



ROYAL DUTCH SHELL PLC JAAROVERZICHT EN VERKORTE JAARREKENING 2008

RESULTAAT & GROEI JAAROVERZICHT



RESULTAAT & GROEI

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

OVERZICHT VAN HET JAAR

GESELECTEERDE FINANCIËLE GEGEVENS *i*
BERICHT VAN DE VOORZITTER 1
OVERZICHT VAN ONZE ACTIVITEITEN 2
VERSLAG VAN DE CHIEF EXECUTIVE 3

VERKORTE BESPREKING VAN DE ACTIVITEITEN EN RESULTATEN

SAMENVATTING VAN DE RESULTATEN 4
EXPLORATIE & PRODUCTIE 5
GAS & ELEKTRICITEIT 6
OLIEZANDEN 8
OLIEPRODUCTEN 9
CHEMIE 10
CORPORATE 10
ONDERZOEK EN ONTWIKKELING 11
RISICOFACTOREN 11
KEY PERFORMANCE INDICATORS 11
VERMOGENS- EN LIQUIDITEITSPPOSITIE 12
ONZE MENSEN 13
MILIEU EN MAATSCHAPPIJ 14

VERKORT VERSLAG VAN DE BOARD

DE BOARD VAN ROYAL DUTCH SHELL plc 16
VERSLAG VAN DE BOARD 18

SAMENVATTING BEZOLDIGINGSVERSLAG

BEZOLDIGINGSVERSLAG 20

SAMENVATTING CORPORATE GOVERNANCE

CORPORATE GOVERNANCE 24

VERKORTE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

WINST-EN-VERLIESREKENING 28
WINST PER AANDEEL 28
BALANS 29
MUTATIEOVERZICHT VAN HET EIGEN VERMOGEN 30
KASSTROOMOVERZICHT 30
TOELICHTING 31

ACCOUNTANTSMEDEDELING

MEDEDELING VAN DE ONAFHANKELIJKE
ACCOUNTANT 32

ADDITIONELE INFORMATIE EN INFORMATIE VOOR DE AANDEELHOUDERS

ADDITIONELE INFORMATIE 33
INFORMATIE VOOR DE AANDEELHOUDERS 34
CONTACTGEGEVENS 37

CIJFERS UIT DE GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING \$ miljoen

	2008	2007	2006
Opbrengsten	458.361	355.782	318.845
Winst over de periode	26.476	31.926	26.311
Winst toerekenbaar aan minderheidsbelangen	199	595	869
Winst toerekenbaar aan aandeelhouders Royal Dutch Shell plc	26.277	31.331	25.442

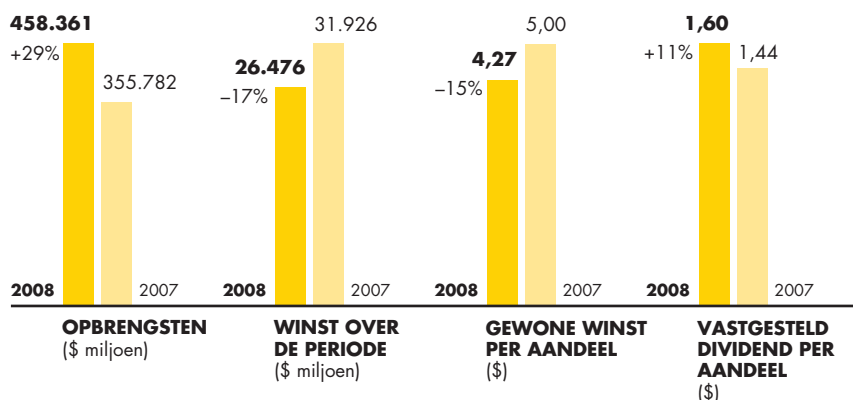
CIJFERS UIT DE GECONSOLIDEERDE BALANS \$ miljoen

	2008	2007	2006
Totaal activa	282.401	269.470	235.276
Aandelenkapitaal	527	536	545
Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders			
Royal Dutch Shell plc	127.285	123.960	105.726
Minderheidsbelang	1.581	2.008	9.219

ANDERE GECONSOLIDEERDE GEGEVENS \$ miljoen

	2008	2007	2006
Netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	43.918	34.461	31.696
Investeringen	35.065	24.576	22.922
Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten	28.915	14.570	20.861
Betaalde dividenden	9.841	9.204	8.431
Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten	9.394	19.393	13.741
Stijging/(daling) van geldmiddelen en kasequivalenten	5.532	654	(2.728)
Gearing op basis van de balans [A]	5,9%	6,3%	5,6%
Aangepaste gearing [A]	23,1%	16,6%	14,8%

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



GESELECTEERDE FINANCIËLE GEGEVENS

De hierboven 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 activiteiten en resultaten die in dit Jaaroverzicht zijn opgenomen.

BERICHT VAN DE VOORZITTER



“DE VAARDIGHEDEN EN INZET VAN AL ONZE MENSEN ZULLEN IN DE MOEILIJKE TIJDEN DIE OP KOMST ZIJN VAN ESSENTIEEL BELANG ZIJN. IN HET WERELDWIJDE ZWARE ECONOMISCHE KLIMAAT MOETEN WE DOELGERICHT EN KOERSVAST BLIJVEN.”

Het afgelopen jaar stond in het teken van uitzonderlijke wereldwijde economische turbulentie. De economische verslechtering zal naar verwachting het komende jaar doorzetten. De consumentenvraag is hierdoor al gedaald. De olieprijs is van een recordniveau van circa \$145 per vat tot onder een prijs van \$35 gekelderd. Uiteraard heeft dit de nodige gevolgen voor onze resultaten en verwachtingen.

Om succesvol te zijn, moeten we bij Shell op basis van een reeks van bedrijfseconomische aannames de juiste langetermijninvesteringen weten te kiezen. De huidige volatiele markt stelt zowel ons doorzettingsvermogen als onze strategie op de proef.

Het is aan de Board en het management om de juiste koers te kiezen. We wegen iedere beslissing zorgvuldig af tegen de kosten. Maar we moeten ook waarborgen dat investeringen in essentiële projecten doorgaan. Tegelijkertijd moeten we zorgvuldig en aandachtig blijven kijken naar ons grote bestand aan menselijk talent en ervoor zorgen dat onze mensen gemotiveerd blijven en volledig toegerust zijn voor de toekomst. Wanneer de wereldeconomie herstelt van de huidige recessie, moet onze positie sterk genoeg zijn om daar krachtig op in te spelen.

Om dat te bereiken, moeten we trouw blijven aan onze overtuigingen. Onze strategie van Meer Upstream, Winstgevende Downstream blijft op koers. Drie harde waarheden zijn nog steeds bepalend voor onze benadering: als de economische crisis voorbij is, zal de vraag naar energie verder groeien door een groeiende wereldbevolking en stijgende levensstandaard. Het aanbod aan “gemakkelijk” beschikbare olie zal moeilijk gelijke tred kunnen houden met de vraag; en een toenemend gebruik van fossiele brandstoffen zal de CO₂-emissies doen stijgen.

De wereldwijde uitdaging voor de lange termijn is onveranderd: meer energie produceren, en minder CO₂. Bij Shell werken we aan verbeteringen van de energie-efficiency bij onze raffinaderijen en chemische fabrieken, en de ontwikkeling van meer efficiënte brandstoffen en smeermiddelen.

Technologie blijft centraal staan bij de inspanningen van Shell om meer olie en gas te produceren en in producten voor dagelijks gebruik om te zetten. Technologie helpt ons om toegang tot bronnen te verkrijgen die eerder niet te bereiken of niet rendabel waren, zoals in diepwater in de Golf van Mexico, subarctisch Rusland en de oliezanden in Canada. Onze Pearl GTL gas to liquids-fabriek in Qatar, die ik in 2008 bezocht, is typisch een megaproject waarin Shell uitblinkt. Het is groot, complex, en vereist de inzet van geavanceerde technologie.

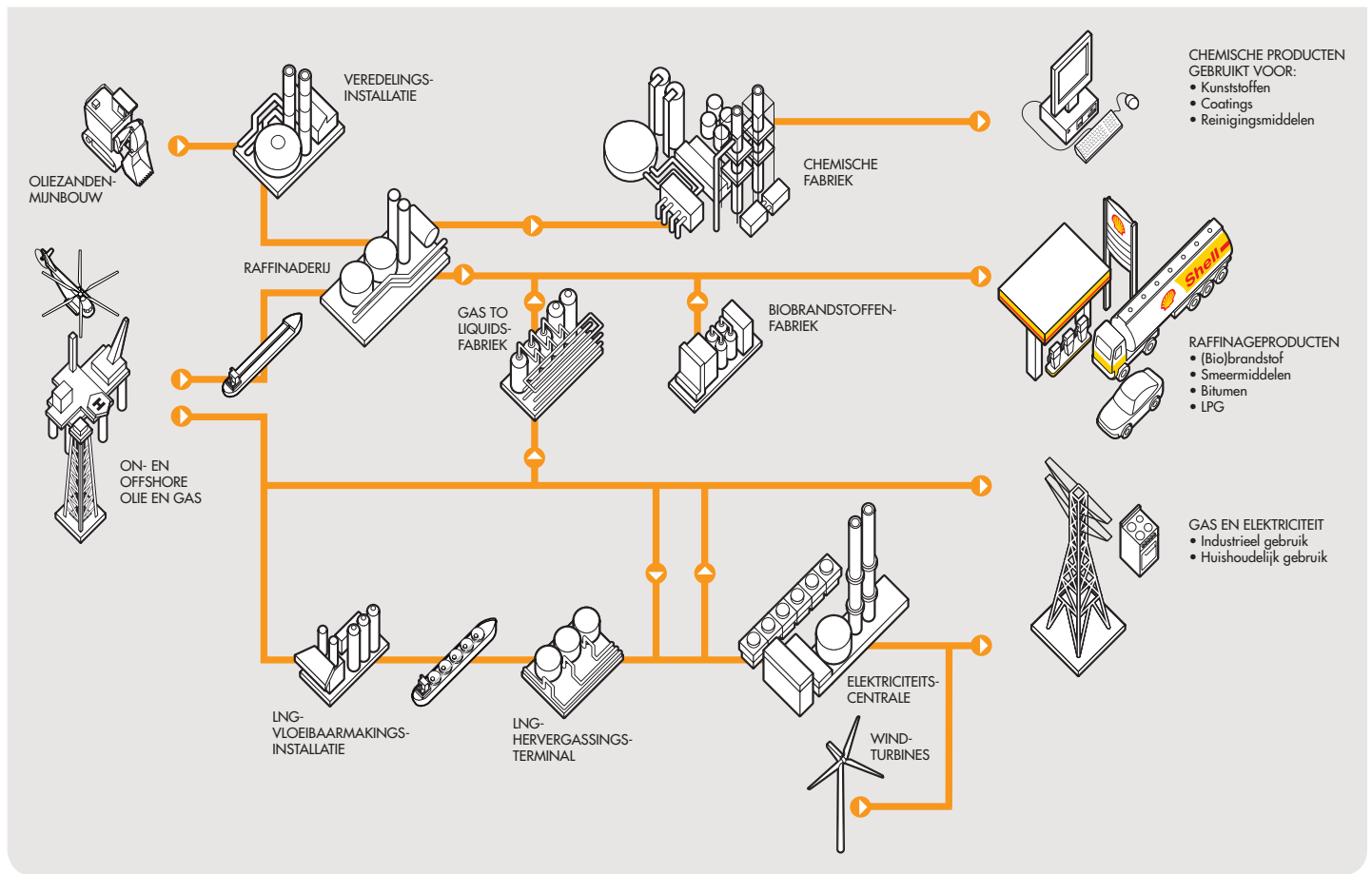
Onze uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling zijn verder toegenomen, mede doordat wij nieuwe technologieën ontwikkelen om moeilijk beschikbare bronnen te kunnen ontsluiten, zoals oliezanden die te diep onder de grond gelegen zijn om te ontginnen, en gas dat in hoge mate zwavelhoudend is. We kijken ook naar biobrandstoffen als brandstof voor de toekomst.

Goed leiderschap is essentieel voor ons succes op de lange termijn. De benoeming van een opvolger voor Jeroen van der Veer als Chief Executive was een van de belangrijkste beslissingen die de Board heeft genomen sinds mijn aantreden als Voorzitter. Dit proces heeft mij een beter inzicht verschaft in de kracht van het leiderschap bij Shell. Ik ben ervan overtuigd dat Peter Voser over de uitzonderlijke capaciteiten beschikt om Shell van sterk leiderschap te voorzien en voort te bouwen op de uitstekende vooruitgang die Jeroen heeft geboekt. De Board kijkt uit naar de samenwerking met Peter om de belangrijke thema's die voor ons liggen aan te pakken.

De vaardigheden en inzet van al onze mensen zullen in de moeilijke tijden die op komst zijn van essentieel belang zijn. In het wereldwijde zware economische klimaat moeten wij doelgericht en koersvast blijven. Zo kunnen we resultaten blijven leveren voor onze aandeelhouders en groei zekerstellen. En kunnen we onze klanten de energie blijven leveren die zij nodig hebben voor een voortvarende groei.

Jorma Ollila VOORZITTER

OVERZICHT VAN ONZE ACTIVITEITEN



Met circa 102.000 werknemers in meer dan 100 landen en gebiedsdelen helpt Shell te voorzien in de groeiende behoefte van de wereld aan energie die op een economisch en milieu- en maatschappelijk verantwoorde wijze geproduceerd wordt.

UPSTREAM

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 joint ventures 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. Dit segment ontwikkelt windenergie voor elektriciteitsopwekking en is betrokken bij technologie voor zonnenergie. Ook geeft het onze technologie voor kolenvergassing in licentie, waardoor kolen gebruikt kunnen worden als chemische grondstof en om efficiënter stroom op te wekken.

DOWNSTREAM

Ons segment Oliezanden, het Athabasca Oil Sands Project, richt zich op het winnen van bitumen – een bijzonder dikke, zware olie – uit oliezanden in Alberta, West-Canada, en verwerkt deze tot synthetische ruwe olie die in een reeks producten kan worden omgezet.

Ons segment Olieproducten vervaardigt, transporteert en verkoopt in de gehele wereld een reeks van producten op petroleumbasis voor huishoudelijk en industrieel gebruik en voor transport. De Future Fuels and CO₂ business unit ontwikkelt biobrandstoffen en waterstof en verkoopt de synthetische brandstoffen en producten die in het GTL-procédé worden vervaardigd. Zij coördineert ook onze organisatiebrede inspanningen om de CO₂-uitstoot te beheersen. Het verkoopnetwerk is met circa 45.000 tankstations het grootste ter wereld onder één merk.

Ons segment Chemie produceert 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.

VERSLAG VAN DE CHIEF EXECUTIVE



“GEZIEN DE VERSLECHTERENDE ECONOMISCHE OMSTANDIGHEDEN SNIJDEN WE VERDER IN DE KOSTEN EN VERHOGEN DE ENERGIE-EFFICIENCY IN ONZE EIGEN BEDRIJFSACTIVITEITEN.”

Het was een moeilijk jaar. Onze nadruk op uitvoering en groei gaf wederom resultaten. Met de financiële resultaten in 2008 zijn we tevreden. We behaalden een winst van \$26,5 miljard en lieten \$13,1 miljard naar de aandeelhouders terugvloeien. Gaarne wil ik alle werknemers van Shell bedanken voor de grote inzet die zij hebben geleverd om dit te bereiken.

In instabiele economische omstandigheden is het essentieel om in de kosten te snijden. Tegelijkertijd blijven we werken aan het verder verbeteren van onze performance en moeten we onze sterke nadruk op veiligheid handhaven. In 2008 waren er minder incidenten dan ooit te rapporteren, maar helaas steeg het aantal dodelijke ongevallen van werknemers en contractoren. We zullen ons extra moeten inspannen om onze prestaties op het gebied van veiligheid verder te verbeteren en dodelijke ongevallen te vermijden. Onze doelstelling om te streven naar een aantal van nul dodelijke ongevallen en gevallen van ernstig letsel moeten we altijd en overal voor ogen hebben.

Onze strategie van Meer Upstream, Winstgevende Downstream bleef op koers. We hebben veel vooruitgang geboekt met inkomstgenererende megaprojecten. Sakhalin II, een van de grootste geïntegreerde olie- en gasprojecten ter wereld, startte met olieleveringen voor het gehele jaar en treft voorbereidingen om in 2009 LNG te exporteren. Bij de bouw van onze grote gas to liquids-installatie, Pearl GTL in Qatar, werd wederom goede vooruitgang geboekt.

We hebben een aantal investeringsbesluiten uitgesteld, waaronder de tweede expansiefase van onze oliezanden-activiteiten in Canada. De huidige uitbreiding blijft doorgaan.

Nigeria blijft een moeilijke uitdaging, met name op het gebied van veiligheid en van financiering. Onze installaties werden aangevallen en diefstal uit pijpleidingen dwong ons tot een tijdelijke sluiting van de Soku gasinstallatie. Maar er werden ook successen geboekt, zoals de inbedrijfstelling van de Afam VI elektriciteitscentrale, die gas uit de nieuwe Okoloma gasinstallatie gebruikt om stroom te leveren aan miljoenen mensen.

Het financiële resultaat van Exploratie & Productie was \$20,2 miljard, 38% hoger dan in 2007. We hebben 11 aanzienlijke vondsten gedaan van mogelijke energiebronnen en de rechten verkregen voor ongeveer 40.000 km² aan exploratiegebied – een gebied dat ongeveer even groot is als Nederland – waaronder voor 275 blokken in de Chukchi-Zee bij Alaska. We hebben de overname van Duvernay Oil Corp. afgerond, met exploratiegebieden waartoe onder meer aanzienlijke gasbronnen in West-Canada behoren.

De arctische bronnen zouden het wereldwijde aanbod aanzienlijk kunnen verruimen en we zullen deze op een veilige en verantwoorde manier ontwikkelen. We zijn ons bewust van de noodzaak om het milieu te beschermen en samenwerking te zoeken met lokale gemeenschappen. In het afgelopen jaar hebben we onze inzet voor biodiversiteit verder versterkt door partnerschappen aan te gaan met de International Union voor Conservation of Nature (IUCN) en Wetlands International. Onze relatie met de IUCN geeft ons bijvoorbeeld de mogelijkheid om maatschappelijke en milieuaspecten van toekomstige projecten in kwetsbare gebieden, zoals het arctisch gebied, te bespreken.

Het resultaat van Gas & Elektriciteit was \$5,3 miljard, 92% hoger dan een jaar eerder. De LNG-verkopen bleven met 13,05 miljoen ton goed op peil. De vijfde installatie van het North West Shelf LNG-project in Australië startte met de productie. Bij de bouw van het Qatargas 4 LNG-project is goede vooruitgang geboekt. Daarnaast hebben we twee belangrijke overeenkomsten voor leveringen van LNG met PetroChina ondertekend. In de Verenigde Staten werd het Mount Storm windenergieproject met een capaciteit van 264 MW in bedrijf genomen.

Voor onze downstream-activiteiten Olieproducten en Chemie was met name het laatste gedeelte van het jaar zwaar door een inzakkende vraag als gevolg van de wereldwijde economische crisis. Onze verkoopactiviteiten deden het goed. Onze Oliezanden-activiteiten, eveneens onderdeel van downstream, behaalden recordresultaten. Trading en Shipping verleenden wederom belangrijke ondersteuning aan onze kernactiviteiten.

We hebben ook vooruitgang geboekt bij grote downstream-projecten, zoals de capaciteitsuitbreiding met 325.000 vaten per dag van de Motiva raffinaderij in Port Arthur in de Verenigde Staten en het Shell Eastern Petrochemicals Complex in Singapore. We hebben een aantal activa in Frankrijk en Afrika afgestoten, en onze verkoopactiviteiten in Zwitserland, de Oekraïne en Scandinavië uitgebreid.

Bij biobrandstoffen hebben we ons belang in Iogen, de Canadese onderneming die door middel van een geavanceerd procédé enzymen gebruikt om ethanol uit stro te winnen, verhoogd tot 50%. Ook zijn we zes nieuwe allianties aangegaan voor onderzoek met vooraanstaande universiteiten; een aanvulling op onze eigen research voor de ontwikkeling van biobrandstoffen.

Ondanks de economische crisis blijft voortdurende aandacht voor CO₂-reductie belangrijk. We zijn betrokken bij een aantal demonstratieprojecten om de technologie voor de afvang en veilige ondergrondse opslag van CO₂ vooruit te helpen, en willen graag bij meer van soortgelijke projecten betrokken zijn. Ook blijven we met overheden samenwerken om de stimulansen en het beleidskader vast te stellen die nodig zijn om deze technologie levensvatbaar te maken.

Gezien de verslechterende economische omstandigheden snijden we verder in de kosten en verhogen de energie-efficiency in onze eigen bedrijfsactiviteiten. Technologie, operational excellence, en goed projectmanagement blijven hierbij van centraal belang.

