

## Toespraak door de heer Aloïs Michielsens

### Voorzitter van de Raad van Bestuur

tijdens de algemene vergadering van de aandeelhouders op 8 mei 2012



Dames en heren,  
beste aandeelhouders en vrienden,

Ik heet iedereen hartelijk welkom op deze Algemene Vergadering. Uw talrijke aanwezigheid getuigt van uw vertrouwen en interesse in de Groep. In het bijzonder wil ik onze twee erevoorzitters groeten: de heer Yves Boël, die deze voormiddag jammer genoeg niet aanwezig kon zijn, en baron Daniel Janssen. Welkom, Daniel. Ik wil eveneens de heer Paul Washer, aan wie ik zoveel te danken heb, bedanken voor zijn aanwezigheid, alsook de heer Rampelberg, die op reis is, maar wiens hart bij ons is.

De Algemene Vergadering neemt dit jaar een speciaal karakter aan, om velerlei redenen:

- Het is ongetwijfeld de laatste keer dat de vergadering hier plaatsvindt, in dit gebouw dat jarenlang onderdak bood aan veel medewerkers en vergaderingen van allerlei aard. Er was een tijd dat hier zelfs laboratoria waren, voor ze werden verhuisd naar NOH waar iedereen nu is samengebracht in wat de Solvay Campus heet.
- Ten tweede was 2011 een gevaarlijk jaar voor de Euro en voor Europa. De crisis is nog niet afgelopen, maar men moet toegeven dat dankzij het inzicht van onze politici en de expertise van onze economen en financiers het ergste kon worden vermeden. De volgende stap zal de inwerkingtreding zijn van het Europees Stabiliteitsmechanisme (ESM) naar verwachting in juli. Laten we hopen ....
- Ten derde waren 2010 en 2011 jaren van grote veranderingen voor Solvay door de overname van Rhodia; een strategische beslissing van primordiaal belang waarover Christian Jourquin het later zal hebben. Vandaag plukken we reeds de eerste vruchten van deze beslissing.
- Ten slotte is 9 mei een belangrijke datum voor Solvay. Zoals u weet zullen op die datum enkele belangrijke veranderingen plaatsvinden in het bestuur van onze Groep. Later zal ik daar dieper op ingaan.

Maar eerst wat toelichting over de economische situatie.

### 2011, een crisisjaar

2011 begon goed: de eerste maanden van het jaar waren bemoedigend en werden gekenmerkt door een voorradenherstel, maar in het derde trimester was er een kentering die in verschillende Europese landen tegen het einde van het jaar een recessie teweegbracht.

De financiële crisis van 2008 en 2009, die leidde tot een grootschalige interventie van de landen en hun centrale banken met een beperking van de manoeuvreerruimte tot gevolg, heeft diepe sporen nagelaten.

## Dia 1: Wereldwijde economische groei

Wereldwijde economische groei			
Reële groei BBP (beurscijfers)	2010	2011	2012
Wereld	4,0	2,5	2,1
Verenigde Staten	3,0	1,9	2,1
Eurozone	1,8	1,5	-0,7
GOS	4,6	4,5	3,7
China	10,4	9,2	8,2
India	9,6	7,2	6,9
Mercosur	6,8	4,1	3,4
Reële BBP-groei (koopkrachtpariteit)	2010	2011	2012
Wereld	5,0	3,7	3,1
OESO	3,1	1,7	1,2
Niet-OESO	7,6	6,3	5,5

Bron: Economic Intelligence Unit, 2012. Real GDP growth

SOLVAY 1

De staatsschulden zijn gestegen en hebben in verschillende landen een zodanig niveau bereikt dat aflossing niet of nauwelijks haalbaar lijkt. Vandaag bestaat er nog steeds onzekerheid, maar zoals ik al zei, gaan de beslissingen in de goede richting. De wereldwijde groei blijft toch aanzienlijk: vorig jaar 2,5% en dit jaar een voorspelling van 2%. Men moet weten dat bij een wereldwijde groei van 2%, indien de vraag naar carbonaat stijgt zoals het bnp, 1,3 miljoen ton extra carbonaat nodig is.

Dit toont het belang aan van de groei voor een Groep zoals de onze. Maar de groei is nooit gelijkmatig verdeeld tussen de producenten en de verschillende regio's.

Dit is geen goed nieuws voor Europa. China, India en Rusland blijven daarentegen een sterke groei kennen met cijfers van 4,5% tot 9,2%. Weet u dat in die landen de vraag naar pvc theoretisch kan stijgen met ongeveer 2 miljoen ton per jaar. Wie zegt dat pvc geen toekomst heeft?

Hoe reageert Europa hierop?

