dodelijke en andere ongevallen en significante incidenten. Wij hebben twee organisatiebrede veiligheidsdagen gehouden om het belang van veilig gedrag te onderstrepen.

Helaas hebben echter in 2007 twee werknemers en 26 contractoren bij bevestigde incidenten in hun werk het leven verloren. Dit zijn er negen minder dan in 2006. Meer dan 60% van deze dodelijke ongevallen gebeurde op de weg, waar wij minder controle hebben en de veiligheid vooral afhankelijk is van het gedrag van individuen. Drie mensen verloren het leven als gevolg van overvallen in Nigeria.

KLIMAATVERANDERING

Wij waren een van de eerste energie-ondernemingen die de dreiging van klimaatverandering erkende, en die tot actie opriep en zelf actie ondernam. Wij werken aan het behalen van onze doelstelling voor de uitstoot van broeikasgassen van 5% onder de niveaus van 1990 in 2010, terwijl wij onze activiteiten uitbreiden, voornamelijk door onze inzet voor de beëindiging van het continu affakkelen van aardgas en door het verbeteren van de energie-efficiency van onze faciliteiten.

In 2007 hebben faciliteiten waar Shell de operator is 92 miljoen ton aan broeikasgassen uitgestoten (gemeten op een CO₂-equivalente basis), circa 6 miljoen minder dan het jaar ervoor, en bijna 25% onder de niveaus van 1990.

De grootste bijdrage tot de afname in 2007 kwam door een vermindering van het affakkelen in Exploratie & Productie, voornamelijk omdat uit een aantal gewoonlijk intensief affakkellende putten in Nigeria niet geproduceerd werd, deels vanwege de strategie van Shell Petroleum Development Company om het gebruik van putten met veel gas te verminderen en deels vanwege geweld.

Sinds 2002 hebben onze energie-efficiencyprogramma's onze broeikasgasemissies met circa 1,7 miljoen ton per jaar verminderd en hiermee een gecombineerde besparing van jaarlijks \$180 miljoen bij onze raffinaderijen en chemische fabrieken opgeleverd. In de afgelopen twee jaar is weer sprake van een omkering van deze verbeteringstrend, hoofdzakelijk omdat er meer stilleggingen bij onze raffinaderijen en chemische fabrieken plaatsvonden.

Als een belangrijke afnemer en distributeur van eerstegeneratie-biobrandstoffen werken wij eraan om industriebrede duurzaamheidsnormen te helpen ontwikkelen voor de productie van biobrandstoffen. Wij hanteren clauses in contracten met leveranciers die voorschrijven dat hun productie niet verbonden mag zijn met schending van mensenrechten of recente kap van natuurlijke leefomgevingen, en hebben

een team aangesteld om de naleving hiervan te verifiëren.

Daarnaast investeren wij om een commercieel materiële activiteit op te bouwen in ten minste één alternatieve energietechnologie. In 2007 hebben we de omvang van onze investeringen in tweedegeneratie-transportbiobrandstoffen verviervoudigd, waarbij wij projecten hebben toegevoegd met Codexis (snellere enzymen) en HR Biopetroleum (brandstof uit algen) aan onze bestaande partnerschappen met Iogen (cellulose-ethanol) en CHOREN (biodiesel uit houtafval). Wij hebben de samenwerking met de glasfabrikant St Gobain voortgezet voor de ontwikkeling van geavanceerde technologie voor zonne-energie. De bouw van de eerste fase van het Mount Storm windproject in de Verenigde Staten, met een capaciteit van 164 MW (Shell-belang 50%) vordert goed. Eind 2007 werd het definitieve investeringsbesluit genomen voor de uitbreiding van dit project met nog eens 100 MW.

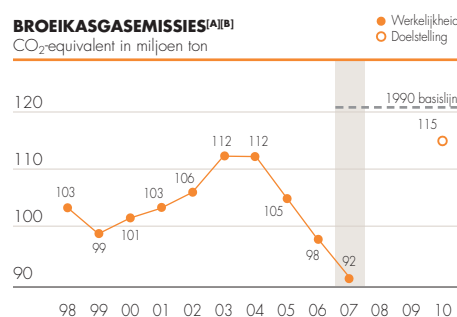
Wij zien potentiële commerciële mogelijkheden en een concurrentievoordeel door het aanbieden van kostenefficiënte oplossingen voor CO₂, waaronder het afvangen en ondergrondse opslag ervan op grote schaal. We zetten de ontwikkeling van onze technische mogelijkheden op dit gebied voort.

Wij hebben onze inspanningen geïntensiveerd om overheden actief te informeren en ondersteunen in hun werk om een internationaal beleidskader te ontwikkelen om een oplossing te vinden voor klimaatverandering. Wij bevorderen actief het gebruik van emissiehandelssystemen voor de zware industrie en de elektriciteitsindustrie.

Wij vragen overheden om voor de transportsector brandstofnormen in te voeren die alle brandstoffen op een uniforme van-bron-tot-gebruik-basis met elkaar vergelijken, en de brandstoffen te belonen die een lagere CO₂-uitstoot hebben en ook de beste kans hebben om kostenconcurrerend te worden.

BIODIVERSITEIT

Wij onderkennen het belang van de bescherming van biodiversiteit. Wij hebben als eerste energieonderneming een Standaard voor Biodiversiteit ingevoerd, en wij werken met meer dan 100 wetenschappelijke en natuurbeschermingsorganisaties samen om de effecten op biodiversiteit bij onze projecten te verminderen en de bescherming van biodiversiteit te ondersteunen. Wij hebben daarnaast strategische partnerschapsovereenkomsten ondertekend met de World Conservation Union (IUCN) en Wetlands

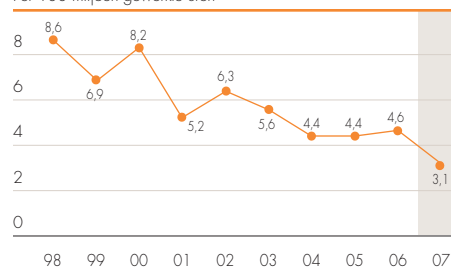


[A] Petroleum Industry Guidelines voor schattingen van broeikasgassen (december 2003, API, IPIECA, OGPI) geven aan dat er significante onzekerheden kunnen zijn bij het meten van broeikasgassen, afhankelijk van de gebruikte methode.

[B] Doelstelling en basislijn aangepast aan portfolioveranderingen.

VEILIGHEID - Aantal dodelijke ongevallen

Per 100 miljoen gewerkte uren



International. Wij hebben toegezegd om niet naar olie of gas te boren in bepaalde ecologisch gevoelige locaties (gebieden die op de Werelderfgoedlijst staan).

Biodiversiteitsonderzoek maakt ook deel uit van onze beoordeling van het effect van een project, zodat risico's vroegtijdig worden onderkend en er aan mogelijke oplossingen gewerkt kan worden.

GOED NABUURSHIP

Wij zetten ons actief in om een goede buur te zijn. Dat betekent dat wij er niet alleen naar streven onze faciliteiten op een veilige en schone wijze te exploiteren, maar ook met lokale mensen werken zodat zij van onze activiteiten kunnen profiteren, en ook meer algemeen de ontwikkeling van het betreffende land ondersteunen.

Onze organisatiebrede aanpak is gebaseerd op maatschappelijke prestatieplannen die bij al onze grote verwerkings- en chemiefaciliteiten en upstream-operaties waar de maatschappelijke gevolgen potentieel groot zijn, moeten worden gebruikt. Wij hebben programma's voor maatschappelijke investeringen en wij moedigen overheden aan om de belastingen en royalty's die wij aan hen betalen, aan te wenden om ontwikkeling te bevorderen en armoede te bestrijden.

De Board van Royal Dutch Shell plc



Jorma Ollila **R N**

Voorzitter

Geboren 15 augustus 1950, Fin. Per 1 juni 2006 benoemd tot Voorzitter van Royal Dutch Shell. Voorheen Vice-President International Operations van Nokia in 1985. In 1986 benoemd tot Vice-President Finance van Nokia, en tussen 1990 en 1992 President van Nokia Mobile Phones. Tussen 1992 en 1999 was hij President en Chief Executive Officer van Nokia en van 1999 tot 1 juni 2006 Chief Executive Officer van Nokia. Voordat hij bij Nokia in dienst trad, werkte hij in het bankwezen bij Citibank in Londen en Helsinki. Hij is thans Voorzitter van de Board van Nokia, Non-executive Director van Ford Motor Company, en Vice-Voorzitter van UPM-Kymmene Corporation en Otava books and magazines Ltd.



Lord Kerr of Kinlochard GCMG **R N**

Vice-voorzitter en Senior Independent Non-executive Director

Geboren 22 februari 1942, Brit. In oktober 2004 benoemd tot Non-executive Director van Royal Dutch Shell. Non-executive Director van Shell Transport van 2002 tot 2005. Lid van de Britse diplomatieke dienst 1966–2002, Permanent Vertegenwoordiger van het Verenigd Koninkrijk bij de EU, Brits Ambassadeur in de Verenigde Staten en Permanent Staatssecretaris van het Britse Ministerie van Buitenlandse Zaken. Hij was Secretaris-Generaal van de Europese Conventie (2002–2003), en werd in 2004 een onafhankelijk lid van het House of Lords in Engeland, waar hij lid is van de EU Select Committee. Thans Non-executive Director van Rio Tinto plc en Scottish American Investment Company plc, lid van de Scottish Power Advisory Board, Chairman van het Imperial College en Trustee van de National Gallery en van de Rhodes, Fulbright en Carnegie Trusts.



Jeroen van der Veer

Chief Executive

Geboren 27 oktober 1947, Nederlander. In oktober 2004 benoemd tot Chief Executive van Royal Dutch Shell. Directeur van de Koninklijke sinds 1997 en vanaf 2000 President-Directeur. Lid Raad van Bestuur van de Koninklijke tot aan de fusie van die Venootschap op 21 december 2005. Director van Shell Canada Limited van 24 april 2003 tot 29 april 2005. Trad in 1971 in dienst van Shell bij raffinaderij-procesontwikkeling. Bekleedde wereldwijd diverse leidinggevende functies. Niet-uitvoerend bestuurder Unilever (waartoe Unilever N.V., Unilever plc en Unilever Holdings Ltd. behoren).



Peter Voser

Chief Financial Officer

Geboren 29 augustus 1958, Zwitser. In oktober 2004 benoemd tot Chief Financial Officer van Royal Dutch Shell. In oktober 2004 benoemd tot Managing Director van Shell Transport en Chief Financial Officer. Trad in 2002 als Chief Financial Officer en lid van het ABB Group Executive Committee in dienst van de Asea Brown Boveri (ABB) Groep, in Zwitserland. Trad oorspronkelijk in 1982 in dienst van Shell en bekleedde diverse financiële en commerciële functies in Zwitserland, het Verenigd Koninkrijk, Argentinië en Chili, waaronder die van Chief Financial Officer van Olieproducten. Van 2004 tot 25 april 2006 lid RvC Aegon N.V. Lid RvC UBS AG en lid van de Zwitserse Federal Auditor Oversight Authority.



Maarten van den Bergh **S**

Non-executive Director

Geboren 19 april 1942, Nederlander. In oktober 2004 benoemd tot Non-executive Director van Royal Dutch Shell. Commissaris van de Koninklijke van 2000 tot 4 juli 2005. Directeur van de Koninklijke van 1992–2000 en President-Directeur van 1998–2000. Van 2001 tot 11 mei 2006 Voorzitter van de Board of Directors van Lloyds TSB. Lid van de Board of Directors van BT Group plc en British Airways plc en Voorzitter RvC van Akzo Nobel N.V.



Nina Henderson **S**

Non-executive Director

Geboren 6 juli 1950, Amerikaanse. In oktober 2004 benoemd tot Non-executive Director van Royal Dutch Shell. Non-executive Director van Shell Transport van 2001 tot 2005. Voorheen President van een belangrijke divisie van Bestfoods, een groot Amerikaans levensmiddelenbedrijf, en Corporate Vice-President van datzelfde bedrijf met verantwoordelijkheid voor de wereldwijde ontwikkeling van de kernactiviteiten. Thans Non-executive Director van Pactva Corporation, AXA Financial Inc., Del Monte Foods Company en Visiting Nurse Service of New York.



Sir Peter Job KBE **R**

Non-executive Director

Geboren 13 juli 1941, Brit. In oktober 2004 benoemd tot Non-executive Director van Royal Dutch Shell. Non-executive Director van Shell Transport van 2001 tot 2005. Voorheen Chief Executive van Reuters Group plc. Thans Non-executive Director van Schroders plc en TIBCO Software Inc. en lid RvC Deutsche Bank AG.



Wim Kok **S N**

Non-executive Director

Geboren 29 september 1938, Nederlander. In oktober 2004 benoemd tot Non-executive Director van Royal Dutch Shell. Commissaris van de Koninklijke van 2003 tot 4 juli 2005. Voorzitter van de vakcentrale FNV voordat hij Tweede Kamerlid en fractievoorzitter van de PvdA werd. In 1989 werd hij Minister van Financiën en in 1994 Minister-President. Deze laatste functie bekleedde hij gedurende twee ambstermijnen tot juli 2002. Thans lid RvC ING Groep N.V., KLM N.V. en TNT N.V.



Malcolm Brinded CBE FREng
Executive Director Exploratie & Productie

Geboren 18 maart 1953, Brit. In oktober 2004 benoemd tot Executive Director van Royal Dutch Shell. Voorheen vanaf maart 2004 Managing Director van Shell Transport en daarvoor vanaf 2002 Directeur van de Koninklijke. Trad in 1974 in dienst van Shell en bekleedde wereldwijd diverse functies, onder meer in Brunei, Nederland en Oman. Hij was ook Country Chair voor Shell in het Verenigd Koninkrijk en Directeur Planning, Milieu en Externe zaken bij Shell International Ltd. Lid van de Nigerian Presidential Honorary International Investor Council, de Russian Foreign Investment Advisory Council, de Foreign Investors Council of Kazakhstan, de Council of the Royal Academy of Engineering en een Trustee of The Prince of Wales International Business Leaders Forum.



Linda Cook
Executive Director Gas & Elektriciteit, Shell Trading, Global Solutions en Technology
Geboren 4 juni 1958, Amerikaanse. In oktober 2004 benoemd tot Executive Director van Royal Dutch Shell. In augustus 2004 benoemd tot Directeur van de Koninklijke. Lid Raad van Bestuur van de Koninklijke tot aan de fusie van die Vennootschap op 21 december 2005. President en Chief Executive Officer en lid van de Board of Directors van Shell Canada Limited van augustus 2003 tot juli 2004. Trad in 1980 in dienst bij Shell Oil Company in Houston, en vervulde verscheidene technische en managementposities bij Shell Oil Company in Houston en in Californië. Lid van de Society of Petroleum Engineers en Non-executive Director van The Boeing Company.



Rob Routs
Executive Director Oliezanden, Olieproducten en Chemie
Geboren 10 september 1946, Nederlander. In oktober 2004 benoemd tot Executive Director van Royal Dutch Shell. Vanaf 2003 tot 4 juli 2005 Directeur van de Koninklijke. Trad in 1971 in dienst van Shell. Bekleedde verschillende functies in Nederland, Canada en de Verenigde Staten. Voormalig President en Chief Executive Officer van Shell Oil Products USA en President van Shell Oil Company en Country Chair voor Shell in de Verenigde Staten en Chief Executive van Equilon. Lid van de Board of Directors van Shell Canada Limited sinds 29 april 2005 en Director van INSEAD.

Op 12 maart 2008 heeft de Nomination and Succession Committee een aanbeveling gedaan voor de benoeming van Dr Josef Ackermann als Director van de Vennootschap. De Board heeft deze aanbeveling aangenomen en aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2008 wordt voorgesteld een besluit te nemen tot de benoeming van Dr Ackermann als Director van de Vennootschap met ingang van 21 mei 2008. Zie de Oproeping tot de Vergadering 2008 voor de biografische gegevens van Dr Ackermann.



Nick Land A
Non-executive Director

Geboren 6 februari 1948, Brit. Op 1 juli 2006 benoemd tot Non-executive Director van Royal Dutch Shell. Hij is sinds 1970 gekwalificeerd als accountant en was van 1978 tot 30 juni 2006 partner bij Ernst & Young LLP, en vanaf 1995 tot 30 juni 2006 Voorzitter van Ernst & Young LLP en lid van de Global Executive Board van Ernst & Young Global LLP. Hij is Non-executive Director van BBA Aviation plc, Ashmore Group plc, en Vodafone Group plc, Voorzitter van de Practice Advisory Board van het Institute of Chartered Accountants of England and Wales, en van de Board of Trustees van Farnham Castle, en lid van de Finance and Audit Committees van de National Gallery.



Christine Morin-Postel A
Non-executive Director

Geboren 6 oktober 1946, Française. In oktober 2004 benoemd tot Non-executive Director van Royal Dutch Shell. Commissaris van de Koninklijke vanaf juli 2004 en lid Raad van Bestuur van de Koninklijke tot aan de fusie van die Vennootschap op 21 december 2005. Voorheen Chief Executive van Société Générale de Belgique en Executive Vice-President en lid van het Executive Committee van Suez S.A. Voorzitter en CEO van Credisuez plc van 1996 tot 1998 en Non-executive Director van Pilkington plc en Alcan Inc. Zij is Non-executive Director van 3i Group plc en British American Tobacco PLC.



