



# **Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Royal Dutch Shell plc**

Den Haag, Nederland  
Londen, Verenigd Koninkrijk

## **JORMA OLLILA**

Voorzitter, Royal Dutch Shell plc  
22 mei 2012

## **PETER VOSER**

Chief Executive Officer, Royal Dutch Shell plc  
22 mei 2012



**Jorma Ollila** is Voorzitter van Royal Dutch Shell. Heeft de Finse nationaliteit, met ingang van 1 juni 2006 benoemd tot Voorzitter.

Hij begon zijn loopbaan bij de Citibank in London en Helsinki, en trad in 1985 bij Nokia in dienst, waar hij Vice President of International Operations werd. 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 juni 2006 was hij Chief Executive Officer van Nokia.

Jorma werd geboren op 15 augustus 1950.



**Peter Voser** werd in juli 2009 de Chief Executive Officer van Royal Dutch Shell, na vijf jaar als Chief Financial Officer.

Trad in 1982 bij Shell in dienst, en bekleedde diverse Finance- en Business- functies in Zwitserland, het Verenigd Koninkrijk, Argentinië en Chili, alsmede Chief Financial Officer van Oil Products. Sinds 2002 was hij de CFO en lid van het Executive Committee van de Asea Brown Boveri (ABB) groep in Zwitserland. Tevens was hij gedurende vijf jaar lid van de Board of Directors van UBS AG, tot april 2010. Hij kwam terug bij Shell in oktober 2004, waar hij Managing Director werd van Shell Transport en Chief Financial Officer van de Royal Dutch/Shell Group. Hij was lid van de Raad van Commissarissen van Aegon N.V. van 2004 tot 2006, en lid van de Supervisory Board van UBS AG van 2005 tot April 2010, alsmede lid van de Swiss Federal Auditor Oversight Authority van 2006 tot december 2010.

Hij is momenteel Director of Catalyst, een non-profit organisatie gericht op het opzetten van diversiteit in de werkomgeving en het verbreden van mogelijkheden voor vrouwen en business. In maart 2011 trad hij toe tot de Board of Directors van Roche.

Geboren in 1958, Zwitser en getrouwd met Daniela. Ze hebben drie kinderen.

De volgende tekst is gebaseerd op de speeches gegeven door Jorma Ollila en Peter Voser op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Royal Dutch Shell plc in Den Haag en Londen op 22 mei, 2011.

### **Jorma Ollila**

De onderneming heeft in 2011 goede vooruitgang geboekt met haar strategie voor winstgevende groei en heeft gedurende het jaar een solide rendement voor de aandeelhouders behaald. Ik wil de mensen van Shell danken voor al hun harde werk.

De Chief Executive Officer Peter Voser zal straks uitgebreid op de resultaten en strategie ingaan.

De Board kijkt hier zeer nauwlettend naar, evenals naar de systemen en processen in de onderneming die ten grond liggen aan de technische standaarden en prestaties op het gebied van veiligheid.

Ik wil nu eerst kort stilstaan bij de economische ontwikkelingen en de wereldwijde vooruitzichten voor de olie- & gasindustrie.

### **Energievooruitzichten**

De snelle economische ontwikkeling in niet-OESO-landen is een aanjager van duurzame langetermijngroei van de vraag naar energie.

De vraag naar energie zou in de eerste helft van deze eeuw kunnen verdubbelen. Om te voorkomen dat het aanbod structureel achterblijft bij die groei van de vraag, zullen alle vormen van energie in productie moeten blijven.

Deze trends doen zich gelden naast de huidige onzekerheden ten aanzien van regelgeving en politiek, en leiden tot wat wij "een tijdperk van volatiele transities" noemen, dat bijdraagt aan zowel prijs- als kostenvolatiliteit in de groeitrend voor energie voor de langere termijn.

Wij hanteren consistente en conservatieve planningaannames, ondanks die volatiliteit, zoals dat ook hoort in een langetermijnindustrie als deze.