Onze successen van 2008 tonen wederom ons vermogen aan om resultaten te realiseren voor onze partners en aandeelhouders en geven ons een sterke positie om de uitdagingen van het komende jaar aan te gaan. Ons portfoliomanagement heeft met de aanzienlijke opbrengsten uit afstotingen die in 2008 plaatsvonden, wederom goede resultaten geboekt.

Halverwege 2009, na vijf jaar als Chief Executive, zal ik worden opgevolgd door Peter Voser, onze huidige Chief Financial Officer. Ik wil Peter veel succes wensen. Ook wil ik onze mensen bedanken voor de enorme inspanningen, inzet en passie die zij hebben getoond. Ik ben trots op ze en kijk uit naar nog meer resultaten en groei in de toekomst.

Jeroen van der Veer CHIEF EXECUTIVE

SAMENVATTING VAN DE RESULTATEN

RESULTATEN

Winst	\$26.476 miljoen
Productie van koolwaterstoffen (inclusief olie-zanden)	3.248 duizend vaten olie-equivalent per dag
Investerings- en exploratiekosten	\$38.444 miljoen

BELANGRIJKE ONTWIKKELINGEN

- **Winst van \$26,5 miljard.**
- **Dividenden voor aandeelhouders 11% hoger dan in 2007.**
- **Naar aandeelhouders teruggevloeide middelen van \$13,1 miljard.**
- **Rendement op het gemiddeld geïnvesteerd vermogen van 18,3%.**
- **De netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten steeg met 27% tot \$43,9 miljard.**
- **Moelijke economische omstandigheden zullen naar verwachting in 2009 voortduren.**

2008 VERGELEKEN MET 2007 EN 2006

In een uiterst volatiel economische klimaat heeft Shell in 2008 goede operationele en financiële prestaties laten zien, die hebben geresulteerd in een winst van \$26,5 miljard. Door haar financiële positie kon Shell \$13,1 miljard naar de aandeelhouders laten terugvloeien in de vorm van dividend en inkoop van eigen aandelen en tegelijkertijd de investeringen en exploratiekosten opvoeren naar \$38,4 miljard. Het dividend over 2008 steeg met 11% tot \$1,60 per aandeel, tegenover \$1,44 over 2007.

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 van invloed op een jaar-op-jaarvergelijking van de winst en van kasstromen uit bedrijfsactiviteiten.

Het resultaat over 2008 was 17% lager dan het resultaat over 2007, dat 21% hoger was dan dat over 2006. De daling in 2008, vergeleken met 2007, werd veroorzaakt door het effect van dalende olieprijsen op de voorraden in de tweede helft van het jaar, lagere productievolumes, lagere gerealiseerde raffinagemarges en hogere exploitatiekosten. Hierdoor werd het positieve effect op de winst van hogere gerealiseerde olie- en gasprijzen en hogere LNG- en GTL-productprijzen meer dan tenietgedaan.

Het resultaat van Exploratie & Productie in 2008 was \$20.235 miljoen, 38% hoger dan in 2007 en 39% hoger dan in 2006. In het resultaat over 2008 kwam de invloed van hogere gerealiseerde olie- en gasprijzen tot uiting, die gedeeltelijk tenietgedaan werd door lagere productievolumes, hogere exploratiekosten en hogere belastingen en royalty's.

Het resultaat van Gas & Elektriciteit over 2008 steeg met 92% tot \$5.328 miljoen, tegen \$2.781 miljoen in 2007 en \$2.633 miljoen in 2006. Het resultaat over 2008 weerspiegelde hoge LNG- en GTL-productprijzen en

een bate van per saldo \$1.302 miljoen die voornamelijk verband hield met de afstoting van de gastransportonderneming BEB in Duitsland.

Het resultaat van Oliezanden in 2008 was \$941 miljoen, vergeleken met \$582 miljoen in 2007 en \$651 miljoen in 2006. In 2008 profiteerde het resultaat van hogere gemiddelde olieprijsen, waarvan het effect gedeeltelijk teniet werd gedaan door hogere exploitatiekosten en een lagere bitumenproductie dan in 2007.

Het resultaat van Olieproducten in 2008 was \$446 miljoen, tegen \$10.439 miljoen in 2007 en \$7.125 miljoen in 2006. Exclusief het effect van dalende ruwe-olieprijsen op onze voorraden, weerspiegelde het resultaat in 2008 vergeleken met 2007 hogere exploitatiekosten en lagere gerealiseerde marges in de Verenigde Staten.

Het resultaat van Chemie in 2008 was negatief met een verlies van \$405 miljoen, tegen een winst van \$2.051 miljoen in 2007 en van \$1.064 miljoen in 2006. De daling in 2008 ten opzichte van 2007 kwam voort uit aanzienlijk lagere marges, lagere resultaten uit volgens de equity-methode opgenomen investeringen en hogere exploitatiekosten.

BALANS EN INVESTERINGEN EN EXPLORATIEKOSTEN

Shell's strategie om te investeren in de ontwikkeling van belangrijke groeiprojecten, voornamelijk bij de upstream-activiteiten Exploratie & Productie en Gas & Elektriciteit, verklaart de belangrijkste wijzigingen in de balans in 2008. Materiële vaste activa stegen in 2008 met \$10,5 miljard, en de investeringen en exploratiekosten stegen met 42% ten opzichte van 2007 tot \$38,4 miljard. Het effect hiervan werd gedeeltelijk tenietgedaan door afschrijvingen van \$13,7 miljard. Van het totaalbedrag aan investeringen en exploratiekosten ging \$32,2 miljard naar upstream- en olie-zandenprojecten en acquisities die hoofdzakelijk voor de lange termijn autonome groei zullen genereren.

VOORUITZICHTEN

Wij willen onze concurrentiepositie behouden en versterken en onze aandeelhouders een structureel, concurrerend rendement leveren. De geplande netto-investeringen bedragen in 2009 \$31-32 miljard (de netto-investeringen vertegenwoordigen de investeringen en exploratiekosten, minus opbrengsten uit afstotingen).

De kredietcrisis en de volatiele commodity-prijzen die zich in de tweede helft van 2008 deden gelden, hebben op veel aspecten van het bedrijfsklimaat hun weerslag gehad. Veel van deze effecten zullen waarschijnlijk voortduren of toenemen en mogelijk gevolgen hebben voor onze partners, klanten en leveranciers. Wij zullen zowel onze risico's als kosten zorgvuldig blijven beheersen en tegelijkertijd onze langetermijnstrategie voortzetten. Zie voor een nadere bespreking hiervan "Vermogens- en liquiditeitspositie" op blz. 12.



De aankomst van de romp van het Perdido-platform in de Golf van Mexico waar wij het diepste gelegen diepwater-olieproject ter wereld ontwikkelen.



Om de ontwikkeling van olievelden te optimaliseren wordt vooraf gebruik gemaakt van 3D seismische metingen.

EXPLORATIE & PRODUCTIE

RESULTATEN

Winst	\$20.235 miljoen
Productie van koolwaterstoffen	3.170 duizend vaten olie-equivalent per dag
Investerings en exploratiekosten	\$24.718 miljoen

BELANGRIJKE ONTWIKKELINGEN

- **1,2 miljard vaten olie-equivalent aan bewezen reserves toegevoegd en 11 aanzienlijke vondsten gedaan.**
- **Goede vooruitgang bij nieuwe flagship-projecten zoals Perdido in de Golf van Mexico en BC-10 in Brazilië, Gumusut-Kakap in Maleisië, Qatar Pearl GTL en Qatargas 4.**
- **Eerste productie uit nieuwe projecten, waaronder projecten in Australië, Maleisië, Nigeria en het Verenigd Koninkrijk.**
- **Olie-export voor het gehele jaar uit Sakhalin II in Rusland gestart.**

RESULTAAT

Exploratie & Productie boekte in 2008 een resultaat van \$20.235 miljoen, 38% hoger dan in 2007 en 39% hoger dan in 2006. De toename in 2008 ten opzichte van 2007 was hoofdzakelijk te danken aan het effect van hogere gerealiseerde olie- en gasprijzen op de opbrengsten. Dat effect werd gedeeltelijk tenietgedaan door lagere olieproductievolumes, met name in de Verenigde Staten als gevolg van orkanen, en van hogere belastingen en royalty's, en hogere exploratiekosten voornamelijk voor seismische werkzaamheden.

In het resultaat over 2008 waren baten van per saldo \$1.910 miljoen inbegrepen, tegen baten van per saldo \$1.102 miljoen in 2007 en van \$521 miljoen in 2006 – hoofdzakelijk in verband met de afstoting van activa in Australië, Canada, Nederland, Nigeria, het Verenigd Koninkrijk en de Verenigde Staten. Het positieve effect van deze afstotingen werd gedeeltelijk tenietgedaan door wijzigingen in de waardering van bepaalde gascontracten in het Verenigd Koninkrijk en een buitengewone belastinglast door nieuwe wetgeving in Italië.

EXPLORATIE EN PRODUCTIE

In 2008 hebben we 11 aanzienlijke vondsten gedaan en rechten voor nieuw exploratiegebied van circa 40.000 km² verkregen, waaronder 275 blokken in de Chukchi-Zee voor de kust van Alaska. Ander nieuw exploratiegebied kwam hoofdzakelijk voort uit exploratielicenties in Australië, Canada, Libië, Zweden en de Verenigde Staten.

De productie van koolwaterstoffen (exclusief productie uit oliezanden) bedroeg 3.170 duizend vaten olie-equivalent per dag, 2% lager dan in 2007 en 7% lager dan in 2006. De daling van de productie in 2008 ten opzichte van 2007 was toe te schrijven aan natuurlijke productiedalingen; afgestoten volumes; de effecten van de orkanen in de Golf van Mexico, in de Verenigde Staten; geplande stilleggingen voor onderhoud in het Verenigd Koninkrijk; en het effect van prijzen op productiedelingscontracten. De invloed van deze factoren werd gedeeltelijk gecompenseerd door productie uit nieuwe velden, hogere volumes na het opstarten van productie en een hogere vraag in Noordwest-Europa. De onderliggende productietrend was dezelfde als in 2007 (exclusief het effect van prijzen op productiedelingscontracten, orkanen, afstotingen en OPEC-beperkingen).

INVESTERINGEN EN EXPLORATIEKOSTEN EN PORTFOLIO-AANPASSINGEN

We hebben de investeringen in omvangrijke projecten voortgezet om onze toekomst zeker te stellen met uitgaven van \$24,7 miljard (inclusief acquisities) in 2008, een stijging met 59% ten opzichte van 2007. Het

aandeel van de exploratie-uitgaven in de investeringen in 2008 was \$11,0 miljard, waarvan \$7,4 miljard betrekking had op acquisities, inclusief nieuw exploratiegebied.

Shell heeft besloten om in 2008 een aantal projecten uit te voeren in Australië, Brunei, Maleisië en de Verenigde Staten, waar in de periode van 2009 tot 2013 het Pinedale-boorprogramma gepland is en dat verdere ontwikkeling van tight gas-volumes mogelijk zal maken.

De Golf van Mexico blijft een belangrijk productiegebied. In 2008 hebben we de romp geïnstalleerd van het drijvende platform in het Perdido-project (Shell-belang 35%) dat met een regionale hub werkt. Dit productieplatform is op een record waterdiepte van circa 2.440 meter verankerd.

In Canada hebben wij de acquisitie van Duvernay Oil Corp. afgerond, dat een leidende positie heeft in een exploratiegebied met gas dat in moeilijk toegankelijk gesteente is opgesloten ("tight gas") in de Western Canadian Sedimentary Basin, waaronder posities in de tight gas-formatie Montney die nu in kaart gebracht wordt. In Australië hebben wij een belang van 30% genomen in het exploratiegebied van Arrow Energy Ltd voor kolenbed-methaan in Queensland. Ook namen we een belang van 10% in Arrow International Pte Ltd.

In Kazakstan hebben Shell en de andere deelnemers in het North Caspian Production-Sharing Agreement (NCPSA) hun belangen proportioneel teruggebracht (het belang van Shell daalde van 18,52% tot 16,81%) door verkoop aan de staatsoliemaatschappij van Kazakstan, KazMunaiGas (KMG). Daarmee zijn de continuïteit en stabiliteit van het project gewaarborgd. De partners zijn daarnaast overeengekomen om een nieuwe gezamenlijke werkmaatschappij te vormen: de North Caspian Operating Company (NCO) BV.

We hebben in 2008 wederom aanzienlijke vooruitgang geboekt bij ons programma voor portfoliorationalisering. We hebben de verkoop van ons belang van 49,81% in de diepwaterblokken OML 125 en OML 134, voor de kust van Nigeria, aan Agip afgerond. In het Verenigd Koninkrijk hebben we onze belangen in South Cormorant, Cormorant North, Tern, Eider, Kestrel en Pelican, belangen in Hudson waarbij wij niet de operator waren, en belangen in het Brent-systeem en de Sullom Voe Terminal aan TAQA Bratani Limited verkocht. In Nederland hebben we onze aandelenbelangen in activa gelegen aan, en inbegrepen de NOGAT (Noordelijke Offshore Gas Transport) pijpleiding in het zuidelijke gebied van de Noordzee aan Gaz de France SUEZ verkocht.

VOORUITZICHTEN EN STRATEGIE

In de eerste helft van 2008 werden de economische omstandigheden wederom gekenmerkt door stijgende olieprijs en hogere activiteitsniveaus. Daarentegen bracht de tweede helft van het jaar een snelle verdieping van de internationale kredietcrisis en de daaruit voortvloeiende recessiegevolgen voor de wereldeconomie en een daarmee verband houdende, scherpe daling van de olieprijs. Vooruitkijkend naar de toekomst zijn naar onze mening de effecten van de economische neergang in de komende jaren moeilijk te voorspellen en zullen zij de industrie ten aanzien van kosten en investeringen voor aanzienlijke uitdagingen stellen. Voor de korte termijn hebben wij onze activiteitsniveaus herbeoordeeld en besloten een aantal van onze projecten uit te stellen, met name voor onconventionele olie. Daarentegen gaan wij er voor de langere termijn van uit dat de wereldenergiebehoefte weer een sterke groei zal vertonen vanwege een bevolkingsgroei en economische ontwikkeling; en dat in komende jaren het aanbod van gemakkelijk beschikbare olie- en gasvolumes moeilijk gelijke tred zal kunnen houden met de vraag.

De strategie die de afgelopen vijf jaar consequent is gevolgd door Exploratie & Productie blijft dan ook ongewijzigd en de realisatie ervan ligt nog steeds op schema. Onze strategie kent vier portfoliospeerpunten: behoud van onze kernlanden, landen die de infrastructuur, expertise en structurele groeimogelijkheden bieden die wij nodig hebben; nadruk op nieuwe olie- en gasprojecten waar technologie het verschil maakt; het bouwen van geïntegreerde gasprojecten; en voortgezette ontwikkeling van onconventionele olie- en gasbronnen.

We blijven een offensief exploratieprogramma volgen en voegen meer gebied toe om onze strategische speerpunten te ondersteunen. We zullen in autonome groei investeren, nieuwe posities openen en selectieve acquisities, desinvesteringen en activaruiltransacties uitvoeren om onze portfolio van activa uit te breiden en verder te verbeteren. Daarnaast zullen we ons blijven richten op productie en projectrealisatie, kosteneffectiviteit en operational excellence.

BEWEZEN RESERVES

De volumes aan gerapporteerde bewezen reserves in 2008 zijn door Shell vastgesteld door gebruik van de interne assurance-procedures die in 2004 zijn ingevoerd en in eerdere rapporteringen zijn beschreven. In december 2008 heeft de United States Securities and Exchange Commission aanpassingen doorgevoerd in haar voorschriften voor de rapportering voor olie en gas om de rapporteringvereisten met betrekking tot olie en gas te moderniseren en actualiseren. Deze voorschriften zijn in opzet in grotere mate op doelstellingen georiënteerd ("principle-based") en dientengevolge zal additionele beoordeling en expertise vereist zijn om de naleving ervan te waarborgen. Derhalve hebben wij met ingang van 2009 ons "assurance-proces" voor reserves geactualiseerd en versterkt door een centrale groep van tien experts op het gebied van reserves in te stellen binnen de Reserves Assurance and Reporting Group. De Reserves Assurance and Reporting Group zal voor alle toekomstige boekingen van bewezen reserves de primaire assurance geven. Een Vice President met meer dan 35 jaar ervaring in de olie- en gasindustrie, geeft leiding aan de Reserves Assurance and Reporting Group. Leden van de Reserves Assurance and Reporting Group hebben momenteel gemiddeld meer dan 25 jaar ervaring in de olie- en gasindustrie. Deze centrale groep rapporteert direct aan de Reserves Committee. De Reserves Committee is een multidisciplinaire commissie die bestaat uit hoge functionarissen uit de Finance-, Legal en Exploratie & Productie-organisaties. De Reserves Committee zal alle reservetoelichtingen blijven beoordelen en bekrachtigen, waarbij de definitieve goedkeuring blijft voorbehouden aan de Executive Committee van de Vennootschap. De afdeling Internal Audit zal een centrale rol blijven spelen in de assurance-processen van de Vennootschap voor reserves. Met ingang van 2009 zal de afdeling Internal Audit overgaan van volumegerichte controles na de rapportering naar een risicogericht model voor controles vóór de rapportering dat gericht is op het control framework en omvangrijke reserveboekingen.

In 2008 bedroeg de productie van de dochterondernemingen van Shell 846 miljoen vaten olie-equivalent. Na inachtneming van de productie, bedroegen de netto-toevoegingen van de dochterondernemingen van Shell 404 miljoen vaten olie-equivalent aan bewezen tot ontwikkeling gebrachte reserves en nog niet tot ontwikkeling gebrachte reserves, bestaande uit 10 miljoen vaten olie-equivalent aan bewezen tot ontwikkeling gebrachte reserves en 394 miljoen vaten olie-equivalent aan bewezen nog niet tot ontwikkeling gebrachte reserves. In 2008, vóór inachtneming van de productie, bedroegen de netto-toevoegingen van de dochterondernemingen van Shell 1.250 miljoen vaten olie-equivalent aan bewezen tot ontwikkeling gebrachte reserves en nog niet tot ontwikkeling gebrachte reserves, bestaande uit 329 miljoen vaten olie-equivalent aan olie en aardgascondensaten en 921 miljoen vaten olie-equivalent (5.339 duizend miljoen standard cubic feet (scf)) aan aardgas. Deze toevoegingen aan bewezen tot ontwikkeling gebrachte reserves en nog niet tot ontwikkeling gebrachte reserves bestonden uit 1.032 miljoen

vaten olie-equivalent uit herzieningen, 16 miljoen vaten olie-equivalent uit acquisities en afstotingen, 148 miljoen vaten olie-equivalent uit uitbreidingen en vondsten, en 54 miljoen vaten olie-equivalent uit verbeterde winning. In de per saldo positieve herzieningen van 1.032 miljoen vaten olie-equivalent is een netto toename van 197 miljoen vaten olie-equivalent als gevolg van eindejaarsprijsseffecten begrepen. Deze netto toename van 197 miljoen vaten olie-equivalent kwam hoofdzakelijk voort uit hogere aanspraken in het kader van bepalingen voor kostenvergoeding in een aantal productiedelingscontracten waarvan het effect grotendeels tenietgedaan werd door andere negatieve eindejaarsprijsseffecten, zoals contractueel bepaalde aflooptregelingen en reserves die niet economisch winbaar zijn.

In 2008 daalde het aandeel van Shell in de bewezen tot ontwikkeling gebrachte reserves en nog niet tot ontwikkeling gebrachte reserves van volgens de equity-methode opgenomen investeringen met 315 miljoen vaten olie-equivalent. Deze vermindering bestond uit productie van 314 miljoen vaten olie-equivalent, een afname met 69 miljoen vaten olie-equivalent uit herzieningen en nader toegedeelde hoeveelheden, een toename van 71 miljoen vaten olie-equivalent uit uitbreidingen en vondsten en een afname van 3 miljoen vaten olie-equivalent als gevolg van acquisities en afstotingen. Een negatief eindejaarsprijsseffect van 178 miljoen vaten olie-equivalent had aanzienlijke invloed op de reductie met 69 miljoen vaten olie-equivalent uit herzieningen en nader toegedeelde hoeveelheden. Na inachtneming van productie van 314 miljoen vaten olie-equivalent daalde het aandeel van Shell in de bewezen tot ontwikkeling gebrachte reserves van volgens de equity-methode opgenomen investeringen met 180 miljoen vaten olie-equivalent en daalde het aandeel van Shell in de bewezen nog niet tot ontwikkeling gebrachte reserves met 135 miljoen vaten olie-equivalent. Na inachtneming van de productie daalde het aandeel van Shell in de bewezen tot ontwikkeling gebrachte reserves en nog niet tot ontwikkeling gebrachte olie- en aardgascondensaatreserves met 202 miljoen vaten olie-equivalent en daalde het aandeel van Shell in de bewezen tot ontwikkeling gebrachte en nog niet tot ontwikkeling gebrachte aardgasreserves met 113 miljoen vaten olie-equivalent (658 duizend miljoen scf).