Lawrence Ricciardi A
Non-executive Director

Geboren 14 augustus 1940, Amerikaan. In oktober 2004 benoemd tot Non-executive Director van Royal Dutch Shell. Commissaris van de Koninklijke vanaf 2001 en lid Raad van Bestuur van de Koninklijke tot aan de fusie van die Vennootschap op 21 december 2005. Voorheen President RJR Nabisco, Inc. en later Senior Vice-President en General Counsel IBM. Thans Senior Advisor van IBM Corporation, advocatenkantoor Jones Day en van Lazard Frères & Co, Trustee van de Andrew W. Mellon Foundation en de Pierpoint Morgan Library.

Company Secretary
Michiel Brandjes

Geboren 14 december 1954, Nederlander. In februari 2005 benoemd tot Company Secretary van Royal Dutch Shell. Voorheen Company Secretary van de Koninklijke en Group general counsel corporate. Trad in 1980 in dienst van de groep als juridisch adviseur.

- A Audit Committee
- R Remuneration Committee
- S Social Responsibility Committee
- N Nomination and Succession Committee

Verkort verslag van de Board

BELANGRIJKSTE ACTIVITEITEN

Royal Dutch Shell is een houdstermaatschappij die, direct of indirect, deelnemingen bezit in de talrijke maatschappijen die tezamen de groep vormen. Shell is in de gehele wereld actief in alle belangrijke onderdelen van de olie- en aardgasindustrie. Tevens heeft zij belangen in de chemische industrie alsmede belangen in elektriciteitsopwekking en duurzame energie.

BESPREKING VAN ACTIVITEITEN EN RESULTATEN

De informatie die behoort bij de "Bespreking van activiteiten en resultaten" (Business Review) is te vinden in het Bericht van de Voorzitter op blz. 2, het Verslag van de Chief Executive op blz. 3 en in de Verkorte bespreking van de bedrijfsresultaten en de financiële positie op blz. 23 tot 35, welke door middel van verwijzing deel uitmaken van dit verslag. Door heel dit verslag beoogt de Board in haar financiële verslaggeving aan aandeelhouders en andere belanghebbenden een evenwichtige en transparante beoordeling van de positie en perspectieven van Royal Dutch Shell te geven.

RECENTE ONTWIKKELINGEN EN GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Sinds 31 december 2007 zijn additioneel aandelen ingekocht in het kader van het inkoopprogramma van eigen aandelen. Per 26 februari 2008 waren additioneel 21.280.000 aandelen A (ofwel 0.3% van het gehele geplaatste aandelenkapitaal van Royal Dutch Shell per 31 december 2007) ter intrekking ingekocht voor een totaalbedrag van \$796 miljoen, inclusief kosten. Zie ook de Toelichting onder 5 bij de Verkorte geconsolideerde jaarrekening op blz. 51 voor een bespreking van gebeurtenissen na balansdatum.

De belangen (in aandelen of omgerekende equivalenten daarvan) van de Directors in functie aan het einde van het boekjaar, inclusief belangen van "verbonden personen" (zoals gedefinieerd in de "Disclosure and Transparency Rules") van de Directors, zijn als volgt:

JAARREKENING

De verkorte geconsolideerde winst-en-verliesrekening en de verkorte geconsolideerde balans zijn opgenomen op blz. 48 en 49.

BOARD OF DIRECTORS

De Directors van Royal Dutch Shell gedurende het jaar waren Maarten van den Bergh, Malcolm Brinded, Linda Cook, Nina Henderson, Sir Peter Job, Lord Kerr of Kinlochard, Wim Kok, Nick Land, Aarnout Loudon (afgetreden per 15 mei 2007), Christine Morin-Postel, Jorma Ollila, Lawrence Ricciardi, Rob Routs, Jeroen van der Veer en Peter Voser. De samenstelling van de Board is tussen de balansdatum en 12 maart 2008 niet gewijzigd.

VERKIEZING EN HERVERKIEZING VAN DIRECTORS

De Directors die in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) van 2008 herkiesbaar zijn, zijn Peter Voser, Sir Peter Job en Lawrence Ricciardi. Aandeelhouders zullen tevens worden gevraagd om te stemmen over de verkiezing van Dr Ackermann als Director van de Venootschap.

De biografieën van alle Directors zijn te vinden op blz. 36 en 37 en tevens, voor zover zij op de AVA kiesbaar of herkiesbaar zijn, in de Oproeping tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Informatie over de arbeidsovereenkomsten van Executive Directors is te vinden op blz. 46 en exemplaren ervan zijn ter inzage beschikbaar bij de Company Secretary. Daarnaast is een exemplaar van het standaarddocument voor deze overeenkomsten bij de Amerikaanse Securities and Exchange Commission gedeponneerd.

BELANGEN VAN DE DIRECTORS				
	Aandelen A	1 januari 2007 ^[A] Aandelen B	Aandelen A	31 december 2007 ^[B] Aandelen B
Maarten van den Bergh	8.000	–	8.000	–
Malcolm Brinded	14.432	22.885	14.432	28.472
Linda Cook	27.484 ^[C]	–	27.484 ^[C]	–
Nina Henderson	–	4.584 ^[D]	–	4.584 ^[D]
Sir Peter Job	–	1.492	–	3.077
Lord Kerr of Kinlochard	–	4.000	–	7.500
Wim Kok	500	–	1.750	–
Nick Land	–	3.074	–	3.074
Christine Morin-Postel	1.960	–	8.485	–
Jorma Ollila	4.000	–	21.000	–
Lawrence Ricciardi	20.000 ^[E]	–	20.000 ^[E]	–
Rob Routs	1.023	–	1.023	–
Jeroen van der Veer	46.175	–	50.000	–
Peter Voser	2.000	–	2.000	–

[A] Exclusief belangen in aandelen of opties toegekend ingevolge het Long-term Incentive Plan (LTIP), het Uitgestelde-Bonusplan en de aandelenoptieplannen per 1 januari 2007.

[B] Exclusief belangen in aandelen of opties toegekend ingevolge het LTIP, het Uitgestelde-Bonusplan en de aandelenoptieplannen per 31 december 2007.

[C] Gehouden als 13.742 ADR's (RDS.A ADR). Een RDS.A ADR vertegenwoordigt twee gewone aandelen A RDS.

[D] Gehouden als 2.292 ADR's (RDS.B ADR). Een RDS.B ADR vertegenwoordigt twee gewone aandelen B RDS.

[E] Gehouden als 10.000 ADR's (RDS.A ADR). Een RDS.A ADR vertegenwoordigt twee gewone aandelen A RDS.

Er zijn in de periode tussen 31 december 2007 en 12 maart 2008 geen wijzigingen opgetreden in de belangen van Directors, behalve de aankoop door Wim Kok van 2.250 Royal Dutch Shell aandelen A op 1 februari 2008.

De bepalingen met betrekking tot de aanstelling van Non-executive Directors zijn in hun aanstellingsbrieven van Royal Dutch Shell uiteengezet, die ingevolge de Britse Combined Code ter inzage beschikbaar zijn bij de Company Secretary.

Geen Director heeft of had een materieel belang in enig gedurende het jaar of per 31 december 2007 bestaand contract dat met betrekking tot de activiteiten van Royal Dutch Shell van betekenis was.

MELDINGSPLICHTIGE VRIJWARING VAN DERDEN

Royal Dutch Shell is met elk van de Directors een vrijwaring aangegaan. De bepalingen van deze vrijwarings zijn identiek en weerspiegelen de wettelijke bepalingen inzake vrijwarings zoals geïntroduceerd in het kader van de "Companies (Audit, Investigations and Community Enterprise) Act 2004". Volgens de bepalingen van deze vrijwarings worden de Directors zo veel als maximaal toegestaan volgens de toepasselijke wetgeving van Engeland en Wales gevrijwaard tegen iedere aansprakelijkheid, ongeacht hoe deze is veroorzaakt (inclusief door nalatigheid van de betreffende Director zelf), die door die Director geleden is of is toegewezen aan die Director uit hoofde van zijn functie als Director of als medewerker van Royal Dutch Shell of een van de maatschappijen van de Shell groep en/of bepaalde andere entiteiten.

AANDELENKAPITAAL

Het maatschappelijke en geplaatste kapitaal van de Vennootschap per 31 december 2007 wordt vermeld in Toelichting 11 op de enkelvoudige jaarrekening in het "Annual Report and Form 20-F". Informatievereisten ingevolge The Takeover Directive (Overnamerichtlijn) zijn te vinden op blz. 84, en blz. 173 tot 181.

INKOOP EIGEN AANDELEN

Op 15 mei 2007 hebben aandeelhouders tot aan het sluiten van de volgende AVA een machtiging verleend aan Royal Dutch Shell om eigen aandelen in te kopen tot ten hoogste 10% van het geplaatste aandelenkapitaal (exclusief inkoop van aandelen voor aandelenplannen voor werknemers). In 2007 zijn 112.275.000 aandelen A met een nominale waarde van €7,9 miljoen (ofwel 1,8% van het gehele geplaatste aandelenkapitaal van Royal Dutch Shell per 31 december 2007) ter intrekking ingekocht voor een totaalbedrag van \$4.413 miljoen, inclusief kosten, tegen een gemiddelde koers van €39,31 per aandeel A. Sinds 31 december 2007 zijn additioneel aandelen ingekocht (zie hierboven onder "Recente ontwikkelingen en gebeurtenissen na balansdatum"). Tot 26 februari 2008 waren additioneel 21.280.000 aandelen A (ofwel 0,3% van het gehele geplaatste aandelenkapitaal van Royal Dutch Shell per 31 december 2007) ter intrekking ingekocht voor een totaalbedrag van \$796 miljoen, inclusief kosten, tegen een gemiddelde koers van \$37,38 per aandeel A.

De Board blijft de mogelijkheid tot inkoop van eigen aandelen in passende omstandigheden zien als een belangrijk instrument in het financieel management van Royal Dutch Shell. Aan de volgende AVA zal een besluit worden voorgelegd om Royal Dutch Shell wederom gedurende een jaar te machtigen aandelen in haar eigen kapitaal te verwerven tot aan vooraf vastgestelde limieten. Dit voorstel wordt nader toegelicht in de Oproeping tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

INFORMATIE OVER BELANGRIJKE CONTRACTEN EN INFORMATIE INGEVOLGE DE OVERNAMERICHTLIJN

Shell heeft geen contracten of andere regelingen die afzonderlijk essentieel zijn voor haar bedrijf, noch heeft zij belangrijke overeenkomsten die zouden ingaan, wijzigen of eindigen als gevolg van een verandering in de zeggenschap in de vennootschap na een overnamebod. Er zijn geen significante beperkingen voor de overdracht van effecten.

Shell heeft twee belangrijke trusts voor aandelenbezit door werknemers, een Nederlandse Stichting en een Amerikaanse Rabbi Trust. Op aandelen in de Stichting wordt stem uitgebracht door het bestuur van de Stichting, en op de aandelen in de Rabbi Trust door de Voting Trustee, U.S. Trust Company, N.A. Zowel het bestuur van de Stichting als de Voting Trustee zijn onafhankelijk van Royal Dutch Shell.

Daarnaast hebben de volgende plannen afzonderlijke trusts voor aandelenbezit, te weten het Shell All Employee Share Ownership Plan ("SAESOP") en het Global All Employee Share Purchase Plan ("GESPP"). Op aandelen gehouden ten behoeve van het SAESOP wordt stem uitgebracht door zijn trustee, Halifax Corporate Trustees Limited, op de door de deelnemers aangegeven wijze. Op aandelen gehouden ten behoeve van het GESPP kan stem worden uitgebracht door zijn trustee, Halifax EES International Limited.

AANDEELHOUDERS MET MELDINGSPLICHTIGE BELANGEN

Per 26 februari 2008 had Royal Dutch Shell in het kader van de Britse "Disclosure and Transparency Rule 5" van de volgende aandeelhouders meldingen ontvangen van belangen van 3% of meer gehouden in het kapitaal van Royal Dutch Shell.

AANDEELHOUDER	Aandelen A	Aandelen B
Barclays PLC	1,83%	2,39%
Legal & General Group Plc	4,38%	5,04%
The Capital Group Companies Inc	4,52%	2,91%

ACCOUNTANT

PricewaterhouseCoopers LLP heeft zich bereid verklaard om als accountant van Royal Dutch Shell te blijven fungeren en een besluit voor hun herbenoeming zal aan de AVA worden voorgelegd.

ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt gehouden op 20 mei 2008 in het Circustheater, Circusstraat 4 in Den Haag, Nederland, met een satellietverbinding met The Barbican Centre, Londen, Verenigd Koninkrijk. Een audiovisuele verbinding maakt actieve deelname over en weer mogelijk voor personen die fysiek aanwezig zijn in Nederland of het Verenigd Koninkrijk. Nadere informatie over de onderwerpen die op de AVA aan de aandeelhouders worden voorgelegd, is te vinden in de Oproeping tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Namens de Board
Michiel Brandjes
Company Secretary
12 maart 2008

Samenvatting corporate governance

CORPORATE GOVERNANCE

Royal Dutch Shell streeft de hoogste normen voor corporate governance na. Wij zijn ervan overtuigd dat dergelijke standaarden essentieel zijn voor zakelijke integriteit en succes. Dit verslag inzake corporate governance beschrijft het beleid en de praktijk van de Vennootschap zoals die gedurende het jaar zijn toegepast. De Board bevestigt de naleving door Royal Dutch Shell gedurende het jaar van de beginselen en bepalingen zoals uiteengezet in Artikel 1 van de Britse 2006 Combined Code, behoudens dat gedurende een deel van het jaar slechts twee van de drie leden van de Remuneration Committee geacht werden geheel onafhankelijk te zijn (het derde lid is de Voorzitter van de Board, die bij zijn benoeming in de Board geacht werd geheel onafhankelijk te zijn, maar een dergelijke test is daarna niet passend met betrekking tot de voorzitter). In maart 2008 is Dr Ackermann, een geheel onafhankelijke Non-executive Director, in de commissie benoemd met ingang van de sluiting van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) van 2008 mits hij in deze AVA tot Director van de Vennootschap wordt benoemd. Naast de verplichting om de Britse corporate governance-regels na te leven, is Royal Dutch Shell tevens verplicht om de regels van Euronext en Nederlandse wetgeving met betrekking tot effecten na te leven vanwege haar notering aan Euronext. Tevens dient zij de Amerikaanse wetgeving met betrekking tot effecten en de regels van de New York Stock Exchange (NYSE) na te leven omdat door Royal Dutch Shell uitgegeven effecten in de Verenigde Staten zijn geregistreerd en zijn genoteerd aan de NYSE.

In overeenstemming met de regels van de NYSE voor buitenlandse beursgenoteerde private ondernemingen volgt de Vennootschap de praktijken van het eigen land inzake corporate governance. Buitenlandse beursgenoteerde private ondernemingen dienen echter een audit committee te hebben die aan de eisen van Rule 10A-3 van de Amerikaanse Securities and Exchange Act voldoet. Onze Audit Committee voldoet aan die vereisten. Bovendien eist de NYSE dat buitenlandse beursgenoteerde private ondernemingen bepaalde schriftelijke bevestigingen en kennisgevingen aan de NYSE doen en een samenvatting geven van de belangrijkste verschillen tussen hun corporate governance en die van ondernemingen in de Verenigde Staten in het kader van de regels voor notering aan de NYSE. Royal Dutch Shell geeft een dergelijke samenvatting op www.shell.com/investor.

GENERAL BUSINESS PRINCIPLES VAN SHELL

De General Business Principles van Shell verwoorden de centrale principes waarnaar elke Shell-maatschappij zich bij de bedrijfsuitoefening dient te richten. Deze principes omvatten mede de inzet van Shell om fundamentele mensenrechten te steunen en om aan duurzame ontwikkeling bij te dragen. De General Business Principles zijn te vinden op www.shell.com/sGBP.

SHELL GEDRAGSCODE

Werknemers hebben zich te houden aan de Gedragscode van Shell, die individuele werknemers moet ondersteunen om onze Business Principles in de praktijk te brengen door middel van de basisregels en normen die onze medewerkers geacht worden na te leven en het gedrag dat van hen wordt verwacht. De Gedragscode van Shell is online beschikbaar op www.shell.com/codeofconduct. Het Compliance-programma ondersteunt de inbedding van de Gedragscode door waarden- en kennisgerichte training.

CODE OF ETHICS

Executive Directors en Senior Financial Officers van de Shell groep dienen tevens een Code of Ethics na te leven. Deze Code is specifiek bedoeld om aan de vereisten van Artikel 406 van de Sarbanes-Oxley Act en de regels voor notering aan de NYSE te voldoen. Dit document is beschikbaar op www.shell.com/codeofethics.

KLOKKENLUIDERSREGLEMENT

Werknemers van Shell kunnen bezorgdheid op het gebied van 'ethics and compliance' melden via de Shell Global Helpline. De Shell Global Helpline is een wereldwijd meldingssysteem, dat door een derde partij wordt beheerd, en is 24 uur per dag en zeven dagen per week geopend via lokale telefoonnummers en via het internet op www.shell.com of www.compliance-helpline.com/shell.