Onze planning is gebaseerd op een prijsbandbreedte van \$50-\$90 voor olie, en van \$4-\$6 voor gas in de Verenigde Staten, en koolstofkosten van \$40 per ton.

Tegen deze achtergrond denken wij dat voor aardgas, de fossiele brandstof die het schoonst verbrandt, een essentiële rol is weggelegd om de zekerheid van de energieaanvoer op de lange termijn te waarborgen.

### **Vooruitzichten voor aardgas**

Aardgas is voor de langere termijn een essentieel onderdeel van het wereldwijde energiesysteem.

Aardgas biedt enorme mogelijkheden om de komende decennia te helpen voorzien in de wereldwijd groeiende vraag naar betaalbare energie. Tegelijkertijd biedt het de snelste en meest betaalbare weg om de CO<sub>2</sub>-uitstoot van stroomopwekking aanzienlijk te verminderen.

De grootste groeiemarkt voor aardgas is het Aziatisch-Pacifisch gebied, met een snelgroeiende economie en een afnemende bereidheid om steenkool voor stroomopwekking te verbranden.

Kijken we bijvoorbeeld naar China - het primaire energieverbruik van dat land zou in 2030 kunnen zijn verdubbeld terwijl het de Verenigde Staten voorbijstreeft als 's werelds grootste energieconsument. Wij verwachten dat aardgas in 20% van die groei van de vraag kan voorzien.

Shell is de grootste onafhankelijke onderneming op het gebied van aardgas, en

we hebben ambitieuze groeiplannen voor LNG en "tight gas".

Dan wil ik nu iets vertellen over een van onze exploratieprojecten in Alaska.

## Alaska

Het Arctisch gebied, en met name Alaska, is een belangrijk gebied voor Shell, waar we in de zomer van dit jaar exploratiewerkzaamheden uit willen voeren.

De Board heeft de mogelijkheden beoordeeld die exploratie in Alaska voor aandeelhouders biedt, samen met de uitdagingen die gepaard gaan met de ontwikkeling van velden in een afgelegen en milieugevoelig gebied als dit.

Dit jaar hebben we, door middel van toegenomen dialoog met en ondersteuning van belanghebbenden en een aangescherpte benadering voor het verkrijgen van vergunningen, nu de meeste van de vergunningen ontvangen die we voor het boorseizoen in 2012 nodig hebben.

De industrie, waaronder ook Shell, heeft circa 100 offshore-putten in Alaska geboord – waarvan ongeveer 35 in Arctisch gebied. Bovendien heeft Shell in de Chukchi Zee en de Beaufort Zee al veilig boringen uitgevoerd.

Desondanks hebben we additionele maatregelen genomen om de risico's te beperken, zoals het toevoegen van een additionele shear ram op onze blow-out preventers en het opbouwen van onze capaciteit om eventuele olie lekkages effectief te bestrijden, onder meer met mogelijkheden voor onderzeese putafsluiting en een indammingsstelsel voor Arctisch gebied.

We zijn ervan overtuigd dat de onderneming de juiste voorbereidingen heeft getroffen om in dit gebied te kunnen boren, en de Board en ikzelf volgen dit nauwlettend.

Dan wil ik u nu graag bijpraten over veranderingen in de samenstelling van de Board.

## Directors

Ik ben verheugd over de positieve beoordelingen die de corporate governance-regelingen als geheel van onze Vennootschap krijgen, maar wij weten dat we het qua diversiteit in de Board beter moeten doen.

De Board verwacht, in overeenstemming met het Davies-rapport, in 2015 voor een kwart uit vrouwen te zullen bestaan. Ook streven we er actief naar om directors aan te trekken van buiten onze traditionele regio's, bijvoorbeeld uit het Aziatisch-Pacifisch gebied.

U ziet hier op het podium een nieuw gezicht vergeleken met vorig jaar: Linda Stuntz, die in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van vorig jaar is benoemd.