Wat zal haar rol zijn in een wereld die steeds meer multipolair wordt? In een recent rapport voorspelt de Wereldbank dat de zes opkomende landen (ook wel BRIC-landen genoemd (Brazilië, Rusland, India, Indonesië, China en Korea) in 2025 meer dan de helft van de groei in de wereld zullen produceren. In de komende jaren zou hun groei ongeveer 5% kunnen bedragen, tegenover - als alles goed gaat - iets meer dan 2% voor de *oude wereld*. Dit zou veel kunnen veranderen: de locatie van de algemene hoofdzetels van ondernemingen, het functioneren van de kapitaalmarkten, het toekennen van vergunningen, de keuze van partners bij fusies en overnames, enz. Er staan dus forse verschuivingen in het vooruitzicht en men zal heel wat referenties moeten herzien. De impact zal ook onafwendbaar en sterk voelbaar zijn op monetair gebied. Door de afwezigheid van een gemeenschappelijke munt in de opkomende landen, die ver van elkaar verwijderd liggen en een verschillende agenda hebben, acht de Wereldbank het waarschijnlijk dat er een multideviezenstelsel zal ontstaan dat steunt op de dollar, de euro en de renminbi. Vandaar dat het belangrijk is, de euro te verdedigen. De recente top in New Delhi toont echter aan dat dit monetaire scenario nog kan veranderen. Dit alles zal het leven van onze bedrijven en ons dagelijkse leven beïnvloeden.

Laten we hopen dat Europa de trein niet mist... Dit al vooral afhangen van de mate waarin ze het vertrouwen kan herstellen.

Europa moet echter vooral sneller handelen. De traagheid waarmee de beslissingen worden genomen, dat begrijpt men, kost fortuinen. Ze moet ook haar kennispeil, wat economen de belangrijkste Europese troef noemen, beter verdedigen.

Laten we het opnieuw over Solvay hebben.

Onze geostrategische as houdt rekening met deze bedenkingen. De doelstelling is onze aanwezigheid te versterken in Azië, Oost-Europa en in Noord- en Zuid-Amerika.

De heer Jourquin zal tonen hoe ondernemend wij zijn geweest in die landen in de afgelopen jaren.

\*  
\*       \*

Laten we kijken naar de financiële resultaten van de Groep. Ik herinner aan onze financiële doelstellingen: die zijn gericht op een stijging van het nettoresultaat, het rendement op eigen vermogen en het dividend.

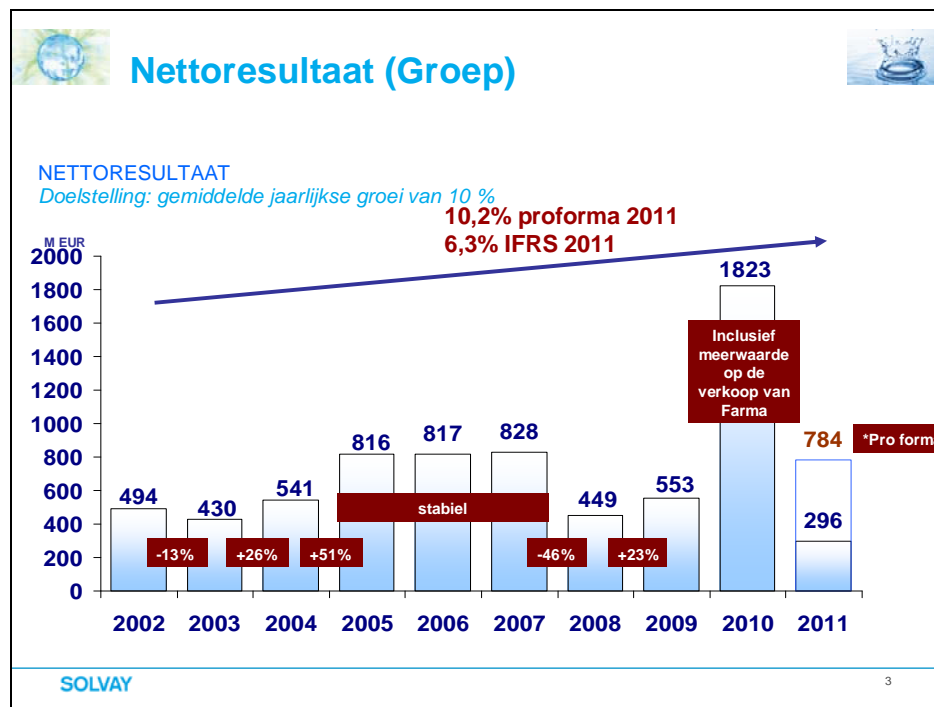
*Dia 2: Financiële doelstellingen op lange termijn*