GAS & ELEKTRICITEIT

RESULTAAT

Winst	\$5.328 miljoen
LNG-verkoopvolumes (tonnen)	13,05 miljoen
Investeringen	\$4.346 miljoen

BELANGRIJKE ONTWIKKELINGEN

- **Resultaat 92% gestegen door hoge prijzen voor LNG en GTL-producten en goede operationele prestaties.**
- **LNG-verkoopvolumes van 13,05 miljoen ton, 1% gedaald.**
- **Inbedrijfstelling van North West Shelf LNG Train 5 in Australië, waardoor de wereldwijde LNG-productiecapaciteit van Shell naar 15,9 miljoen ton per jaar steeg.**
- **Afstoting van de gastransportonderneming BEB in Duitsland.**

RESULTAAT

Het resultaat van Gas & Elektriciteit in 2008 was \$5.328 miljoen, 92% hoger dan in 2007. In het resultaat over 2008 waren baten van per saldo \$1.302 miljoen begrepen, hoofdzakelijk in verband met de verkoop van de gastransportonderneming BEB in Duitsland (Shell-belang 50%). Exclusief deze baten steeg het resultaat in 2008 met 61% ten opzichte van 2007, voornamelijk vanwege hoge LNG- en GTL-productprijzen als gevolg van hoge ruwe-olie- en aardgasprijzen, een goede bedrijfszekerheid van LNG- en GTL-fabrieken, LNG-leveringsoptimalisatie, en een hogere bijdrage uit verkoop en handel in Noord-Amerika en Europa.

De LNG-verkoopvolumes daalden in 2008 met 1% ten opzichte van 2007 naar 13,05 miljoen ton. De gemiddelde bedrijfszekerheid in alle operationele vloeibaarmakingsinstallaties waarin Shell een belang heeft, bleef hoog. De verkoopvolumes werden tegen het einde van het jaar negatief beïnvloed door een onderbreking van de gasaanvoer naar de Nigeria LNG-fabriek. Aan het eind van 2008 was de aanvoer nog niet hervat en de onderbreking zou naar verwachting een negatief effect op de verkopen in 2009 hebben.

INVESTERINGEN EN PORTFOLIO-AANPASSINGEN

De investeringen waren in 2008 met \$4,3 miljard 23% hoger dan de \$3,5 miljard in 2007. Deze toename was hoofdzakelijk toe te schrijven aan hogere uitgaven voor het Qatar Pearl GTL-project doordat de bouw sneller vorderde. De investeringen in Sakhalin II LNG Train 1 en 2, Qatargas 4 LNG en, via ons belang van 34% in Woodside, in Pluto LNG Train 1 werden voortgezet.

In Australië werd de bouw van de Train 5-uitbreiding van het North West Shelf-project (Shell-belang 22%) met 4,4 miljoen ton per jaar (bij 100%) aan additionele capaciteit voltooid.

De windparken Mount Storm Phase I (164 MW) en Phase II (100 MW) (Shell-belang 50%) in West Virginia, in de Verenigde Staten, werden in bedrijf genomen. In Duitsland werd de bouw van de Avancis dunnefilm-testfabriek (Shell-belang 50%) voor zonne-energie met een capaciteit van 20 MW voltooid. Wij hebben de verkoop van ons belang van 33% in het London Array Offshore Wind-project in het Verenigd Koninkrijk afgerond.

In Bolivia werd de verkoop van Transredes (Shell-belang 25%) aan de Boliviaanse overheid afgerond. Dit volgde op het besluit tot nationalisering dat de Boliviaanse overheid op 1 mei 2006 had uitgevaardigd voor bronnen van koolwaterstoffen en daaraan gerelateerde verwerkings- en transportfaciliteiten.

In Duitsland werd de verkoop van de gastransportonderneming BEB (Shell-belang 50%) op 1 juli 2008 gesloten.

De verkoop van een LNG-tanker werd aan het begin van 2008 afgerond.

ONTWIKKELING VAN NIEUWE AFZETMOGELIJKHEDEN

Petrobras en Shell hebben een kortetermijnovereenkomst ondertekend voor de levering van LNG aan twee hervergassingsterminals van Petrobras die in het Zuidoosten en het Noordoosten van Brazilië gebouwd zullen worden. Dit was een van de eerste dergelijke overeenkomsten die door Petrobras zijn aangegaan.

In China heeft Shell een aan- en verkoopovereenkomst getekend met Qatargas en PetroChina die zal leiden tot de langetermijnlevering aan China van 3 miljoen ton LNG per jaar gedurende een periode van 25 jaar uit het Qatargas 4 LNG-project. Het Qatargas 4 LNG-project wordt nu in Qatar gebouwd en is een samenwerking tussen Qatar Petroleum (70%) en Shell (30%).

De Dubai Supply Authority (DUSUP) heeft aangekondigd dat zij bij de DP World Jebel Ali-terminal in Dubai in de Verenigde Arabische Emiraten een drijvende LNG-hervergassingsfaciliteit gaat ontwikkelen. De nieuwe faciliteit zal de bestaande aardgasleveringen van het Emiraat gedurende de vraagpiek in de zomer aanvullen, biedt milieuvoordelen, en draagt bij aan de energieleveringszekerheid. DUSUP heeft Shell geselecteerd om het project gedurende de ontwikkelingsfase te adviseren en te managen.

Qatargas 4 en Shell hebben een overeenkomst gesloten voor de levering van LNG aan de DP World Jebel Ali, Dubai LNG-terminal in de Verenigde Arabische Emiraten. De looptijd van de overeenkomst is circa 15 jaar.

In Irak hebben Shell en het Olieministerie van Irak een "heads of agreement" ondertekend voor de commerciële principes voor de oprichting van een joint venture (Shell-belang 49%) tussen de door de staat beheerde South Gas Company en Shell voor de verwerking en verkoop van aardgas in Zuid-Irak.

In China hebben Shell en PetroChina een bindende aan- en verkoopovereenkomst voor de langetermijnlevering van LNG uit het geplande Gorgon LNG-project in West-Australië en de Shell LNG-portfolio ondertekend. Gedurende de duur van 20 jaar van de overeenkomst zal Shell tot twee miljoen ton LNG per jaar aan PetroChina verkopen.

Eveneens in China zijn gedurende het jaar drie additionele licentieovereenkomsten voor het gebruik van de technologie van Shell voor kolenvergassing ondertekend. Hierdoor komt het totaal van de licentieovereenkomsten van Shell in China op 19. Daarnaast zijn zes nieuwe kolenvergassingsprojecten op basis van door Shell in licentie gegeven technologie voor kolenvergassing in 2008 in bedrijf gesteld.

In Zuid-Korea hebben we een additionele licentie voor kolenvergassing ondertekend met Korea Western Power Co. Ltd. voor gebruik in de eerste geïntegreerde warmtekrachtcentrale in Zuid-Korea.



Een van onze tankers die wereldwijd LNG transporteren krijgt een verfbeurt.



De bouw van onze grote gas to liquids-fabriek in Qatar, Pearl GTL, ligt op schema.

VOORUITZICHTEN EN STRATEGIE

De marktomstandigheden voor aardgas blijven solide, gezien de aantrekkelijkheid van aardgas als de schoonste brandstof op basis van koolwaterstoffen voor de opwekking van nieuwe stroom. We verwachten dat de vraag naar aardgas op de middellange termijn zal blijven groeien met gemiddeld 2–3% per jaar. Een langdurige afzwakking van de vraag, indien deze zich zou voordoen, zou waarschijnlijk het resultaat zijn van een ingrijpende, langdurige economische verslechtering. Bij LNG voorzien wij voor de komende jaren een voortzetting van de vraaggroei van circa 6–8% per jaar, met groei in alle belangrijke gasmarkten. Als de huidige commodity-prijzen voortduren zal dit van invloed zijn op de financiële resultaten van Gas & Elektriciteit in 2009.

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 proposities te bieden, beogen wij nieuwe aardgasbronnen te ontsluiten en te exploiteren. Daarbij benutten wij een divers aardgasportfolio; wereldwijde vaardigheden waaronder technische en commerciële vaardigheden, financiering, verkoop, handel, scheepvaart en expertise bij het managen van projecten; toegang tot de beste markten (voor LNG en GTL); en vooraanstaande technologie.

OLIEZANDEN

RESULTATEN

Winst	\$941 miljoen
Productie van koolwaterstoffen	78 duizend vaten olie-equivalent per dag
Investerings	\$3.124 miljoen

BELANGRIJKE ONTWIKKELING

- **De bouw van Expansion 1, een uitbreiding met 100.000 vaten per dag (Shell-belang 60%) van onze bitumenmijnbouw-, winnings- en veredelingsfaciliteiten, is voor 50% voltooid.**

RESULTAAT

Het resultaat van Oliezanden in 2008 was \$941 miljoen, tegen \$582 miljoen in 2007 en \$651 miljoen in 2006. Het resultaat in 2008 profiteerde van hogere oliepijzen gedurende de eerste drie kwartalen van het jaar en werd negatief beïnvloed door hogere exploitatiekosten, lagere bitumenproductievolumes, en een scherpe daling van de oliepijzen in het vierde kwartaal.



Een werknemer in een smeermiddelenfabriek in Oman.

INVESTERINGEN EN PORTFOLIO-AANPASSINGEN

De investeringen stegen in 2008 naar \$3,1 miljard, van \$1,9 miljard in 2007. Onze grootste investeringen gedurende het jaar betroffen net als in 2007 de eerste fase van de uitbreiding (Expansion 1) van het Athabasca Oil Sands Project (AOSP). Door Expansion 1 zal de productie met 100.000 vaten per dag (Shell-belang 60%) toenemen. Andere investeringen werden gedaan voor projecten in verband met het beheer van "tailings" – afvalmateriaal bij de productie uit oliezanden – en efficiencyverbetering bij bestaande bedrijfsactiviteiten.

Alle andere uitbreidingsplannen voor AOSP zijn uitgesteld tot de marktomstandigheden en de economische situatie verbeteren. Wij zullen er echter naar streven de groei van de productie bij zowel de Muskeg River Mine en de Scotford Upgrader op peil te houden met projecten op beide locaties die de efficiency en prestaties zullen verbeteren om de productievolumes te verhogen. Mogelijkheden voor toekomstige groei worden continu geëvalueerd.

VOORUITZICHTEN EN STRATEGIE

Onze strategie is om de toonaangevende partij voor oliezanden te zijn door ons te blijven richten op operational excellence en winstgevend groei. Wij brengen deze strategie in de praktijk door bedrijfsactiviteiten bij de faciliteiten van Shell te optimaliseren en onze uitgebreide, hoogwaardige portfolio van grondposities te benutten.

De aard en reikwijdte van wetgeving in Canada als geheel met betrekking tot broeikasgassen blijft ongewis. Wij zetten programma's voor energie-efficiency en technologie in om CO₂ af te vangen en op te slaan om aan door de provinciale overheid van Alberta gestelde emissiedoelen te voldoen. We hebben daarnaast investeringen voortgezet in onderzoek en ontwikkeling gericht op innovatieve technologieën om emissies te reduceren.

De provinciale overheid van Alberta heeft met ingang van 1 januari 2009 een nieuw kader voor royalty's ingevoerd, dat de tarieven zal verhogen.

In 2009 zullen veel van de factoren die bijdragen aan hogere kosten in de oliezandenmarkt in Alberta naar verwachting afnemen. Zo wordt verwacht dat het uitstel van projecten in 2008 en de economische verslechtering zullen resulteren in minder concurrentie voor werknemers en in lagere commodity-prijzen. Veranderingen in het overheidsbeleid voor broeikasgassen, wetgeving voor royalty-regelingen en milieubeschermingsaspecten zullen onze oliezandenactiviteiten en deze industrie als geheel voor uitdagingen blijven stellen.

Als de huidige lage oliepijzen en de door hoge kosten gekenmerkte omgeving voortduren zal dit van invloed zijn op de financiële resultaten van Oliezanden in 2009.



Er zijn circa 45.000 tankstations onder de merknaam Shell.

RESERVES

De netto bewezen en waarschijnlijk winbare oliezandenreserves per 31 december 2008 bedroegen 1.346 miljoen vaten, een nettodaling van 98 miljoen vaten ten opzichte van 2007 (vóór inachtneming van productie van 29 miljoen vaten). De daling van de nettoreserves is hoofdzakelijk toe te schrijven aan de Royalty Ring Fence-ruling voor de Jackpine Mine in maart 2008, het nieuwe royaltyregime in Alberta in 2009, de technische beoordeling van bestaande bewezen en waarschijnlijke reserves en een geactualiseerde prijsstelling voor bitumen.

OLIEPRODUCTEN

RESULTATEN

Winst	\$446 miljoen
Investeringsen	\$3.917 miljoen

BELANGRIJKE ONTWIKKELINGEN

- Beschikbaarheid van raffinaderijen van 91%.
- Verkoop van drie Franse raffinaderijen afgerond.
- Vooruitgang bij de bouw van de uitbreiding met 325.000 vaten per dag van de raffinaderij Motiva Port Arthur in de Verenigde Staten.

RESULTAAT

Olieproducten boekte in 2008 een resultaat van \$446 miljoen, tegen \$10.439 miljoen in 2007 en \$7.125 miljoen in 2006. In 2008 werd het resultaat van Olieproducten met \$4.709 miljoen gedrukt door de invloed van dalende ruwe-olieprijzen op onze voorraden.

Exclusief de invloed van dalende ruwe-olieprijzen op onze voorraden daalde het resultaat met 26% ten opzichte van 2007. Bij Raffinage was het resultaat lager dan in 2007 vanwege lagere gerealiseerde marges in de Verenigde Staten, waarvan het effect gedeeltelijk werd gecompenseerd door hogere gerealiseerde marges in Europa en het Aziatisch-Pacifisch gebied. Daarnaast werd het resultaat van Raffinage negatief beïnvloed door langere niet-geplande stilleggingen (6,5% vergeleken met 5,7% in 2007), mede als gevolg van orkanen in het US Gulf Coast-gebied, valutakoerseffecten en hogere exploitatiekosten.

Het resultaat van Verkoop, exclusief bijzondere waardeverminderingen, steeg door hogere marges bij retail, business-to-business en basissmeermiddelen, waarvan het effect gedeeltelijk werd tenietgedaan door lagere verkoopvolumes, en valutakoerseffecten. De bijdrage van Handel aan het resultaat nam toe.

In het resultaat over 2008 waren baten van per saldo \$25 miljoen begrepen. De baten uit afstotingen omvatten mede de verkoop van onze raffinaderijen in Frankrijk en de Dominicaanse Republiek en

belastingbaten in Italië en Canada, waarvan het effect gedeeltelijk teniet werd gedaan door lasten wegens bijzondere waardeverminderingen.

De totale productverkoopvolumes waren in 2008 1% lager dan in 2007. Exclusief het effect van afstotingen lagen de verkoopvolumes op hetzelfde niveau als in 2007.

INVESTERINGEN EN PORTFOLIO-AANPASSINGEN

De investeringen in 2008 bedroegen \$3,9 miljard, waarvan \$2,0 miljard in Raffinage, \$1,8 miljard in Verkoop en \$0,1 miljard in nieuwe aandelenbelangen in en leningen aan volgens de equity-methode opgenomen investeringen. Onze grootste investeringen in 2008 waren gericht op onze Raffinage- en Retail-activiteiten. Wij handhaafden de nadruk op de herallocatie van kapitaal naar strategische groeigebieden en op het afstoten van niet-strategische activa.

Shell heeft een intentieovereenkomst met Qatar Petroleum International en PetroChina ondertekend om de haalbaarheid van de bouw van een raffinage- en petrochemisch verwerkingscomplex in China te onderzoeken. We hebben een overeenkomst ondertekend om de brandstofverkoop in ten minste 120 tankstations in Zwitserland onder het Shell-merk te brengen.

In Frankrijk hebben we de raffinaderijen in Petit Couronne en Reichstett Vendenheim verkocht, alsmede het raffinage- en petrochemische complex in Berre-l'Etang. We hebben ons aandelenbelang van 50% in Refineria de Petrleo, S.A. in de Dominicaanse Republiek verkocht en zijn met een evaluatie van onze andere downstream-activiteiten in Centraal-Amerika gestart. Daarnaast hebben we een aantal downstream-activiteiten in Afrika verkocht.

Op het gebied van biobrandstoffen hebben wij ons aandelenbelang in Iogen in Canada van 26,3% tot 50% verhoogd. Iogen ontwikkelt cellulose-ethanol – een biobrandstof uit stro die met benzine kan worden gemengd. En wij hebben zes nieuwe overeenkomsten met academische instellingen voor onderzoek op het gebied van biobrandstoffen ondertekend.

VOORUITZICHTEN EN STRATEGIE

De raffinagemarges waren in 2008 in Europa en het Aziatisch-Pacifisch gebied robuust, maar in de Verenigde Staten waren zij lager dan in 2007, toen de industrie te lijden had van uitgebreide verstoringen in raffinaderijen en langdurige stilleggingen. In de Verenigde Staten kwamen de marges ook onder druk te staan doordat de vraag naar benzine afnam door de uitbreiding van de economische crisis in de tweede helft van 2008. De vooruitzichten voor de marges in 2009 zijn slecht, waarbij verwacht wordt dat de vooraanstaande economieën een recessie zullen doormaken met vervolgeffecten voor opkomende economieën in een



periode waarin naar verwachting wereldwijd nieuwe raffinagecapaciteit in bedrijf wordt gesteld. De uiteindelijke niveaus zijn echter onzeker en zullen sterk worden beïnvloed door de diepte en duur van de recessie en de timing van het opstarten van verwachte uitbreidingen van raffinaderijen. De verkoopmarges zullen onder invloed blijven van de volatiliteit van de olieprijs, valutakoersen en hevige concurrentie.

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

- Waarborging 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 niet-strategische activa af te stoten;
- 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, smeermiddelen en het ontwikkelen van een significante activiteit op het gebied van alternatieve brandstoffen;
- Voortzetting van de maximalisatie van de waarde van onze geïntegreerde waardeketen voor koolwaterstoffen door te werken aan verdergaande integratie van de Oliezanden, Olieproducten en Chemie-activiteiten;
- Investeringsdiscipline behouden; en
- Permanente educatie van onze mensen.

Door een voortgezette wereldwijde economische verslechtering en de gevolgen voor de vraag zal 2009 een moeilijk jaar worden.

CHEMIE

RESULTATEN

Winst/(verlies)	\$(405) miljoen
Investeringen	\$2.097 miljoen

BELANGRIJKE ONTWIKKELINGEN

- **Beschikbaarheid van chemische fabrieken van 94%.**
- **Sterke kasstroom uit bedrijfsactiviteiten gerealiseerd van \$1,8 miljard.**
- **Bouw van onze nieuwe ethyleenkraker en mono-ethyleenglycol (MEG) fabriek op wereldschaal in Singapore ligt op koers.**
- **Verkoop van de petrochemische fabriek Berre-l'Etang in Frankrijk.**

RESULTATEN

Het resultaat van Chemie in 2008 was \$405 miljoen negatief, tegen een winst van \$2.051 miljoen in 2007, en een winst van \$1.064 miljoen in 2006. In 2008 werd het resultaat negatief beïnvloed door het effect van dalende ruwe-olieprijzen op onze voorraden van \$561 miljoen.

Het verlies in 2008 kwam voort uit aanzienlijk gedaalde marges, met name in de Verenigde Staten, lagere resultaten uit volgens de equity-methode opgenomen investeringen, en hogere exploitatiekosten.

INVESTERINGEN EN PORTFOLIO-AANPASSINGEN

De investeringen in 2008 waren \$2,1 miljard, gestegen van \$1,4 miljard in 2007. De investeringen in 2008 waren hoofdzakelijk gericht op het Shell Eastern Petrochemicals Complex in Singapore. Gedurende het jaar heeft de bouw van het project – Shell's grootste investering op het gebied van petrochemie ooit – zijn piekniveau bereikt, met circa 12.000 werknemers. Het blijft op schema voor inbedrijfstelling tegen het eind van het decennium.

We hebben een intentieverklaring met Qatar Petroleum International en PetroChina ondertekend om de haalbaarheid van de bouw van een raffinaderij en petrochemisch complex in China te onderzoeken.

In overeenstemming met onze strategie om het groeipotentieel voor de lange termijn en de concurrentiekracht te verhogen, is in 2008 een verbeterde flexibele polyolenproductiefaciliteit op het verwerkingscomplex Pernis voltooid. Een omvangrijk project om de integratie van de Pernis-Moerdijk raffinaderij en het chemiecomplex te versterken wordt volgens de planning in 2009 voltooid.

Als onderdeel van onze continue portfoliobeoordeling hebben we de verkoop van het petrochemische complex Berre-l'Etang en de gerelateerde infrastructuur en activiteiten (inclusief de met Olieproducten verband houdende activiteiten en activa) afgerond en de productie bij onze Yabucoa fabriek voor petrochemische grondstoffen in Puerto Rico beëindigd. Daarnaast hebben we de productie van oplosmiddelen bij ons chemisch verwerkingscomplex Deer Park in de Verenigde Staten stopgezet en onze oplosmiddelenactiviteiten in Thailand verkocht. We komen onze verplichtingen aan onze klanten via alternatieve leveringen na. Shell Chemicals en ExxonMobil Chemical hebben een evaluatie voltooid van de strategische opties voor de joint venture op het gebied van additieven, Infineum, met de uitkomst dat de activiteiten worden voortgezet.