Sir Nigel Sheinwald zal eveneens tot de Board toetreden, op 1 juli 2012, mits hij in deze vergadering door de aandeelhouders wordt benoemd. Hij zal lid worden van het Corporate and Social Responsibility Committee. Tot zijn vele verdiensten behoren perioden van vijf jaar als Brits ambassadeur in de Verenigde Staten en van drie jaar als Brits ambassadeur bij de Europese Unie.

Malcolm Brinded is met ingang van 1 april 2012 teruggetreden als Executive Director, na een zeer succesvolle loopbaan van 37 jaar bij Shell.

Lord Kerr treedt aan het eind van deze vergadering af, na 9 jaar als Non-executive Director; ik kom straks nog op het aftreden van Lord Kerr terug.

Hans Wijers zal Lord Kerr opvolgen als Vice-Voorzitter en Senior Independent Director.

En tot slot zal Josef Ackermann lid worden van het Nomination and Succession Committee.

Dan wil ik nu het woord geven aan de Chief Executive Officer van de Vennootschap: Peter Voser.

### **Peter Voser**

Dames en heren, ik ben zeer verheugd om u hier vandaag in de Algemene Vergadering van 2012 toe te kunnen spreken.

### **Veiligheid bij Shell**

Laten we kijken naar hoe Shell het in 2011 heeft gedaan, allereerst op het gebied van veiligheid. Veiligheid is een topprioriteit voor Shell.

Recente gebeurtenissen zoals het olielek bij Gannet in het Verenigd Koninkrijk laten zien dat wij alert moeten blijven en onze focus op de veiligheid van onze operaties moeten handhaven.

Niemand zit op dit soort incidenten te wachten, maar ik ben tevreden met de snelle reactie van Shell en de maatregelen die zijn genomen. We doen onderzoek naar de oorzaken en zullen veranderingen aanbrengen om de risico's voor de toekomst te verminderen.

Er wordt uiterst kritisch naar onze industrie gekeken.

Maar ik ben ervan overtuigd dat Shell's technische expertise, veiligheidscultuur en rigoureuze wereldwijde standaarden, waar u straks meer over zult horen, laten zien dat we op een verantwoorde manier te werk gaan, hoe moeilijk de omstandigheden ook zijn.

In 2011 was ons percentage dodelijke ongevallen lager dan ooit, maar er waren vorig jaar toch nog steeds 6 dodelijke ongevallen te betreuren. Onze doelstelling is nul dodelijke ongevallen en nul incidenten die schade toebrengen aan werknemers, contractors of naburige gemeenschappen en samen moeten we op dit gebied verdere verbeteringen realiseren.

In 2011 was ons percentage voor te rapporteren ongevallen op hetzelfde lage recordniveau als in 2010.

We blijven vooruitgang boeken ten aanzien van veiligheid op de weg, onder meer door een vermindering van het aantal incidenten met 41% in 2011.

### **Financiële resultaten**

Laten we nu naar de financiële resultaten kijken.

Ons onderliggend resultaat op basis van geschatte actuele kosten van circa \$25 miljard was met ongeveer 37% gestegen ten opzichte van 2010 en met ongeveer 115% ten opzichte van 2009.

We hebben geïnvesteerd in nieuwe groei en hebben niet tot de kernactiviteiten behorende posities in upstream en downstream verkocht.

Onlangs hebben we een passende stijging van het dividend over het eerste kwartaal van 2012 bekendgemaakt.

Onze TSR – total shareholder return, of totaalrendement voor de aandeelhouder – over de afgelopen drie jaar was circa 70%, een forse toename ten opzichte van de voorgaande periode. Een concurrerend rendement van Shell.

### **Onze prioriteiten actualiseren**

Ik wil u nu graag bijpraten over de strategische prioriteiten. U zult zien dat we de versnelling van de strategische vooruitgang continueren die we de afgelopen jaren binnen de onderneming hebben bewerkstelligd.