	DOELSTELLING
Groei van het nettoresultaat	10%
Rendement op het Eigen Vermogen (ROE)	15%
Dividendbeleid	Ons dividend doen stijgen wanneer mogelijk en, indien mogelijk, nooit laten dalen

\*Pro forma

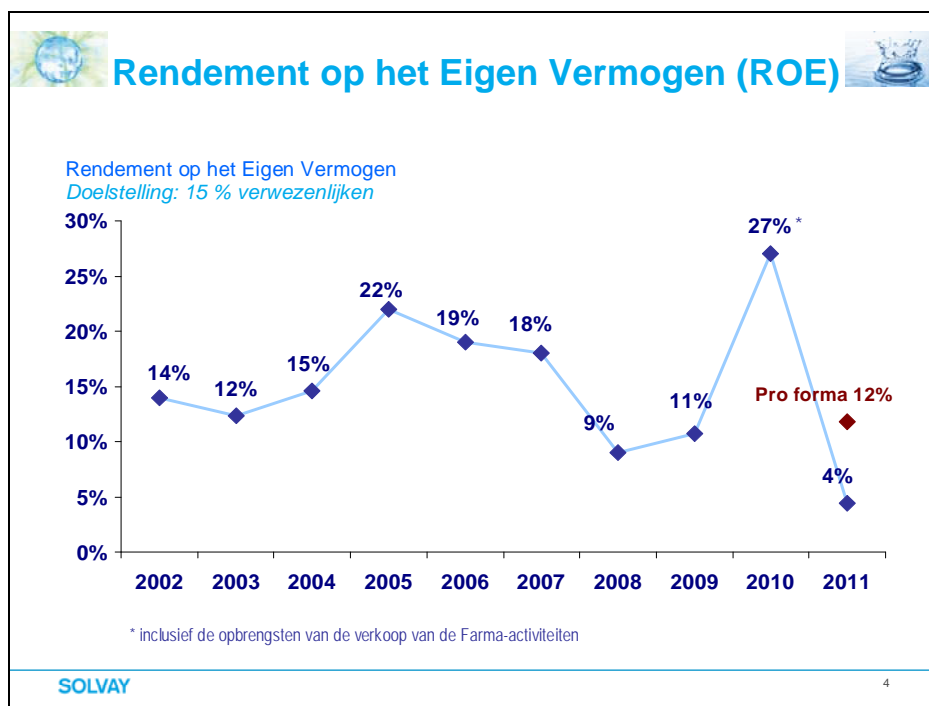
**SOLVAY** 2

### Dia 3: Nettoresultaat (Groep)



- Eerst en vooral zou men kunnen denken dat we niet in staat waren een gemiddelde jaarlijkse groei van ons nettoresultaat van 10% te bereiken. We haalden 6,3% over de afgelopen 10 jaar, en het nettoresultaat van 2011 bedroeg 296 miljoen EUR in IFRS. Dit vereist enige nuancering, want we moeten erkennen dat we na de verkoop van Farma in 2009/2010 gedurende iets meer dan een jaar geen winst hebben gehaald uit het geld dat door die verkoop werd gegenereerd. Hierbij moeten wij ook onderstrepen dat de cijfers van 2011 nog niet volledig kunnen profiteren van de overname van Rhodia. Wanneer we echter de proformaresultaten beschouwen, die goed aanvaard zijn in de financiële wereld en die de volledige realiteit van de Groep van vandaag weerspiegelen, bedraagt het nettoresultaat 784 miljoen EUR in 2011 en is de gemiddelde jaarlijkse groei 10,2% tijdens de periode 2002 tot 2011, wat dus hoger is dan onze doelstelling van 10%.

