

Gewone Algemene Vergadering 2025

Antwerpen
26 mei 2026

Welkom

150

ACKERMANS & VAN HAAREN
150 years of Sustainable Growth

Mission



Inspired by 150 years of entrepreneurship and strong people-oriented family values

Ackermans & van Haaren positions itself as the long-term partner of choice of family businesses and management teams to help build high-performing market leaders and contribute to a more sustainable world.

ACTIVE OWNERSHIP

LONG-TERM PERSPECTIVE

SUSTAINABLE

GROWTH



Luc Bertrand

Voorzitter van de raad van bestuur

- Verwelkoming
- Samenstelling van het bureau
- Afsluiten van de afwezigheidslijst
- Agenda

Agenda

1. Verslag van de raad van bestuur over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025
2. Verslag van de commissaris over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025
3. Goedkeuring van de enkelvoudige en van de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 December 2025 – Machtiging
4. Kwijting aan de bestuurders
5. Kwijting aan de commissaris
6. Herbenoeming van bestuurders
7. Remuneratieverslag

Agenda

1. **Verslag van de raad van bestuur over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025**
2. Verslag van de commissaris over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025
3. Goedkeuring van de enkelvoudige en van de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 December 2025 – Machtiging
4. Kwijting aan de bestuurders
5. Kwijting aan de commissaris
6. Herbenoeming van bestuurders
7. Remuneratieverslag

Agenda

1. Verslag van de raad van bestuur over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025



- Woord van de voorzitters p. 16
- Enkelvoudige jaarrekening p. 20
- Geconsolideerde jaarrekening p. 22
- Verklaring inzake deugdelijk bestuur p. 29
- Remuneratieverslag p. 43
- ESG-verslag p. 56



John-Eric Bertrand
Co-CEO



Piet Dejonghe
Co-CEO



AvH Facts & Figures

FY2025

Market cap ⁽¹⁾

€ 7,693 mio

Share price 31 Dec. 2025

€ 232.0

Net result 2025

€ 592.5 mio

Equity 2025

€ 5,701 mio

Equity per share ⁽²⁾

€ 174.45

Increase of equity/share ⁽²⁾

(vs. 31 Dec 2024)

(incl. Gross dividend of € 3.80
distributed in June 2025)

+10.3%

Net cash 31 Dec. 2025

€ 428.9 mio

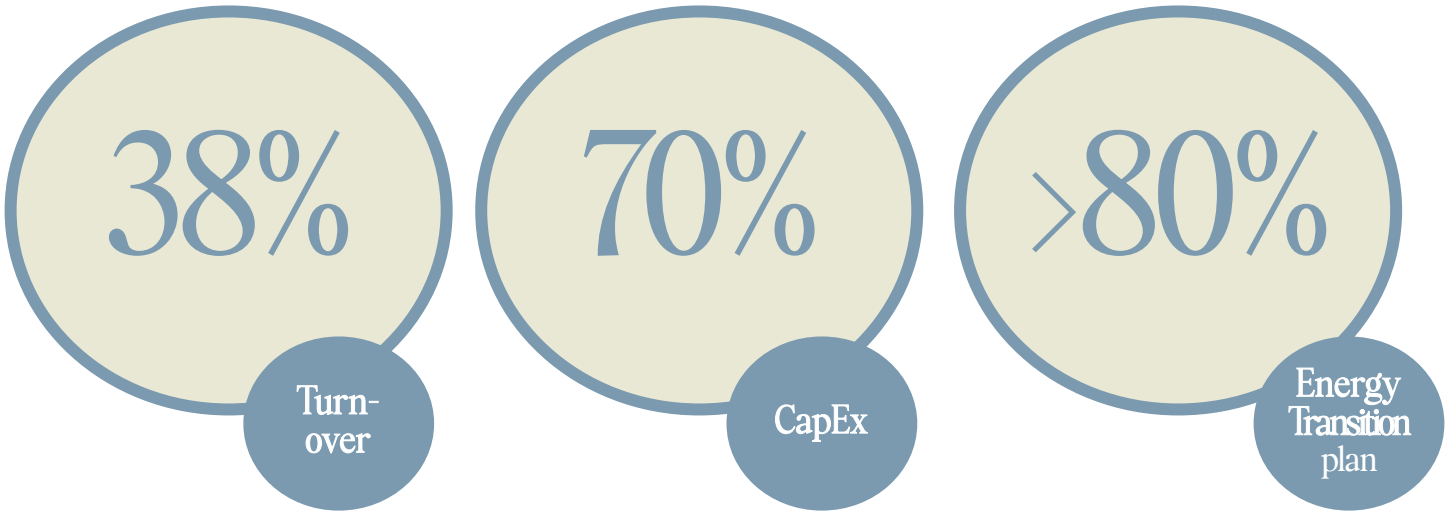
(1) Based on share price (closing) of € 232.0 on 31 December 2025