### **2012+ Prioriteiten**

Continue verbetering door een niet-aflatende focus op resultaten is een belangrijke prioriteit voor de onderneming.

Daarna gaat het om realisatie van de groeiprojecten die we gedurende de afgelopen jaren hebben opgestart en het werken aan nieuwe mogelijkheden voor de volgende fase van investeringen.

Aandeelhouders investeren in Shell voor winstgevendende groei en wij doen dat ook.

### **Investerings en exploratiekosten**

Onze autonome investeringen in 2011 waren \$26 miljard, ongeveer hetzelfde als in 2010.

In 2011 hebben we 12 definitieve investeringsbesluiten genomen, en 17 in de afgelopen twee jaar.

De uitgaven voor deze nieuwe projecten nemen nu toe en mede daardoor zullen onze autonome investeringen in 2012 een totaal van \$32 miljard bereiken.

Ook hebben we in 2011 nieuwe portfolio-opties toegevoegd, bijvoorbeeld in exploratie, gas in Irak en olie- en gasrijke schalie, en we verhogen onze uitgaven met betrekking tot haalbaarheidsonderzoeken kosten, bijvoorbeeld voor nieuwe mogelijkheden bij LNG en chemie.

Deze slide laat de belangrijkste investeringen zien, waarbij we prioriteit geven aan een reeks belangrijke thema's waar we schaalvoordelen kunnen bereiken qua technologie en bij het contracteren en bij inkoop, de juiste diversiteit ten aanzien van politieke en technologische risico's en de portfoliogrootte die we nodig hebben om groei van ons uiteindelijke resultaat te stimuleren.

### **Belangrijke projecten**

U ziet hier een aantal van onze projecten die momenteel worden opgestart of in aanbouw zijn.

Circa 80% van onze huidige investeringen zijn in de Upstream, en ongeveer 60% van

de uitgaven in de Upstream zijn in Australië en in Noord-Amerika.

De portfolio van projecten waaraan we werken wordt op basis van netto contante waarde kostendekkend vanaf een olieprijs van minder dan \$60 per vat.

Dit zijn aantrekkelijke projecten voor onze onderneming en voor aandeelhouders.

Ik wil nu stilstaan bij een thema dat we vaak in onze AVA hebben besproken, Nigeria, en in het bijzonder onze onshore joint venture, SPDC.

### **Nigeria**

Sinds de in 2009 door de overheid verleende amnestie in de Niger delta is de algehele veiligheidssituatie in Nigeria aan het verbeteren. Hierdoor heeft de SPDC joint venture haar productie kunnen opvoeren naar circa 800.000 vaten olie-equivalent per dag in 2011, van circa 460.000 vaten olie-equivalent per dag in 2009.

Op het vasteland in Nigeria is het volume van lekkages bij bedrijfsactiviteiten in 2011 afgenomen door een aangescherpte focus op onderhoud en betere toegang tot installaties, al moet ik zeggen dat het aantal van deze kleine operationele lekkages in 2011 is gestegen.

SPDC heeft verdere verbeteringen behaald bij het herstel van locaties na lekkages als gevolg van sabotage of oliediefstal.

In 2011 waren er ongeveer 200 nieuwe lekkages, waarvan ongeveer tweederde als gevolg van sabotage of oliediefstal.

In 2011 kon SPDC 351 locaties herstellen en certificeren, waardoor het aantal nog te saneren locaties is verminderd van 400 tot 274.

Er zijn echter een aantal zorgwekkende trends. In de loop van 2011 zagen we een toename van grootschalige oliediefstal en

illegale raffinage. Dit heeft tot productieonderbrekingen en milieuschade geleid.

Helaas hebben we dit jaar in sommige gebieden ook een hervatting van geweld geconstateerd, waarbij twee contractors van SPDC zijn neergeschoten en gedood terwijl zij werkten aan een milieu-onderzoek in het kader van een project voor locatieherstel.