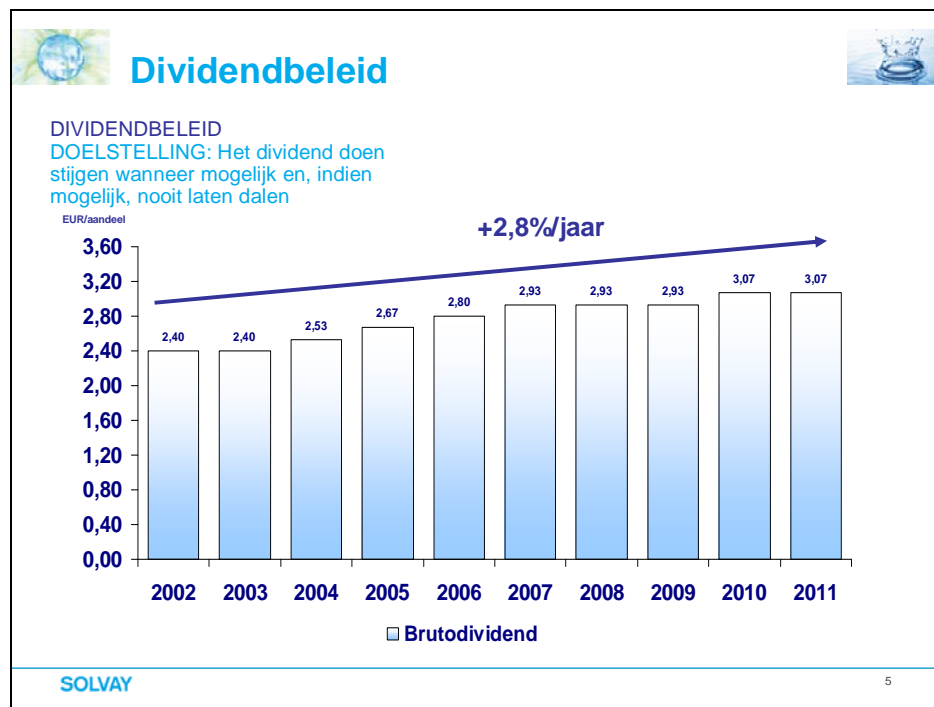
## Dia 4: Rendement op het Eigen Vermogen



- Laten we de evolutie van het rendement op eigen vermogen bekijken. Vorig jaar bedroeg dat slechts 4%, maar pro forma zou het in 2011 12%, bereikt hebben. Bij de beschouwing van dit cijfer moet men rekening houden met het feit dat de toegevoegde waarde die werd gerealiseerd op de verkoop van Farma is inbegrepen in eigen fondsen en dat het rendement daardoor verminderd wordt. We zitten dus dicht bij onze doelstelling van 15%. Deze doelstelling moet misschien herzien of aangepast worden, aangezien we ons in een periode van lage rentevoeten bevinden en onze productportfolio aanzienlijk gewijzigd is.

De Raad van Bestuur buigt zich over het onderwerp.

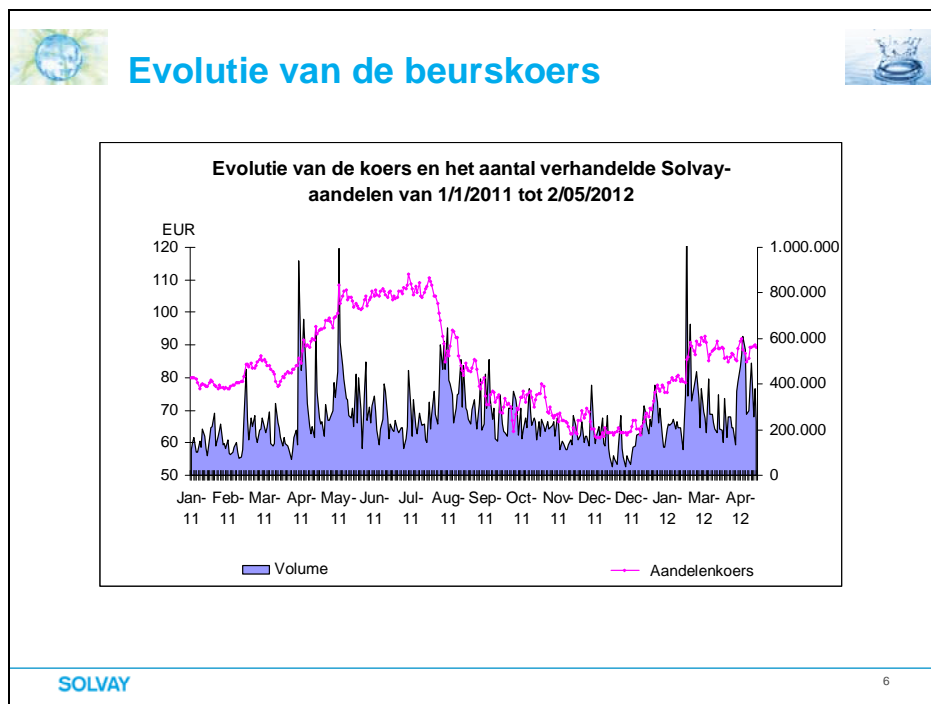
## Dia 5: Dividendbeleid



- Rekening houdend met ons beleid, de materie en de uiterst moeilijke economische context, stelt de Raad van Bestuur voor om dit jaar ons dividend te handhaven. Het is nuttig om deze beslissing in een historisch perspectief te plaatsen: het dividend is in 30 jaar nooit verlaagd, en is de afgelopen 10 jaar gestegen van 2,40 naar 3,07 euro per aandeel. Dit stemt overeen met een gemiddelde stijging van 2,8% over de afgelopen 10 jaar. Dus in deze materie is de doelstelling eveneens behaald.