STRUCTUUR EN SAMENSTELLING VAN DE BOARD

In de periode tot mei 2007 bestond de Board uit de Voorzitter, Jorma Ollila, vijf Executive Directors, waaronder de Chief Executive, Jeroen van der Veer, en negen Non-executive Directors, waaronder de Vice-voorzitter en Senior Independent Non-executive Director, Lord Kerr of Kinlochard. Aarnout Loudon, een Non-executive Director, is in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2007 afgetreden. De namen en biografieën van de huidige Directors zijn te vinden op blz. 36 en 37 van dit Overzicht.

ROLLEN VAN DIRECTORS

De rollen van de Voorzitter, een non-executive positie, en de Chief Executive zijn van elkaar gescheiden en de Board heeft hun respectieve verantwoordelijkheden vastgesteld. De Voorzitter, Jorma Ollila, geeft leiding en sturing aan de Board en ziet erop toe dat de Board en zijn commissies naar behoren functioneren. De Chief Executive, Jeroen van der Veer, draagt de algehele verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de door de Board vastgestelde strategie, het operationele management van Royal Dutch Shell en de daarmee verbonden commerciële onderneming. Hierin wordt hij ondersteund door het Executive Committee, waarvan hij voorzitter is (zie blz. 41).

NON-EXECUTIVE DIRECTORS

De Non-executive Directors brengen bij Shell een breed scala aan vaardigheden en internationale expertise in. Zij dragen tevens bij aan een onafhankelijke beoordeling van zaken op het gebied van strategie, prestaties en risico's via hun inbreng in vergaderingen van de Board en van de commissies van de Board. De Voorzitter en de Non-executive Directors komen regelmatig buiten aanwezigheid van de Executive Directors bijeen om onder meer het functioneren van individuele Directors te evalueren. Alle Non-executive Directors die per jaarultimo 2007 in functie waren, worden door de Board beschouwd als geheel onafhankelijk van enige persoonlijke zakelijke relatie met Royal Dutch Shell of maatschappijen van Shell, met uitzondering van Maarten van den Bergh, die pensioenen ontvangt van Shell-pensioenfondsen. De standaard die wordt gehanteerd om de onafhankelijkheid van Directors vast te stellen is beschikbaar op de website www.shell.com/investor, als onderdeel van de taakomschrijving van de Nomination and Succession Committee.

BELANGRIJKE VERPLICHTINGEN VAN DE VOORZITTER

De biografie van de Voorzitter op blz. 36 vermeldt de belangrijke andere verplichtingen van de Voorzitter.

ACTIVITEITEN VAN DE BOARD GEDURENDE HET JAAR

De Board is gedurende het jaar achtmaal bijeengekomen. Op één uitzondering na werden alle vergaderingen in Den Haag, Nederland gehouden. De agenda voor elke vergadering omvat een aantal vaste agendapunten, onder meer verslagen van alle commissies van de Board, een verslag van de Chief Executive en een verslag van de Chief Financial Officer en verslagen per segment van elk van de andere Executive Directors. In de meeste vergaderingen heeft de Board tevens een aantal investeringsvoorstellen besproken. In overeenstemming met de taken die aan de Board zijn voorbehouden heeft de Board gedurende het jaar talrijke strategische zaken beoordeeld en elk van de

kwartaalberichten en dividendbekendmakingen goedgekeurd. De Board heeft regelmatig rapporten ontvangen van verschillende functies, onder meer Corporate Affairs (waartoe Gezondheid, Veiligheid en Milieu behoort), Human Resources, Legal en Finance (waartoe Investor Relations behoort).

INDUCTIE EN TRAINING

Na hun benoeming in de Board volgen Directors een uitgebreid, individueel op hen toegesneden inductieprogramma. Hiertoe behoren bijeenkomsten met topfunctionarissen om de Directors in staat te stellen goed inzicht te ontwikkelen in de activiteiten en strategie van Shell en de belangrijkste risico's en andere zaken waar wij mee te maken hebben. Gedurende het jaar vonden echter geen nieuwe benoemingen in de Board plaats. Gedurende het gehele jaar worden de Directors regelmatig op de hoogte gehouden van ontwikkelingen op het gebied van juridische zaken, ondernemingsbestuur en verslaglegging. De Board ziet bezoeken aan locaties als een integraal onderdeel van de continue training van Directors. Additionele training is mogelijk om Directors indien nodig te helpen hun vaardigheden en kennis op peil te houden.

De deelname van de Directors gedurende het jaar aan alle vergaderingen van de Board, het Executive Committee en de commissies van de Board was als volgt:

DEELNAME AAN VERGADERINGEN ^[A]						
	Board	Executive Committee	Audit Committee	Nomination & Succession Committee	Remuneration Committee	Social Responsibility Committee
Maarten van den Bergh	8/8					4/4
Malcolm Brinded	8/8	30/31				
Linda Cook	8/8	31/31				
Nina Henderson	8/8					4/4
Sir Peter Job	7/8				6/6	
Lord Kerr of Kinlochard	8/8			7/7	6/6	
Wim Kok	8/8			4/4		4/4
Nick Land	8/8		5/5			
Aarnout Loudon	5/5			3/3	2/2	
Christine Morin-Postel	7/8		5/5			
Jorma Ollila	8/8			7/7	4/4	
Lawrence Ricciardi	8/8		5/5			
Rob Routs	8/8	31/31				
Jeroen van der Veer	8/8	31/31				
Peter Voser	8/8	31/31				

[A] Het eerste getal geeft de deelname weer, het tweede het totale aantal vergaderingen. Bijvoorbeeld betekent 6/8 dat een Director aan 6 van de 8 vergaderingen heeft deelgenomen. Als een Director gedurende het jaar is afgetreden of in de Board of een commissie van de Board is benoemd, worden alleen vergaderingen van voor de aftredingsdatum of na de benoemingsdatum meegeteld.

EXECUTIVE COMMITTEE

Het Executive Committee bestaat uit:

Executive Directors

- Chief Executive – Jeroen van der Veer;
- Exploratie & Productie – Malcolm Brinded;
- Gas & Elektriciteit, Shell Trading, Global Solutions en Technology – Linda Cook;
- Oliezanden, Olieproducten en Chemie – Rob Routs; en
- Chief Financial Officer – Peter Voser.

Directeuren van Functies Gedurende het jaar werden de volgende personen benoemd tot lid van het Executive Committee:

- Corporate Affairs Director – Roxanne Decyk;
- Legal Director – Beat Hess; en
- Human Resources Director – Hugh Mitchell.

Onder leiding van de Chief Executive draagt het Executive Committee verantwoordelijkheid voor de algehele activiteiten van en de gang van zaken bij Royal Dutch Shell. De Chief Executive heeft de definitieve beslissingsbevoegdheid voor alle bestuurlijke zaken die niet binnen de taken en bevoegdheden vallen van de Board of de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Royal Dutch Shell. Het Executive Committee ondersteunt de Chief Executive en geeft uitvoering aan alle beslissingen van de Board en geeft leiding aan alle managementniveaus binnen Royal Dutch Shell.

AUDIT COMMITTEE

De leden van de Audit Committee zijn Lawrence Ricciardi (voorzitter van de commissie), Nick Land en Christine Morin-Postel, die allen financieel deskundige, onafhankelijke Non-executive Directors zijn. Christine Morin-Postel geldt ten behoeve van de Britse 2006 Combined Code als lid met de vereiste recente en relevante financiële kennis en ervaring, en onder het Amerikaans effectenrecht als "audit committee financial expert". In maart 2008 is overeengekomen dat Lawrence Ricciardi, die gedurende een periode van drie jaar voorzitter van de commissie is geweest, met ingang van de sluiting van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 2008 als voorzitter terug zal treden en zal worden opgevolgd door Christine Morin-Postel. Er is eveneens overeengekomen dat Lawrence Ricciardi als lid van de commissie zal aan blijven. De Audit Committee heeft gedurende het jaar in totaal vijfmaal vergaderd. De deelname aan de vergaderingen wordt in de tabel op deze bladzijde vermeld.

De voornaamste taken van de Audit Committee bestaan uit het ondersteunen van de Board bij de uitvoering van zijn taken met betrekking tot interne beheersing en financiële verslaglegging; het uitvoeren van bepaalde toezichthoudende taken namens de Board, en het bewaken van de naleving van toepasselijke externe wet- en regelgeving; de General Business Principles van Shell, de Gedragscode van Shell, en de Code of Ethics voor Executive Directors en Senior Financial Officers. De Audit Committee evalueert en beoordeelt de taakstelling van de interne audit afdeling. De commissie ziet toe op, en bespreekt, de adequaatheid van de risicobeheersing en de interne beheersingssystemen van Royal Dutch Shell, inclusief eventueel van belang zijnde bevindingen naar aanleiding van de audits, met de Chief Internal Auditor, het management of de externe accountant, PricewaterhouseCoopers LLP, al naar gelang van toepassing.

De Audit Committee ziet toe op de formele vaktechnische bekwaamheid, kennis en ervaring, middelen en onafhankelijkheid van zowel de interne als de externe accountants en evalueert jaarlijks het functioneren en de effectiviteit van de accountants. De Audit Committee definieert en ziet tevens toe op het beleid met betrekking tot de voorafgaande goedkeuring van alle door de externe accountant verleende diensten. De Audit Committee definieert en ziet toe op de implementatie van procedures voor de ontvangst, bewaring en behandeling van klachten ten aanzien van de verslaglegging, de interne controle daarop en de externe accountantscontrole of andere zaken, inclusief procedures voor de vertrouwelijke of anonieme melding van bezorgdheid van werknemers op deze gebieden. Hiertoe behoren faciliteiten om werknemers in staat te stellen bezorgdheid vertrouwelijk of anoniem te melden en zo een onafhankelijk onderzoek te waarborgen, met waar nodig vervolgcacties.

NOMINATION AND SUCCESSION COMMITTEE

De leden van de Nomination and Succession Committee zijn Jorma Ollila (voorzitter van de commissie), Lord Kerr of Kinlochard en Wim Kok (met ingang van 16 mei 2007). Aarnout Loudon is in de AVA afgetreden als lid van de commissie en als Director van de Vennootschap. De Nomination and Succession Committee heeft gedurende het jaar zevenmaal vergaderd. De deelname aan de vergaderingen wordt in de tabel op blz. 41 vermeld.

De Nomination and Succession Committee beoordeelt continu de behoeften van Royal Dutch Shell ten aanzien van leiderschap. De commissie identificeert geschikte kandidaten en draagt deze ter goedkeuring door de Board voor om in vacatures te voorzien als en wanneer die zich voordoen. De commissie heeft daarnaast tot taak om aanbevelingen te doen voor de benoeming van de voorzitters van de Audit Committee, de Remuneration Committee en de Social Responsibility Committee en, in overleg met de voorzitter van de betreffende commissie, van de leden van die commissies. Het doet aanbevelingen inzake richtlijnen op het gebied van corporate governance voor Royal Dutch Shell, bewaakt de naleving van corporate governance-regels en doet aanbevelingen inzake de rapportering op het gebied van corporate governance en de benoemingsprocedures.

Tot de aangelegenheden die de commissie gedurende het jaar heeft behandeld behoren de opvolgingsplanning in het algemeen voor de Board en de commissies van de Board. De commissie heeft tevens het proces voor de beoordeling van de Board besproken, de onafhankelijkheid van de Non-executive Directors beoordeeld, en aan de Board een gewijzigd beleid aanbevolen met betrekking tot externe bestuursfuncties van Executive Directors.

REMUNERATION COMMITTEE

De leden van de Remuneration Committee zijn Sir Peter Job (voorzitter van de commissie met ingang van 16 mei 2007), Lord Kerr of Kinlochard en Jorma Ollila (met ingang van 20 juni 2007). Gedurende het jaar is Aarnout Loudon in de AVA afgetreden als voorzitter van de commissie en als een Director van de Vennootschap. In maart 2008 is overeengekomen om Dr Ackermann met ingang van de sluiting van de AVA van 2008 tot lid van de commissie te benoemen, mits hij in de AVA tot Director van de Vennootschap wordt benoemd. De Remuneration Committee heeft gedurende het jaar zesmaal vergaderd. De deelname aan de vergaderingen wordt in de tabel op blz. 41 vermeld.

De commissie stelt in overleg en in afstemming met de Board het bezoldigingsbeleid voor de Voorzitter, de Chief Executive en de Executive Directors vast alsmede, in overeenstemming met dat beleid, het individuele bezoldigingspakket voor de Voorzitter, de Chief Executive en de Executive Directors. De commissie beoordeelt en adviseert ook over voorwaarden van overeenkomsten die aan Directors worden geboden. Tevens evalueert zij de bezoldiging van andere topfunctionarissen en doet aanbevelingen terzake.

Gedurende het jaar heeft de commissie individuele beloningspakketten aanbevolen voor de Chief Executive, en, in overleg met de Voorzitter en de Chief Executive, voor de andere Executive Directors. De Board is met de commissie tevens prestatiedoelen overeengekomen voor de bezoldiging van de Chief Executive en andere Executive Directors.

Nadere gegevens over de taken van de commissie en de bezoldiging van alle Directors over het boekjaar 2007 worden vermeld in het Bezoldigingsverslag.

SOCIAL RESPONSIBILITY COMMITTEE

De leden van de Social Responsibility Committee zijn Wim Kok (voorzitter van de commissie), Maarten van den Bergh en Nina Henderson. De Social Responsibility Committee heeft gedurende het jaar viermaal vergaderd. De deelname aan de vergaderingen wordt in de tabel op blz. 41 vermeld.

De Social Responsibility Committee heeft als belangrijkste taak om namens de Board het beleid en gedrag van Shell-maatschappijen met betrekking tot de General Business Principles van Shell, de Gedragscode van Shell, het beleid van de groep inzake veiligheid, gezondheid en milieu, de uitgangspunten ten aanzien van duurzame ontwikkeling en andere aangelegenheden waarover in de samenleving grote bezorgdheid leeft, te beoordelen. De commissie doet dit door rapporten te ontvangen en samen met het management de algehele prestaties van Shell te beoordelen op het gebied van veiligheid, gezondheid, milieu en maatschappij, de naleving van de Gedragscode door Shell gedurende het jaar, de beheersing van de gevolgen voor milieu en maatschappij bij grote projecten en operaties, en bij vraagstukken ten aanzien van milieu en maatschappij die zich aandienen. Tevens levert de commissie een bijdrage aan, en beoordeelt het Shell Sustainability Report, onder meer door besprekingen met de externe beoordelingscommissie van het verslag.

Naast de reguliere bijeenkomsten bezoekt de commissie ook Shell-locaties, waarbij zij met lokale werknemers en externe belanghebbenden spreekt om inzicht te verkrijgen in de lokale gemeenschap, en met relevante niet-gouvernementele organisaties en lokale en nationale overheden, zoals van belang voor het project. In het bijzonder volgt de commissie hoe de standaarden van Shell in de praktijk worden toegepast en welke gebieden naar haar oordeel mogelijk bijzondere aandacht behoeven. In 2007 heeft de commissie bezoeken afgelegd aan het Athabasca Oil Sands Project in Alberta, Canada, en het Sakhalin II-project in Rusland. De voorzitter van de commissie heeft ook Nigeria bezocht. Na elk bezoek doet de commissie verslag van haar bevindingen aan de Executive Director die verantwoordelijkheid draagt voor het betreffende project of de betreffende locatie en tevens aan de Board als geheel. De commissie doet over deze aangelegenheden en over haar eigen conclusies en aanbevelingen verslag aan het bestuur en aan de Board als geheel.

BEOORDELING VAN DE BOARD

Gedurende het jaar heeft de Board formele beoordelingen uitgevoerd over het functioneren van de Board, de commissies van de Board, de Voorzitter en elk van de Directors. Evenals in voorgaande jaren was dit een interne procedure onder leiding van de Nomination and Succession Committee. Eerder had de Board een uitvoerig en uitputtend evaluatieproces uitgevoerd door middel van een combinatie van geschreven onderzoeksvragen en één-op-één interviews, gevolgd door een reeks gesprekken. De uitkomst van deze evaluaties toonde aan dat de Directors over het algemeen positief waren over het functioneren en de procedures van de Board en de Board Committees, zij gaven echter ook aan dat de Directors graag een grotere betrokkenheid van de Board zouden willen zien ten aanzien van de groepsstrategie en opvolgingsvraagstukken. Deze beide aandachtspunten werden opgevolgd met actieplannen en de invoering van een Groepsstrategie Dag en regelmatige updates vanuit de Nomination and Succession Committee.

Gezien de gedetailleerde en uitputtende evaluatie die in 2006 plaatsvond en de relatief recente implementatie van de actieplannen, achtte de Board het onnodig om in 2007 een dergelijk omvattend proces uit te voeren. De Board heeft er derhalve mee ingestemd om het

proces in 2007 uitsluitend via interviews uit te voeren. Deze interviews waren gestructureerd en werden op een één-op-één basis in overeenstemming met de onderstaande tabel uitgevoerd. De voltallige Board heeft vervolgens de uitkomsten van de beoordeling van de Board en de commissies van de Board besproken. De resultaten van de beoordeling van de Voorzitter, de Chief Executive en de Executive Directors zijn besproken door de Non-executive Directors. De uitkomst van dit evaluatieproces heeft aangetoond dat de Directors over het algemeen positief oordeelden over het functioneren en de processen van de Board en de commissies van de Board. Er was overeenstemming dat de actieplannen die na de voorgaande evaluatieprocessen waren ingevoerd de gewenste veranderingen hebben bewerkstelligd met betrekking tot de groepsstrategie en opvolgingsvraagstukken.