Links ziet u illegale raffinage-activiteiten in het gebied van de Imo rivier. Ik heb dit gebied een aantal weken geleden zelf bezocht.

De oliediefstal en illegale raffinage vinden op grote schaal plaats, met opslagtanks, scheepbouwactiviteiten en schepen die ruwe olie naar tankers brengen die voor de kust liggen te wachten.

Diefstal van olie kwam zelfs zo vaak voor dat we de veiligheid van onze activiteiten niet konden waarborgen en gedurende een deel van 2011 25.000 vaten per dag aan productie hebben stilgelegd.

SPDC kon de productie pas hervatten nadat veiligheidstroepen van de overheid hun aanwezigheid in het gebied hadden verhoogd en de infrastructuur hadden verwijderd die de oliedieven daar hadden aangelegd.

SPDC neemt dit soort beslissingen niet lichtvaardig.

Nigeria heeft een bevolking van ongeveer 160 miljoen mensen en ontvangt meer dan 95% van de inkomsten per onshore geproduceerd vat. De Nigeriaanse overheid is voor circa 80% van haar inkomsten afhankelijk van olie. Voor de Nigeriaanse bevolking, waarvan velen in armoede leven, heeft iedere stop van olie-inkomsten onmiddellijke gevolgen.

Verder is het zo dat wanneer de productie wordt onderbroken, hetzij vrijwillig of gedwongen door sabotage, en de druk in de pijpleidingen wordt gereduceerd, het makkelijker wordt voor dieven om olie af te

tappen; zowel de olie die zich nog in de pijpleiding bevindt als de olie die na hervatting van de productie weer gaat stromen. Dit houdt de cirkel in stand.

Volgens sommige schattingen worden in Nigeria per dag in totaal ongeveer 150.000 vaten olie en condensaat gestolen met een waarde van ongeveer \$7 miljard tegen de huidige marktprijzen.

Hier zijn geen makkelijke oplossingen voor en Shell zal haar bijdrage leveren maar de regering moet hierbij een actievere rol spelen.

Dan over het UNEP-rapport. Er is vooruitgang geboekt inzake de aanbevelingen die betrekking hebben op SPDC.

SPDC heeft de regering van Rivers State ondersteund bij het aanvoeren van noodvoorraden van schoon water en bij het plannen voor een oplossing voor de lange termijn.

In maart is Bureau Veritas – een onafhankelijke, internationaal opererende organisatie voor verificatie van standaarden – begonnen met een beoordeling van de directe reactie van SPDC op lekkages en haar initiële opruimingsprocedures en in april heeft de International Union for the Conservation of Nature (IUCN) de eerste vergadering bijeengeroepen van een onafhankelijk adviespanel dat wetenschappelijke aanbevelingen aan SPDC zal doen om de biodiversiteit en leefomgeving bij door lekkages getroffen SPDC-locaties te helpen herstellen en ook aanbevelingen zal doen voor verbeteringen van de standaarden van die onderneming en internationale standaarden voor herstel en rehabilitatie van dergelijke locaties.

Over het affakkelen:

Het is belangrijk om het affakkelen van gas in Nigeria in de juiste context te plaatsen. Onze projecten onshore en offshore doen het goed in vergelijking met de rest van de



industrie, maar we moeten het beter doen op dit gebied.

SPDC heeft in 2011 circa 20% minder gas afgefakkeld dan in 2010, terwijl het de olie- en gasproductie in 2011 met 7% heeft verhoogd. Het programma om installaties aan te leggen of te repareren om meegeproduceerd gas af te vangen begint effect te sorteren.

En Shell evalueert nieuwe onshore-projecten in Nigeria, die nieuwe productie zullen toevoegen en het affakkelen zullen reduceren. Op een 100%-basis zouden deze projecten circa \$4 miljard kunnen kosten.

We verwachten dat deze projecten in de periode 2014 tot 2015 afgerond worden, mits zij worden goedgekeurd door onze partners en afhankelijk van de veiligheidssituatie, en we zijn daarmee al in een vergevorderd stadium.