## Dia 6: Evolutie van de beurskoers



- Wij hoeven ons evenmin te schamen over de evolutie van onze beurskoers. De markt is momenteel zeer vluchtig. Hij evolueerde in de afgelopen maanden zeer gunstig en de Rhodia-operatie werd goed onthaald op de markten: momenteel bedraagt (op 2 mei) de koers ongeveer 90 EUR.
- Ik ben fier u vandaag te kunnen vertellen dat, in team, de financiële doelstellingen over de laatste tien jaar werden bereikt.

\*  
\*       \*

Laten we praten over het bestuur.  
Welk nieuws op het gebied van besluitvorming?

Een goede besluitvorming is essentieel. Het schept namelijk vertrouwen. De besluitvorming evolueert voortdurend onder druk van de wetgeving, hetzij als gevolg van aanbevelingen door commissies en bestuursorganisaties, hetzij als gevolg van initiatieven van de onderneming. Onze bestuursregels zijn jaarlijks het onderwerp van

een uitvoerig verslag in uw bezit. Het verdient uw aandacht omdat het de garantie is van een transparante werking en van de onafhankelijkheid van onze Raad van Bestuur.

Recente ontwikkelingen op het gebied van de besluitvorming stemmen ons tot nadenken. Gaat men niet te ver met beperkende wetgeving? Ik hoop dat men in de besluitvorming de diversiteit en de specificiteit van ondernemingen altijd zal respecteren. Het mag niet uitmonden in een politiek spel. Men zegt wel eens dat te hoge belastingen de dood betekenen van de belastingen. Het zelfde kan gezegd worden over beperkende regelgeving op het gebied van besluitvorming: te veel regelgeving betekent de dood van het ondernemerschap. Men moet eenvoudige en soepele criteria hanteren. De bewering dat bij gebrek aan een beperkende regelgeving de ondernemingen zich niet zullen schikken naar de aanbevelingen van hun eigen bestuurlijke regels berust op een ongegrond vooroordeel. Niets is perfect, maar laten we de ondernemingsgeest en de zin voor creativiteit behouden. Zonder die twee dingen kan er geen groei zijn.

U begrijpt dat ik voorstander ben van een goede en transparante besluitvorming, maar dat dit moet gebeuren in een context van *comply or explain*.

Wat Solvay betreft, maakt goed bestuur al 150 jaar deel uit van onze bedrijfscultuur. Dat is onze kracht.

Aangezien we het volledige bestuursrapport niet in detail kunnen bespreken, wil ik uw aandacht vestigen op enkele punten die u in het bijzonder aanbelangen en actueel zijn:



**Bestuursrapport**

- **Samenstelling van de raad van bestuur**
  - ↳ 13 mannen en 2 vrouwen → 1/3 vrouwen in 2018
- **In 2012 behoud van het huidige systeem van variabel loon van de leden van het uitvoerend comité**
  - ↳ Herziening van de lopende regels

SOLVAY 7

- Onze Raad van Bestuur zal bestaan uit 13 mannen en 2 vrouwen. Conform aan de wetgeving zal, binnen de door de wet opgelegde termijn, bij toekomstige wijzigingen rekening worden gehouden met de verplichting dat een derde van de raad van bestuur uit vrouwen moet bestaan.
- De wet bepaalt dat, tenzij anders is voorzien in de statutaire bepalingen of met de uitdrukkelijke goedkeuring van de Algemene Vergadering, vanaf het boekjaar 2011 minstens een vierde van de variabele vergoeding van de leden van het Uitvoerend Comité, over welke nog steeds geen duidelijke definitie bestaat, gebaseerd moet zijn op vooraf vastgelegde prestatiecriteria die meetbaar zijn over een periode van ten minste twee jaar. Een ander vierde moet gebaseerd zijn op vooraf bepaalde prestatiecriteria die objectief meetbaar zijn over een periode van drie jaar. Aangezien ons huidige stelsel al gebaseerd is op vooraf bepaalde en meetbare prestatiecriteria, en aangezien de handhaving van dit stelsel door u werd goedgekeurd vorig jaar, geldt voor de boekjaren 2011 en 2012 een status quo van ons beleid. Het zal in de loop van 2012 worden herzien, met als doelstelling een inwerkingtreding in het voorjaar van 2013. Al deze zaken zijn uitvoerig behandeld

in het bestuursrapport en u zult op de hoogte worden gebracht van eventuele wijzigingen wanneer die door de Raad worden goedgekeurd.