VOORUITZICHTEN EN STRATEGIE

De strategie van Chemie 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 door operational excellence en sterk selectieve investeringen, en om in het Aziatisch-Pacifisch gebied en het Midden-Oosten winstgevend groei te behalen door projecten met de juiste combinatie van grondstoffen, kosten, en portfolio te ontwikkelen en uit te bouwen.

Wij handhaven onze nadruk op de benutting van synergievoordelen tussen Chemie, Olieproducten en onze upstream-activiteiten om krakergrondstoffen met bepaalde voordelen te genereren; om efficiencyverbeteringen te behalen uit onze wereldwijde standaarden en processen; om volledig te profiteren van onze technologie-investeringen; en om onze wereldwijde marktposities te optimaliseren.

Door een voortgezette wereldwijde economische verslechtering en de gevolgen voor de vraag zal 2009 een moeilijk jaar worden.

CORPORATE

RESULTATEN EN INVESTERINGEN

Het resultaat van Corporate in 2008 was \$69 miljoen negatief, tegen winsten van \$1.387 miljoen in 2007 en van \$294 miljoen in 2006.

De nettorentebaten en beleggingsinkomsten daalden in 2008 met \$547 miljoen ten opzichte van 2007, doordat in het resultaat van 2007 de realisatie van baten van \$404 miljoen was begrepen uit de verkoop van de door de verzekeringsmaatschappijen van Shell gehouden aandelenportefeuille. Valutakoersverliezen van \$650 miljoen in 2008 waren hoofdzakelijk toe te schrijven aan de stijging van de Amerikaanse dollar tegen de meeste andere valuta op af te lossen leningen van werkmaatschappijen die niet de Amerikaanse dollar als functionele valuta hanteren.

De overige inkomsten in Corporate daalden in 2008 met \$54 miljoen vergeleken met 2007, hoofdzakelijk wegens lagere resultaten uit verzekeringsactiviteiten als gevolg van de schade door orkanen in de Verenigde Staten in 2008. In de overige inkomsten van 2007 was een bate van \$55 miljoen begrepen in verband met de verkoop van vastgoed in het

Verenigd Koninkrijk. In 2007 waren, in vergelijking met 2006, de overige inkomsten gestegen vanwege een in 2006 getroffen voorziening van \$500 miljoen voor rechtsgedingen en hogere resultaten uit verzekeringsactiviteiten, waarvan het effect gedeeltelijk tenietgedaan werd door lagere belastingbaten.

ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

In 2008 hebben we \$1.266 miljoen uitgegeven aan onderzoek en ontwikkeling, tegen \$1.201 miljoen in 2007 en \$885 miljoen in 2006. Daarnaast hebben we ook in demonstratieprojecten en veldproeven geïnvesteerd. Wij investeren in deze activiteiten om op de lange termijn de ontwikkeling en resultaten van technologie voor onze werkmaatschappijen en belangrijke projecten te waarborgen.

Shell heeft circa 30.000 technici in dienst, inclusief contractoren. Ongeveer 10% van hen zijn direct betrokken bij onderzoek en ontwikkeling of technologiedemonstratieprojecten. Ons wereldwijd netwerk van technische centra is dicht bij onze belangrijkste markten en onze belangrijkste bronnen van koolwaterstoffen.

RISICOFACTOREN

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. Beleggers dienen deze risico's zorgvuldig te beoordelen. Indien deze risico's niet adequaat worden beheerst, zouden zij afzonderlijk of gecombineerd een materieel negatief effect kunnen hebben op de bedrijfsresultaten van Shell en/of haar financiële positie. (Zie het overzicht hiernaast.)

KEY PERFORMANCE INDICATORS

TOTAALPRESTATIE – SHELL SCORECARD

Shell meet haar prestaties af aan een aantal key performance indicators om het algehele prestatieniveau van Shell te evalueren wat betreft financiële resultaten, efficiency, maatschappelijke bijdrage en duurzame ontwikkeling. Samen vormen deze de Shell scorecard. Daarnaast hanteert Shell voor het bewaken en beheren van haar activiteiten ook een aantal specifieke criteria.

De scorecard benadrukt vier key performance indicators die samen een beknopt overzicht geven van het prestatieniveau van Shell. Deze worden ieder kwartaal en ieder jaar gemeten. (Zie de onderstaande tabel.)

Zoals op blz. 20 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.

SHELL SCORECARD

	2008	2007
1 Total shareholder return [A]	(33,5)%	23,8%
2 Netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten (\$ miljard)	44	36
3 Operational excellence:		
olie- en gasproductie (duizend vaten olie-equivalent per dag) [B]	3.248	3.315
LNG-verkoop (miljoen ton)	13,1	13,2
beschikbaarheid van raffinaderijen	92,1%	91,6%
beschikbaarheid van chemische fabrieken	94,3%	92,6%
4 Duurzame ontwikkeling (TRCF) [C]	1,8	1,9

[A] Total shareholder return wordt berekend op basis van dividenden en aandelenkoersen in Amerikaanse dollars.

[B] Gecombineerde productie van Exploratie & Productie en Oliezanden.

[C] Het standaard veiligheids criterium van Shell – totaal aantal meldingsplichtige ongevallen/total recordable case frequency (TRCF).

RISICOFACTOREN

De bedrijfsresultaten en financiële positie van Shell zijn onderhevig aan fluctuerende prijzen voor olie, aardgas, olieproducten en chemische producten.

De toekomstige productie van Shell van koolwaterstoffen is afhankelijk van de resultaten van investeringsprojecten, waarvan sommige grootschalig en complex zijn, en van het vermogen om olie- en gasreserves en oliezandenreserves te vervangen.

Het vermogen van Shell om haar strategische doelen te realiseren hangt af van haar reactie op concurrentiekrachten.

Een aantasting van de bedrijfsreputatie van Shell zou een negatief effect hebben op onze maatschappelijke acceptatie, ons merk, ons vermogen om nieuwe bronnen zeker te stellen en onze financiële prestaties.

Toenemende bezorgdheid over klimaatverandering zou tot additionele regelgeving kunnen leiden die vertragingen van projecten en hogere kosten tot gevolg kan hebben.

De aard van de bedrijfsactiviteiten van Shell stelt ons bloot aan een breed scala van significante risico's ten aanzien van gezondheid, veiligheid, beveiliging en het milieu.

Shell heeft activiteiten in meer dan 100 landen. Deze kennen verschillen in politieke stabiliteit en dit stelt ons bloot aan een grote schakering van politieke ontwikkelingen en daarmee samenhangende wijzigingen in wet- en regelgeving.

Bij onze belangen in joint ventures en geassocieerde deelnemingen kunnen de mate van onze zeggenschap en ook ons vermogen om risico's te onderkennen en beheersen, beperkt zijn.

Betrouwbare informatietechnologiesystemen zijn een kritieke voorwaarde voor onze bedrijfsactiviteiten.

De prestaties van Shell in de toekomst zijn afhankelijk van de succesvolle ontwikkeling en toepassing van nieuwe technologieën.

Competente medewerkers zijn essentieel voor het succes van de strategie van Shell.

Shell is onderhevig aan talrijke jurisdicties, met uiteenlopende fiscale systemen en regelgeving, en aan wijzigingen in wetgeving.

Economische en financiële marktomstandigheden zijn van invloed op ons resultaat.

Ramingen van reserves zijn geen exacte berekeningen en vereisen subjectieve beoordeling op basis van de beschikbare informatie.

De statuten van Shell bepalen de jurisdictie voor geschillen met aandeelhouders. Hierdoor kunnen de rechtsmiddelen van aandeelhouders worden beperkt.

Inbreuken op antitrust- en mededingingswetgeving vormen een financieel risico voor Shell en stellen Shell en haar medewerkers aan strafrechtelijke maatregelen bloot.

Een verslechtering van de economische en bedrijfsomstandigheden in Nigeria kan een negatieve invloed op onze resultaten en financiële positie hebben.

Shell heeft investeringen in Iran en Syrië, landen waaraan de regering van de Verenigde Staten sancties heeft opgelegd. Wij zouden in verband met deze activiteiten sancties of andere boetes opgelegd kunnen krijgen.

Shell is blootgesteld aan eigenaars- en aansprakelijkheidsrisico's en is niet tegen alle potentiële schade verzekerd.

Aan het business model van Shell zijn treasury-, trading- en valutarisico's verbonden.

Shell heeft aanzienlijke pensioenverplichtingen, waarvan de financiering is blootgesteld aan kapitaalmarkt-risico's.

Shell-maatschappijen lopen wereldwijd een risico op rechtsgedingen en geschillen.

Shell is momenteel onderwerp van onderzoek door de United States Securities and Exchange Commission en de United States Department of Justice wegens inbreuk op de US Foreign Corrupt Practices Act.

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 geïntegreerd). 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.

NETTO KASSTROOM UIT BEDRIJFSACTIVITEITEN (25% VAN DE SCORECARD)

De netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten is een maatstaf voor het vermogen van Shell om middelen te genereren ten behoeve van investeringen en uitkeringen aan aandeelhouders. Het verkorte kasstroomoverzicht op blz. 30 geeft de componenten van de kasstroom weer. De netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten wordt voor scorecard-doelinden aangepast met betrekking tot op afstotingen betaalde belastingen.

OPERATIONAL EXCELLENCE (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. De vier key operational indicators voor de segmenten zijn productie voor Exploratie & Productie en Oliezanden, LNG-verkoop voor Gas & Elektriciteit, beschikbaarheid van de raffinaderijen voor Olieproducten en beschikbaarheid van chemische fabrieken voor Chemie (beide gecorrigeerd voor niet-beheersbare gebeurtenissen zoals orkanen). In 2008 is de maatstaf voor Olieproducten gewijzigd van "niet-geplande stilleggingen" in beschikbaarheid van de raffinaderijen om twee kritieke aspecten in kaart te brengen, te weten: de effectiviteit in het managen van stilleggingen en de bedrijfszekerheid.

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. 14 en 15 de prioriteiten van Shell besproken ten aanzien van haar werknemers en milieugegevens, 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. 14. De belangrijkste maatstaf voor de beoordeling van onze prestaties op het gebied van duurzame ontwikkeling is total recordable case frequency ("TRCF").

ALGHELE PRESTATIE – ANDERE INDICATOREN

Naast de vier key performance indicators die gebruikt worden voor de scorecard, hanteert Shell additionele indicatoren om haar prestaties te evalueren. Tot deze indicatoren behoren de winst over de periode, het rendement op het gemiddeld geïnvesteerd vermogen, de gearing op basis van de balans en de aangepaste gearing, en de vervanging van onze olie- en gasreserves.

VERMOGENS- EN LIQUIDITEITSPPOSITIE

Wijzigingen in de gerealiseerde prijzen voor ruwe olie en aardgas, de ruwe-olie-, aardgas- en oliezanden (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 portfolio-aanpassingen 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 oliezandenreserves van invloed zijn op het vermogen van Shell om productieniveaus bij Exploratie & Productie en Oliezanden op gelijk niveau te blijven houden of te verhogen. Dit zal weer van invloed 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 ontwikkeling 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 onderhevig aan 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.

Als onderdeel van actief portfoliobeheer zijn wij voornemens activa te blijven afstoten, en waar passend, selectieve acquisities te doen. Het aantal afgestoten ondernemingen of activa zal afhangen van de kansen in de markt.

KASSTROOMOVERZICHT

De netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten bereikte in 2008 een recordhoogte van \$43,9 miljard tegen \$34,5 miljard in 2007 en \$31,7 miljard in 2006. De hogere netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten in 2008 was hoofdzakelijk toe te schrijven aan een daling van het nettowerkkapitaal, voornamelijk met betrekking tot ons segment Olieproducten.

FINANCIËLE POSITIE EN LIQUIDITEIT

De financiële positie van Shell is sterk. In 2008 hebben we een rendement op het gemiddeld geïnvesteerd vermogen (ROACE) gegenereerd van 18,3% met een gearing op basis van de balans van 5,9% (aangepaste gearing 23,1%) per 31 december 2008. Een bedrag van \$13,1 miljard vloeyde terug aan onze aandeelhouders in de vorm van dividenden en de inkoop van eigen aandelen. De geldmiddelen en kasequivalenten waren per 31 december 2008 \$15,2 miljard (2007: \$9,7 miljard). Het totaal van de kort- en langlopende schulden steeg gedurende 2008 met \$5,2 miljard. Het totaal van de leningen per 31 december 2008 bedroeg \$23,3 miljard.

De markt waarin wij onze bedrijfsactiviteiten uitoefenen is onder aanzienlijke druk komen te staan door de internationale crisis in de financiële markten, gevolgd door de scherpe daling van commodity-prijzen en de wereldwijde economische neergang eind 2008. Als gevolg daarvan is de blootstelling aan bepaalde risico's gestegen, waardoor additionele financiële beheersingsmaatregelen nodig waren met name op het gebied van kredietbeheer. Nadat de crisis echter in alle financiële markten doorzette, hebben scherp gedaalde rendementen op staatsobligaties en aandelen, in combinatie met een voortdurende liquiditeitsschaarste en de wereldwijde economische verslechtering, een negatief effect gehad op de waarde van pensioenbeleggingen.

Als reactie op de verslechterende internationale kredietomgeving hebben wij een reeks maatregelen genomen om de blootstelling aan risico's te verminderen en te diversificeren. Aangezien de treasury- en trading-activiteiten van Shell in hoge mate gecentraliseerd zijn, zijn deze maatregelen redelijk doeltreffend gebleken om de blootstelling aan kredietrisico's die samenhangen met het beheer van de substantiële posities van Shell in geldmiddelen, valuta- en commodity-markten te beheersen.

BEOORDELING VAN KREDIETWAARDIGHEID

Op 3 november 2008 heeft Moody's Investors Services (Moody's) zijn "Aa1" waardering gecontinueerd voor langetermijnkrediet uitgegeven door Royal Dutch Shell plc met stabiele vooruitzichten en voor de gegarandeerde programma's en uitstaande schulden van haar uitgevende dochteronderneming Shell International Finance B.V. Op 1 september 2008 heeft Standard & Poor's Ratings Services (S&P) haar waardering voor ondernemingskrediet van Royal Dutch Shell plc en haar dochterondernemingen van "AA" positief verhoogd naar "AA+" stabiel. Zowel Moody's als S&P hebben hun waarderingen, "Prime-1", en "A-1+", voortgezet voor kortetermijnschuldprogramma's.

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. Dividendverhogingen per aandeel hielden over een reeks van jaren ten minste gelijke tred met de Europese inflatie. Op 1 februari 2007 maakte Shell bekend met ingang van het eerste kwartaal van 2007 het dividend in Amerikaanse dollars vast te stellen.

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 in Amerikaanse dollars gemeten.

De investeringen en exploratiekosten van Shell, inclusief nieuwe investeringen in volgens de equity-methode opgenomen investeringen, stegen in 2008 met \$11,3 miljard tot \$38,4 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 gericht blijven 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 Shell. Aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2009 wordt een besluit ter goedkeuring voorgelegd voor de aankoop door Shell in de markt van gewone aandelen in haar eigen kapitaal, met dien verstande dat op deze wijze teruggekochte aandelen ter beoordeling van Shell aangehouden of ingetrokken kunnen worden.

FINANCIËEL RAAMWERK

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.

ONZE MENSEN

Shell heeft wereldwijd circa 102.000 werknemers in meer dan 100 landen en gebiedsdelen. Onze mensen zijn van cruciaal belang voor het realiseren van Shell's ondernemingsstrategie van Meer Upstream, Winstgevend Downstream. In 2008 waren onze personeelsactiviteiten gericht op vooruitgang met onze "people-strategie", ondersteuning van onze grootschalige projecten, en de uitvoering van efficiency-gerichte herstructureringsactiviteiten, zoals bijvoorbeeld in onze downstream-activiteiten en belangrijke functies. De kernelementen van onze "people-strategie" waren wederom werving, competentieontwikkeling en prestatieverbetering.

ONZE MENSEN BEGELEIDEN EN ONTWIKKELEN

In 2008 zijn wij blijven investeren in de ontwikkeling van onze werknemers. Onze leeraanpak is gericht op een verdieping van persoonlijke competenties, met name in technische disciplines. Veel activiteiten waren ook gericht op verbetering van de prestaties op het gebied van gezondheid en veiligheid.

We hebben via de Shell Project Academy en Commercial Academy verder gewerkt aan versterking van vaardigheden en leiderschapscompetenties bij toetreding tot de senior niveaus bij Shell.

Daarnaast hebben we onze methode van "hybride leren" uitgebreid. Hierbij wordt werknemers een combinatie geboden van opdrachten in een werkomgeving, e-learning, coaching, detachering bij projecten en traditionele colleges. De online Shell Open University is de enige toegangspoort voor alle formele cursussen.

WERVEN VOOR DE TOEKOMST

Het werven, ontwikkelen en inzetten van competente mensen blijft cruciaal voor onze activiteiten. In 2008 hebben wij wereldwijd meer dan 5.500 mensen uit meer dan 90 landen geworven. Hiertoe behoren 1.050 pas afgestudeerden en 4.500 ervaren professionals, waarvan meer dan de helft (57%) in technische disciplines.

Wij hebben onze reputatie als favoriete werkgever in de energie-industrie in belangrijke doelmarkten weten te behouden, zoals China, Singapore en Maleisië. Onze nieuwe campagne voor afgestudeerden die in september 2008 startte, brengt een aantal routes voor het werven van studenten en afgestudeerden onder één vlag. De campagne resulteerde in een aanzienlijke stijging van sollicitaties (+30%).

We zijn in staat gebleken om in de personeelsbehoefte van de bestaande activiteiten en de grote investeringsprojecten te voorzien in door concurrentie gekenmerkte omstandigheden en in uitdagende locaties. In 2008 hebben wij bijvoorbeeld in Canada meer dan 1.500 mensen gerekruteerd, een aanzienlijk stijging in vergelijking met voorgaande jaren. Hiermee is Canada Shell's grootste individuele markt voor werving.

Wij streven er altijd naar om lokaal talent aan te trekken en te ontwikkelen. Tegelijkertijd blijft een van onze sterke punten het vermogen om mensen snel voor belangrijke projecten in de gehele wereld in te zetten.

PERSONEELSCOMMUNICATIE EN BETROKKENHEID

Shell hecht aan communicatie en overleg met haar medewerkers, hetzij direct of via ondernemingsraden of erkende vakbonden. Een van de belangrijkste communicatie-instrumenten is het Shell People Survey dat een waardevol inzicht geeft in hoe werknemers Shell als werkgever ervaren. Dit digitale onderzoek is in juni 2008 uitgevoerd, en de uitvoerige uitkomsten zijn aan de lijnmanagers beschikbaar gesteld voor besprekingen met hun personeel.

Een belangrijke uitkomst van het Shell People Survey is de index voor personeelsbetrokkenheid, een maatstaf voor de verbondenheid en identificatie met Shell. De index kwantificeert de antwoorden op vragen over voldoening in het werk en of men trots is om voor Shell te werken. De gemiddelde score van 74% was een stijging ten opzichte van het vorige onderzoek uit 2006. Wederom gaf deze score aan dat onze werknemers de betrokkenheid positief beoordelen.

Wij stimuleren veilige, vertrouwelijke mogelijkheden om meningen te melden over onze processen en procedures. Via onze wereldwijde telefonische hulplijn en website, ingevoerd in 2005, kunnen werknemers vertrouwelijk en anoniem melding doen van overtredingen van onze Gedragscode en de General Business Principles van Shell.

DIVERSITEIT EN BETROKKENHEID

We zijn ervan overtuigd dat ons vermogen om effectief in de wereldwijde markt te concurreren, mede afhankelijk is van ons vermogen om personeel aan te trekken dat even divers is als de landen waar wij werken en de leveranciers en klanten waarmee wij zaken doen. De integratie van diversiteit en betrokkenheid in de bedrijfsactiviteiten en cultuur van Shell is daarom essentieel voor ons succes.

Eind 2008 was het percentage van vrouwen in topposities gestegen naar 13,6%, tegen 12,9% in 2007. Het aandeel vrouwen in het totale aantal nieuw geworven werknemers bedraagt 28%, en 18% van het aantal technische functies (zowel afgestudeerden als ervaren werknemers). Het aandeel vrouwen bij nieuw geworven afgestudeerden in technische vakken bedroeg 31%.

De spreiding van nationaliteiten onder onze hogere leidinggevenden blijft groot. In Azië werd aanzienlijke vooruitgang geboekt bij het identificeren, werven en ontwikkelen van lokaal personeel. In 32% van alle grotere landen bezetten werknemers uit het land zelf meer dan de helft van de hogere leidinggevende functies, tegen 33% in 2007.