Met deze laatste twee projecten verwachten we de intensiteit van het affakkelen in Nigeria tot onder het huidige wereldwijde gemiddelde terug te kunnen dringen.

Dan wil ik het nu hebben over andere onderdelen van de onderneming.

### **Groei bij biobrandstoffen**

Na de voltooiing van onze Braziliaanse joint venture op het gebied van biobrandstoffen is Shell in 2011 voor het eerst begonnen met de massaproductie van biobrandstoffen.

Deze joint venture produceert jaarlijks zo'n 2 miljard liter ethanol uit suikerriet en genereert daarbij over de hele levenscyclus genomen aanzienlijk minder CO<sub>2</sub> dan conventionele brandstoffen.

Het grootste deel van het suikerriet van Raizen wordt met behulp van regenwater en niet door middel van irrigatie geteeld, waardoor bij de productie van ethanol uit dit suikerriet minder water wordt verbruikt dan

bij veel concurrerende gewassen in andere gebieden.

We kijken ook naar een aantal biobrandstoffetechnologieën van de toekomst, in samenwerkingsverbanden met partners voor onderzoek en ontwikkeling. Sommige hiervan blijken succesvol, andere niet, maar wij blijven onderzoeken wat mogelijk is.

Duurzame biobrandstoffen zouden een grote rol kunnen spelen om te helpen voorzien in de vraag van klanten naar brandstoffen en om de uitstoot van CO<sub>2</sub> te verminderen.

### **Oliezanden**

Dan wil ik het nu over onze Oliezandenactiviteiten hebben. In 2011 hebben we ons project voltooid voor een uitbreiding met 100.000 vaten per dag, waarmee de totale capaciteit op circa 250.000 vaten per dag komt.

Over de "tailings": vorig jaar is de industrie overeengekomen om intellectuele eigendomsrechten terzijde te stellen en samen te werken op het gebied van onderzoek naar tailings. Dit jaar is een veel bredere samenwerking overeengekomen om de verbetering van milieuprestaties in de gehele industrie te versnellen.

Met betrekking tot CO<sub>2</sub>, met financiële ondersteuning van de regeringen van Alberta en Canada willen we jaarlijks ongeveer 1 miljoen ton CO<sub>2</sub> van de Scotford Upgrader afvangen en opslaan middels een CCS project met de naam Quest. We verwachten dit jaar het definitieve investeringsbesluit voor dit project te nemen.

Er is veel aandacht voor de emissies van de installaties voor olie-zanden, maar laten we dit nuanceren. Als de olie-zandenactiviteiten van Shell in de Verenigde Staten zouden plaatsvinden, dan zouden zij ongeveer de 150ste plaats innemen op een lijst met de grootste directe producenten van klimaatgassen, volgens de gegevens van het EPA milieu-agentschap. De nummer één is een kolengestookte elektriciteitscentrale met



circa 23 miljoen ton CO<sub>2</sub>-equivalent per jaar. Ter vergelijking: onze oliezandenactiviteiten en onze activiteiten ter plaatse stoten samen jaarlijks ongeveer 5 miljoen ton uit.

### **Vooruitzichten**

Dan wil ik nu stilstaan bij de vooruitzichten voor de toekomst, waarvoor we eerder dit jaar nieuwe doelstellingen hebben geformuleerd.

### **Geactualiseerde groeivoorzichten**

De kasstroom uit bedrijfsactiviteiten over 2008 tot 2011 was \$136 miljard, bij een olieprijs van gemiddeld \$87.

We verwachten dat de kasstroom uit bedrijfsactiviteiten over 2012-2015 in totaal 30-50% hoger zal zijn, ofwel ongeveer \$175 tot \$200 miljard, op basis van een prijs van \$80-\$100 voor Brentolie.