- Het rapport in uw bezit bevat nog heel wat andere punten. Ik denk niet dat het nuttig is om tot in het detail te gaan over alle punten die u reeds bekend zijn. U weet dat we steeds ter beschikking staan om eventuele vragen te beantwoorden.

\*  
\*       \*

*Dia 8: Opvolgingen en samenstelling van de raad van bestuur*



### Opvolgingen en samenstelling van de raad van bestuur



 <p><b>Aloïs Michielsens</b> Voorzitter van de raad van bestuur (tot 8 mei 2012)</p>		 <p><b>Nicolas Boël</b> Voorzitter van de raad van bestuur (vanaf 9 mei 2012)</p>	 <p><b>Jean-Marie Solvay</b> Vorstel voor het vernieuwen van zijn mandaat als onafhankelijke Bestuurder</p>
 <p><b>Christian Jourquin</b> Voorzitter van het Uitvoerend Comité (tot 10 mei 2012) <b>SOLVAY</b></p>		 <p><b>Jean-Pierre Clamadieu</b> Voorstelling van benoeming als Bestuurder Voorzitter van het Uitvoerend Comité (vanaf 11 mei 2012)</p>	

8

Dan nu even een woordje over de werking van de Raad van Bestuur en het Uitvoerend Comité.

De geschiedenis van een onderneming wordt bepaald door benoemingen, vertrekken en opvolgingen. Vandaag leg ik mijn mandaat neer als Voorzitter van de Raad van Bestuur en morgen wordt Nicolas Boël mijn opvolger.

Ik ben altijd doordrongen geweest van de cultuur van Solvay die wordt gekenmerkt door respect voor personen, hun competenties en door ondernemingslust.

Het is deze cultuur die me in staat stelde om, in de vele functies die ik in de Groep heb uitgeoefend, strategieën voor te stellen die het mogelijk maakten om de nodige aanpassingen ter bevordering van de groei en een gezonde financiële basis uit te voeren.

Ik noem hierbij twee grote voorbeelden van het succes van deze cultuur:

- De verkoop van de activiteit Polyolefinen en de parallelle ontwikkeling van de sector Speciale Polymeren, meer bepaald door overnames. Deze twee initiatieven waren streng georkestreerd in de tijd. De activiteit Polyolefinen was niet meer levensvatbaar door de *squeeze* tussen de prijsschommelingen van de grondstoffen enerzijds, en de marktprijzen van polymeren anderzijds.

Door onze instap in de Speciale Polymeren kunnen we de verkochte toegevoegde waarde in ruime mate vervangen, onze intrede doen in de groeiemarkten, onze positie in de VS handhaven, en voordeel halen uit onze technische expertise en ondernemingszin.

Vandaag is dit de meest winstgevende sector van de Groep, en kent deze sector een snelle ontwikkeling. Dit succes was het resultaat van buitengewoon teamwerk, waarvan - en ik wil zijn naam uitdrukkelijk vermelden - de heer Henri Lefèbvre het geheime recept was.

Het is onze cultuur die dit succes mogelijk heeft gemaakt.

- Als tweede voorbeeld van het aanpassingsvermogen van de Groep wil ik de recente beslissing tot de verkoop van de farmaceutische sector en de overname van de Franse groep Rhodia vernoemen. Christian Jourquin zal commentaar geven bij de overname. Dit was een andere belangrijke beslissing voor onze Groep. Ze stelt

Solvay in staat om sneller te groeien, onder andere in Azië. Met Rhodia zijn we vandaag in de chemiesector aanwezig als een sterkere groep die beter kan reageren op nieuwe uitdagingen inzake duurzame ontwikkeling en energievoorziening. Het betekent een uitbreiding van ons productengamma en opent de deur naar vele nieuwe ontwikkelingen en innovaties. Het is onze cultuur die ons ertoe heeft aangezet dit initiatief te nemen.

- Hierbij laat ik het. Ik wilde deze twee belangrijke voorbeelden aanhalen omdat ze het resultaat zijn van onze traditie: respect voor mensen, competentie, en ondernemingszin. Laten we er goed zorg voor dragen.

\*  
\*       \*

Beste Nicolas, ik weet zeker dat jij samen met de Raad en het Uitvoerend Comité zal waken over de verdere ontwikkeling van de basis die door verschillende generaties is gelegd, en dit gedurende bijna 150 jaar.

Beste Nicolas, je bent eenparig verkozen door je collega's om vanaf morgen Voorzitter van de Raad te zijn, en je hebt je in de voorbije maanden bijzonder goed voorbereid op de taak die je te wachten staat. Je bent reeds 14 jaar bestuurder van Solvay. Daarvoor heb je nog moeilijke functies bekleed. Je bent een echte industrieel.