Onze activiteiten ten behoeve van diversiteit en betrokkenheid zijn er blijvend op gericht dat wij gelijke kansen creëren bij werving, loopbaanontwikkeling, promotie, training en beloning voor alle werknemers, inclusief gehandicapten.

MILIEU EN MAATSCHAPPIJ

Wij onderkennen dat ons voortgezette commerciële succes afhangt van het vinden van milieu- en maatschappelijk verantwoorde manieren om te helpen voorzien in de groeiende wereldwijde energiebehoefte. Om de huidige bedrijfsrisico's te beheersen en onze strategie te realiseren, is het essentieel om het vertrouwen te behouden van een breed scala aan belanghebbenden. Om daarin te slagen, moeten wij onder meer integer handelen, in overeenstemming met de General Business Principles van Shell en Gedragscode; onze faciliteiten op een veilige manier opereren, een goede buur zijn, en bijdragen aan oplossingen voor de energie-uitdaging.

UITGANGSPUNTEN EN STANDAARDEN

Onze Business Principles omvatten mede onze inzet om bij te dragen aan duurzame ontwikkeling door op een economisch, milieu- en maatschappelijk verantwoorde wijze te helpen voldoen aan de wereldenergiebehoefte. Daartoe behoort het afwegen van kortetermijn- en

langetermijnbelangen en het integreren van economische, milieu- en maatschappelijke aspecten in de zakelijke besluitvorming.

Alle vennootschappen en joint ventures waarin wij beslissende zeggenschap hebben, moeten de Business Principles, onze Gedragscode en de andere onderdelen van het Shell Control Framework toepassen. In geval van joint ventures kunnen wij instemmen met het gebruik van inhoudelijk equivalente principes en standaarden.

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 maatschappelijk, milieu-, en gezondheidseffect wordt uitgevoerd voordat wij met grote werkzaamheden voor een project of een bestaande faciliteit beginnen. Bij al onze grote verwerkings- en chemiefaciliteiten en upstream-operaties waar de maatschappelijke gevolgen potentieel groot zijn, moeten maatschappelijke prestatieplannen worden gebruikt. Deze geven specifiek aan hoe bij de betreffende faciliteit de maatschappelijke gevolgen worden beheerst en voordelen voor de lokale gemeenschap worden gegenereerd.

Daarnaast moedigen wij overheden actief aan om de belastingen en royalty's en andere inkomsten die onze activiteiten genereren als katalysator aan te wenden om ontwikkeling te bevorderen, armoede te bestrijden en corruptie te vermijden. We blijven nadrukkelijk de Extractive Industries Transparency Initiative ondersteunen, die naar transparantie streeft ten aanzien van inkomsten die overheden van energie- en mijnbouwondernemingen ontvangen.

VEILIG OPEREREN

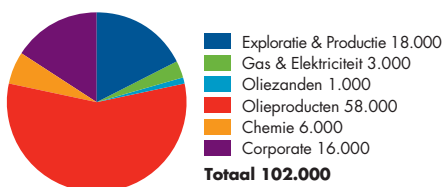
Veiligheid blijft onze belangrijkste prioriteit. We streven ernaar om het aantal dodelijke ongevallen tot nul te reduceren en zetten ons in om incidenten te vermijden – zoals lekkages, branden en ongevallen – die onze mensen, het milieu, onze faciliteiten of onze bureaus in gevaar brengen. We doen investeringen om onze faciliteiten veilig te houden en werken hard aan een verdere versterking van onze veiligheidscultuur.

Helaas hebben in 2008 twee werknemers en 24 contractoren bij hun werk voor Shell het leven verloren. Negen van deze dodelijke ongevallen gebeurden op de weg en nog eens 10 vonden plaats in Nigeria, waaronder door een tragisch ongeval waarbij zeven contractoren overleden toen een pijpleiding explodeerde terwijl zij aan het werk waren om deze na sabotage te herstellen.

In 2008 hebben wij een expertisecentrum opgezet onder leiding van een wereldwijde verkeersveiligheidsmanager. Hij is belast met de implementatie van een gestandaardiseerd Shell-breed verkeersveiligheidsprogramma op basis van werkwijzen die in talrijke lokale Shell verkeersveiligheidsprogramma's succesvol zijn gebleken.

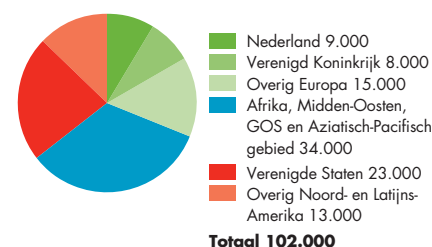
WERKNEMERS PER SEGMENT IN 2008

Gemiddelde aantallen, afgerond naar het naaste duizendtal



WERKNEMERS PER GEOGRAFISCH GEBIED IN 2008

Gemiddelde aantallen, afgerond naar het naaste duizendtal



KLIMAATVERANDERING

Wij waren een van de eerste energie-ondernemingen die de dreiging van klimaatverandering erkende, die tot actie opriep en zelf actie ondernam. In 1998 hebben wij onszelf vrijwillige doelstellingen opgelegd voor de reductie van broeikasgasemissies van onze bedrijfsactiviteiten. In 2008 hebben faciliteiten waar Shell de operator is circa 75 miljoen ton aan broeikasgassen uitgestoten (gemeten op een CO₂-equivalente basis), circa 30% onder het niveau van 1990.

We hebben in 2008 minder broeikasgasemissies gegenereerd dan in 2007, voornamelijk omdat we een aantal raffinaderijen hebben verkocht. Een andere belangrijke factor was de vermindering van het affakkelen van gas in onze exploratie- en productieactiviteiten buiten Nigeria.

Ons programma voor de beëindiging van het continue afblazen en affakkelen van aardgas bij faciliteiten voor olieproductie leverde de grootste bijdrage aan de afname van broeikasgasemissies sinds 1998. In 2008 hebben wij het continue affakkelen overal effectief beëindigd, behalve in Nigeria. In Nigeria hebben voortdurende problemen ten aanzien van de financiering door de overheid en de veiligheid de voortgang van ons programma voor het beëindigen van het affakkelen geblokkeerd.

Sinds 2002 hebben ook onze energie-efficiencyprogramma's bij onze raffinaderijen en chemische fabrieken bijgedragen tot onze reductie van broeikasgasemissies. Hun energieprestaties gaven in 2008 een lichte daling te zien, hoofdzakelijk vanwege niet-geplande stilleggingen bij grote chemische fabrieken in de Verenigde Staten die werden veroorzaakt door de orkaan Ike en omdat raffinaderijen op minder dan hun volle capaciteit en daarmee minder efficiënt draaiden doordat de vraag naar hun producten gedurende het jaar daalde.

We blijven een grote aanbieder van aardgas, de fossiele brandstof met het laagste koolstofgehalte. Wij leveren ook producten en adviseren klanten om hen te helpen efficiënter gebruik te maken van energie en hun emissies te verlagen. In 2008 hebben we de uitrol van de Shell Fuel Save Energy Challenge voortgezet, een bewustmakingscampagne voor automobilisten om brandstofbesparend rijgedrag en het gebruik van brandstoffen met een formule voor laag brandstofverbruik te bevorderen.

We investeren om een activiteit voor biobrandstoffen met lage CO₂-uitstoot op te bouwen op basis van duurzame bronnen. Wij hebben ons belang in de Canadese onderneming Iogen tot 50% vergroot. Iogen gebruikt een geavanceerd proces met enzymen om ethanol uit stro te maken. Onze Duitse partner, CHOREN, heeft de werkzaamheden voor de bouw van een commerciële demonstratiefabriek voor de vervaardiging van brandstof uit houtafval voortgezet.

We hebben het Mount Storm windproject in de Verenigde Staten met een capaciteit van 264 MW (Shell-belang 50%) in bedrijf gesteld, waarmee de totale capaciteit van windprojecten waarin wij een belang hebben op circa 1.100 MW (Shell-belang 50%) komt. Avancis, onze samenwerking met de glasfabrikant Saint-Gobain, heeft de ontwikkeling voortgezet van geavanceerde technologie voor zonne-energie en heeft in 2008 een fabriek in Duitsland geopend die ieder jaar voldoende dunnefilmtechnologiemodules kan maken om 20 MW aan elektriciteit op te wekken. Via ons belang in Showa Shell in Japan zijn wij ook betrokken bij een andere dunnefilmfabriek met een capaciteit van 20 MW, en bij de bouw van een fabriek met het potentieel voor driemaal die productie.

Wij zien potentiële commerciële mogelijkheden en een concurrentievoordeel door het aanbieden van kostenefficiënte oplossingen voor CO₂, met name het afvangen en de ondergrondse opslag van CO₂ op grote schaal. Wij zijn betrokken bij researchprojecten, zoals het CO₂SINK-project in Duitsland dat in 2008 het eerste onshore-project in Europa was waarbij CO₂ in de bodem werd geïnjecteerd. Daarnaast realiseren wij plannen voor grootschaliger demonstratieprojecten. In Nederland is er een voorstel voor de opslag van 10 miljoen ton CO₂ uit de raffinaderij in Pernis in twee uitgeproduceerde gasvelden. In Canada loopt een voorstel voor de afvang en opslag van een miljoen ton CO₂ uit onze veredelingsinstallatie die bitumen uit oliezanden verwerkt. Op kleine schaal leveren wij al afgevangen CO₂ uit de raffinaderij in Pernis aan kassen.

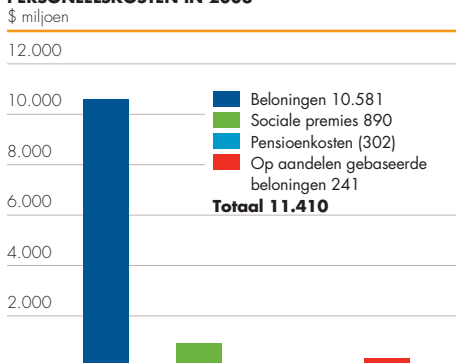
Wij blijven overheden actief informeren en ondersteunen in hun werk om een internationaal beleidskader te ontwikkelen om een oplossing te vinden voor klimaatverandering. Wij bevorderen actief het gebruik van emissiehandelssystemen voor de zware industrie en de elektriciteitsindustrie.

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.

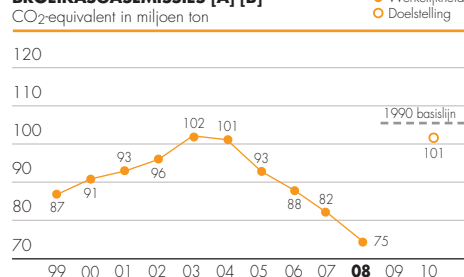
GEGEVENS

Wij hebben al onze milieu- en veiligheidsgegevens voor de afgelopen 10 jaar aangepast. Zij hebben nu alleen betrekking op ondernemingen en joint ventures waarin wij de overwegende zeggenschap hebben en op die joint ventures en geassocieerde deelnemingen waarin wij geen overwegende zeggenschap hebben, maar wel de operator zijn. De gegevens voor broeikasgasemissies zijn gebaseerd op directe emissies en omvatten ook belangrijke activiteiten van joint ventures en geassocieerde deelnemingen waarin wij de overwegende zeggenschap hebben of waarvan wij de operator zijn.

PERSONEELSKOSTEN IN 2008



BROEIKASGASEMISSIES [A] [B]



[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.

DE BOARD VAN ROYAL DUTCH SHELL PLC



Jorma Ollila **N**

Voorzitter

Geboren 15 augustus 1950, Fin. Per 1 juni 2006 benoemd tot Voorzitter van Royal Dutch Shell. Voorheen, in 1985, Vice President International Operations van Nokia. 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.



Lord Kerr of Kinlochard GCMG **N** **R**

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 vennootschap op 21 december 2005. Director van Shell Canada Limited van 24 april 2003 tot 29 april 2005. Hij trad in 1971 in dienst van Shell bij raffinaderijprocesontwikkeling. Bekleedde wereldwijd diverse leidinggevende functies. Niet-uitvoerend bestuurder Unilever (waartoe Unilever N.V., Unilever plc en Unilever Holdings Ltd. behoren).



Josef Ackermann **R**

Non-executive Director

Geboren 7 februari 1948, Zwitser. In mei 2008 benoemd tot Non-executive Director van Royal Dutch Shell. Sinds 2006 Chairman van de Management Board en sinds 2002 Chairman van de Group Executive Committee van Deutsche Bank AG. In 1996 toetreden tot de Management Board van Deutsche Bank, waar hij verantwoordelijk was voor de investment banking-divisie. Hij begon zijn loopbaan in 1977 bij Schweizerische Kreditanstalt (SKA) waar hij een aantal functies bekleedde in Corporate Banking, Foreign Exchange/Money Markets, Treasury en Investment Banking. In 1990 werd hij benoemd in de Executive Board van SKA, waarvan hij van 1993 tot 1996 Voorzitter was. Hij is thans ook lid van de RvC van Siemens AG.



Maarten van den Bergh **C**

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 tot 2000 en President-Directeur van 1998 tot 2000. Van 2001 tot 11 mei 2006 Voorzitter van de Board of Directors van Lloyds TSB en van april 2005 tot februari 2009 Voorzitter RvC van Akzo Nobel N.V. Lid van de Board of Directors van BT Group plc en British Airways plc.



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. Hij was 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 **N** **C**

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 ambtstermijnen tot juli 2002. Thans lid RvC ING Groep N.V., KLM N.V. en TNT N.V.



Peter Vosser

Chief Financial Officer
Chief Executive met ingang van 1 juli 2009

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.



Malcolm Brinded CBE

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. Lid van de Nigerian Presidential Honorary International Investor Council, de Council of the Royal Academy of Engineering en een Trustee van de Emirates Foundation, de Shell Foundation en de 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 het China Development Forum, de Society of Petroleum Engineers en Non-executive Director van The Boeing Company.

Company Secretary

Michiel Brandjes

Geboren 14 december 1954, Nederlander. In februari 2005 benoemd tot Company Secretary en General Counsel Corporate van Royal Dutch Shell. Voorheen Company Secretary van de Koninklijke. Trad in 1980 in dienst van Shell als juridisch adviseur.

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



Nick Land A

Non-executive Director

Geboren 6 februari 1948, Brit. In 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, en Director van Alliance Boots GmbH, Voorzitter van de Practice Advisory Board van het Institute of Chartered Accountants of England and Wales, lid van de Finance and Audit Committees van de National Gallery, en adviseur van Denton Wilde Sapte LLP.



Christine Morin-Postel A

Non-executive Director

Geboren 6 oktober 1946, Françoise. 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. Hij is Non-executive Director van Citigroup Inc., Senior Advisor van IBM Corporation, Jones Day en van Lazard Frères & Co, Trustee van de Andrew W. Mellon Foundation en de Pierpoint Morgan Library.



Hans Wijers C

Non-executive Director

Geboren 11 januari 1951, Nederlander. Met ingang van januari 2009 benoemd tot Non-executive Director van Royal Dutch Shell. Chief Executive Officer en Voorzitter van de Raad van Bestuur van Akzo Nobel N.V. Kwam in 2002 bij Akzo Nobel N.V. in dienst als lid van de Raad van Bestuur. In mei 2003 werd hij benoemd tot voorzitter van de Raad van Bestuur. Hij promoveerde in 1982 in de economie terwijl hij als docent verbonden was aan de Rotterdamse Erasmus Universiteit. Later werd hij managing partner bij de verschillende Nederlandse kantoren van The Boston Consulting Group. Van 1994 tot 1998 was hij Minister van Economische Zaken. Daarna keerde hij als partner terug naar The Boston Consulting Group tot zijn benoeming als lid van de Raad van Bestuur van Akzo Nobel N.V. Hij is trustee van een aantal charitable instellingen en lid van de European Round Table of Industrialists.

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 Shell 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 de activiteiten en resultaten" (Business Review) is te vinden in het Bericht van de Voorzitter op blz. 1, in het Verslag van de Chief Executive op blz. 3 en in de Verkorte bespreking van de activiteiten en resultaten op blz. 4 tot en met 15, welke door middel van verwijzing deel uitmaken van dit verslag. In het gehele 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

Zie de Toelichting onder 5 bij de Verkorte geconsolideerde jaarrekening op blz. 31 voor een bespreking van recente ontwikkelingen en gebeurtenissen na balansdatum.

JAARREKENING EN DIVIDENDEN

De verkorte geconsolideerde winst-en-verliesrekening en de verkorte geconsolideerde balans zijn opgenomen op blz. 28 en 29.

BOARD OF DIRECTORS

De Directors van Royal Dutch Shell gedurende het jaar waren Josef Ackermann (benoemd per 21 mei 2008), Maarten van den Bergh, Malcolm

Brinded, Linda Cook, Nina Henderson (afgetreden per 31 december 2008), Sir Peter Job, Lord Kerr of Kinlochard, Wim Kok, Nick Land, Christine Morin-Postel, Jorma Ollila, Lawrence Ricciardi, Rob Routs (afgetreden per 31 december 2008), Jeroen van der Veer en Peter Voser. Hans Wijers is per 1 januari 2009 benoemd tot Director.

BENOEMING EN HERBENOEMING VAN DIRECTORS

De Directors die in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) van 2009 herbenoembaar zijn, zijn Lord Kerr of Kinlochard, Wim Kok, Nick Land, Jorma Ollila, Jeroen van der Veer en Hans Wijers. Aandeelhouders zal tevens worden gevraagd om te stemmen over de benoeming van Simon Henry als Director van de Vennootschap met ingang van 20 mei 2009.

Mits hij in de AVA wordt herbenoemd, wordt Jeroen van der Veer na zijn aftreden als Chief Executive op 30 juni 2009 een Non-executive Director van de Vennootschap. Maarten van den Bergh treedt met ingang van de sluiting van de AVA af als Non-executive Director.

Malcolm Brinded, Linda Cook en Christine Morin-Postel zullen volgens het rooster op de AVA van 2010 herbenoembaar zijn. Josef Ackermann, Sir Peter Job, Lawrence Ricciardi en Peter Voser zullen volgens het rooster op de AVA van 2011 herbenoembaar zijn.

De biografieën van alle Directors zijn te vinden op blz. 16 en 17 en tevens, voor zover zij op de AVA benoembaar of herbenoembaar zijn, in de Oproeping tot de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Informatie over de arbeidsovereenkomsten van Executive Directors is te vinden op blz. 22. Exemplaren hiervan 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 gedeponeerd.

BELANGEN VAN DE DIRECTORS

	1 januari 2008 ^(A)		31 december 2008 ^(B)	
	Aandelen A	Aandelen B	Aandelen A	Aandelen B
Josef Ackermann	–	–	10.000 ^(C)	–
Maarten van den Bergh	8.000	–	8.000	–
Malcolm Brinded	20.028 ^(D)	28.472	20.028	87.128
Linda Cook	27.484 ^{(E)(F)}	–	59.844 ^{(G)(H)}	–
Nina Henderson	–	4.584 ^(I)	–	4.584 ^(I)
Sir Peter Job	–	3.077	–	4.112
Lord Kerr of Kinlochard	–	7.500	–	10.000
Wim Kok	1.750	–	4.000	–
Nick Land	–	3.074	–	3.074
Christine Morin-Postel	8.485	–	8.485	–
Jorma Ollila	21.000	–	25.000	–
Lawrence Ricciardi	20.000 ^(J)	–	20.000 ^(J)	–
Rob Routs	1.023	–	38.127	–
Jeroen van der Veer	50.000	–	123.822	–
Peter Voser	2.000	–	44.946	–

[A] Exclusief belangen in aandelen of opties toegekend ingevolge het Long-Term Incentive Plan (LTIP), het Uitgestelde-Bonusplan, het Restrictief Aandelenplan, en de aandelenoptieplannen per 1 januari 2008.

[B] Exclusief belangen in aandelen of opties toegekend ingevolge het Long-Term Incentive Plan (LTIP), het Uitgestelde-Bonusplan, het Restrictief Aandelenplan en de aandelenoptieplannen per 31 december 2008.

[C] Op 10 november 2008 verkregen.

[D] Inclusief 5.000 aandelen verkregen als gevolg van de conversie van 2.500 aandelen Koninklijke in belangen in aandelen Royal Dutch Shell bij de Unificatie van de Koninklijke en Shell Transport, plus 596 dividendaandelen.

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

[F] Exclusief belangen van 16.358 RDS.A ADR's in bepaalde "defined contribution" pensioenregelingen van Shell.

[G] Gehouden als 29.922 ADR's (RDS.A ADR). Een RDS.A ADR vertegenwoordigt twee gewone aandelen A.

[H] Exclusief belangen van 17.484 RDS.A ADR's in bepaalde "defined contribution" pensioenregelingen van Shell.

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

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

Er zijn in de periode tussen 31 december 2008 en 10 maart 2009 geen wijzigingen opgetreden in de belangen van Directors, behalve dat belangen

van Linda Cook in bepaalde "defined contribution" pensioenregelingen van Shell (zie voetnoten [F] en [H]) met 135 RDS.A ADR's toenamen.