Deze vooruitzichten zijn mede gebaseerd op het opvoeren van de productie van de projecten die we de afgelopen jaren in bedrijf hebben genomen en het opstarten van nieuwe projecten.

De efficiënte inzet van kapitaal is een belangrijk onderdeel van onze strategie, en we verwachten de komende jaren voor ongeveer een kwart miljoen vaten per dag aan aflopende licenties en verkopen van activa. Op die basis zou onze productie in 2017-18 naar verwachting gemiddeld 4

miljoen vaten olie-equivalent per dag zijn, ongeveer 25% boven het niveau van 2011.

### **Dividendgroei**

Shell staat bekend om de stabiliteit van haar dividend, en dividenden zijn de belangrijkste manier voor de onderneming om geldmiddelen aan de aandeelhouders terug te geven.

Over de afgelopen 10 jaar hebben we meer dividend uitgekeerd dan elke andere vergelijkbare onderneming in onze industrie.

Inclusief de periode vóór de Unificatie hebben we ons dividend al meerdere decennia niet verminderd, en ik wil ook het feit onderstrepen dat we ons dividend gedurende de jaren van de kredietcrisis op peil hebben gehouden.

Het is zelfs zo dat in 2011 van elke 8 pond sterling die door FTSE-ondernemingen aan dividend zijn uitgekeerd, 1 pond sterling door Shell is betaald.

De hervatting van passende, betaalbare dividendgroei die we bij de publicatie van de resultaten over het eerste kwartaal van 2012 hebben bevestigd, weerspiegelt de verbeterende financiële positie van de onderneming en de realisatie van onze strategie.

Dan wil ik nu weer het woord geven aan de Voorzitter.

### Recente speeches van Shell's management

- Global legal challenges facing the petro-chemical industry, *Peter Rees*
- Energy demand, supply and downstream infrastructure challenge, *Mark Williams*
- Water, energy and the resource consumption puzzle: It's time for solutions, *Peter Voser*
- The natural gas revolution: a secure, abundant force for good, *Peter Voser*
- Growing global energy demand: a defining moment for Louisiana, *Marvin Odum*
- Shell and corporate tax, *Simon Henry*
- Meeting the needs of 9 billion people, *Marvin Odum*
- Qatar's role in the energy landscape of the future, *Peter Voser*
- New Frontier: engineers and the global energy challenge, *Malcolm Brinded*
- The case for shale and tight gas, *Malcolm Brinded*
- The integration challenge, *Marvin Odum*
- 9 billion reasons to address the world's energy challenge now, *Peter Voser*
- Growing cities, growing responsibility, *Marvin Odum*
- Changing direction towards a new energy future, *Jorma Ollila*
- Canada: a proving ground for responsible oil and gas development, *Marvin Odum*

Informatie over Royal Dutch Shell plc, inclusief downloads van verschillende publicaties, is beschikbaar op: [www.shell.com](http://www.shell.com).

© Shell International Limited (SI), 2012. Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of via een andere weg worden verspreid, zonder voorafgaande toestemming van SI. Deze toestemming zal gewoonlijk worden verleend mits de bron wordt vermeldt.

Dit document is een vertaling van het Engelstalige document. In het geval van verschillen of tekstuele inconsistenties tussen beide versies prevaleert de Engelse versie. Deze informatiebrochure is geen aanbieding om effecten te verkopen en dient niet te worden beschouwd als aanbieding om effecten te verkopen. Er zijn risico's verbonden aan een investering in onze gewone aandelen. Derhalve kan een investeerder geld verliezen op zijn of haar investering in onze gewone aandelen of ADS.