Ik wens je veel geluk, Nicolas. Je hebt het vertrouwen van ieder van ons.

\*  
\*       \*

Een ander belangrijk feit is het vertrek van Christian en de benoeming van Jean-Pierre Clamadieu als Voorzitter van het Uitvoerend Comité over enkele dagen. De benoeming van Jean-Pierre als bestuurder zal straks worden voorgelegd.

Beste Christian, je intelligentie en je succes in je loopbaan bij Solvay in de voorbije 41 jaar verdienen bijzondere erkenning. Proficiat voor al die jaren. Je hebt altijd feeling gehad voor de veranderingen in de wereld van de chemie en je hebt er steeds op toegezien dat onze Groep de bocht niet miste op de weg van de aanpassing. En je hebt altijd gewaakt over de bevordering van onze cultuur.

Beste Jean-Pierre, Rhône-Poulenc, wat deels Rhodia is geworden, en Solvay kennen elkaar al meer dan 100 jaar. Jouw loopbaan heeft zich grotendeels afgespeeld in die onderneming. Jouw keuze om CEO te worden van de twee verenigde groepen is het beste bewijs dat je gelooft in hergroepering, omdat je de twee componenten kent. Ik wens je veel geluk, Jean-Pierre. Je hebt het vertrouwen van ieder van ons. Laat je doordringen van onze tradities. Solvay zal zich laten doordringen van die van Rhodia. Straks zullen we de kandidatuur van de heer Clamadieu voor de functie van bestuurder aan u ter stemming voorleggen.

\*  
\*       \*

Beste aandeelhouders, graag een warm applaus voor onze vrienden Nicolas, Christian en ook voor Jean-Pierre in zijn nieuwe functie.

\*  
\*       \*

Er zijn nog andere belangrijke veranderingen op het gebied van het management van de Groep:

- Rekening houdend met de benoeming van Nicolas, een familielid, zal Denis Solvay, die de essentiële rol vervulde van bevoorrechte gesprekspartner van de familiale aandeelhouders en de Voorzitter van de Raad, zijn functie van Vicevoorzitter

neerleggen. Hij blijft uiteraard wel lid van de Raad.

Beste Denis, hartelijk bedankt voor je aanbevelingen. Je hebt me veel geholpen.

Ik was vaak onder de indruk van je talrijke en steeds doordachte aanbevelingen.

De functie van Vicevoorzitter wordt voorlopig niet vernieuwd.

- Nog een verandering waarvan het belang moet worden onderstreept is de benoeming van Jean-Martin Folz als Voorzitter van het Benoemingscomité. Deze functie werd tot voor kort waargenomen door de Voorzitter van de Raad van Bestuur. Hierdoor wordt de onafhankelijkheid van het Comité nogmaals bevestigd.
- Ten slotte leggen wij u de mandaatsvernieuwing van de heer Jean-Marie Solvay als niet-onafhankelijk bestuurder ter stemming voor. Jean-Marie is, zoals u weet, altijd waakzaam over onze innovatiegeest.

### *Dia 9: Samenstelling van de Comités*

	Auditcomité	Comité van Financiën	Comité Verloning	Comité Benoemingen
Nicolas Boël		V	V	L
Jean-Pierre Clamadieu		L		
Bernard de Laguiche		L		
Denis Solvay			L	L
Guy de Selliers de Moranville	L	L		
Jean van Zeebroeck			L	L
Jean-Martin Folz			L	V
Bernhard Scheuble	V			
Anton van Rossum	L			
Charles Casimir-Lambert	L			
Baron Hervé Coppens d'Eeckenbrugge		L		
Ms. Petra Mateos-Aparicio Morales		L		
Yves-Thibault de Silguy			L	L
Ms. Evelyn du Monceau			L	L

V Voorzitter    
 L Lid

SOLVAY 9

- Een laatste punt dat ik wil vermelden: de samenstelling van de Comités van de Raad van Bestuur zal gewijzigd worden door mijn vertrek en het vertrek van Christian.



U ziet hier de aangepaste tabel. U kunt er kennis van nemen, hij vraagt geen speciale toelichting.