BEOORDELING VAN FUNCTIONEREN VAN DE BOARD EN ZIJN LEDEN

Beoordeling van	Door middel van
Board	Bespreking tussen de Voorzitter en Non-executive Directors Bespreking tussen Chief Executive en Executive Directors
Voorzitter	Overleg tussen Vice-voorzitter en alle andere Directors, bespreking tussen Vice-voorzitter en Voorzitter
Non-executive Directors	Bespreking tussen Voorzitter en Non-executive Directors
Executive Directors	Bespreking tussen de Chief Executive en elk van de Executive Directors
Commissies van de Board	Bespreking tussen voorzitter van de commissie en de leden van de commissie

PRESENTATIES VAN RESULTATEN EN ANALISTENBIJeenKOMSTEN

De presentaties van de kwartaal- en jaarresultaten en alle belangrijke analistenbijeenkomsten worden vooraf aangekondigd op de Shell-website en door middel van een bericht van de toezichhouder. Zij kunnen “live” worden gevolgd via webcasts of teleconferenties. Andere bijeenkomsten met analisten of beleggers worden gewoonlijk niet vooraf aangekondigd en zijn noch via webcast noch anderszins te volgen. In zulke bijeenkomsten wordt echter uitsluitend informatie besproken die reeds openbaar is. Dit is in overeenstemming met de eis om ervoor te zorgen dat alle aandeelhouders en andere partijen in de financiële markt gelijktijdig en gelijkwaardig toegang hebben tot informatie die van invloed zou kunnen zijn op de koers van het aandeel Royal Dutch Shell. De Voorzitter, de Vice-voorzitter, de Chief Executive, de Chief Financial Officer en de Executive Vice-President Investor Relations van Royal Dutch Shell rapporteren regelmatig aan de Directors inzake de opvattingen van aandeelhouders met substantiële belangen.

CONTINUÏTEIT

De Directors zijn, gezien de activa en inkomsten van Shell, van mening dat Royal Dutch Shell adequate middelen heeft om haar operationele activiteiten in de afzienbare toekomst voort te zetten. Derhalve hebben de Directors de Jaarrekening die is opgenomen in dit Jaaroverzicht opgesteld op basis van het continuïteitsbeginsel.

BEHEERSINGSMATREGELEN EN PROCEDURES

De Board is verantwoordelijk voor het systeem van interne beheersing van Shell en voor het beoordelen van de effectiviteit van dat systeem, en heeft bevoegdheid gedelegeerd aan de Audit Committee om het te ondersteunen bij de vervulling van de verantwoordelijkheden ten aanzien van interne beheersing en de financiële verslaglegging. Er is één omvattend ‘Control Framework’, dat erop is gericht om de risico’s van het niet-realiseren van de bedrijfsdoelstellingen te beheersen en niet om deze risico’s te elimineren, en slechts een redelijke maar geen absolute mate van zekerheid verschaft dat zich geen materiële onjuistheden of

verliezen kunnen voordoen. Het Shell Control Framework is van toepassing op alle 100% Shell-maatschappijen en de ondernemingen en andere vennootschappen waarin Royal Dutch Shell, direct of indirect, de overwegende zeggenschap heeft. Het diagram hieronder, dat in de loop van het jaar is geactualiseerd, geeft de belangrijkste componenten van het Control Framework weer, te weten de Fundamenten, Organisatie en Processen. In “Fundamenten” formuleren wij de doelstellingen, uitgangspunten en regels die de basis vormen voor – en de grenzen aangeven van – de activiteiten van Shell. “Organisatie” geeft de onderlinge verhoudingen van de verschillende betrokken rechtspersonen weer, alsmede de organisatie en aansturing van hun bedrijfsactiviteiten. “Processen” heeft betrekking op specifiekere processen, onder meer de wijze waarop bevoegdheden worden gedelegeerd, strategie wordt geformuleerd, en prestaties en naleving worden bewaakt, beoordeeld en geborgd. Alle beheersingsmaatregelen hebben betrekking op een of meer van deze componenten.



De Board bevestigt dat er een continu proces is voor het identificeren, evalueren en beheersen van belangrijke risico's waaraan Shell is blootgesteld dat gedurende het gehele jaar, tot en met de datum van dit Verslag, heeft gefunctioneerd. Het wordt periodiek door de Board beoordeeld en is in overeenstemming met de richtlijnen voor directeuren, bekend als de “Turnbull Guidance”. Shell heeft uiteenlopende processen om zekerheid te verkrijgen ten aanzien van de adequaatheid van de risicobeheersing en de interne beheersing. Het heeft een gestructureerd proces om risico's met betrekking tot het behalen van de doelen van Shell vast te stellen en te beoordelen. De Executive Committee en de Audit Committee bespreken regelmatig risico's op groepsniveau en de bijbehorende beheersingsmaatregelen. De Board heeft zijn jaarlijkse beoordeling van de effectiviteit van het systeem van risicobeheersing en interne beheersing van Shell uitgevoerd, waartoe financiële, operationele en compliance beheersingsmaatregelen behoren.

VERDERE INFORMATIE

Onderstaande informatie is te vinden op www.shell.com/investor:

- de taakomschrijvingen van de commissies van de Board, waarin hun rollen en de door de Board aan hen gedelegeerde bevoegdheden worden uiteengezet;
- de volledige lijst van aangelegenheden waarover besluiten zijn voorbehouden aan de Board;
- de General Business Principles van Shell;
- de Gedragcode van Shell;
- de Code of Ethics voor Executive Directors en Senior Financial Officers; en
- het ‘Memorandum’ en de Statuten.

Samenvatting Bezoldigingsverslag

Dit is een samenvatting van het volledige Bezoldigingsverslag zoals opgenomen in het "Annual Report and Form 20-F for the year ended December 31, 2007" en op de Shell-website www.shell.com/annualreport.

BEZOLDIGING VOOR EXECUTIVE DIRECTORS

De Remuneration Committee (REMCO) onderschrijft de principes van loon naar prestatie, concurrerende beloning, aandelenbezit, consequente toepassing en naleving. De REMCO baseert haar bezoldigingsbeleid en beslissingen voor Executive Directors op deze principes.

Het beloningspakket voor Executive Directors bestaat uit het basissalaris, jaarlijkse bonus, langetermijn prestatiebeloning, pensioen en andere vergoedingen.

FEITELIJKE TOTALE BEZOLDIGING VAN EXECUTIVE DIRECTORS IN FUNCTIE IN 2007						€
	Jeroen van der Veer	Malcolm Brinded	Linda Cook	Rob Routs	Peter Voser	
Bezoldiging	4.692.909	2.766.517	2.601.749	2.488.780	2.398.793	
Vrijgave van toekenningen uit hoofde van LTIP	0	0	0	0	0	
Vrijgave van toekenningen uit hoofde van Uitgestelde-Bonusplan	0	0	0	0	0	
Winsten op aandelenopties	389.564	300.352	-	-	-	
Pensioenen	1.421.000	68.678	1.063.792	420.000	451.818	
Totale beloning						
in euro's	6.503.473	3.135.547	3.665.541	2.908.780	2.850.611	
in dollars	8.963.732	4.321.722	5.052.213	4.009.170	3.928.995	
in pond sterling	4.473.283	2.156.723	2.521.269	2.000.746	1.960.735	

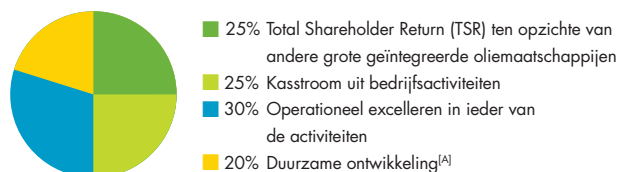
BEZOLDIGING VAN EXECUTIVE DIRECTORS IN 2007

De basissalarisniveaus worden vastgesteld met inachtneming van relevante marktniveaus zoals getoetst aan een vergelijkingsgroep bestaande uit ondernemingen van vergelijkbare grootte, complexiteit en reikwijdte.

De huidige vergelijkingsgroep bestaat uit de grote geïntegreerde oliemaatschappijen (BP, Chevron, ExxonMobil en Total) en een selectie vooraanstaande Europese ondernemingen, waaronder een selectie van FTSE- en AEX-ondernemingen. In 2007 heeft REMCO de volgende verhogingen van het basissalaris van de Executive Directors bevestigd: Jeroen van der Veer 8,8%; Malcolm Brinded 4,2%; Linda Cook 5,4%; Rob Routs 4,7%; en Peter Voser 5,4%. Deze verhogingen zijn doorgevoerd om de huidige marktpositie van de betreffende salarisniveaus te handhaven, met inachtneming van normale groei in de markt.

De jaarlijkse bonus heeft ten doel Executive Directors te belonen voor het realiseren van resultaten die bijdragen aan het behalen van de doelstellingen van Shell, en wordt vastgesteld op basis van ambitieuze maar realistische financiële en operationele doelen, alsmede doelstellingen met betrekking tot duurzame ontwikkeling, zoals vervat in de Shell Scorecard. Aan het eind van het boekjaar worden de resultaten vertaald in een algehele score tussen de minimumwaarde nul en de maximumwaarde twee. De bonustoekenningen worden gebaseerd op deze score vermenigvuldigd met het beoogde bonusniveau. REMCO baseert de uiteindelijke vaststelling mede op haar eigen beoordeling.

COMPONENTEN VAN DE SHELL SCORECARD



[A] Voornamelijk gemeten aan het aantal gerapporteerde werkgerelateerde letselgevallen, en inclusief andere criteria voor duurzame ontwikkeling zoals nader besproken in de Shell Sustainability Report.

BEZOLDIGING VAN EXECUTIVE DIRECTORS IN FUNCTIE IN 2007 (De informatie in deze tabel is door externe accountants gecontroleerd)											€
	Jeroen van der Veer		Malcolm Brinded		Linda Cook	Rob Routs	Peter Voser				
	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	
Salaris	1.775.000	1.625.000	1.097.500	1.062.500	960.000	885.112 ^[A]	977.500	940.000	960.000	892.500	
Bonus ^[B]	2.886.000	2.040.000	1.601.600	1.290.000	1.408.550	1.122.000	1.430.000	1.146.000	1.408.550	1.122.000	
Vergoedingen in contanten ^[C]	15.000	15.840	7.500	8.340	154.674	173.814	43.100	42.903	22.219	16.428	
Totaal in contanten	4.676.000	3.680.840	2.706.600	2.360.840	2.523.224	2.180.926	2.450.600	2.128.903	2.390.769	2.030.928	
Autovergoeding	-	-	24.443	22.049	20.929	24.006	31.506	35.108	-	-	
Andere vergoedingen ^[D]	16.909	13.371	35.474	28.457	57.596	56.302	6.675	5.157	8.024	17.513	
Totale bezoldiging in euro's	4.692.909	3.694.211	2.766.517	2.411.346	2.601.749	2.261.234	2.488.781	2.169.168	2.398.793	2.048.441	
Totale bezoldiging in dollars	6.468.233	4.672.739	3.813.088	3.050.066	3.585.989	2.860.192	3.430.284	2.743.740	3.306.254	2.591.035	
Totale bezoldiging in pond sterling	3.227.923	2.518.173	1.902.893	1.643.703	1.789.561	1.541.378	1.711.857	1.478.621	1.649.961	1.396.327	

[A] Het salaris over 2006 is omgerekend uit euro- in dollarbedragen. De equivalente waarde zou €892.500 zijn geweest.

[B] De cijfers van de jaarlijkse bonussen worden in de tabel opgenomen in het desbetreffende prestatiejaar en niet in het daaropvolgende jaar, waarin zij worden uitgekeerd.

[C] Inclusief representatietoelages, de werkgeversbijdrage aan de ziektekostenverzekering, tegemoetkomingen in de kosten van internationale scholen, autovergoedingen en belastingcompensaties.

[D] Omvat door de werkgever betaalde premies sociale verzekeringen, een bedrag voor woon-werkvervoer door de Vennootschap, en uitzonderlijk gebruik van het vliegtuig van de Vennootschap.

Het totale bedrag aan bezoldiging betaald aan of te ontvangen door Executive Directors van Royal Dutch Shell en andere Shell-maatschappijen voor diensten in alle hoedanigheden gedurende het boekjaar 2007 was €14.948.749 (2006: €12.584.400).

Het voor 2007 beoogde niveau van de bonus was 120% van het basissalaris voor de Chief Executive en 110% van het basissalaris voor de Executive Directors. De maximale bonus voor de Chief Executive en de Executive Directors was respectievelijk 240% en 220%. Het scorecardresultaat van 1,3 voor 2007 van Shell in aanmerking nemende, heeft REMCO besloten dat de aan de Chief Executive en de Executive Directors uit te keren jaarlijkse bonus voor 2007 respectievelijk 156% en 143% van het basissalaris zal zijn.

LANGETERMIJN PRESTATIEBELONING

De langetermijn prestatiebeloning heeft ten doel een duidelijkere koppeling tussen de bezoldiging van Executive Directors en de resultaten van Shell ten opzichte van vergelijkbare ondernemingen te waarborgen. REMCO evalueert continu het systeem voor de langetermijn prestatiebeloning. Tot nu toe is het relatieve Total Shareholder Return (TSR) als de prestatietoets aangezien die de belangen van Executive Directors het best bij die van de aandeelhouders laat aansluiten. Toekenningen zijn afhankelijk van de prestaties over een periode van drie jaar.

Ingevolge het Long-term Incentive Plan (LTIP) en Uitgestelde-Bonusplan worden voorwaardelijk toegekende prestatieaandelen en prestatiegerelateerde premieaandelen vrijgegeven als aan de prestatievoorwaarde is voldaan en als de deelnemer gedurende de prestatieperiode in dienst blijft (behoudens bepaalde uitzonderingen, waaronder pensionering). REMCO behoudt zich het recht voor om het niveau van toekenningen bij te stellen, afhankelijk van haar beoordeling van de onderliggende prestatie van Shell, zoals bepaald aan de hand van de realisatie van de jaarlijkse Shell Scorecard-doelstellingen.

Ingevolge het LTIP vinden eens per jaar voorwaardelijke toekenningen van prestatieaandelen plaats met een intrinsieke waarde van nul tot tweeënehalf maal het basissalaris. Het thans geldende schema voor toekenningen is als volgt:

TSR-POSITIE	TE ONTVANGEN PRESTATIEAANDELEN
1e	2 x toekenning
2e	1,5 x toekenning
3e	0,8 x toekenning
4e of 5e	Nihil

In 2007 werden in het kader van het LTIP aan de Chief Executive voorwaardelijk prestatieaandelen toegekend ter waarde van zijn basissalaris vermenigvuldigd met 2,4. Aan de overige Executive Directors werden voorwaardelijk prestatieaandelen toegekend ter waarde van hun basissalaris vermenigvuldigd met 2,2. Het feitelijke aantal aandelen dat Executive Directors in 2010 zullen ontvangen, hangt af van de TSR-positie van Royal Dutch Shell over de periode 2007–2009.

Het Uitgestelde-Bonusplan stimuleert het aandelenbezit door Executive Directors door toe te staan een deel van hun jaarlijkse bonus in aandelen Royal Dutch Shell te beleggen. Ingevolge het Uitgestelde-Bonusplan kunnen Executive Directors ervoor kiezen om tot 50% van hun jaarlijkse bonus in uitgestelde-bonusaandelen te beleggen. Met ingang van het boekjaar 2006 dienen Executive Directors minimaal 25% van hun bonus in uitgestelde bonusaandelen om te zetten. Over deze uitgestelde-bonusaandelen verschuldigde dividenden worden als dividendaandelen opgebouwd. Mits de Executive Director nog drie jaar na het jaar waarin de bonus werd toegekend, bij Shell in dienst blijft, ontvangt hij of zij één

premieaandeel voor iedere vier uitgestelde bonus- en dividendaandelen. Extra prestatie-gerelateerde premieaandelen kunnen ingevolge het LTIP-plan als volgt worden verdiend:

TSR-POSITIE	AANTAL PRESTATIEGERELATEERDE PREMIEAANDELEN EN DIVIDENDAANDELEN (voor iedere 4 uitgestelde-bonusaandelen)
1e	3
2e	2
3e	1
4e of 5e	Nihil

De uitgestelde-bonusaandelen, dividendaandelen en premieaandelen worden drie jaar na het eind van het jaar waarin de jaarlijkse bonus werd toegekend, vrijgegeven. Jeroen van der Veer, Malcolm Brinded en Linda Cook hebben besloten 50% uit te stellen, Rob Routs 40% en Peter Voser 25% van hun respectieve bonussen over 2007.

Voor de performance in de periode 1 januari 2005 tot 31 december 2007 heeft REMCO besloten tot vrijgave van 65% van de voorwaardelijke LTIP toekenning en 65% van één prestatiegerelateerd premieaandeel ingevolge het Uitgestelde-Bonusplan.

De totale verwachte waarde van ingevolge het LTIP in 2007 aan Executive Directors toegekende aandelen was \$14.635.494 en de totale winsten uit hoofde van de uitoefening van aandelenopties gedurende het jaar waren \$994.389.