De maatschappijen waarin Royal Dutch Shell plc direct en indirect deelneemt zijn afzonderlijke entiteiten. In dit document worden de benamingen "Shell", "Shell groep" en "Royal Dutch Shell" soms gemakshalve gebruikt in passages die betrekking hebben op Royal Dutch Shell plc 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 document verwijzen naar maatschappijen waarin Shell direct of indirect overwegende zeggenschap heeft door de meerderheid van het stemrecht of door het recht om overwegende invloed uit te oefenen. Maatschappijen waarop Shell invloed van betekenis uitoefent maar waarin zij geen overwegende zeggenschap heeft, worden als "geassocieerde deelnemingen" aangemerkt. In dit document worden geassocieerde deelnemingen en

entiteiten onder 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 (bijvoorbeeld via ons belang van 23% in Woodside Petroleum Inc.) in een project, samenwerkingsverband of onderneming heeft na aftrek van alle door derden gehouden belangen.

Dit document bevat op de toekomst gerichte mededelingen ten aanzien van de financiële positie, resultaten van activiteiten en segmenten van Shell en de Shell-Groep. 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 en de Shell-Groep aan marktrisico's en mededelingen waarin verwachtingen, overtuigingen, ramingen, voorspellingen, projecties en aannames van het management tot uitdrukking komen. Deze op de toekomst gerichte mededelingen zijn te herkennen door het gebruik van termen en uitdrukkingen als "bedoelen", "beogen", "doelen", "doelstellingen", "gepland", "kunnen", "menen", "plannen", "rekenen met", "risico's", "schatten", "ten doel stellen", "verwachten", "voorspellen", "vooruitzicht", "waarschijnlijk", "zouden kunnen", "zouden moeten", "zullen" en soortgelijke termen en uitdrukkingen. Er zijn verschillende factoren die van invloed kunnen zijn op de toekomstige operaties van Shell en de Shell-Groep en waardoor resultaten materieel kunnen afwijken van die welke in de op de toekomst gerichte mededelingen in dit Overzicht tot uitdrukking komen, waaronder (maar niet uitsluitend): (a) prijsschommelingen voor ruwe olie en aardgas; (b) wijzigingen in de vraag naar de producten van Shell; (c) valutakoersschommelingen; (d) boor- en productieresultaten; (e) reserveramingen; (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 administratiefrechtelijke maatregelen met betrekking tot klimaatverandering; (k) economische en financiële marktomstandigheden in diverse landen en gebieden; (l) politieke risico's, waaronder de risico's van onteigening en heronderhandeling van contractvoorwaarden met regeringsinstanties, vertraging of versnelling bij de goedkeuring van projecten, en vertragingen in de vergoeding van gedeelde kosten; en (m) wijzigingen in handelsomstandigheden. Het voorbehoud dat in de onderhavige passage wordt gemaakt of waarnaar wordt verwezen, is onverkort van toepassing op alle in deze presentatie opgenomen op de toekomst gerichte mededelingen in hun geheel. De lezer dient niet overmatig te steunen op dergelijke op de toekomst gerichte mededelingen. Additionele factoren die van invloed kunnen zijn op resultaten in de toekomst worden genoemd in het volledige "Annual Report and Form 20-F" for the year ended 31 December, 2011 (beschikbaar in het Engels op [www.shell.com/investor](http://www.shell.com/investor) en [www.sec.gov](http://www.sec.gov)). Deze factoren dienen eveneens door de lezer in acht te worden genomen. Iedere op de toekomst gerichte mededeling heeft slechts betrekking op de datum van dit document, 22 mei 2012. Noch Shell, noch haar dochterondernemingen of de Shell-groep 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 document opgenomen op de toekomst gerichte mededelingen worden vermeld, geïmpliceerd of die daarvan worden afgeleid. Shell kan in dit document bepaalde termen hebben gebruikt, zoals "resources", waarvan het gebruik door Shell in haar bij de SEC gedeponeerde documenten door de SEC streng verboden is. Amerikaanse beleggers worden dringend geadviseerd grondig kennis te nemen van de verslaggeving in ons Form 20-F, File No 1-32575, dat beschikbaar is op de SEC-website [www.sec.gov](http://www.sec.gov). Deze publicaties zijn tevens telefonisch verkrijgbaar bij de SEC, via het telefoonnummer 1-800-SEC-0330.