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 2008 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 in het kader van de Britse wetgeving. 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 2008 wordt vermeld in Toelichting 10 op de enkelvoudige jaarrekening in het "Annual Report and Form 20-F". Informatievereisten ingevolge The Takeovers Directive (Overnamerichtlijn) zijn te vinden op blz. 82 en op blz. 103 t/m 110 in dat verslag. De percentages in het totale geplaatste aandelenkapitaal per 31 december 2008 zijn als volgt: aandelen A 56,81%, aandelen B 43,19% en Sterling deferred shares de minimis.

INKOOP EIGEN AANDELEN

Op 20 mei 2008 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 2008 zijn 37.841.027 aandelen A met een nominale waarde van €2,6 miljoen (ofwel 0,6% van het gehele geplaatste aandelenkapitaal van Royal Dutch Shell per 31 december 2008) ter intrekking ingekocht voor een totaalbedrag van \$1.404 miljoen, inclusief kosten, tegen een gemiddelde koers van \$37,12 per aandeel A en zijn 63.551.897 aandelen B met een nominale waarde van €4,4 miljoen (ofwel 1,0% van het gehele geplaatste aandelenkapitaal van Royal Dutch Shell per 31 december 2008) ter intrekking ingekocht voor een totaalbedrag van \$2.161 miljoen, inclusief kosten, tegen een gemiddelde koers van \$34,01 per aandeel B. Tussen 31 december 2008 en 24 februari 2009 zijn geen aandelen ingekocht.

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 bedrijfsvoering, 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, US Trust Company, N.A. Zowel het bestuur van de Stichting als de Voting Trustee zijn onafhankelijk van Royal Dutch Shell.

Het Shell All Employee Share Ownership Plan ("SAESOP") heeft een afzonderlijke trust voor aandelenbezit. 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. Het Global All Employee Share Purchase Plan ("GESPP") had een afzonderlijke trust voor aandelenbezit. Op aandelen gehouden ten behoeve van het GESPP kon stem worden uitgebracht door zijn trustee, Halifax EES International Limited. Met ingang van 19 januari 2009 houdt de GESPP trust echter geen aandelen meer. Alle aandelen zijn overgedragen aan een nominee-rekening en de nominee stemt op de door de deelnemers aangegeven wijze.

AANDEELHOUDERS MET MELDINGSPLICHTIGE BELANGEN

Per 24 februari 2009 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	3,32%	3,68%
Legal & General Group Plc	4,01%	4,48%
The Capital Group Companies Inc	4,30%	4,34%

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 19 mei 2009 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
11 maart 2009

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, 2008" 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: basissalaris, jaarlijkse bonus, langetermijn-prestatiebeloning, pensioen en andere vergoedingen.

FEITELIJKE TOTALE BEZOLDIGING VAN EXECUTIVE DIRECTORS IN FUNCTIE IN 2008

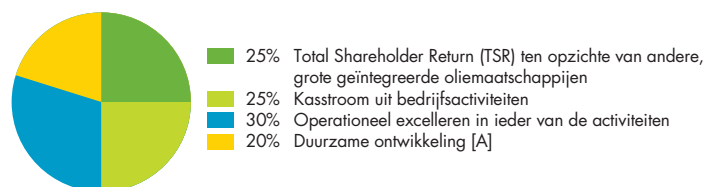
	Jeroen van der Veer	Malcolm Brinded	Linda Cook	Rob Routs	Peter Voser
Bezoldiging	5.700.002	2.830.261	2.644.634	3.532.260	2.455.746
Waarde van vrijgegeven toekenningen uit hoofde van LTIP	2.693.246	1.573.331	1.334.707	1.465.362	1.346.539
Waarde van vrijgegeven toekenningen uit hoofde van DBP	386.946	312.718	-	-	-
Waarde van uitgeoefende aandelenopties	-	191.160	907.551	-	-
Pensioenen	1.540.000	1.466.436	1.802.375	1.317.000	337.685
Totale beloning in euro's	10.320.194	6.373.906	6.689.267	6.314.622	4.139.970
in dollars	15.096.379	9.323.749	9.785.061	9.237.029	6.055.947
in pond sterling	8.230.354	5.083.190	5.334.691	5.035.911	3.301.626

BEZOLDIGING VAN EXECUTIVE DIRECTORS IN 2008

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. In 2008 waren de verhogingen van het basissalaris van de huidige Executive Directors als volgt: Jeroen van der Veer 8,1%; Malcolm Brinded 4,9%, Linda Cook 5,1%, en Peter Voser 5,1%. 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 als 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 einde 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. Voor 2008 is de uiteindelijke score vastgesteld op 1,25.

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 het Shell Sustainability Report.

BEZOLDIGING VAN EXECUTIVE DIRECTORS IN FUNCTIE IN 2008

	Jeroen van der Veer		Malcolm Brinded		Linda Cook		Rob Routs		Peter Voser	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
Salaris	1.925.000	1.775.000	1.147.500	1.097.500	1.010.000	960.000	1.040.000	977.500	1.010.000	960.000
Bonus [A]	3.750.000	2.886.000	1.615.625	1.601.600	1.423.125	1.408.550	1.985.000	1.430.000	1.423.125	1.408.550
Vergoedingen in contanten [B]	14.100	15.000	7.954	7.500	155.112	154.674	464.279 ^[C]	43.100	21.721	22.219
Overige vergoedingen [D]	10.902	16.909	59.182	59.917	56.397	78.525	42.981	38.181	900	8.024
Totaal in euro's	5.700.002	4.692.909	2.830.261	2.766.517	2.644.634	2.601.749	3.532.260	2.488.781	2.455.746	2.398.793
Totaal in dollars	8.337.963	6.468.233	4.140.105	3.813.088	3.868.571	3.585.989	5.166.989	3.430.284	3.592.265	3.306.254
Totaal in pond sterling	4.545.751	3.227.923	2.257.133	1.902.893	2.109.096	1.789.561	2.816.977	1.711.857	1.958.457	1.649.961

[A] 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.

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

[C] Rob Routs ontving een betaling in contanten van €135.000 voor uitstaand verlof bij zijn pensionering per 31 december 2008. Daarnaast ontving hij een eenmalige uitkering van €321.779 ter compensatie van het verlies aan pensioen dat ontstond door het uitstel van zijn pensionering en de verlenging van zijn dienstverband tot 31 december 2008.

[D] Omvat levensverzekering en ziektekostenverzekering, een bedrag voor woon-werkverkeer door de Vennootschap en uitzonderlijk gebruik van het vliegtuig van de Vennootschap. In 2007 omvatte dit door de werkgever betaalde premies sociale verzekeringen van €59.916.

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 2008 was €17.162.903 (2007: €14.948.749).

Het voor 2008 beoogde niveau van de bonussen was 150% 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 250% en 220%. Op basis van het scorecard-resultaat voor 2008 van Shell, en na afweging van de individuele bijdragen, heeft REMCO besloten dat de aan de Chief Executive en de Executive Directors uit te keren jaarlijkse bonus voor 2008 voor de Chief Executive 188% van het basissalaris zal zijn. Voor Rob Routs bedraagt dit 184% en voor de andere Executive Directors 138%.

LANGETERMIJN-PRESTATIEBELONING

Het Long-term Incentive Plan (LTIP) en het Deferred Bonus Plan (DBP) steunen de koppeling tussen de bezoldiging van Executive Directors en de resultaten van Shell ten opzichte van vergelijkbare ondernemingen. Tot nu toe is het relatieve Total Shareholder Return (TSR) gebruikt als de prestatie maatstaf aangezien deze de belangen van Executive Directors bij die van de aandeelhouders laat aansluiten.

In het kader van een continue evaluatie zijn additionele prestatie maatstaven ingevoerd om belangrijke prioriteiten in de bedrijfsvoering te weerspiegelen en om tegemoet te komen aan de bezorgdheid die aandeelhouders hebben geuit dat één prestatie maatstaf op basis van TSR alleen niet voldoende is. Dit is een groep van drie op een geannualiseerde basis te beoordelen groeicriteria: winst per aandeel, netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten en productie van koolwaterstoffen, met gebruik van dezelfde vergelijkingsgroep en staffel voor de vrijgave van toekenningen, met een weging van 30% elk voor TSR en winst per aandeel, en 20% elk voor netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten en productie.

REMCO behoudt zich het recht voor om het niveau van toekenningen van aandelen bij te stellen als de uitkomsten dicht bij elkaar liggen nadat REMCO heeft vastgesteld dat de onderliggende prestatie van Shell voldoende is. REMCO baseert deze beoordeling op de realisatie van de jaarlijkse Shell scorecard-doelstellingen, behalve bovengenoemde maatstaven, over de prestatieperiode en op andere prestatie maatstaven die zij toepasselijk acht.

REMCO keurt de datum van toekenningen vooraf goed. Toekenningen zijn afhankelijk van de prestaties over een periode van drie jaar, waarna zij worden vrijgegeven als aan de prestatievoorwaarde is voldaan en als de deelnemer gedurende de prestatieperiode in dienst blijft. Dividenden worden als dividendaandelen opgebouwd. Toekenningen na 1 januari 2007 worden in geld uitgekeerd en niet in aandelen.

Ingevolge het LTIP vinden eens per jaar voorwaardelijke toekenningen van prestatie aandelen plaats. Het aantal aandelen vermenigvuldigd met de koers van het aandeel op het moment van toekenning mag maximaal viermaal het basissalaris bedragen. De feitelijk na drie jaar uitgekeerde waarde hangt af van de relatieve resultaten ten opzichte van die van de andere grote, geïntegreerde oliemaatschappijen zoals hieronder aangeven:

PRESTATIERANGSCHIKKING

	Uiteindelijk aantal prestatie aandelen
1e	2 x toekenning
2e	1,5 x toekenning
3e	0,8 x toekenning
4e of 5e	Nihil

In 2008 werden aan de Chief Executive wederom voorwaardelijk prestatie aandelen toegekend ter waarde van zijn basissalaris vermenigvuldigd met 2,5. Aan de overige Executive Directors werden voorwaardelijk

prestatie aandelen toegekend ter waarde van hun basissalaris vermenigvuldigd met 2,4. Het feitelijke aantal aandelen dat Executive Directors in 2011 zullen ontvangen, is afhankelijk van de TSR-positie over de periode 2008–2010.

Ingevolge het Uitgestelde-Bonusplan kunnen Executive Directors ervoor kiezen om maximaal 50% en minimaal 25% van hun jaarlijkse bonus in uitgestelde-bonus aandelen te beleggen. REMCO stimuleert het aandelenbezit door één premieaandeel voor iedere vier uitgestelde bonus- en dividendaandelen te garanderen. Jeroen van der Veer, Malcolm Brinded, Linda Cook, en Peter Voser hebben allen gekozen om 50% van hun bonus van 2008 uit te stellen.

Op dezelfde basis als voor het LTIP-plan kunnen extra prestatie gerelateerde premie aandelen als volgt worden verdiend:

PRESTATIERANGSCHIKKING

	Aantal prestatie gerelateerde premie aandelen en dividendaandelen (voor iedere vier uitgestelde-bonus aandelen)
1e	3
2e	2
3e	1
4e of 5e	Nihil

Voor de performance in de periode van 1 januari 2006 tot 31 december 2008 heeft REMCO besloten tot vrijgave van 50% van de voorwaardelijke LTIP toekenning en 50% van één prestatie gerelateerd premieaandeel ingevolge het Uitgestelde-Bonusplan.

De totale verwachte waarde van ingevolge het LTIP in 2008 aan Executive Directors toegekende aandelen was \$23.145.557. De totale winsten uit hoofde van de uitoefening van aandelenopties gedurende het jaar waren \$1.707.057.

Om hen aan de Vennootschap te binden zijn in 2008 aan Peter Voser, Malcolm Brinded en Linda Cook ingevolge het Restrictief Aandelenplan toekenningen gedaan ter waarde van eenmaal hun basissalaris. Deze toekenningen worden in 2011 onvoorwaardelijk, mits de Executive Directors in dienst blijven. REMCO behoudt het recht om het aantal aandelen dat onvoorwaardelijk wordt neerwaarts bij te stellen indien de bedrijfs- of individuele prestaties aanleiding geven tot een herbeoordeling.

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 houdende 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 dat van 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 2008 hebben Jeroen van der Veer, Malcolm Brinded, Linda Cook, Rob Routs en Peter Voser ingevolge "defined benefit" pensioenregelingen pensioen opgebouwd. Linda Cook heeft ook ingevolge Amerikaanse "defined contribution" pensioenregelingen 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 het 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 arbeidsovereenkomst van Jeroen van der Veer is van juni 2008 tot 30 juni 2009 verlengd. Om zijn oorspronkelijke pensioenaanspraken te behouden, 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. Om de overdracht van aanspraken te berekenen wordt als pensioneringsdatum de leeftijd van 60 aangehouden.

In verband met zijn aftreden ontving Rob Routs een eenmalige uitkering van €321.779. Dit bedrag vertegenwoordigt de brutowaarde van het verschil tussen het pensioen opgebouwd ingevolge het geldende pensioenreglement en het bedrag dat hij tot 31 december 2008 zou hebben opgebouwd wanneer hij, zoals oorspronkelijk gepland, bij het bereiken van de leeftijd van 60 jaar met pensioen zou zijn gegaan.

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 houdende met de van toepassing zijnde wetten en corporate governance-bepalingen. Wanneer Executive Directors van buiten Shell worden benoemd, kunnen regelingen met een tijdelijke ontslagvergoeding worden overeengekomen ten behoeve van het wervingsproces.

GRAFIEKEN TSR-ONTWIKKELING

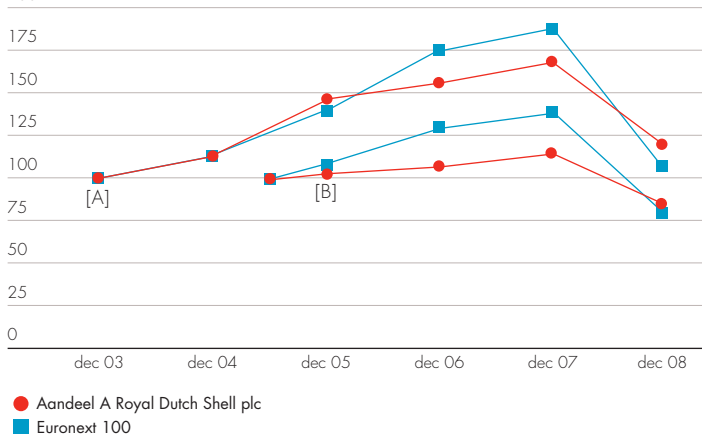
In de onderstaande grafieken wordt de TSR van Royal Dutch Shell vergeleken met die van de ondernemingen in de Euronext 100-aandelenindex en de FTSE 100-aandelenindex op de grondslag zoals vereist in Schedule 7A van de Britse Companies Act 1985.

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.

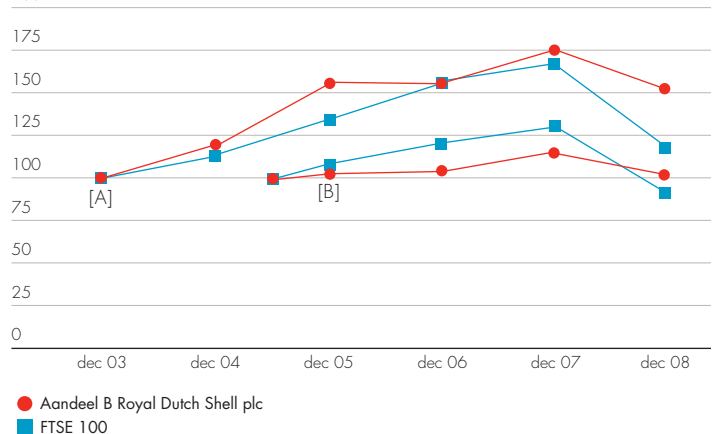
Waarde van hypothetisch belang van €100
200



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
200



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. In 2008 is de jaarlijkse limiet verhoogd tot €4.000.000, en het totale bedrag aan vergoedingen voor de Non-executive Directors van Royal Dutch Shell bedroeg €2.056.927. De Board evalueert periodiek de bezoldigingsniveaus van Non-executive Directors om te waarborgen dat zij vergelijkbaar zijn met die van andere grote beursgenoteerde ondernemingen.

De vergoeding voor de Voorzitter van de Board werd in 2008 vastgesteld op €750.000. Deze vergoeding wordt volgens de planning in mei 2009 geëvalueerd.

Op 1 juli 2008 is de jaarlijkse vergoeding van alle Non-executive Directors van Royal Dutch Shell verhoogd van €105.000 naar €115.000. De vergoeding van de Senior Independent Non-executive Director, Lord Kerr of Kinlochard is verhoogd van €45.000 naar €55.000.

Vergoedingen voor voorzitters en leden van commissies worden in onderstaande tabellen 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.

BELONING VAN DIRECTORS EN SENIOR MANAGEMENT

In het boekjaar 2008 is een bedrag aan beloningen van in totaal \$57.985.499 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 \$12.657.547 (exclusief inflatie) is opgebouwd aan pensioenaanspraken en soortgelijke uitkeringen.

Getekend namens de Board
Michiel Brandjes
Company Secretary
11 maart 2009

ADDITIONELE JAARLIJKSE VERGOEDINGEN VAN NON-EXECUTIVE DIRECTORS IN 2008

€

Commissie	Voorzittersvergoeding ^[A]		Ledenvergoeding	
	per 1 juli 2008	per 30 juni 2008	per 1 juli 2008	per 30 juni 2008
Audit Committee	45.000	37.500	25.000	22.500
Remuneration Committee [B]	35.000	30.000	17.250	17.250
Corporate and Social Responsibility Committee	35.000	30.000	17.250	17.250
Nomination and Succession Committee [B]	25.000	22.500	12.000	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 voorzitter van de Nomination and Succession Committee noch voor zijn periode als lid van de Remuneration Committee additionele vergoedingen. Hij heeft de beschikking over een appartement wanneer hij om zakelijke redenen in Den Haag verblijft.

BEZOLDIGING VAN NON-EXECUTIVE DIRECTORS IN FUNCTIE IN 2008

Non-executive Directors	2008		2007	
	€	\$	€	\$
Josef Ackermann [A]	79.927	116.918	–	–
Maarten van den Bergh	127.250	186.141	122.250	168.497
Nina Henderson [B]	163.250	238.802	158.250	218.116
Sir Peter Job	142.500	208.449	133.910	184.568
Lord Kerr of Kinlochard	189.250	276.835	179.250	247.060
Wim Kok	154.500	226.003	144.507	199.173
Nick Land	133.750	195.650	128.379	176.944
Christine Morin-Postel	145.444	212.755	127.500	175.733
Jorma Ollila	750.000	1.097.100	750.000	1.033.724
Lawrence Ricciardi	171.056	250.221	178.500	246.026

[A] Josef Ackermann is per 21 mei 2008 benoemd.

[B] Nina Henderson is op 31 december 2008 afgetreden als lid van de Board van Royal Dutch Shell.

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 de periode tot mei 2008 slechts twee van de drie leden van de Remuneration Committee geacht werden geheel onafhankelijk te zijn. Deze uitzondering werd ongedaan gemaakt door de benoeming van Josef Ackermann, een geheel onafhankelijke Non-executive Director, als lid van de commissie met ingang van zijn benoeming als Director in de AVA van 2008.

Naast de verplichting om de Britse corporate governance-regels na te leven is Royal Dutch Shell tevens verplicht om de regels van Euronext Amsterdam en de Nederlandse effectenwetgeving na te leven vanwege haar notering aan Euronext Amsterdam. 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 Commission 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 waar elke Shell-maatschappij zich bij de bedrijfsuitoefening naar dient te richten. Deze principes omvatten mede de inzet van Shell om fundamentele mensenrechten te steunen vanuit de legitieme rol van een onderneming en om aan duurzame ontwikkeling bij te dragen. De General Business Principles zijn te vinden op www.shell.com/sgbp.

SHELL GEDRAGSCODE

Directors en werknemers hebben zich te houden aan de Gedragscode van Shell, die hen moet ondersteunen om onze Business Principles in de praktijk te brengen door middel van de basisregels en normen die zij 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.

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.

GLOBAL HELPLINE

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 dagelijks 24 uur per dag bereikbaar 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 2008 bestond de Board uit de Voorzitter, Jorma Ollila, vijf Executive Directors, waaronder de Chief Executive, Jeroen van der Veer, en acht Non-executive Directors, waaronder de Vice-voorzitter en Senior Independent Non-executive Director, Lord Kerr of Kinlochard. Josef Ackermann is in de AVA van 2008 als Non-executive Director benoemd. In december 2008 werd bekendgemaakt dat Hans Wijers met ingang van 1 januari 2009 tot Non-executive Director is benoemd en dat Nina Henderson per 31 december 2008 zou aftreden. Rob Routs, Executive Director Oliezanden, Olieproducten en Chemie is per 31 december 2008 gepensioneerd en afgetreden als Director van de Vennootschap. De namen en biografieën van de huidige Directors zijn te vinden op blz. 16 en 17 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 waar hij voorzitter van is (zie blz. 25).