PENSIOENEN

Er is geen verplichte pensioenleeftijd voor Executive Directors. De REMCO zal met de Executive Directors pensioneringsschema's afspreken volgens welke zij met pensioen zullen gaan, met het oog op een doelmatige planning van de 'executive leadership'-opvolging, en rekening houdend met de toepasselijke wetgeving en de voorkeur van betrokkenen.

Pensioenregelingen voor Executive Directors zijn gebaseerd op de gangbare lokale praktijk. Bij deze regelingen is alleen het basissalaris pensioengevend, uitgezonderd die voor Linda Cook. Conform de standaard marktpraktijk in de Verenigde Staten is de jaarlijkse bonus van Linda Cook in de Amerikaanse regelingen eveneens pensioengevend. In het kader van deze regelingen dragen Executive Directors hetzelfde percentage eigen bijdrage bij als andere werknemers.

In 2007 hebben Jeroen van der Veer, Malcolm Brinded, Linda Cook, Rob Routs en Peter Voser ingevolge toegezegd-pensioenregelingen pensioen opgebouwd. Linda Cook heeft ook ingevolge Amerikaanse toegezegde-bijdrageregelingen pensioen opgebouwd.

AANDELENBEZIT

Executive Directors worden geacht over een periode van vijf jaar aandelenbezit op te bouwen tot een waarde van tweemaal hun basissalaris. Tot aan de doelstellingen wordt voldaan, dienen zij gedurende het relevante jaar aandelen aan te kopen voor een bedrag van ten minste 50% van de winst na belasting uit onvoorwaardelijk geworden toekenningen vanaf 2008 uit hoofde van aandelenplannen van de Vennootschap voor bestuurders. Als aan de doelstelling is voldaan, dienen zij het betreffende niveau tot aan hun pensionering als Executive Directors in stand te houden.

ARBEIDSOVEREENKOMSTEN VAN EXECUTIVE DIRECTORS

Op de arbeidsovereenkomsten voor Executive Directors is Nederlands recht van toepassing. Zij bevatten soortgelijke voorwaarden als die voor andere topfunctionarissen in Nederland. Naar Nederlands recht hebben zij krachtens hun arbeidsovereenkomst recht op de wettelijke opzegtermijn voor werknemers in Nederland. Voor een werknemer is dit een maand en voor de werkgever ten hoogste vier maanden, afhankelijk van de duur van de betreffende arbeidsovereenkomst op het tijdstip van beëindiging.

De arbeidsovereenkomsten van Jeroen van der Veer en Rob Routs zijn tot respectievelijk 30 juni 2009 en 31 december 2008 verlengd. Evenals Rob Routs zal Jeroen van der Veer een eenmalige uitkering ontvangen. Dit bedrag vertegenwoordigt de netto contante waarde van het verschil tussen het pensioen opgebouwd ingevolge het geldende pensioenreglement en het bedrag dat hij tot 30 juni 2009 zou hebben opgebouwd wanneer hij, zoals oorspronkelijk gepland, bij het bereiken van de leeftijd van 60 jaar met pensioen zou zijn gegaan.

Peter Voser is herkiesbaar op de AVA in 2008; Jeroen van der Veer zal volgens de planning op de AVA in 2009 herkiesbaar zijn, en Malcolm Brinded en Linda Cook zullen volgens de planning op de AVA in 2010 herkiesbaar zijn.

Standaardovereenkomsten voor Executive Directors bevatten geen vooraf vastgestelde regelingen in het geval van voortijdige beëindiging. Als zich een situatie voordoet waarin een ontslagvergoeding passend is, doet de REMCO aanbevelingen over de voorwaarden daarvan, rekening houdend met de van toepassing zijnde wetten en corporate governance-regels. Wanneer Executive Directors van buiten Shell worden benoemd, kunnen regelingen met een tijdelijke ontslagvergoeding worden overeengekomen ten behoeve van het wervingsproces.

GRAFIEKEN TSR-ONTWIKKELING

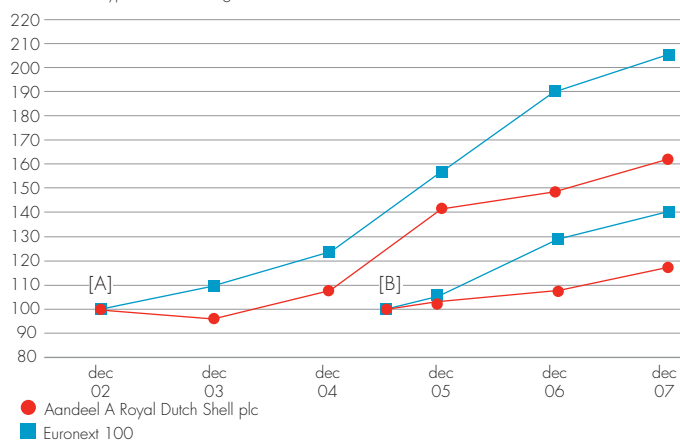
In de onderstaande grafieken wordt de TSR van Royal Dutch Shell vergeleken met die van de ondernemingen in de Euronext 100-aandelenindex en de FTSE 100-aandelenindex, op de grondslag zoals vereist in Schedule 7A van de Britse Companies Act 1985.

De Board beschouwt de Euronext 100-aandelenindex en de FTSE 100-aandelenindex als geschikte brede indices voor vergelijking met de markt, aangezien zij de toonaangevende indices zijn in de thuismarkten van Royal Dutch Shell.

HISTORISCH OVERZICHT TSR-ONTWIKKELING VAN EEN AANDEEL A ROYAL DUTCH SHELL plc

Waardestijging van een hypothetisch belang van €100 [A] over een periode van vijf jaar en [B] na de Unificatie op 20 juli 2005. Euronext 100-vergelijking gebaseerd op de gemiddelde waarde over 30 handelsdagen.

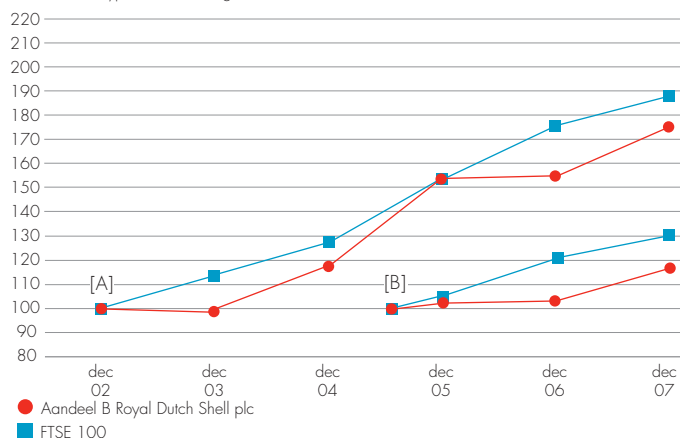
Waarde van hypothetisch belang van €100



HISTORISCH OVERZICHT TSR-ONTWIKKELING VAN EEN AANDEEL B ROYAL DUTCH SHELL plc

Waardestijging van een hypothetisch belang van £100 [A] over een periode van vijf jaar en [B] na de Unificatie op 20 juli 2005. FTSE 100-vergelijking gebaseerd op de gemiddelde waarde over 30 handelsdagen.

Waarde van hypothetisch belang van £100



NON-EXECUTIVE DIRECTORS

BEZOLDIGINGSBELEID

De Board bepaalt de bezoldiging van de Non-executive Directors van Royal Dutch Shell binnen een in de statuten gestelde limiet. De jaarlijkse limiet is vastgesteld op £2.500.000. In 2007 was het totale bedrag aan vergoedingen voor de Non-executive Directors van Royal Dutch Shell £1.360.678 (\$2.726.578).

Met ingang van 2007 wordt de vergoeding voor Non-executive Directors van Royal Dutch Shell vastgesteld in euro's. De vergoeding voor de Voorzitter van de Board was in 2007 vastgesteld op €750.000. Alle Non-executive Directors van Royal Dutch Shell ontvingen een jaarlijkse vergoeding van €105.000. De Senior Independent Non-executive Director, Lord Kerr of Kinlochard, ontving een additionele vergoeding van €45.000.

ADDITIONELE JAARLIJKSE VERGOEDINGEN VAN NON-EXECUTIVE DIRECTORS VAN ROYAL DUTCH SHELL per 31 december 2007			€
Commissie	Voorzittersvergoeding ^[A]	Ledenvergoeding	
Audit Committee	37.500	22.500	
Remuneration Committee	30.000	17.250 ^[B]	
Social Responsibility Committee	30.000	17.250	
Nomination and Succession Committee	22.500 ^[B]	12.000	

[A] De voorzitter van een commissie van de Board ontvangt geen additionele vergoeding als lid van die commissie.

[B] Jorma Ollila ontvangt noch als lid van een commissie noch als voorzitter van de Nomination and Succession Committee additionele vergoedingen. Hij heeft de beschikking over een appartement wanneer hij voor zaken in Den Haag is.

BEZOLDIGING VAN NON-EXECUTIVE DIRECTORS IN FUNCTIE IN 2007 (Deze tabel is door externe accountants gecontroleerd)

Non-executive Directors van Royal Dutch Shell	2007			2006		
	£	€	\$	£	€	\$
Maarten van den Bergh	84.087	122.250	168.497	77.858	114.219	144.473
Nina Henderson	108.849	158.250	218.116	117.133	171.836	217.353
Sir Peter Job	92.107	133.910	184.568	81.351	119.344	150.956
Lord Kerr of Kinlochard	123.293	179.250	247.060	119.282	174.989	221.341
Wim Kok ^[A]	99.396	144.507	199.173	84.845	124.469	157.439
Nick Land	88.303	128.379	176.944	42.725	62.679	79.281
Aarnout Loudon ^[B]	38.295	55.675	76.737	97.821	143.506	181.518
Christine Morin-Postel	87.698	127.500	175.733	84.845	124.469	157.439
Jorma Ollila	515.872	750.000	1.033.724	292.771	429.501	543.268
Lawrence Ricciardi	122.778	178.500	246.026	115.867	169.979	215.003

[A] Inclusief een verplichte bijdrage van de Vennootschap voor een Nederlandse ziektekostenverzekering.

[B] Aarnout Loudon is op 15 mei 2007 afgetreden uit de Board van Royal Dutch Shell.

Vergoedingen voor voorzitters en leden van commissies in 2007 en 2008 worden in bovenstaande tabel vermeld. Non-executive Directors ontvangen een additionele vergoeding van €4.500 voor vergaderingen van de Board waarvoor intercontinentaal reizen noodzakelijk is, met dien verstande dat voor één dergelijke, niet in Den Haag gehouden vergadering per jaar geen vergoeding wordt betaald.

PENSIOENBELANGEN VAN NON-EXECUTIVE DIRECTORS

Non-executive Directors bouwen geen pensioenaanspraken op uit hoofde van hun functie als Non-executive Director van de Vennootschap. Uit hoofde van zijn voormalige functie als werknemer en als Managing Director heeft Maarten van den Bergh pensioenaanspraken opgebouwd in Stichting Shell Pensioenfonds en het Shell Petroleum Company Limited Managing Directors' Pension Scheme.

BENOEMINGEN

In overeenstemming met de Britse Combined Code worden Non-executive Directors voor een bepaalde termijn benoemd, conform de statutaire bepalingen inzake hun verkiezing en herverkiezing op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Sir Peter Job en Lawrence Ricciardi zijn herkiesbaar op de AVA in 2008.

Voor Non-executive Directors geldt een opzegtermijn van drie maanden. Er is geen regeling inzake vergoedingen in het geval van voortijdige beëindiging.

Exemplaren van de standaard aanstellingsbrief voor Non-executive Directors zijn verkrijgbaar bij de Company Secretary.

BELONING VAN DIRECTORS EN SENIOR MANAGEMENT

In het boekjaar 2007 is een bedrag aan beloningen van in totaal \$36.524.815 betaald en/of gereserveerd voor diensten die Directors en Senior Management in alle hoedanigheden in dat jaar hebben bewezen aan Royal Dutch Shell. Een additioneel bedrag van in totaal \$7.075.010 (exclusief inflatie) is opgebouwd aan pensioenaanspraken en soortgelijke uitkeringen.

Getekend namens de Board

Michiel Brandjes
Company Secretary
12 maart 2008

Verkorte geconsolideerde jaarrekening

Deze verkorte geconsolideerde jaarrekening is een beknopte versie van de geconsolideerde jaarrekening van de Royal Dutch Shell groep en het Bezoldigingsverslag over 2007. Zij bevat niet voldoende informatie om een volledig inzicht te verkrijgen in de resultaten en de gang van zaken van de Royal Dutch Shell groep en haar beleid en de regelingen inzake de bezoldiging van de Directors. Bij de volledige geconsolideerde

jaarrekening en het aan accountantscontrole onderhevige gedeelte van het Bezoldigingsverslag is een goedkeurende accountantsverklaring afgegeven. Voor verdere informatie wordt verwezen naar het volledige "Annual Report and Form 20-F" over 2007 (beschikbaar op www.shell.com/annualreport of kosteloos te verkrijgen bij het op de achteromslag vermelde adres).

VERKORTE GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING			\$ miljoen
	2007	2006	2005
Opbrengsten			
Exploratie & Productie	14.963	16.750	22.865
Gas & Elektriciteit	15.982	16.035	14.014
Oliezanden	1.069	1.159	1.105
Olieproducten	282.665	248.581	237.210
Chemie	41.046	36.306	31.018
Corporate	57	14	519
Totaal	355.782	318.845	306.731
Kostprijs van de omzet	296.697	262.989	252.622
Brutowinst	59.085	55.856	54.109
Verkoop-, distributie- en algemene beheerskosten	16.621	16.616	15.482
Exploratiekosten	1.712	1.562	1.286
Aandeel in de winst van volgens de equity-methode opgenomen investeringen	8.234	6.671	7.123
Rentebaten en overige baten	2.698	1.428	1.171
Rentelasten	1.108	1.149	1.068
Winst voor belastingen	50.576	44.628	44.567
Belastingen	18.650	18.317	17.999
Winst uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	31.926	26.311	26.568
Winst/(verlies) uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-	(307)
Winst over de periode	31.926	26.311	26.261
Winst toerekenbaar aan minderheidsbelangen	595	869	950
Winst toerekenbaar aan aandeelhouders van Royal Dutch Shell plc	31.331	25.442	25.311
In kostprijs van de omzet opgenomen onderzoeks- en ontwikkelingskosten	1.201	885	588

WINST PER AANDEEL			\$
	2007	2006	2005
Gewone winst per aandeel	5,00	3,97	3,79
Voortgezette bedrijfsactiviteiten	5,00	3,97	3,84
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-	(0,05)
Verwaterde winst per aandeel	4,99	3,95	3,78
Voortgezette bedrijfsactiviteiten	4,99	3,95	3,83
Beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-	(0,05)

De Toelichting op blz. 51 is een integraal onderdeel van deze Verkorte geconsolideerde jaarrekening.

VERKORTE GECONSOLIDEERDE BALANS		\$ miljoen	
		31 dec. 2007	31 dec. 2006
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa		5.366	4.808
Materiële vaste activa		101.521	100.988
Investerings:			
Volgens de equity-methode opgenomen investeringen		29.153	20.740
Financiële activa		3.461	4.493
Uitgestelde belastingen		3.253	2.968
Vooruitbetaalde pensioenkosten		5.559	3.926
Overige		5.760	5.468
		154.073	143.391
Vlottende activa			
Voorraden		31.503	23.215
Vorderingen		74.238	59.668
Geldmiddelen en kasequivalenten		9.656	9.002
		115.397	91.885
Totaal activa		269.470	235.276
VERPLICHTINGEN			
Langlopende verplichtingen			
Schulden		12.363	9.713
Uitgestelde belastingen		13.039	13.094
Pensioenverplichtingen		6.165	6.096
Overige voorzieningen		13.658	10.355
Overige		3.893	4.325
		49.118	43.583
Kortlopende verplichtingen			
Schulden		5.736	6.060
Crediteuren, overige schulden en overlopende passiva		75.697	62.556
Belastingen		9.733	6.021
Pensioenverplichtingen		426	319
Overige voorzieningen		2.792	1.792
		94.384	76.748
Totaal verplichtingen		143.502	120.331
Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders van Royal Dutch Shell plc			
Minderheidsbelangen		2.008	9.219
Totaal eigen vermogen		125.968	114.945
Totaal verplichtingen en eigen vermogen		269.470	235.276

/s/ Peter Voser

Peter Voser
Chief Financial Officer, voor en namens de Board of Directors
12 maart 2008

De Toelichting op blz. 51 is een integraal onderdeel van deze Verkorte geconsolideerde jaarrekening.