(2) Corrected for treasury shares

Consolidated group result

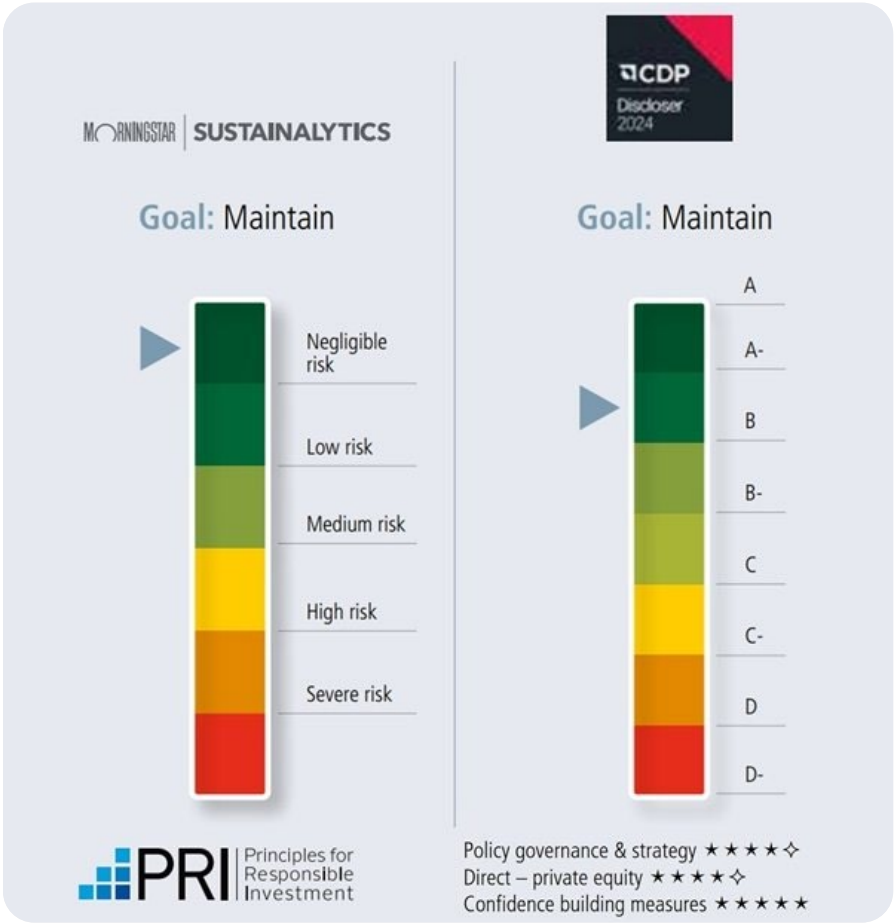
(in € mio)	2025	2024	2023
Marine Engineering & Contracting	241.9	201.8	128.5
Private Banking	287.4	258.5	208.7
Real Estate	23.5	-6.4	15.6
Energy & Resources	<u>41.3</u>	<u>20.6</u>	<u>24.6</u>
Contribution from core segments	594.1	474.5	377.4
Growth Capital	26.3	-8.6	10.9
AvH & Subholdings	<u>-22.0</u>	<u>-9.9</u>	<u>-14.8</u>
<i>Consolidated group result before capital gains</i>	598.3	456.1	373.5
Net capital gains/losses	<u>-5.8</u>	<u>3.8</u>	<u>25.7</u>
Consolidated group result	592.5	459.9	399.2

ESG highlights in 2025



% of the Group that is aligned to EU Taxonomy (which implies that is related to activities that are considered by the EU to be sustainable)

>80% of our AuM has an action plan to positively contribute to the energy transition



Private Banking

Delen
Private Bank

79%



Bank
Van Breda

79%



Consolidated group result

(in € mio)	2025	2024	2023
Marine Engineering & Contracting	241.9	201.8	128.5
Private Banking	287.4	258.5	208.7
Real Estate	23.5	-6.4	15.6
Energy & Resources	<u>41.3</u>	<u>20.6</u>	<u>24.6</u>
Contribution from core segments	594.1	474.5	377.4
Growth Capital	26.3	-8.6	10.9
AvH & Subholdings	<u>-22.0</u>	<u>-9.9</u>	<u>-14.8</u>
<i>Consolidated group result before capital gains</i>	598.3	456.1	373.5
Net capital gains/losses	<u>-5.8</u>	<u>3.8</u>	<u>25.7</u>
Consolidated group result	592.5	459.9	399.2