NON-EXECUTIVE DIRECTORS

Non-executive Directors worden voor een bepaalde termijn benoemd, conform de statutaire bepalingen inzake hun benoeming en herbenoeming op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Voor Non-executive Directors geldt een opzegtermijn van drie maanden. Er is geen regeling inzake vergoedingen in het geval van voortijdige beëindiging.

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 eind 2008 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. 16 vermeldt de belangrijke andere verplichtingen van de Voorzitter. In de loop van het jaar is de Voorzitter afgetreden als Non-executive Director van Ford Motor Company Inc. en als Vice-voorzitter van UPM-Kymmene Corporation.

ACTIVITEITEN VAN DE BOARD GEDURENDE HET JAAR

De Board is gedurende het jaar acht keer bijeengekomen. Op één 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, verslagen van zowel de Chief Executive als 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 berichten over de resultaten van de kwartalen en het gehele jaar en dividendbekendmakingen goedgekeurd. De Board heeft regelmatig rapporten ontvangen van de verschillende functionele afdelingen, onder meer Corporate Affairs (waartoe Gezondheid, Veiligheid en Milieu behoren), 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 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.

DEELNAME AAN VERGADERINGEN [A]

	Board	Executive Committee	Audit Committee	Nomination & Succession Committee	Remuneration Committee	Corporate & Social Responsibility Committee
Josef Ackermann	2/6				3/3	
Maarten van den Bergh	7/8					4/4
Malcolm Brinded	8/8	28/29				
Linda Cook	7/8	29/29				
Nina Henderson	8/8					4/4
Sir Peter Job	8/8				5/5	
Lord Kerr of Kinlochard	8/8			6/6	5/5	
Wim Kok	8/8			6/6		4/4
Nick Land	8/8		5/5			
Christine Morin-Postel	8/8		5/5			
Jorma Ollila	8/8			6/6	2/2	
Lawrence Ricciardi	8/8		5/5			
Rob Routs	8/8	29/29				
Jeroen van der Veer	8/8	29/29				
Peter Voser	8/8	28/29				

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

EXECUTIVE COMMITTEE

Het Executive Committee bestond in 2008 uit:

- Jeroen van der Veer – Chief Executive
- Malcolm Brinded – Executive Director Exploratie & Productie
- Linda Cook – Executive Director Gas & Elektriciteit, Shell Trading, Global Solutions en Technology
- Rob Routs – Executive Director Oliezanden, Olieproducten en Chemie
- Peter Voser – Chief Financial Officer
- Roxanne Decyk – Corporate Affairs Director
- Beat Hess – Legal Director
- Hugh Mitchell – Human Resources Director.

Rob Routs is per 31 december 2008 afgetreden als Executive Director en als lid van het Executive Committee. Mark Williams is met ingang van 1 januari 2009 benoemd als Downstream Director en als lid van het Executive Committee.

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 Christine Morin-Postel (voorzitter van de commissie), Nick Land en Lawrence Ricciardi, allen financieel deskundige, onafhankelijke Non-executive Directors. 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 geldt 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 zou treden en zou worden opgevolgd door Christine Morin-Postel. Er is eveneens overeengekomen dat Lawrence Ricciardi als lid van de commissie zal aanblijven. De Audit Committee heeft gedurende het jaar in totaal vijf keer 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 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. De Nomination and Succession Committee heeft gedurende het jaar zes keer vergaderd. De deelname aan de vergaderingen wordt in de tabel op blz. 25 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 wanneer en als deze openstaan. 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 Corporate and 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, 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 opvolging van de Chief Executive en de benoeming van Hans Wijers als Non-executive Director. De commissie heeft een selectieproces toegepast waartoe een profielvergelijking en meervoudige selectiegesprekken behoorden, en in het geval van de Chief Executive de meningen van belangrijke aandeelhouders gepolst. De commissie wordt in het selectieproces door een extern wervingsbureau bijgestaan. 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), Lord Kerr of Kinlochard en Josef Ackermann (met ingang van de AVA van 2008). Jorma Ollila is per 17 juni 2008 als lid van de commissie afgetreden. De Remuneration Committee heeft gedurende het jaar vijf keer vergaderd. De deelname aan de vergaderingen wordt in de tabel op blz. 25 vermeld.

De commissie stelt in overleg en in afstemming met de Board het bezoldigingsbeleid voor de Chief Executive en de Executive Directors vast, alsmede, in overeenstemming met dat beleid, het individuele bezoldigingspakket voor de Chief Executive en de Executive Directors. De commissie heeft een beoordelende en adviserende functie ten aanzien van voorwaarden van overeenkomsten die aan Directors worden geboden. Tevens evalueert zij de bezoldiging van andere topfunctionarissen en doet hierover aanbevelingen.

Gedurende het jaar heeft de commissie het bezoldigingsbeleid en de bezoldigingsprogramma's beoordeeld op basis van vergelijking met die van concurrenten. De commissie heeft ook de prestaties geëvalueerd ten behoeve van de vaststelling van kortetermijn- en langetermijnprestatiebeloning, overleg met beleggers gehad en richtlijnen voor corporate governance beoordeeld. De commissie heeft de toepassing bevestigd van de huidige vergelijkingsgroep voor het Long-term Incentive Plan (LTIP), het Uitgestelde-Bonusplan (DBP), en de toepassing van een tweede prestatiemaatstaf voor het LTIP. Nadere gegevens over de taken van de commissie en de bezoldiging van alle Directors over het boekjaar 2008 worden vermeld in het Bezoldigingsverslag.

CORPORATE AND SOCIAL RESPONSIBILITY COMMITTEE

De leden van de Corporate and Social Responsibility Committee zijn Wim Kok (voorzitter van de commissie), Maarten van den Bergh en Hans Wijers. Nina Henderson is per 31 december 2008 afgetreden als lid van de commissie en is per 1 januari 2009 opgevolgd door Hans Wijers. De Corporate and Social Responsibility Committee heeft gedurende het jaar vier keer vergaderd. De deelname aan de vergaderingen wordt in de tabel op blz. 25 vermeld.

Gedurende het jaar is de taakomschrijving van de commissie geëvalueerd en heeft de Board besloten om deze aan te passen teneinde de taak van de commissie op het gebied van veiligheid, gezondheid en milieu duidelijk te omschrijven en haar verantwoordelijkheid met betrekking tot de General Business Principles van Shell en duurzame ontwikkeling, het compliance-programma en de Gedragscode te bevestigen. Om deze wijzigingen te onderschrijven is de naam van de commissie gewijzigd in de Corporate and Social Responsibility Committee (voorheen de Social Responsibility Committee).

De commissie vervult haar taken 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 die zich aandienen ten aanzien van milieu en maatschappij. Tevens beoordeelt en levert de commissie een bijdrage aan 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. In het bijzonder volgt de commissie op welke wijze de standaarden van Shell in de praktijk worden toegepast en welke gebieden naar haar oordeel mogelijk bijzondere aandacht behoeven. In 2008 heeft de commissie bezoeken afgelegd aan projecten van Shell in de Noordzee en in Brazilië. Na elk bezoek deed zij 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.

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. De Board heeft ingestemd om het proces via interviews uit te voeren. Deze interviews waren gestructureerd en werden op een één-op-éénbasis in overeenstemming met de tabel op blz. 27 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, de processen en de effectiviteit van de Board en de commissies van de Board. Er was overeenstemming over een aantal stappen om de effectiviteit van de Board continu te verbeteren en zo de strategische en operationele uitdagingen aan te gaan waarmee de Vennootschap, gezien de huidige wereldwijde financiële crisis, in de komende jaren geconfronteerd zal worden.

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 de Voorzitter en de Chief Executive Bespreking tussen de Vice-voorzitter en de Voorzitter Bespreking tussen de Chief Executive en Executive Directors
Commissies van de Board	Bespreking tussen voorzitter van de commissie en de leden van de commissie
Voorzitter	Bespreking tussen de Vice-voorzitter en alle Directors
Non-executive Directors	Bespreking tussen de Voorzitter en elk van de Non-executive Directors
Chief Executive	Bespreking tussen de Voorzitter en de Chief Executive
Executive Directors	Bespreking tussen de Chief Executive en Executive Directors

PRESENTATIES VAN RESULTATEN EN ANALISTENBIJENKOMSTEN

De presentaties van de kwartaal- en jaarresultaten en alle belangrijke analistenbijeenkomsten worden vooraf aangekondigd op de Shell-website en door middel van een bericht via de toezichthouders. 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. In dergelijke bijeenkomsten gehouden presentaties zijn beschikbaar op www.shell.com. 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 en andere effecten van 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.

CONTINUÏTEITSBEGINSEL

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 Verkorte geconsolideerde 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 verslaggeving. Er is een 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 ondernemingen en andere vennootschappen waarin Royal Dutch Shell, direct of indirect, de overwegende zeggenschap heeft.

Het diagram hieronder 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 plannen worden gemaakt, 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 directeurs, 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.



■ Fundamenten ■ Organisatie ■ Processen

VERDERE INFORMATIE

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

- de taakomschrijvingen van de Audit Committee, Nomination and Succession Committee, Remuneration Committee en Corporate and Social Responsibility Committee, 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 Gedragscode van Shell;
- de Code of Ethics voor Executive Directors en Senior Financial Officers; en
- het ‘Memorandum’ en de Statuten.

VERKORTE GECONSOLIDEERDE JAARREKENING

Deze verkorte geconsolideerde jaarrekening is een beknopte versie van de geconsolideerde jaarrekening van Royal Dutch Shell plc en het Bezoldigingsverslag over 2008. Zij bevat niet voldoende informatie om een volledig inzicht te verkrijgen in de resultaten en de gang van zaken bij Royal Dutch Shell plc 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 verwijzen wij naar het volledige "Annual Report and Form 20-F" over 2008 (beschikbaar op www.shell.com/annualreport of kosteloos te verkrijgen bij het op de achteromslag vermelde adres).

VERKORTE GECONSOLIDEERDE WINST-EN-VERLIESREKENING

\$ miljoen

	2008	2007	2006
Opbrengsten			
Exploratie & Productie	20.841	14.963	16.750
Gas & Elektriciteit	24.576	15.982	16.035
Oliezanden	558	1.069	1.159
Olieproducten	368.853	282.665	248.581
Chemie	43.494	41.046	36.306
Corporate	39	57	14
Totaal	458.361	355.782	318.845
Kostprijs van de omzet	395.639	296.697	262.989
Brutowinst	62.722	59.085	55.856
Verkoop-, distributie-, en algemene beheerskosten	17.028	16.621	16.616
Exploratiekosten	2.049	1.712	1.562
Aandeel in de winst van volgens de equity-methode opgenomen investeringen	7.446	8.234	6.671
Rentebaten en overige baten	910	2.698	1.428
Rentelasten	1.181	1.108	1.149
Winst voor belastingen	50.820	50.576	44.628
Belastingen	24.344	18.650	18.317
Winst over de periode (geheel uit voortgezette bedrijfsactiviteiten)	26.476	31.926	26.311
Winst toerekenbaar aan minderheidsbelangen	199	595	869
Winst toerekenbaar aan aandeelhouders van Royal Dutch Shell plc	26.277	31.331	25.442
In kostprijs van de omzet opgenomen onderzoeks- en ontwikkelingskosten	1.266	1.201	885

WINST PER AANDEEL

\$

	2008	2007	2006
Gewone winst per aandeel (geheel uit voortgezette bedrijfsactiviteiten)	4,27	5,00	3,97
Verwaterde winst per aandeel (geheel uit voortgezette bedrijfsactiviteiten)	4,26	4,99	3,95
			aantal
Gemiddeld aantal aandelen A en B voor gewone winst per aandeel	6.159.102.114	6.263.762.972	6.413.384.207
Gemiddeld aantal aandelen A en B voor verwaterde winst per aandeel	6.171.489.652	6.283.759.171	6.439.977.316

VERKORTE GECONSOLIDEERDE BALANS

\$ miljoen

	31 dec 2008	31 dec 2007
ACTIVA		
Vaste activa		
Immateriële vaste activa	5.021	5.366
Materiële vaste activa	112.038	101.521
Investerings:		
Volgens de equity-methode opgenomen investeringen	28.327	29.153
Financiële activa	4.065	3.461
Uitgestelde belastingen	3.418	3.253
Vooruitbetaalde pensioenkosten	6.198	5.559
Overige	6.764	5.760
	165.831	154.073
Vlottende activa		
Voorraden	19.342	31.503
Vorderingen	82.040	74.238
Geldmiddelen en kasequivalenten	15.188	9.656
	116.570	115.397
Totaal activa	282.401	269.470
VERPLICHTINGEN		
Langlopende verplichtingen		
Schulden	13.772	12.363
Uitgestelde belastingen	12.518	13.039
Pensioenverplichtingen	5.469	6.165
Overige voorzieningen	12.570	13.658
Overige	3.677	3.893
	48.006	49.118
Kortlopende verplichtingen		
Schulden	9.497	5.736
Crediteuren, overige schulden en overlopende passiva	85.091	75.697
Belastingen	8.107	9.733
Pensioenverplichtingen	383	426
Overige voorzieningen	2.451	2.792
	105.529	94.384
Totaal verplichtingen	153.535	143.502
Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders van Royal Dutch Shell plc	127.285	123.960
Minderheidsbelangen	1.581	2.008
Totaal eigen vermogen	128.866	125.968
Totaal verplichtingen en eigen vermogen	282.401	269.470

/s/ Peter Voser

Peter Voser

Chief Financial Officer, voor en namens de Board of Directors

11 maart 2009

**VERKORT MUTATIEOVERZICHT
VAN HET EIGEN VERMOGEN**

	\$ miljoen		
	Eigen vermogen toerekenbaar aan aandeelhouders van Royal Dutch Shell plc	Minderheids- belangen	Totaal eigen vermogen
Per 1 januari 2008	123.960	2.008	125.968
Winst over de periode	26.277	199	26.476
Direct in eigen vermogen verwerkte baten/(lasten)	(11.049)	(341)	(11.390)
Betaalde dividenden	(9.516)	(325)	(9.841)
Overige	(2.387)	40	(2.347)
Per 31 december 2008	127.285	1.581	128.866
Per 1 januari 2007	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
Per 1 januari 2006	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

**VERKORT GECONSOLIDEERD
KASSTROOMOVERZICHT**

	\$ miljoen		
	2008	2007	2006
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten:			
Winst over de periode	26.476	31.926	26.311
Aanpassing voor:			
Belastingen	24.452	20.076	17.338
Rente(baten)/lasten	1.039	550	716
Afschrijvingen	13.656	13.180	12.615
(Winst)/verlies op verkoop van activa	(4.071)	(3.349)	(571)
Daling/(stijging) van het netto-werkkapitaal	7.935	(6.206)	(4.052)
Aandeel in de winst van volgens de equity-methode opgenomen investeringen	(7.446)	(8.234)	(6.671)
Dividenden ontvangen van volgens de equity-methode opgenomen investeringen	9.325	6.955	5.488
Uitgestelde belastingen en overige voorzieningen	(1.030)	(773)	1.833
Overige	(549)	(801)	(266)
Netto kasstroom uit bedrijfsactiviteiten	43.918	34.461	31.696
Kasstroom uit investeringsactiviteiten:			
Investeringen in materiële vaste activa	(35.065)	(24.576)	(22.922)
Investeringen in volgens de equity-methode opgenomen investeringen	(1.885)	(1.852)	(851)
Opbrengst uit verkoop van activa	4.737	8.566	1.611
Opbrengst uit verkoop van volgens de equity-methode opgenomen investeringen	2.062	1.012	282
Opbrengst uit verkoop van/(investerings in) financiële activa	224	1.055	22
Ontvangen rente	1.012	1.225	997
Netto kasstroom uit investeringsactiviteiten	(28.915)	(14.570)	(20.861)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten:			
Stijging/(daling) in schulden met een looptijd van drie maanden of minder, per saldo	4.161	(455)	75
Overige schulden:			
Nieuwe leningen	3.555	4.565	4.263
Aflossingen	(2.890)	(2.796)	(2.232)
Betaalde rente	(1.371)	(1.235)	(1.296)
Wijziging in minderheidsbelangen	40	(6.757)	1.434
Betaalde dividenden:			
aan aandeelhouders van Royal Dutch Shell plc	(9.516)	(9.001)	(8.142)
aan houders van minderheidsbelangen	(325)	(203)	(289)
Inkoop van eigen aandelen	(3.573)	(4.387)	(8.047)
Ingekochte eigen aandelen: Verkopen/(aankopen), per saldo, en ontvangen dividenden	525	876	493
Netto kasstroom uit financieringsactiviteiten	(9.394)	(19.393)	(13.741)
Valuta-omrekenverschillen met betrekking tot geldmiddelen en kasequivalenten	(77)	156	178
Stijging/(daling) van geldmiddelen en kasequivalenten	5.532	654	(2.728)
Geldmiddelen en kasequivalenten per 1 januari	9.656	9.002	11.730
Geldmiddelen en kasequivalenten per 31 december	15.188	9.656	9.002

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 dochterondernemingen (tezamen: "Shell groep").

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 Shell zijn er geen materiële afwijkingen ten opzichte van IFRS zoals uitgegeven door de International Accounting Standards Board (IASB) en derhalve is de geconsolideerde jaarrekening 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 dochterondernemingen 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. Daaruit voortvloeiende omrekeningsverschillen worden rechtstreeks opgenomen in het eigen vermogen onder valuta-omrekenverschillen. Bij afstoting of liquidatie van een entiteit worden cumulatieve valuta-omrekenverschillen met betrekking tot die entiteit ten gunste of ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

2

WINST/(VERLIES) PER BEDRIJFSSEGMENT

	\$ miljoen		
	2008	2007	2006
Exploratie & Productie	20.235	14.686	14.544
Gas & Elektriciteit	5.328	2.781	2.633
Oliezanden	941	582	651
Olieproducten	446	10.439	7.125
Chemie	(405)	2.051	1.064
Corporate	(69)	1.387	294
Winst over de periode	26.476	31.926	26.311

3

DIVIDENDEN

	\$ miljoen		
	2008	2007	2006
Betaalde interim-dividenden: \$1,56 per aandeel A (2007: \$1,405; 2006 \$1,225) [A]	5.458	5.154	4.726
Betaalde interim-dividenden: \$1,56 per aandeel B (2007: \$1,405; 2006 \$1,225) [A]	4.058	3.847	3.416
Totaal	9.516	9.001	8.142

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

Tevens hebben de Directors op 29 januari 2009 nog een interim-dividend voor 2008 voorgesteld van \$0,40 per aandeel A en \$0,40 per aandeel B, dat op 11 maart 2009 betaalbaar wordt gesteld, en dat naar schatting \$2.497 miljoen van het eigen vermogen in beslag zal nemen.

4

BEZOLDIGING VOOR DIRECTORS EN SENIOR MANAGEMENT

	\$ miljoen		
	2008	2007	2006
Kortetermijnbeloningen [A]	32,6	27,6	15,9
Vergoedingen na uitdiensttreding	3,0	3,1	2,1
Andere langetermijnpersoneelsbeloningen [B]	7,0	5,3	4,1
Op aandelen gebaseerde beloningen [C]	16,9	18,0	12,5
Bij de uitoefening van aandelenopties gerealiseerde winsten	1,7	3,5	1,5

[A] Naast salarissen en vergoedingen behoren hiertoe ook de jaarlijkse bonussen (die in het betreffende prestatiejaar zijn opgenomen en niet in het daaropvolgende jaar, waarin zij worden uitgekeerd), vergoedingen in contanten, autovergoedingen en andere vergoedingen.
 [B] De ingevolge het Uitgestelde-Bonusplan uitgestelde jaarlijkse bonus en gerealiseerde winsten met betrekking tot het Uitgestelde-Bonusplan.
 [C] Kosten voor Shell van de deelname van Directors en Senior Management aan op aandelen gebaseerde beloningsregelingen.

In 2008 waren er vijf leden van het Senior Management (2007: vijf; 2006: een).

5

GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Sinds 31 december 2008 zijn in het kader van het euro medium-term note (EMTN) programma obligaties met een looptijd van 3 en 7 jaar voor een totaalbedrag van €3,0 miljard uitgegeven.

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 zoals opgenomen in het Jaaroverzicht en verkorte 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

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 geconsolideerde jaarrekening of verkorte geconsolideerde jaarrekening 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").

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 2008, 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
11 maart 2009

ADDITIONELE INFORMATIE

BEWEZEN TOT ONTWIKKELING GEBRACHTE EN NOG NIET TOT ONTWIKKELING GEBRACHTE OLIE- EN AARDGASRESERVES (per 31 december) [A] [B]

	miljoen vaten olie-equivalent		
	2008	2007	2006
Shell-dochterondernemingen	7.090	6.686	8.452
Af: minderheidsbelang in reserves van Shell-dochterondernemingen	12	17	749
Bewezen olie- en gasreserves van dochterondernemingen toegerekend aan aandeelhouders van Royal Dutch Shell	7.078	6.669	7.703
Shell-aandeel in volgens de equity-methode opgenomen investeringen	3.825	4.140	3.355

[A] Wij beheren ons totale bestand aan reserves zonder onderscheid te maken tussen bewezen olie- en gasreserves met betrekking tot onze volgens de equity-methode opgenomen investeringen en bewezen olie- en gasreserves van dochterondernemingen.