VERKORT MUTATIEOVERZICHT VAN HET EIGEN VERMOGEN			\$ miljoen
	Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders van Royal Dutch Shell plc	Minderheidsbelangen	Totaal eigen vermogen
Per 1 januari 2005	86.866	5.313	92.179
Winst over de periode	25.311	950	26.261
Direct in eigen vermogen verwerkte baten/(lasten)	(4.366)	106	(4.260)
Betaalde dividenden	(10.556)	(293)	(10.849)
Overige	(6.331)	924	(5.407)
Per 31 december 2005	90.924	7.000	97.924
Winst over de periode	25.442	869	26.311
Direct in eigen vermogen verwerkte baten/(lasten)	4.671	38	4.709
Betaalde dividenden	(8.142)	(289)	(8.431)
Overige	(7.169)	1.601	(5.568)
Per 31 december 2006	105.726	9.219	114.945
Winst over de periode	31.331	595	31.926
Direct in eigen vermogen verwerkte baten/(lasten)	4.933	27	4.960
Betaalde dividenden	(9.001)	(203)	(9.204)
Overige	(9.029)	(7.630)	(16.659)
Per 31 december 2007	123.960	2.008	125.968

VERKORT GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT				\$ miljoen
	2007	2006	2005	
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten:				
Winst over de periode	31.926	26.311	26.261	
Aanpassing voor:				
Belastingen	20.076	17.338	19.435	
Rente(baten)/lasten	550	716	632	
Afschrijvingen	13.180	12.615	11.981	
(Winst)/verlies op verkoop van activa	(3.349)	(571)	(1.313)	
Daling/(stijging) van het netto-werkkapitaal	(6.206)	(4.052)	(5.664)	
Aandeel in de winst van volgens de equity-methode opgenomen investeringen	(8.234)	(6.671)	(7.123)	
Dividenden ontvangen van volgens de equity-methode opgenomen investeringen	6.955	5.488	6.709	
Uitgestelde belastingen en overige voorzieningen	(773)	1.833	(1.515)	
Overige	(801)	(266)	(47)	
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten (vóór belastingen)	53.324	52.741	49.356	
Betaalde belastingen	(18.863)	(21.045)	(19.243)	
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	34.461	31.696	30.113	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten:				
Investeringen in materiële vaste activa	(24.576)	(22.922)	(15.904)	
Investeringen in volgens de equity-methode opgenomen investeringen	(1.852)	(851)	(705)	
Opbrengst uit verkoop van activa	8.566	1.611	2.310	
Opbrengst uit verkoop van volgens de equity-methode opgenomen investeringen	1.012	282	4.313	
Opbrengst uit verkoop van/(Investerings in) financiële activa	1.055	22	362	
Ontvangen rente	1.225	997	863	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	(14.570)	(20.861)	(8.761)	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten:				
Stijging/(daling) in schulden met een looptijd van drie maanden of minder, per saldo	(455)	75	(956)	
Overige schulden:				
Nieuwe leningen	4.565	4.263	2.130	
Aflossingen	(2.796)	(2.232)	(2.656)	
Betaalde rente	(1.235)	(1.296)	(1.124)	
Wijziging in minderheidsbelangen	(6.757)	1.434	1.143	
Uitgifte/(inkoop) aandelen, per saldo	(4.387)	(8.047)	(4.988)	
Betaalde dividenden:				
aan aandeelhouders van Royal Dutch Shell plc	(9.001)	(8.142)	(10.556)	
aan houders van minderheidsbelangen	(203)	(289)	(293)	
Betaling aan voormalige aandeelhouders Koninklijke	-	-	(1.651)	
Ingekochte eigen aandelen: Verkopen/(aankopen), per saldo, en ontvangen dividenden	876	493	378	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	(19.393)	(13.741)	(18.573)	
Valutaomrekeningsverschillen met betrekking tot geldmiddelen en kasequivalenten	156	178	(250)	
Stijging/(daling) van geldmiddelen en kasequivalenten	654	(2.728)	2.529	
Geldmiddelen en kasequivalenten per 1 januari	9.002	11.730	9.201	
Geldmiddelen en kasequivalenten per 31 december	9.656	9.002	11.730	

De Toelichting op blz. 51 is een integraal onderdeel van deze Verkorte geconsolideerde jaarrekening.

Toelichting op de verkorte geconsolideerde jaarrekening

1 AARD VAN DE VERKORTE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

De verkorte geconsolideerde jaarrekening is afgeleid van de geconsolideerde jaarrekening van Royal Dutch Shell plc en haar deelnemingen (tezamen: "Shell groep"). In deze jaarrekening wordt de Unificatie met terugwerkende kracht toegepast voor alle perioden vóór die Unificatie waardoor Royal Dutch Shell plc op 20 juli 2005 de moedermaatschappij werd van N.V. Koninklijke Nederlandsche Petroleum Maatschappij en The "Shell" Transport and Trading Company, p.l.c.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van de Companies Act 1985, Artikel 4 van de International Accounting Standards (IAS)-Verordening en met International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals goedgekeurd door de Europese Unie. Zoals toegepast door Royal Dutch Shell zijn er geen materiële afwijkingen ten opzichte van IFRS zoals uitgegeven door de International Accounting Standards Board (IASB).

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met IFRS zoals uitgegeven door de IASB.

De geconsolideerde jaarrekening luidt in Amerikaanse dollars ("dollars") en bestaat uit de jaarrekening van Royal Dutch Shell plc en de ondernemingen waarin zij, direct of indirect, overwegende zeggenschap heeft door de meerderheid van het stemrecht of door het recht om overwegende invloed uit te oefenen of door het recht om het merendeel van de voordelen te verkrijgen en bloot te staan aan het merendeel van de risico's. Deelnemingen in maatschappijen waarop Shell het recht heeft invloed van betekenis uit te oefenen, maar waarin het geen overwegende zeggenschap heeft, worden als geassocieerde deelnemingen aangemerkt en volgens de equity-methode verantwoord. Belangen in entiteiten waarin gezamenlijk de zeggenschap wordt uitgeoefend, worden eveneens volgens de equity-methode verantwoord. Belangen in activa waarin gezamenlijk de zeggenschap wordt uitgeoefend worden verantwoord door de opname, post voor post, van het aandeel van Shell in activa, verplichtingen, baten en lasten.

Activa en verplichtingen van maatschappijen van de Shell groep die niet de Amerikaanse dollar als valuta hanteren, worden omgerekend tegen de koersen op 31 december. Voor de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht worden daarentegen de gemiddelde kwartaalkoersen gehanteerd. Bij de consolidatie optredende omrekeningsverschillen worden rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen onder valuta-omrekeningsverschillen. Bij afstoting of liquidatie van een entiteit worden valutaomrekeningsverschillen met betrekking tot die entiteit ten gunste of ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

2 RESULTATEN PER BEDRIJFSSEGMENT

RESULTATEN PER BEDRIJFSSEGMENT	\$ miljoen		
	2007	2006	2005
Exploratie & Productie	14.686	14.544	13.577
Gas & Elektriciteit	2.781	2.633	1.378
Oliezanden	582	651	661
Olieproducten	10.439	7.125	9.982
Chemie	2.051	1.064	991
Corporate	1.387	294	(328)
Winst over de periode	31.926	26.311	26.261

Met ingang van 2007 worden de activiteiten op het gebied van wind- en zonne-energie, die voorheen in Andere bedrijfssegmenten werden verantwoord, in het segment Gas & Elektriciteit verantwoord. De

activiteiten op het gebied van Oliezanden, voorheen verantwoord in het segment Exploratie & Productie, worden als een afzonderlijk segment verantwoord. Financiële overzichten over voorgaande perioden zijn dienovereenkomstig aangepast. In 2007 zijn de waterstof- en CO₂-coördinatieactiviteiten vanuit Andere bedrijfssegmenten overgebracht naar het segment Olieproducten. Alle andere activiteiten binnen Andere bedrijfssegmenten worden nu in het segment Corporate verantwoord.

3 DIVIDENDEN

DIVIDENDEN	\$ miljoen		
	2007	2006	2005
Betaalde interim-dividenden: \$1,405 per aandeel A (2006: \$1,225; 2005: \$1,52) ^[A]	5.154	4.726	6.241
Betaalde interim-dividenden: \$1,405 per aandeel B (2006: \$1,225; 2005: \$1,55) ^[A]	3.847	3.416	4.315
Totaal	9.001	8.142	10.556

[A] Dividenden over 2005 en 2006 werden in euro's vastgesteld en zijn voor vergelijkingsdoeleinden in Amerikaanse dollars omgerekend (op basis van het dollar-dividend op American Depositary Receipts (ADR) herrekend naar gewone aandelen in de betreffende periode; een ADR is equivalent aan twee gewone aandelen).

4 BEZOLDIGING VOOR DIRECTORS EN SENIOR MANAGEMENT

BEZOLDIGING VOOR DIRECTORS EN SENIOR MANAGEMENT	\$ miljoen		
	2007	2006	2005
Kortetermijn personeelsbeloningen ^[A]	27,6	15,9	14,4
Vergoedingen na uitdiensttreding ^[B]	3,1	2,1	4,3
Andere langetermijn personeelsbeloningen ^[C]	5,3	4,1	2,3
Op aandelen gebaseerde betalingen ^[D]	18,0	12,5	4,9
Bij de uitoefening van aandelenopties generaliseerde winsten	3,5	1,5	0,2

[A] Naast salarissen en vergoedingen behoren hiertoe ook de jaarlijkse bonus (die in het betreffende prestatiejaar is opgenomen en niet in het daaropvolgende jaar, waarin hij wordt uitgekeerd), vergoedingen in contanten, autovergoedingen en andere vergoedingen zoals bijdragen in ziektekostenverzekeringen en sociale premies.

[B] De bedragen die Shell heeft bijgedragen aan pensioenfondsen. In 2005 is een eenmalige betaling begrepen van \$ 2,6 miljoen voor Peter Voser aan het Shell Swiss Expatriate Pension Fund.

[C] De ingevolge het Uitgestelde-Bonusplan uitgestelde jaarlijkse bonus.

[D] Kosten voor Shell van de deelname van Directors en Senior Management aan op aandelen gebaseerde beloningsregelingen.

In 2007 waren er vijf leden van het Senior Management, vergeleken met één in 2006. In 2005 omvatte Directors en Senior Management de Executive Directors en de Non-executive Directors van Royal Dutch Shell.

Er waren in 2007, 2006 en 2005 geen ontslagvergoedingen.

Het totaal van de bezoldiging van Directors uit hoofde van kwalificerende diensten aan Royal Dutch Shell was \$23,3 miljoen (2006: \$18,2 miljoen; 2005: \$7,9 miljoen).

5 GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Sinds 31 december 2007 zijn additioneel aandelen ingekocht in het kader van het inkoopprogramma van eigen aandelen. Per 26 februari 2008 waren additioneel 21.280.000 aandelen A (ofwel 0,3% van het gehele geplaatste aandelenkapitaal van Royal Dutch Shell per 31 december 2007) ter intrekking ingekocht voor een totaalbedrag van \$796 miljoen, inclusief kosten, tegen een gemiddelde prijs van €25,23 en 1.892,73 pence per aandeel A.

Accountantsmededeling aan de aandeelhouders van Royal Dutch Shell plc^[A]

Wij hebben de verkorte geconsolideerde jaarrekening van Royal Dutch Shell plc onderzocht. Deze verkorte geconsolideerde jaarrekening bestaat uit de verkorte geconsolideerde winst-en-verliesrekening, de verkorte geconsolideerde balans, het verkort mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het verkort geconsolideerd kasstroomoverzicht tezamen met de toelichting hierop en de samenvatting van het Bezoldigingsverslag.

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN DE DIRECTORS EN VAN DE ACCOUNTANT

De Directors zijn verantwoordelijk voor het opstellen van het Jaaroverzicht en de verkorte geconsolideerde jaarrekening met inachtneming van de wetgeving in het Verenigd Koninkrijk.

Het is onze verantwoordelijkheid aan u te rapporteren over de overeenstemming tussen de verkorte geconsolideerde jaarrekening en de volledige geconsolideerde jaarrekening, het verslag van de Board en het volledige Bezoldigingsverslag, en te beoordelen of deze voldoet aan de relevante voorschriften van artikel 251 van de Companies Act 1985 in het Verenigd Koninkrijk en de daaraan gerelateerde bepalingen.

Wij nemen ook kennis van de overige informatie in het Jaaroverzicht en de verkorte geconsolideerde jaarrekening en beoordelen de gevolgen voor onze accountantsmededeling indien sprake blijkt te zijn van onjuistheden of materiële inconsistenties met de verkorte geconsolideerde jaarrekening.

Deze accountantsmededeling, met inbegrip van het oordeel, is uitsluitend opgesteld ten behoeve van de aandeelhouders van de vennootschap, zijnde een rechtspersoon in overeenstemming met artikel 251 van de Companies Act 1985 in het Verenigd Koninkrijk, en voor geen enkel ander doel. Met het verstrekken van deze accountantsmededeling aanvaarden wij geen aansprakelijkheid voor enig ander doel of jegens derden aan wie deze accountantsmededeling wordt getoond of die deze in handen krijgen, zonder onze voorafgaande expliciete toestemming.

GRONDSLAG VOOR HET OORDEEL

Wij hebben onze werkzaamheden uitgevoerd in overeenstemming met Bulletin 1999/6, 'The auditors' statement on the summary financial statement' zoals uitgegeven door de Auditing Practices Board in het Verenigd Koninkrijk. Onze accountantsverklaring betreffende de volledige geconsolideerde jaarrekening van de onderneming beschrijft de basis voor onze accountantsverklaring over deze jaarrekening en over het Bezoldigingsverslag.

OORDEEL

Naar ons oordeel is de verkorte geconsolideerde jaarrekening consistent met de volledige geconsolideerde jaarrekening, het verslag van de Board en het volledige Bezoldigingsverslag van Royal Dutch Shell plc over het jaar geëindigd op 31 december 2007 en voldoet deze aan de van toepassing zijnde voorschriften van artikel 251 van de Companies Act 1985 in het Verenigd Koninkrijk en de daaraan gerelateerde bepalingen.

PricewaterhouseCoopers LLP
Chartered Accountants and Registered Auditors
Londen
12 maart 2008

Bij de geconsolideerde jaarrekening over het jaar geëindigd op 31 december 2007 is een goedkeurende accountantsverklaring verstrekt zonder bevindingen ingevolge Artikel 237 (2) (inadequate boekhouding of aangiften of jaarrekening niet in overeenstemming met boekhouding of aangiften) of Artikel 237 (3) (niet-verkrijging van de vereiste informatie en toelichtingen) van de Companies Act 1985 in het Verenigd Koninkrijk.

NOTEN

Het beheer en de integriteit van de Royal Dutch Shell plc website is de verantwoordelijkheid van de Directors. In de werkzaamheden van de accountant zijn deze aspecten niet opgenomen en dienovereenkomstig accepteert de accountant geen verantwoordelijkheid voor wijzigingen in de volledige of verkorte jaarrekeningen sinds deze op de website zijn gepubliceerd.

De wetgeving in het Verenigd Koninkrijk met betrekking tot het opstellen en het publiceren van jaarrekeningen kan afwijken van wetgeving in andere rechtsstelsels.

[A] Deze accountantsmededeling is een vertaling van de mededeling die is afgegeven bij de Engelstalige versie van de verkorte geconsolideerde jaarrekening van Royal Dutch Shell plc ("Summary Consolidated Financial Statements of Royal Dutch Shell plc").

Additionele informatie

BEWEZEN OLIE- EN AARDGASRESERVES ^[A] (per 31 december)	miljoen vaten olie-equivalent ^[B]		
	2007	2006	2005
Shell-deelnemingen	6.686	8.452	7.761
Shell-aandeel in volgens de equity-methode opgenomen investeringen	4.140	3.355	3.705

BEWEZEN EN WAARSCHIJNLIJKE ONTGINBARE OLIEZANDENRESERVES (per 31 december)	miljoen vaten		
	2007	2006	2005
Shell-deelnemingen			
Netto bewezen reserves ^[A]	1.111	1.134	746
Netto waarschijnlijke reserves ^[B]	362	341	119

[A] Bewezen ontginbare olie- en aardgasreserves worden berekend op basis van dimensies die door boorgaten worden aangetoond en de bitumensorten worden berekend op basis van de resultaten van gedetailleerde nauwkeurige monsters. De locaties voor het onderzoek, de monsters en de metingen liggen zo dicht bij elkaar en de geologische structuur is zo goed gedefinieerd dat de omvang, de vorm, de diepte en het bitumengehalte van de reserves duidelijk vastgesteld kan worden.

[B] Waarschijnlijke ontginbare olie- en aardgasreserves worden berekend op basis van gegevens die vergelijkbaar zijn met die voor bewezen reserves, met dien verstande dat de locaties voor het onderzoek, de monsters en de metingen verder uit elkaar liggen of anderszins minder adequaat verspreid zijn. Alhoewel de mate van zekerheid kleiner is dan die voor bewezen reserves, is zij voldoende om continuïteit tussen de onderzochte locaties te veronderstellen.