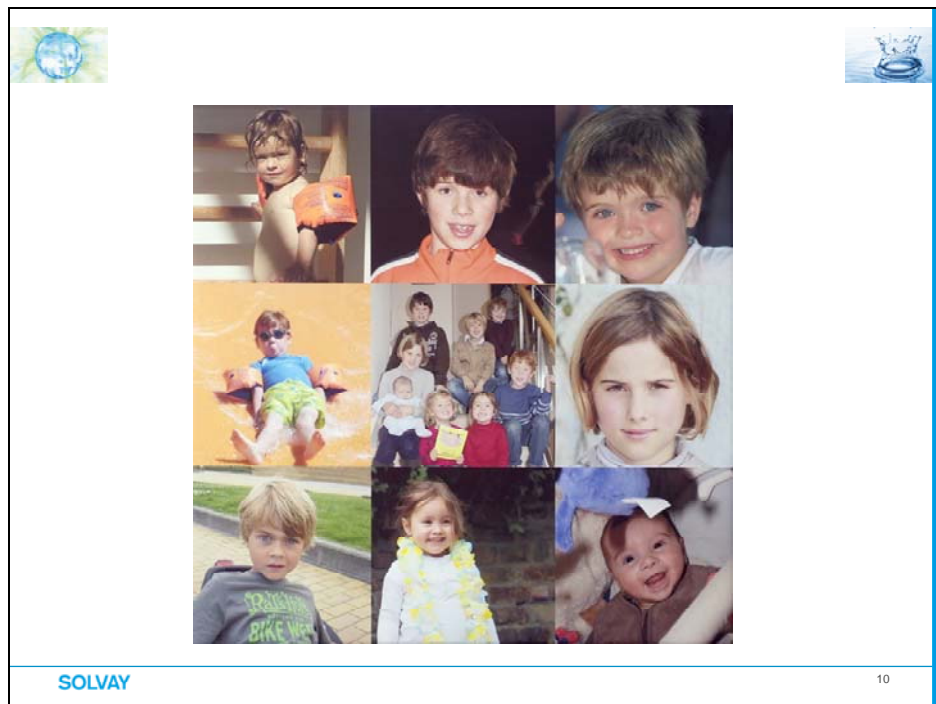
\*  
\*       \*

Voor ik het woord geef aan Christian, wil ik alle belanghebbenden van de Groep persoonlijk bedanken voor hun steun in de voorbije 44 jaar.

In die 44 jaar heb ik veel tevredenheid, maar ook heel wat moeilijke momenten gekend. Ik heb het genoeg gehad dat ik heel wat interessante personen heb mogen ontmoeten die me begeleidden. Ik heb het voorrecht gehad te mogen werken met en voor de aandeelhouders, in het bijzonder de familieleden, die de voorkeur gaven aan een langetermijnvisie die het mogelijk maakt om risico's te nemen wat betreft innovatie en nieuwe vestigingen.

Ik wil mijn naaste collega's en al het personeel danken. Samen hebben we een groot en succesvol avontuur beleefd dat voor jullie nog lang niet is afgelopen, zodat ik vandaag kan zeggen dat jullie trots kunnen zijn op jullie Groep. De Groep verdient het. Blijf vertrouwen. En door die woorden weten we dat het vertrouwen terecht is.

*Dia 10:*



Last but not least wil ik Nanine en mijn kinderen bedanken voor hun geduld en hun begrip. Ze hebben me een geweldig cadeau gegeven: 8 fantastische kleinkinderen. Dat is het echte geluk.

\*  
\*       \*

Over enkele maanden wordt onze Groep 150 jaar. We staan in de top 10 van chemische bedrijven in de wereld en we zijn een van de meest vooraanstaande industriële groepen van dit land. Het potentieel van onze Groep is enorm. Hartelijk dank voor uw trouw aan onze onderneming.

**Waarschuwing**

*"In deze presentatie zijn bepaalde verklaringen op vooruitzichten gebaseerd. De concrete uitvoering daarvan is onderhevig aan risico's en diverse onzekerheden, met name de algemene economische factoren, de schommeling van de interesten en de wisselkoersen, de wisselende marktomstandigheden, de concurrentie van producten, de aard van de ontwikkeling van producten, de impact van overnames en verkoop van bedrijven, herstructureringen, de terugtrekking van producten, wettelijke goedkeuringsprocedures en andere uitzonderlijke omstandigheden.  
De werkelijk behaalde resultaten kunnen bijgevolg grondig verschillen van de resultaten die in een vooruitblik als deze worden genoemd of gesuggereerd. Dat het om vooruitzichten gaat valt af te leiden uit woorden en uitdrukkingen als "verwacht", "voorzien", "denkt", "kan", "zou kunnen", "acht", "heeft de intentie om", "streefdoelen", "doelstellingen", "potentieel" of andere wendingen van dezelfde strekking.  
Indien bekende of onbekende risico's bewaarheid worden of als onze hypothesen verkeerd blijken, kunnen de werkelijke resultaten sterk verschillen van de verwachtingen. De onderneming verbindt zich er in geen geval toe om haar vooruitzichten publiekelijk aan te passen."*



Vooruitgang, een Passie®