[B] Exclusief geproduceerd gas voor eigen consumptie of incidenteel affakkelen.

INVESTERINGEN EN EXPLORATIEKOSTEN \$ miljoen

	2008	2007	2006
Exploratie & Productie	24.718	15.919	17.079
Gas & Elektriciteit	4.346	3.532	2.351
Oliezanden	3.124	1.931	865
Olieproducten	3.917	3.856	3.457
Chemie	2.097	1.419	877
Corporate	242	415	267
Totaal	38.444	27.072	24.896

RUWE-OLIE- EN AARDGASCONDENSAATPRODUCTIE duizend vaten per dag

(inclusief volgens de equity-methode opgenomen investeringen en exclusief oliezanden)	2008	2007	2006
Europa	375	423	496
Midden-Oosten, Afrika, GOS en Aziatisch-Pacifisch gebied	965	992	1.036
Verenigde Staten	272	324	322
Overig Noord- en Latijns-Amerika	81	79	94
Totaal	1.693	1.818	1.948

VOOR VERKOOP BESCHIKBARE AARDGASPRODUCTIE miljoen standard cubic feet per dag

(inclusief volgens de equity-methode opgenomen investeringen)	2008	2007	2006
Europa	3.679	3.350	3.523
Midden-Oosten, Afrika, GOS en Aziatisch-Pacifisch gebied	3.333	3.239	3.167
Verenigde Staten	1.053	1.130	1.163
Overig Noord- en Latijns-Amerika	504	495	515
Totaal	8.569	8.214	8.368

LIQUEFIED NATURAL GAS (LNG) miljoen ton

	2008	2007	2006
Verkoopvolumes eigen LNG	13,1	13,2	12,1

BEWEZEN EN WAARSCHIJNLIJKE ONTGINBARE OLIEZANDENRESERVES (per 31 december)

	miljoen vaten		
	2008	2007	2006
Shell-dochterondernemingen			
Netto bewezen reserves [A]	997	1.111	1.134
Netto waarschijnlijke reserves [B]	349	362	341
Netto bewezen en waarschijnlijke reserves	1.346	1.473	1.475

[A] Bewezen ontginbare oliezandenreserves worden berekend op basis van dimensies die door boorgaten worden aangetoond en de bitumensoorten 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 oliezandenreserves 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.

NETTO-OLIEPRODUCTIE UIT OLIEZANDEN [A] duizend vaten per dag

	2008	2007	2006
Athabasca Oil Sands Project vóór royalty's (bruto)	76	85	83
Athabasca Oil Sands Project na royalty's (netto) [B]	78	81	82

[A] Deze volumes vertegenwoordigen het aandeel van Shell in de productie (60%).

[B] In 2008 overtrof de netto productie de bruto productie door een restitutie van in 2007 betaalde royalty's. In 2008 keurde de overheid van Alberta de opname van additionele kwalificerende kosten voor het project goed en verlengde de "post-payout" periode voor het project tot in 2008. Als gevolg daarvan ging het royalty-percentage voor 2007 van 25% van de netto-opbrengsten terug naar 1% van de bruto-opbrengsten, hetgeen leidde tot een teruggave van reeds tegen het hogere percentage betaalde royalty's. De royalty-teruggave is vervolgens in vaten olie-equivalent omgerekend, waardoor de jaarproductie na royalty's met 3.000 vaten per dag is gestegen.

VERWERKTE HOEVEELHEDEN duizend vaten per dag

	2008	2007	2006
Europa	1.481	1.731	1.732
Midden-Oosten, Afrika, GOS en Aziatisch-Pacifisch gebied	729	811	808
Verenigde Staten	826	879	956
Overig Noord- en Latijns-Amerika	352	358	366
Totaal	3.388	3.779	3.862

VERKOOP VAN OLIE duizend vaten per dag

	2008	2007	2006
Benzine	2.051	2.178	2.206
Kerosine	792	756	749
Gas-/dieselolie	2.254	2.295	2.106
Stookolie	742	704	747
Andere producten	729	692	677
Totaal	6.568	6.625	6.485

AFZET CHEMISCHE PRODUCTEN PER CATEGORIE duizend ton

	2008	2007	2006
Basischemicaliën	11.573	12.968	14.146
Eerstelijnsderivaten	8.746	9.577	8.964
Overige	8	10	27
Totaal	20.327	22.555	23.137

INFORMATIE VOOR DE AANDEELHOUDERS

AANDELEN A EN AANDELEN B

Royal Dutch Shell heeft twee soorten gewone aandelen – aandelen A en aandelen B. De rechten verbonden aan aandelen A en aandelen B zijn identiek, behalve wat betreft de herkomst van dividenden. Op aandelen A betaalde dividenden zijn fiscaal uit Nederland opkomende dividenden. Via het “dividend access mechanism” op aandelen B betaalde dividenden zullen fiscaal uit het Verenigd Koninkrijk opkomende dividenden zijn.

De tabellen hierna geven de hoogste, de laagste en de jaarultimo-koersen van de gewone beursgenoteerde aandelen van Royal Dutch Shell op de belangrijkste beurzen waar zij worden verhandeld:

- met een nominale waarde van €0,07 aan de London Stock Exchange
- met een nominale waarde van €0,07 aan Euronext Amsterdam; en
- van de ADR's aan de New York Stock Exchange voor de aangegeven perioden (ADR's hebben geen nominale waarde.)

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 31/12/08	5,91%	4,33%
Weging in AEX per 31/12/08	21,80%	niet opgenomen

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

AANDELENKOERSEN

	Euronext Amsterdam ^[A]			London Stock Exchange			New York Stock Exchange ^[C]		
	Hoogste €	Laagste €	Jaarultimo €	Hoogste pence	Laagste pence	Jaarultimo pence	Hoogste \$	Laagste \$	Jaarultimo \$
Gewone aandelen Koninklijke/ Royal Dutch New York shares									
2004	22,02	18,30	21,18				57,79	45,79	57,38
2005 (1 jan. t/m 30 sept.)	28,38 ^[B]	20,92 ^[B]	25,80 ^[B]				67,45 ^[D]	55,37 ^[D]	62,80 ^[D]
RDSA/RDS Class A ADR's									
2005 (20 juli t/m 31 dec.)	27,67	24,12	25,78	1.894	1.633	1.771	68,08	57,79	61,49
2006	28,53	24,32	26,72	1.974	1.661	1.785	72,38	60,17	70,79
2007	31,35	23,72	28,75	2.152	1.611	2.111	88,31	62,71	84,20
2008	29,63	16,25	18,75	2.278	1.276	1.805	88,73	41,62	52,94
Gewone aandelen Shell Transport/Shell Transport ADR's									
2004				1.570	1.205	1.545	59,98	45,38	59,63
2005 (1 jan. t/m 19 juli)				1.991	1.528	1.838	69,86	57,75	64,56
RDSB/RDS CLASS B ADR's									
2005 (20 juli t/m 31 dec.)	28,90	25,41	27,08	1.968	1.717	1.858	70,94	60,69	64,53
2006	30,04	25,18	26,66	2.071	1.686	1.790	74,93	62,75	71,15
2007	32,20	23,64	28,46	2.173	1.600	2.090	87,94	62,20	83,00
2008	29,16	15,84	18,50	2.245	1.223	1.726	87,54	41,41	51,43

[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 juridische fusie tussen de Koninklijke en haar 100%-deelneming Shell Petroleum N.V., waarbij alle uitstaande aandelen Koninklijke werden omgeïrd 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 Vennoetschap 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 omgeuild werd tegen twee gewone aandelen A Royal Dutch Shell plc en een aandeel Shell Transport omgeuild werd tegen 0,287333066 gewone aandelen B Royal Dutch Shell plc.

DIVIDENDEN AANDELEN A EN B

	Aandelen A			Aandelen B		
	2008	2007	2006	2008	2007	2006
1e kwartaal	0,40	0,36	–	0,40	0,36	–
2e kwartaal	0,40	0,36	–	0,40	0,36	–
3e kwartaal	0,40	0,36	–	0,40	0,36	–
4e kwartaal	0,40	0,36	–	0,40	0,36	–
Totaal	1,60	1,44	–	1,60	1,44	–

AANDELEN A

	€		
	2008 ^[A]	2007 ^[A]	2006
1e kwartaal	0,26	0,26	0,25
2e kwartaal	0,26	0,26	0,25
3e kwartaal	0,31	0,25	0,25
4e kwartaal	0,30	0,24	0,25
Totaal gedurende het jaar vastgesteld	1,13	1,01	1,00
Gedurende het jaar betaald	1,07	1,02	0,98

AANDELEN B [B]

	pence		
	2008	2007	2006
1e kwartaal	20,05	18,09	17,13
2e kwartaal	20,21	17,56	17,08
3e kwartaal	24,54	17,59	16,77
4e kwartaal	27,97	18,11	16,60
Totaal gedurende het jaar vastgesteld	92,77	71,35	67,58
Gedurende het jaar betaald	82,91	69,84	66,62

CLASS A ADR'S

	\$		
	2008	2007	2006
1e kwartaal	0,80	0,72	0,63
2e kwartaal	0,80	0,72	0,63
3e kwartaal	0,80	0,72	0,63
4e kwartaal	0,80	0,72	0,65
Totaal gedurende het jaar vastgesteld	3,20	2,88	2,54
Gedurende het jaar betaald	3,12	2,81	2,45

[A] Euro-equivalent, afgerond naar naaste eurocent.

[B] Pond sterling-equivalent.

CLASS B ADR'S

	\$		
	2008	2007	2006
1e kwartaal	0,80	0,72	0,63
2e kwartaal	0,80	0,72	0,63
3e kwartaal	0,80	0,72	0,63
4e kwartaal	0,80	0,72	0,65
Totaal gedurende het jaar vastgesteld	3,20	2,88	2,54
Gedurende het jaar betaald	3,12	2,81	2,45

Dividenden worden in Amerikaanse dollars vastgesteld. Op aandelen A vastgestelde dividenden worden in euro's betaald, maar houders van aandelen A kunnen er ook voor kiezen om hun dividenden in pond sterling te ontvangen. Op aandelen B vastgestelde dividenden worden in pond sterling betaald, maar houders van aandelen B kunnen er ook voor kiezen om hun dividenden 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 dividenden 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 dividenden (DRIP) aangeboden door Equiniti of ABN AMRO handelend onder de naam RBS (RBS). 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 of het Royal Dutch Shell plc aandeelhoudersregister. Aandeelhouders zijn belasting verschuldigd over de herbelegde dividenden op dezelfde basis als wanneer het dividend aan aandeelhouders zou zijn uitbetaald en aandeelhouders zelf de aandelen zouden hebben gekocht.

RBS

Het door RBS 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.

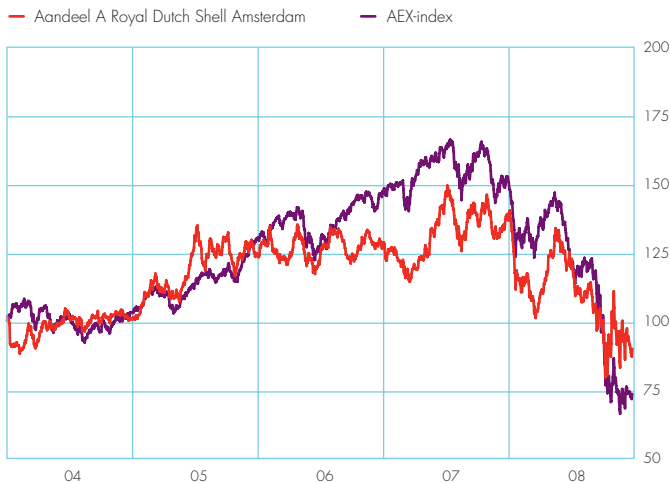
THE BANK OF NEW YORK MELLON

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.

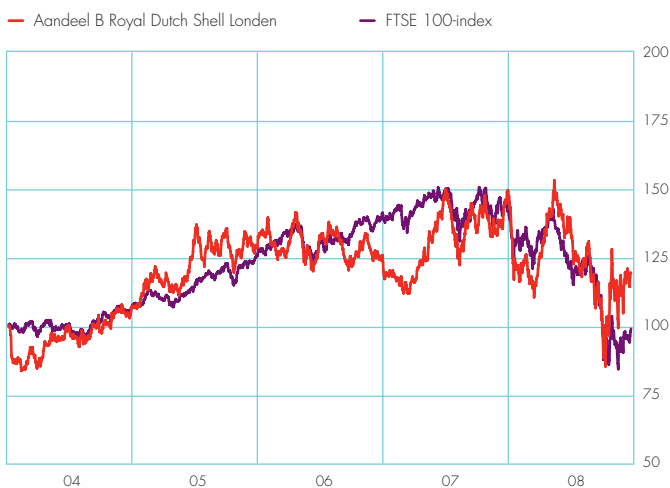
De belastinggevolgen van deelname in dit plan kunnen variëren, afhankelijk van de fiscale woonplaats van de aandeelhouder en de categorie aandelen die worden gehouden. Houders van aandelen A dienen zich ervan bewust te zijn dat het nettodividend wordt herbelegd.

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 in alle andere gevallen Equiniti.

GEÏNDEXEERDE AANDELENKOERS



Index: 31 december 2003 = 100



Index: 31 december 2003 = 100

OVER DIT OVERZICHT In dit Overzicht worden de benamingen "Shell" en de "Shell groep" soms gemakshalve gebruikt in passages die betrekking hebben op Royal Dutch Shell en haar dochterondernemingen in het algemeen. Evenzo worden de woorden "wij", "ons" en "onze" soms gebruikt om dochterondernemingen in het algemeen aan te duiden, of degenen die voor die dochterondernemingen werkzaam zijn. Deze uitdrukkingen worden tevens gebruikt wanneer vermelding van de naam van de desbetreffende maatschappij gevoeglijk achterwege kan blijven. De uitdrukkingen "dochterondernemingen", "Shell-dochterondernemingen" 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 of door het recht het merendeel van de voordelen te verkrijgen en aan het merendeel van de risico's blootgesteld te zijn. 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". Joint ventures bestaan uit entiteiten onder gezamenlijke zeggenschap en activa 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 eigendomsbelang dat Shell direct of indirect in een project, samenwerkingsverband of onderneming heeft (bijvoorbeeld via ons belang van 34% in Woodside Petroleum Ltd.) 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 dochterondernemingen, 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-aandeel" gemakshalve gebruikt om niet alleen de volumes aan te geven waartoe dochterondernemingen gerechtigd zijn (vóór aftrek van minderheidsbelangen van derden in dochterondernemingen), 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

FINANCIËLE KALENDER

Einde boekjaar 31 december 2008

BEKENDMAKINGEN

Resultaten over het gehele jaar 2008	29 januari 2009
Resultaten over het eerste kwartaal 2009	29 april 2009
Resultaten over het tweede kwartaal 2009	30 juli 2009
Resultaten over het derde kwartaal 2009	29 oktober 2009

DIVIDENDEN - GEWONE AANDELEN A EN B INCLUSIEF ADR'S

Interim-dividend vierde kwartaal 2008 [A]

Aankondiging	29 januari 2009
Ex-dividenddatum	4 februari 2009
Record date	6 februari 2009
Betaalbaarstelling	11 maart 2009

Interim-dividend eerste kwartaal 2009

Aankondiging	29 april 2009
Ex-dividenddatum	6 mei 2009
Record date	8 mei 2009
Betaalbaarstelling	10 juni 2009

Interim-dividend tweede kwartaal 2009

Aankondiging	30 juli 2009
Ex-dividenddatum	5 augustus 2009
Record date	7 augustus 2009
Betaalbaarstelling	9 september 2009

Interim-dividend derde kwartaal 2009

Aankondiging	29 oktober 2009
Ex-dividenddatum	4 november 2009
Record date	6 november 2009
Betaalbaarstelling	9 december 2009

ALGEMENE VERGADERING VAN AANDEELHOUDERS

19 mei 2009

[A] De Directors stellen geen verdere uitkeringen over 2008 voor.

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 International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) interpretaties. 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 activiteiten en resultaten, 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 Shell aan marktrisico's en mededelingen waarin verwachtingen, overtuigingen, ramingen, voorspellingen, projecten 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", "vooruitzichten", "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 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;

CONTACTGEGEVENS

REGISTERED OFFICE

Royal Dutch Shell plc
Shell Centre
London SE1 7NA
Verenigd Koninkrijk
Geregistreerd in Engeland en Wales
Bedrijfsnummer 4366849
Ingeschreven in het Handelsregister
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 +44 (0)190 383 3168
www.shareview.co.uk voor
online-informatie over uw
aandelenbezit. Geef hiertoe uw
aandeelhoudersregistratienummer op,
zoals vermeld op uw aandeelbewijzen,
belasting vouchers of uw Shell
Nominee Statement.

AMERICAN DEPOSITARY RECEIPTS (ADR'S)

The Bank of New York Mellon
BNY Mellon Shareowner Services
PO Box 358516
Pittsburgh, PA 15252-8516
Verenigde Staten
Tel +1 888 737 2377 (alleen VS)
Tel +1 201 680 6825 (internationaal)
E-mail shrrelations@bnymellon.com
www.bnymellon.com/shareowner

CORPORATE ISA/PEP

BNP Paribas Securities Services
Block C, Western House
Lynchwood Business Park
Peterborough PE2 6BP
Verenigd Koninkrijk
Tel 0845 358 1102 (alleen VK)

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

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
Tel +44 (0)20 7934 3856
E-mail ir-europe@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

(d) boor- en productieresultaten; (e) reserveringen; (f) verlies van marktaandeel 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 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 regeringsinstellingen, vertraging of versnelling bij de goedkeuring van projecten, en vertragingen in de vergoeding van gedeelde kosten; en (m) wijzigingen in handelsomstandigheden. Zie ook "Risicofactoren" voor een nadere bespreking. 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 dochterondernemingen 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 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 gedeponeerd 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, kunt u telefonisch contact opnemen 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 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.

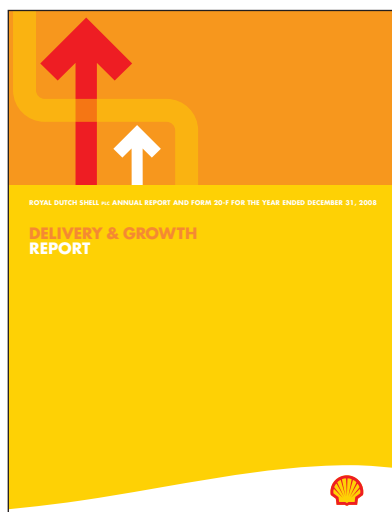
Dit document is een Nederlandse vertaling van het officiële Engelstalige document (Annual Review and Summary Financial Statements 2008). In het geval van verschillen of tekstuele inconsistenties tussen beide versies prevaleert de Engelse versie.

Ontwerp: Flag
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
© 1996 Forest Stewardship Council

JAARVERSLAGEN VAN SHELL



Annual Report and Form 20-F for the year ended December 31, 2008

Een uitvoerig operationeel en financieel overzicht van Shell.

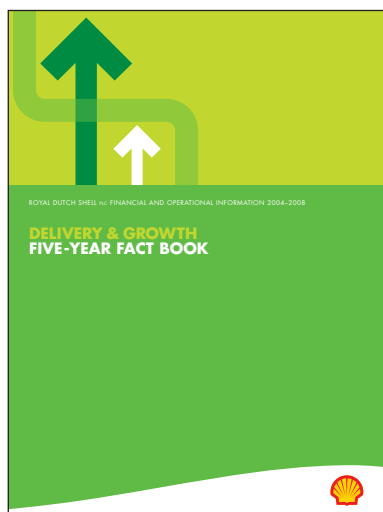


Annual Review and Summary Financial Statements 2008

Een verkort operationeel en financieel overzicht van Shell.

Jaaroverzicht en verkorte jaarrekening 2008

Nederlandse vertaling van de Annual Review and Summary Financial Statements 2008.



Financial and Operational Information 2004-2008

Gedetailleerde financiële en operationele gegevens over de laatste 5 jaar, inclusief kaarten.



Shell Sustainability Report 2008

Verslag over de vorderingen op het gebied van duurzame ontwikkeling.



Shell Sustainability Review 2008

Een verkort verslag over de vorderingen op het gebied van duurzame ontwikkeling.

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

www.shell.com/annualreport

De online-versies van de verslagen bieden interactieve mogelijkheden om grafieken te genereren en om PDF's per hoofdstuk en financiële tabellen als Excel-bestanden te downloaden.

Royal Dutch Shell plc

c/o Bankside

Tel +44 (0)1635 232 700

E-mail bbs@shellbankside.co.uk

Annual Report/20-F Service

voor de Verenigde Staten

Tel +1 888 400 7789