INVESTERINGEN EN EXPLOIRATIEKOSTEN	\$ miljoen		
	2007	2006	2005
Exploratie & Productie	15.919	17.079	11.772
Gas & Elektriciteit	3.532	2.351	1.656
Oliezanden	1.931	865	274
Olieproducten	3.856	3.457	2.844
Chemie	1.419	877	599
Corporate	415	267	291
Totaal	27.072	24.896	17.436

OPERATIONELE GEGEVENS

RUW-OLIE- EN AARDGASCONDENSAATPRODUCTIE (inclusief volgens de equity-methode opgenomen investeringen en exclusief olie- en aardgaszanden)	duizend vaten per dag		
	2007	2006	2005
Europa	423	496	541
Midden-Oosten, Afrika, GOS en Aziatisch-Pacifisch gebied	992	1.036	1.044
Verenigde Staten	324	322	333
Canada, Latijns-Amerika	79	94	80
Totaal	1.818	1.948	1.998

VERWERKTE HOEVEELHEDEN	duizend vaten per dag		
	2007	2006	2005
Europa	1.731	1.732	1.804
Midden-Oosten, Afrika, GOS en Aziatisch-Pacifisch gebied	811	808	849
Verenigde Staten	879	956	953
Canada, Latijns-Amerika	358	366	375
Totaal	3.779	3.862	3.981

VOOR VERKOOP BESCHIKBARE AARDGASPRODUCTIE (inclusief volgens de equity-methode opgenomen investeringen)	miljoen standard cubic feet per dag		
	2007	2006	2005
Europa	3.350	3.523	3.659
Midden-Oosten, Afrika, GOS en Aziatisch-Pacifisch gebied	3.239	3.167	2.955
Verenigde Staten	1.130	1.163	1.150
Canada, Latijns-Amerika	495	515	499
Totaal	8.214	8.368	8.263

VERKOOP VAN OLIE	duizend vaten per dag		
	2007	2006	2005
Benzine	2.178	2.206	2.404
Kerosine	756	749	811
Gas-/dieselolie	2.295	2.106	2.296
Stookolie	704	747	844
Andere producten	692	677	702
Totaal	6.625	6.485	7.057

LIQUEFIED NATURAL GAS (LNG)	miljoen ton		
	2007	2006	2005
Verkoopvolumes eigen LNG	13,2	12,1	10,7

AFZET CHEMISCHE PRODUCTEN PER CATEGORIE	duizend ton		
	2007	2006	2005
Basischemicaliën	12.968	14.146	13.710
Eerstelijnsderivaten	9.577	8.964	8.891
Overige	10	27	225
Totaal	22.555	23.137	22.826

NETTO-OLIEPRODUCTIE UIT OLIEZANDEN ^[A]	duizend vaten per dag		
	2007	2006	2005
Athabasca Oil Sands Project	81	82	95

[A] Deze volumes vertegenwoordigen het aandeel van Shell (60%) in de productie na aftrek van royalty-aftrekten.

Informatie voor de aandeelhouders

ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Royal Dutch Shell plc wordt gehouden op 20 mei 2008, vanaf 11.00 uur Nederlandse tijd, in het Circustheater, Circusstraat 4 in Den Haag, Nederland. Er is een audiovisuele verbinding met The Barbican Centre, Londen, Verenigd Koninkrijk, alwaar de vergadering om 10.00 uur (Britse tijd) aanvangt.

AANDELEN A EN AANDELEN B

Royal Dutch Shell heeft twee soorten aandelen – aandelen A en aandelen B. De rechten verbonden aan aandelen A en aandelen B zijn identiek, behalve wat betreft de herkomst van dividenden. Uit Nederland opkomende dividenden zijn bedoeld om aan houders van aandelen A te worden betaald en uit het Verenigd Koninkrijk opkomende dividenden zijn bedoeld om aan houders van aandelen B te worden betaald.

AANDELENKOERSEN

RDSA EN GEWONE AANDELEN KONINKLIJKE – AMSTERDAM ^[A]							€
	RDSA			Gewone aandelen Koninklijke			
	2007	2006	2005 (20 juli t/m 31 dec.)	2005 ^[B] (1 jan. t/m 30 sept.)	2004	2003	
Hoogste	31,35	28,53	27,67	28,38	22,02	22,29	
Laagste	23,72	24,32	24,12	20,92	18,30	16,68	
Jaarultimo	28,75	26,72	25,78	25,80	21,18	20,90	

RDSA – LONDEN						pence
	2007	2006	2005 (20 juli t/m 31 dec.)	2004	2003	
	Hoogste	2.152	1.974	1.894	–	
Laagste	1.611	1.661	1.633	–	–	
Jaarultimo	2.111	1.785	1.771	–	–	

RDS CLASS A ADR's EN ROYAL DUTCH NEW YORK SHARES – NEW YORK ^[C]							\$
	RDS Class A ADR's			Gewone aandelen Koninklijke			
	2007	2006	2005 (20 juli t/m 31 dec.)	2005 ^[D] (1 jan. t/m 30 sept.)	2004	2003	
Hoogste	88,31	72,38	68,08	67,45	57,79	52,70	
Laagste	62,71	60,17	57,79	55,37	45,79	36,69	
Jaarultimo	84,20	70,79	61,49	62,80	57,38	52,39	

INFORMATIE OVER NOTERINGEN VAN ROYAL DUTCH SHELL

	AANDELEN A	AANDELEN B
Ticker-symbool Londen	RDSA	RDSB
Ticker-symbool Amsterdam	RDSA	RDSB
Ticker-symbool New York (ADR ^[A])	RDS.A	RDS.B
ISIN Code	GB00B03MLX29	GB00B03MM408
CUSIP	G7690A100	G7690A118
SEDOL-nummer – Londen	B03MLX2	B03MM40
SEDOL-nummer – Euronext	B09CBL4	B09CBN6
Weging in FTSE per 31/12/07	4,953%	3,777%
Weging in AEX per 31/12/07	18,897%	niet opgenomen

[A] Eén American Depositary Receipt (ADR) is gelijk aan twee onderliggende aandelen.

RDSB – AMSTERDAM						€
	2007	2006	2005 (20 juli t/m 31 dec.)	2004	2003	
	Hoogste	32,20	30,04	28,90	–	
Laagste	23,64	25,18	25,41	–	–	
Jaarultimo	28,46	26,66	27,08	–	–	

RDSB EN GEWONE AANDELEN SHELL TRANSPORT – LONDEN ^[E]							pence
	RDSB			Gewone aandelen Shell Transport			
	2007	2006	2005 (20 juli t/m 31 dec.)	2005 (1 jan. t/m 19 juli)	2004	2003	
Hoogste	2.173	2.071	1.968	1.991	1.570	1.531	
Laagste	1.600	1.686	1.717	1.528	1.205	1.154	
Jaarultimo	2.090	1.790	1.858	1.838	1.545	1.446	

RDS CLASS B ADR's EN SHELL TRANSPORT ADR's – NEW YORK ^[F]							\$
	Class B ADR's			Shell Transport ADR's			
	2007	2006	2005 (20 juli t/m 31 dec.)	2005 (1 jan. t/m 19 juli)	2004	2003	
Hoogste	87,94	74,93	70,94	69,86	59,98	52,42	
Laagste	62,20	62,75	60,69	57,75	45,38	37,45	
Jaarultimo	83,00	71,15	64,53	64,56	59,63	52,24	

[A] Volgens de voorwaarden van de Unificatie ontvingen houders van gewone aandelen Koninklijke twee gewone aandelen A Royal Dutch Shell plc voor elk gewoon aandeel Koninklijke. Voor vergelijkingsdoeleinden zijn de historische koersen van gewone aandelen Koninklijke door twee gedeeld om die ruilverhouding weer te geven.

[B] De handel in gewone aandelen Koninklijke aan Euronext Amsterdam werd na afronding van de Unificatie voortgezet totdat deze aandelen op 30 september 2005 uit de notering werden genomen.

[C] Volgens de voorwaarden van de Unificatie ontvingen houders van Royal Dutch New York shares één Class A ADR voor elke Royal Dutch New York share. Elke Class A ADR vertegenwoordigt twee gewone aandelen A Royal Dutch Shell plc.

[D] De handel in Royal Dutch New York shares werd op 3 oktober 2005 stopgezet nadat de Koninklijke in Amsterdam uit de notering was genomen, en werd op 31 oktober 2005 hervat na de gezamenlijke bekendmaking door de Koninklijke en Shell Transport van de definitieve voorwaarden van de herstructurering, waarbij alle uitstaande aandelen

Koninklijke werden omgeuild tegen €52,21 (of het equivalent in 'loan notes'). De tabel hiervoor is exclusief de handel in Royal Dutch New York shares in de periode van 3 oktober tot 21 november 2005, de dag dat deze uit de notering werden genomen.

[E] Volgens de voorwaarden van de Unificatie ontvingen houders van gewone aandelen Shell Transport (inclusief gewone aandelen Shell Transport waartoe houders van Shell Transport warrants aan toonder gerechtigd waren) 0,287333066 gewone aandelen B Royal Dutch Shell plc voor elk gewoon aandeel Shell Transport. Voor vergelijkingsdoeleinden zijn de historische koersen van gewone aandelen Shell Transport door 0,287333066 gedeeld om die ruilverhouding weer te geven.

[F] Volgens de voorwaarden van de Unificatie ontvingen houders van ADR's Shell Transport 0,861999198 Class B ADR's Royal Dutch Shell plc voor elke ADR Shell Transport. Voor vergelijkingsdoeleinden zijn de historische koersen van ADR's Shell Transport door 0,861999198 gedeeld om die ruilverhouding weer te geven. Elke Class B ADR Royal Dutch Shell plc vertegenwoordigt twee gewone aandelen B Royal Dutch Shell plc.

VERMOGENSWINSTBELASTING

Ten behoeve van de Britse vermogenswinstbelasting zijn de beurskoersen van de aandelen van de Vennootschap als volgt:

HISTORISCHE GEGEVENS M.B.T.		£	
	31 maart 1982	20 juli 2005	
Royal Dutch Petroleum Company (N.V. Koninklijke Nederlandsche Petroleum Maatschappij) die op 21 december 2005 ophield te bestaan.	1,1349	17,6625	
The "Shell" Transport and Trading Company, p.l.c. die op 19 juli 2005 uit de notering is genomen.	1,4502	n.v.t	

Aandelenkoersen zijn waar nodig aangepast voor alle uitgaven van (bonus)aandelen vanaf de relevante datum. Hiertoe behoort ook de wijziging in de kapitaalstructuur na de Unificatie van de Koninklijke en Shell Transport waarbij één aandeel Koninklijke omgeruild werd tegen twee gewone aandelen A Royal Dutch Shell plc en één aandeel Shell Transport omgeruild werd tegen 0,287333066 gewone aandelen B Royal Dutch Shell plc.

DIVIDENDEN

AANDELEN A EN B		\$					
	2007	Aandelen A		Aandelen B			
	2007	2006	2005	2007	2006	2005	
1e kwartaal	0,36	-	-	0,36	-	-	
2e kwartaal	0,36	-	-	0,36	-	-	
3e kwartaal	0,36	-	-	0,36	-	-	
4e kwartaal	0,36	-	-	0,36	-	-	
Totaal	1,44	-	-	1,44	-	-	

AANDELEN A		€		
	2007 ^[A]	2006	2005	
1e kwartaal	0,26	0,25	0,23 ^[B]	
2e kwartaal	0,26	0,25	0,23	
3e kwartaal	0,25	0,25	0,23	
4e kwartaal	0,24	0,25	0,23	
Totaal gedurende het jaar vastgesteld	1,01	1,00	0,92	
Gedurende het jaar betaald	1,02	0,98	1,21	

AANDELEN B ^[C]		pence		
	2007	2006	2005	
1e kwartaal	18,09	17,13	15,84 ^[B]	
2e kwartaal	17,56	17,08	15,89	
3e kwartaal	17,59	16,77	15,64	
4e kwartaal	18,11	16,60	15,64	
Totaal gedurende het jaar vastgesteld	71,35	67,58	63,01	
Gedurende het jaar betaald	69,84	66,62	84,61	

CLASS A ADR's		\$		
	2007	2006	2005	
1e kwartaal	0,72	0,63	0,59 ^[B]	
2e kwartaal	0,72	0,63	0,55	
3e kwartaal	0,72	0,63	0,56	
4e kwartaal	0,72	0,65	0,56	
Totaal gedurende het jaar vastgesteld	2,88	2,54	2,26	
Gedurende het jaar betaald	2,81	2,45	3,04	

[A] Euro-equivalent.

[B] Historische gegevens Koninklijke omgerekend in Royal Dutch Shell-equivalenten.

[C] Pond sterling-equivalent.

CLASS B ADR's		\$		
	2007	2006	2005	
1e kwartaal	0,72	0,63	0,57 ^[B]	
2e kwartaal	0,72	0,63	0,55	
3e kwartaal	0,72	0,63	0,56	
4e kwartaal	0,72	0,65	0,56	
Totaal gedurende het jaar vastgesteld	2,88	2,54	2,24	
Gedurende het jaar betaald	2,81	2,45	3,10	

Royal Dutch Shell is voornemens kwartaaldividenden uit te betalen en het dividendniveau dusdanig te verhogen dat het dividend per aandeel over een reeks van jaren ten minste gelijke tred houdt met de inflatie. Op 1 februari 2007 heeft de Board bekendgemaakt dat het inflatieniveau voortaan zal worden gebaseerd op inflatieniveaus in ontwikkelde economieën wereldwijd, in plaats van op een combinatie van Europese inflatiepercentages. Dividendgroei zal voortaan in Amerikaanse dollars worden gemeten. Op 1 februari 2007 heeft de Board tevens bekendgemaakt dat met ingang van het eerste kwartaal 2007, dividend in dollars worden vastgesteld in plaats van in euro's. De Vennootschap zal de equivalente bedragen in euro's en pond sterling samen met de dividendvaststelling in Amerikaanse dollars bekendmaken, omgerekend tegen een koers van de dag voorafgaand aan de datum van de bekendmaking. Op aandelen A vastgestelde dividend worden in euro's betaald, maar houders van aandelen A kunnen er ook voor kiezen om hun dividend in pond sterling te ontvangen. Op aandelen B vastgestelde dividend worden in pond sterling betaald, maar houders van aandelen B kunnen er ook voor kiezen om hun dividend in euro's te ontvangen. Houders van ADR's ontvangen dividendbetalingen in Amerikaanse dollars. Kwalificerende aandeelhouders dienen uiterlijk op de dag vóór de aankondiging van het dividend hun valutakeuze bekend te maken.

Naar verwachting zullen houders van aandelen B dividend ontvangen via het "dividend access mechanism" dat op die aandelen van toepassing is.

DIVIDEND REINVESTMENT PLAN (DRIP)

Voor beide categorieën aandelen wordt, afhankelijk van de wijze waarop beleggers hun aandelen houden, een programma voor herbelegging van dividend (DRIP) aangeboden door Equiniti (voorheen Lloyds TSB Registrars) of ABN AMRO. DRIP's voor houders van aan de NYSE genoteerde ADR's worden aangeboden door The Bank of New York Mellon.

EQUINITI

Het door Equiniti aangeboden DRIP is bedoeld voor beleggers in aandelen die direct worden gehouden via de Royal Dutch Shell Nominee Service of het Royal Dutch Shell plc aandeelhoudersregister. U bent belasting verschuldigd over de herbelegde dividend op dezelfde basis als wanneer het dividend aan u zou zijn uitbetaald en uzelf de aandelen zou hebben gekocht.

ABN AMRO

Het door ABN AMRO aangeboden DRIP is bedoeld voor aandeelhouders die hun aandelen houden via Euroclear Nederland bij een toegelaten instelling van Euroclear Nederland en verwachten dividend te ontvangen in de basisvaluta voor aandelen A of B.

THE BANK OF NEW YORK MELLON

The Bank of New York Mellon beheert een (Global BuyDIRECTSM)-plan voor Class A ADR's dat bedoeld is voor geregistreerde houders van ADR's en nieuwe beleggers in Royal Dutch Shell ADR's, alsmede een DRIP voor de Class B ADR's dat is bedoeld voor geregistreerde houders van ADR's. De belastinggevolgen van deelname in dit plan kunnen variëren, afhankelijk van de fiscale woonplaats van de aandeelhouder en de categorie aandelen die worden gehouden. Houders van aandelen A dienen zich ervan bewust te zijn dat het nettodividend wordt herbelegd.

Om deel te nemen, of om nadere informatie aan te vragen, belt u uw bank of effectenmakelaar als u uw aandelen houdt via Euroclear Nederland, The Bank of New York Mellon indien uw vragen betrekking hebben op de American Depositary Receipts en Equiniti in alle andere gevallen.

GEÏNDEXEERDE AANDELENKOERS

— Aandeel A Royal Dutch Shell Amsterdam

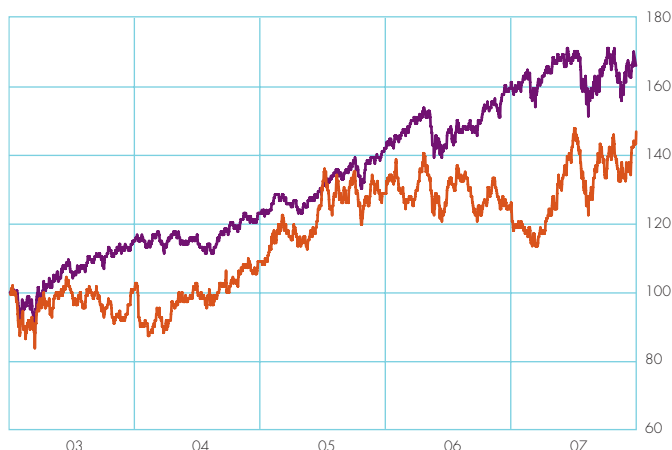
— AEX-index



Index: 31 december 2002 = 100

— Aandeel B Royal Dutch Shell Londen

— FTSE-100



Index: 31 december 2002 = 100

OVER DIT OVERZICHT In dit Overzicht worden de benamingen "Shell", "Shell groep" en "Royal Dutch Shell" soms gemakshalve gebruikt in passages die betrekking hebben op Royal Dutch Shell en haar deelnemingen in het algemeen. Evenzo zijn de woorden "wij", "ons" en "onze" soms gebruikt om deelnemingen in het algemeen aan te duiden, of degenen die voor die maatschappijen werkzaam zijn. Deze uitdrukkingen worden tevens gebruikt wanneer vermelding van de naam van de desbetreffende maatschappij gevoeglijk achterwege kan blijven. De uitdrukkingen "deelnemingen", "Shell-deelnemingen" en "Shell-maatschappijen" in dit Overzicht verwijzen naar maatschappijen waarin Royal Dutch Shell direct of indirect overwegende zeggenschap heeft door de meerderheid van het stemrecht of door het recht om overwegende invloed uit te oefenen. Maatschappijen waarop Shell invloed van betekenis uitoefent maar waarin zij geen overwegende zeggenschap heeft, worden als "geassocieerde deelnemingen" aangemerkt. Maatschappijen waarin Shell gezamenlijk met derden de zeggenschap uitoefent, worden aangemerkt als "entiteiten onder gezamenlijke zeggenschap". In dit Overzicht worden geassocieerde deelnemingen en entiteiten met gezamenlijke zeggenschap tevens aangemerkt als volgens de "equity-methode opgenomen investeringen".

De term "Shell-belang" wordt gemakshalve gebruikt ter aanduiding van het directe en/of indirecte aandelenbelang

dat door Shell in een project, samenwerkingsverband of onderneming wordt gehouden (d.w.z. na aftrek van alle door derden gehouden belangen).

Tenzij uitdrukkelijk anders is aangegeven, hebben de cijfers in de tabellen in dit Overzicht alleen betrekking op deelnemingen, d.w.z. vóór aftrek van minderheidsbelangen van derden. Hebben de cijfers echter specifiek betrekking op de olieproductie (na aftrek van royalty's in natura), de voor verkoop beschikbare aardgasproductie, en de door raffinaderijen verwerkte hoeveelheden en de totale verkoop van olieproducten, dan wordt de term "Shell-aandelen" gemakshalve gebruikt om niet alleen de volumes aan te geven waartoe deelnemingen gerechtigd zijn (vóór aftrek van minderheidsbelangen van derden in deelnemingen), maar tevens het aandeel in de volumes van volgens de equity-methode opgenomen investeringen waartoe Shell is gerechtigd of dat overeenstemt met het Shell-belang in die maatschappijen.

De in dit Overzicht opgenomen Verkorte geconsolideerde jaarrekening is een verkorte versie van de geconsolideerde jaarrekening die is opgesteld in overeenstemming met de Britse Companies Act 1985, Artikel 4 van de International Accounting Standards (IAS)-Verordening, en de International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals uitgegeven door de International Accounting Standards Board (IASB) en IFRS zoals goedgekeurd door de Europese Unie. IFRS als hierboven gedefinieerd omvat mede de

FINANCIËLE KALENDER

Einde boekjaar

31 december 2007

BEKENDMAKINGEN

Resultaten over het gehele jaar 2007	31 januari 2008
Resultaten over het eerste kwartaal 2008	29 april 2008
Resultaten over het tweede kwartaal 2008	31 juli 2008
Resultaten over het derde kwartaal 2008	30 oktober 2008

DIVIDENDEN – GEWONE AANDELEN A EN B INCLUSIEF ADR'S

Interdividend vierde kwartaal 2007^[A]

Aankondiging	31 januari 2008
Ex-dividenddatum	6 februari 2008
Record date	8 februari 2008
Betaalbaarstelling	12 maart 2008

Interdividend eerste kwartaal 2008

Aankondiging	29 april 2008
Ex-dividenddatum	14 mei 2008
Record date	16 mei 2008
Betaalbaarstelling	11 juni 2008

Interdividend tweede kwartaal 2008

Aankondiging	31 juli 2008
Ex-dividenddatum	6 augustus 2008
Record date	8 augustus 2008
Betaalbaarstelling	10 september 2008

Interdividend derde kwartaal 2008

Aankondiging	30 oktober 2008
Ex-dividenddatum	5 november 2008
Record date	7 november 2008
Betaalbaarstelling	10 december 2008

ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS

20 mei 2008

[A] De Directors stellen geen verdere uitkeringen over 2007 voor.

International Financial Reporting Interpretations Committee ("IFRIC") interpretaties.

In de geconsolideerde jaarrekening van Royal Dutch Shell en haar deelnemingen is de Unificatie verantwoord op een carry-over basis, d.w.z. op de basis dat de daaruit resulterende structuur gedurende de gehele verslagperiode van toepassing was.

Tenzij uitdrukkelijk anders vermeld, luiden de cijfers in dit Overzicht in dollars. Met alle verwijzingen in dit Overzicht naar "dollars" en "\$" worden Amerikaanse dollars bedoeld.

De verkorte bespreking van de bedrijfsresultaten en de financiële positie, die is afgeleid uit de volledige versie ervan in de "Annual Report and Form 20-F", en andere onderdelen van dit Overzicht bevatten op de toekomst gerichte mededelingen ten aanzien van de financiële positie, resultaten van activiteiten en segmenten van Royal Dutch Shell. Alle mededelingen anders dan constatering van historische feiten zijn of kunnen worden gezien als op de toekomst gerichte mededelingen. Op de toekomst gerichte mededelingen geven verwachtingen weer voor de toekomst die zijn gebaseerd op de huidige verwachtingen en aannames van het management en zijn onderhevig aan bekende en niet-bekende risico's en onzekerheden waardoor de feitelijke resultaten, prestaties of gebeurtenissen materieel kunnen afwijken van die welke in deze mededelingen worden vermeld of geïmpliceerd. Tot dergelijke op de

toekomst gerichte mededelingen behoren onder meer mededelingen ten aanzien van de potentiële blootstelling van Royal Dutch Shell aan marktrisico's en mededelingen waarin verwachtingen, overtuigingen, ramingen, voorspellingen, projecties en aannames van het management tot uitdrukking komen. Deze op de toekomst gerichte mededelingen zijn te herkennen door het gebruik van termen en uitdrukkingen als "rekenen met", "menen", "kunnen", "schatten", "verwachten", "bedoelen", "zouden kunnen", "plannen", "doelstellingen", "vooruitzicht", "waarschijnlijk", "voorspellen", "zullen", "beogen", "ten doel stellen", "risico's", "doelen", "zouden moeten" en soortgelijke termen en uitdrukkingen. Er zijn verschillende factoren die van invloed kunnen zijn op de toekomstige operaties van Royal Dutch Shell en waardoor resultaten materieel kunnen afwijken van die welke in de op de toekomst gerichte mededelingen in dit Overzicht tot uitdrukking komen, waaronder (maar niet uitsluitend): (a) prijsschommelingen voor ruwe olie en aardgas; (b) wijzigingen in de vraag naar de producten van Shell; (c) valutakoersschommelingen; (d) boor- en productieresultaten; (e) reservaveranderingen; (f) markerverlies en concurrentie binnen de bedrijfstak; (g) milieurisico's en fysieke risico's; (h) risico's in verband met het vaststellen van passende potentiële overnamedoelen en de succesvolle onderhandeling over en afronding van dergelijke transacties; (i) ondernemingsrisico's in ontwikkelingslanden en landen waarop internationale sancties van toepassing zijn; (j) wettelijke, fiscale en

Contactgegevens

REGISTERED OFFICE

Royal Dutch Shell plc
Shell Centre
London SE1 7NA
Verenigd Koninkrijk

Geregistreerd in Engeland en Wales
Bedrijfsnummer 4366849
Ingeschreven bij de Kamer van
Koophandel
onder nummer 34179503

HOOFDKANTOOR

Royal Dutch Shell plc
Carel van Bylandtlaan 30
2596 HR Den Haag
Nederland

SHARE REGISTRAR

Equiniti
Aspect House
Spencer Road
Lancing
West Sussex BN99 6DA
Verenigd Koninkrijk
Freephone 0800 169 1679
(alleen VK)
Tel +44 (0)121 415 7073
Fax 0871 384 2100^[A] (alleen VK)
www.shareview.co.uk voor online-
informatie over uw aandelenbezit.
Geef hiertoe uw aandeelhouders-
registratienummer op, zoals vermeld
op uw aandeelbewijzen, belasting
vouchers of uw Shell Nominee
Statement.

[A] Met een vaste telefoonlijn van BT
kosten gesprekken met 0871-nummers 8
pence per minuut. De kosten bij andere
telefoon-providers kunnen hiervan afwijken.

administratiefrechtelijke ontwikkelingen waaronder
potentiële rechtsgedingen en administratiefrechtelijke
gevolgen die voortvloeien uit hercategorisering van reserves;
(k) economische en financiële marktomstandigheden in
diverse landen en gebieden; (l) politieke risico's, waaronder
de risico's van onteigening en heronderhandeling van
contractvoorwaarden met regeringsinstanties, vertraging of
versnelling bij de goedkeuring van projecten, en
vertragingen in de vergoeding van gedeelde kosten; en (m)
wijzigingen in handelsoomstandigheden. Het voorbehoud dat
in de onderhavige passage wordt gemaakt of waarnaar wordt
verwezen, is onverkort van toepassing op alle in dit
Overzicht opgenomen op de toekomst gerichte
mededelingen in hun geheel. De lezer dient niet overmatig
te steunen op dergelijke op de toekomst gerichte
mededelingen. Iedere op de toekomst gerichte mededeling
heeft slechts betrekking op de datum van dit Overzicht.
Noch Royal Dutch Shell, noch haar deelnemingen nemen
enige verplichting op zich om enige op de toekomst gerichte
mededeling publiekelijk te actualiseren of te herzien naar
aanleiding van nieuwe informatie, toekomstige
gebeurtenissen of andere informatie. Gezien deze risico's
kunnen de feitelijke resultaten materieel afwijken van die
welke in de in dit Overzicht opgenomen op de toekomst
gerichte mededelingen worden vermeld, geïmpliceerd of die
daarvan worden afgeleid.

In dit Overzicht zijn verwijzingen opgenomen naar de
Shell-website. Deze verwijzingen dienen slechts ter

AMERICAN DEPOSITORY RECEIPTS (ADRS)

The Bank of New York Mellon
Investor Services
PO Box 11258
Church Street Station
New York, NY 10286-1258
Verenigde Staten
Tel 888 737 2377 (alleen VS)
Tel +1 201 680 6825
(internationaal)
E-mail shareowners@bankofny.com
www.stockbny.com

CORPORATE ISA/PEP

BNP Paribas Securities Services
Block C, Western House
Lynchwood Business Park
Peterborough PE2 6BP
Verenigd Koninkrijk
Tel +44 (0)845 358 1102

informatie voor de lezer; Shell neemt daarmee geen op
www.shell.com opgenomen informatie in dit Overzicht op.

TOEGANG TOT GEDEPONEERDE DOCUMENTEN

Documenten met betrekking tot Royal Dutch Shell of
haar rapporteringsplichtige rechtsvoorgangers waarnaar in
dit Overzicht wordt verwezen, zijn gedeponereerd bij de
Securities and Exchange Commission (SEC) en kunnen
worden ingezien en gekopieerd bij de openbare
naslagfaciliteit van de SEC aan 100 F Street, N.E., Room
1580, Washington, D.C. 20549, USA. Voor meer
informatie over de procedures van de openbare
naslagfaciliteit en de kosten van kopiëren, dient u
telefonisch contact op te nemen met de SEC op (800)
SEC-0330. Alle elektronisch door Shell bij de SEC
gedeponeerde documenten zijn voor eenieder toegankelijk
op de website van de SEC, www.sec.gov (commission file
number 1-32575). Dit Overzicht, de oorspronkelijke
Engelse versie ervan, alsmede het volledige Annual Report
and Form 20-F in de Engelse taal, zijn kosteloos
verkrijgbaar op www.shell.com/annualreport of bij de
kantoren van Royal Dutch Shell in Den Haag
(Nederland) en Londen (Verenigd Koninkrijk). U kunt
exemplaren van dit Overzicht ook kosteloos via de post
verkrijgen.

Het Jaaroverzicht en verkorte jaarrekening is een verkorte
versie van het Annual Report and Form 20-F van Royal

PARTICULIERE AANDEELHOUDERS

Informatie voor particuliere
aandeelhouders is te vinden op
www.shell.com/shareholder

Particuliere aandeelhouders kunnen
zich met hun vragen wenden tot:

Shareholder Relations
Royal Dutch Shell plc
Carel van Bylandtlaan 30
2596 HR Den Haag
Nederland
Tel +31 (0)70 377 1365/4088
Fax +31 (0)70 377 3953
E-mail royaldutchshell.shareholders@shell.com

of

Shareholder Relations
Royal Dutch Shell plc
Shell Centre
London SE1 7NA
Verenigd Koninkrijk
Tel +44 (0)20 7934 3363
Fax +44 (0)20 7934 7515
E-mail royaldutchshell.shareholders@shell.com

Met alle andere vragen kunnen
particuliere aandeelhouders
zich wenden tot:

Company Secretary
Royal Dutch Shell plc
Carel van Bylandtlaan 30
2596 HR Den Haag
Nederland

Dutch Shell plc. Het Overzicht bevat additionele
informatie die is ontleend aan het Verslag van de Board in
het Annual Report and Form 20-F van Royal Dutch Shell
plc, maar bevat niet de volledige inhoud van dat verslag.
Voor meer informatie zie het volledige, niet-verkorte
document op www.shell.com/annualreport of zie de
achteromslag voor het adres waar kosteloos een exemplaar
kan worden aangevraagd.

De SEC staat olie- en gasondernemingen in hun bij de
SEC te deponeren stukken alleen toe bewezen reserves te
rapporteren waarvan een onderneming door
daadwerkelijke productie of eenduidig informatie-
onderzoek heeft aangetoond dat zij commercieel en
juridisch winbaar zijn onder de huidige economische en
bedrijfsomstandigheden. Wij gebruiken in dit Overzicht
bepaalde termen waarvan het gebruik in bij de SEC te
deponeren stukken volgens de SEC-richtlijnen ten
strengste verboden is. Amerikaanse beleggers dienen
zorgvuldig kennis te nemen van de informatie in ons
verslag op Form 20-F, File No. 1-32575, die beschikbaar
is op de SEC-website www.sec.gov, en die u tevens bij de
SEC kunt aanvragen door +1 800 732 0330 te bellen.

Dit document is een Nederlandse vertaling van het
officiële Engelstalige document. In het geval van
verschillen of tekstuele inconsistenties tussen beide versies
prevalleert de Engelse versie.

INVESTOR RELATIONS

Informatie voor institutionele
aandeelhouders is te vinden op
www.shell.com/investor

Institutionele aandeelhouders
kunnen zich met hun vragen
wenden tot:

Investor Relations
Royal Dutch Shell plc
Postbus 162
2501 AN Den Haag
Nederland
Tel +31 (0)70 377 4540
Fax +31 (0)70 377 3115
E-mail ir-hague@shell.com

of

Investor Relations
Royal Dutch Shell plc
Tel +44 (0)20 7934 3856
Fax +44 (0)20 7934 3702
E-mail ir-london@shell.com

of

Investor Relations
Shell Oil Company
630 Fifth Avenue Suite 3166
New York, NY 10111
Verenigde Staten
Tel +1 212 218 3113
Fax +1 212 218 3114
E-mail ir-newyork@shell.com

Ontwerp: Flag
Omslagillustratie: Tim Bradford
Foto's van de Beukel
Jaap van den Beukel
Gedrukt door Taylor Bloxham
volgens ISO 14001



Mixed Sources
Product group from well-managed
forests, controlled sources and
recycled wood or fibre
www.fsc.org Cert no SA-COC-1487
© 1986 Forest Stewardship Council

Jaarverslagen van Shell



Annual Review and Summary Financial Statements 2007

Een verkort overzicht van Shell.

www.shell.com/annualreport

Jaaroverzicht en verkorte jaarrekening 2007

Nederlandse vertaling van de Annual Review and Summary Financial Statements 2007.

www.shell.com/annualreport



Annual Report and Form 20-F for the year ended December 31, 2007

Een uitvoerig overzicht van Shell.

www.shell.com/annualreport



Financial and Operational Information 2003-2007 (beschikbaar mei 2008)

Financiële en operationele gegevens over de laatste 5 jaar, waarbij ook de exploratie- en productiegegevens in kaart zijn gebracht.

www.shell.com/faoi



Shell Sustainability Report 2007 (beschikbaar mei 2008)

Verslag over de vorderingen op het gebied van duurzame ontwikkeling.

www.shell.com/responsibleenergy

ANDERE PUBLICATIES

Shell Technology Report

Een overzicht van 27 geavanceerde technologieën.

www.shell.com/technology

Shell General Business Principles

Algemene beleidsuitgangspunten.

www.shell.com/sgbp

Shell Code of Conduct

De gedragscode van Shell.

www.shell.com/codeofconduct

VERKRIJGBAAR BIJ

Royal Dutch Shell plc
p/a Bankside
Tel +44 (0)1635 232 700
E-mail bbs@shellbankside.co.uk

Annual Report /20-F Service voor
de Verenigde Staten
Tel 888 400 7789

Meer informatie is te vinden op
www.shell.com