Total client assets

PRIVATE BANKING

Total client assets (in € mio)	2025	2024	2023
Delen Private Bank (AuM)	76,439	66,880	54,759
<i>of which discretionary (%)</i>	<i>90%</i>	<i>91%</i>	<i>90%</i>
Delen Private Bank	62,833	53,775	42,547
of which Delen Private Bank Netherlands	4,660	3,440	1,461
JM Finn	13,606	13,105	12,212
Bank Van Breda			
Off-balance sheet products	22,053	19,760	16,363
AuM at Delen ¹	-19,176	-16,885	-13,354
Client deposits	8,184	7,972	7,491
Delen + Van Breda combined (100%)	87,500	77,727	65,260
Gross inflow AuM	7,601	7,595	4,666

(1) Already included in Delen Private Bank AuM

Focus on the client - Net Promoter Score

PRIVATE BANKING



64

DELEN
PRIVATE BANK



66

Echte collega's
in de schoenen
van echte vrije beroepen.

 Bank
VanBreda

Key figures

DELEN & VAN BREDA COMBINED (100%)

	DELEN & BVB COMBINED (100%)		DELEN PRIVATE BANK		BANK VAN BREDA	
(in mio €)	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Profitability						
Operating income (gross)	980	882	779	687	292	274
Net profit	364	328	258	227	106	100
Gross fee and commission income / Gross operating income	79%	77%	93%	91%	50%	46%
Gross fee and commission income as % of average AuM	1.05%	1.05%	1.05%	1.05%	0.65%	0.64%
Cost-income ratio	49%	48%	48% ¹	47% ¹	50%	48%
Balance sheet						
Total equity (incl. minority interests)	2,220	2,138	1,262	1,223	900	831
Customer deposits	8,184	7,972	-	-	8,184	7,972
Customer loans	7,033	6,857	606	570	6,427	6,287
Cost of risk ²	0.03%	0.04%	-	-	0.03%	0.04%
Excess equity	655	694				
Key ratios						
Return on equity	16.7%	16.1%	20.8%	18.9%	12.3%	12.6%
Common equity tier1 ratio	23.9%	24.6%	29.2%	34.9%	20.1%	19.4%
LCR	395%	431%	492%	670%	324%	317%

(1) Delen Continental: 41% (2025), 40% (2024); JM Finn: 84% (2025), 81% (2024)

(2) Of which ECL (expected credit loss): -0.01% (2025), -0.03% (2024), -0.01% (2023)

DEME Group



One of the largest and most diversified dredging and marine engineering companies in the world.



Acquisition Havfram

DEME



- Norwegian offshore wind infrastructure company
- Acquired in April 2025
- Including 2 wind turbine installation vessels of the next generation (delivery within time and within budget)
- Including €530m orderbook (2026-2030)
- DEME total Capex incl. Havfram acquisition, final construction costs, financing j-v's: € 1 bn

Key figures

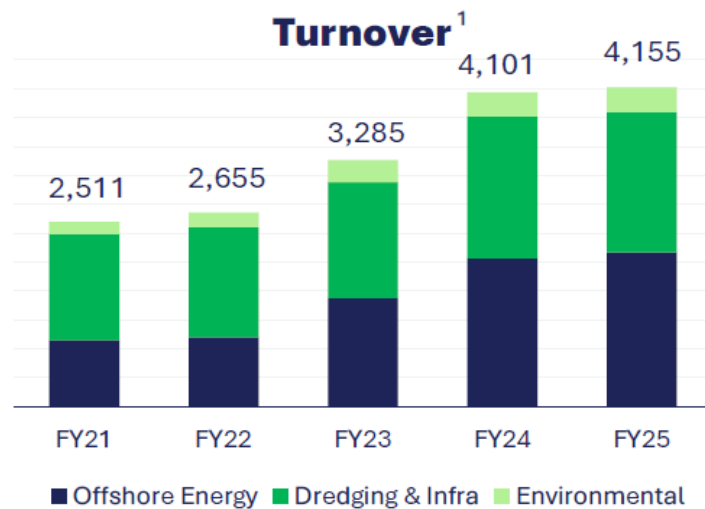
DEME

(in € mio)	2025	2024	2023	2022
Turnover	4,154.7	4,101.2	3,285.4	2,654.7
EBITDA	930.5	764.2	596.5	473.9
EBIT	432.8	353.6	241.3	155.2
Net result	346.3	288.2	162.8	112.7
Shareholders' equity	2,363.8	2,117.8	1,910.5	1,753.9
Net financial position	-391.3	91.1	-512.2	-520.5
Total assets	6,203.6	5,475.6	4,760.1	4,508.5
Capex	445.0 ⁽¹⁾	286.4	398.9	484.0
# personnel	5,984	5,706	5,333	5,153

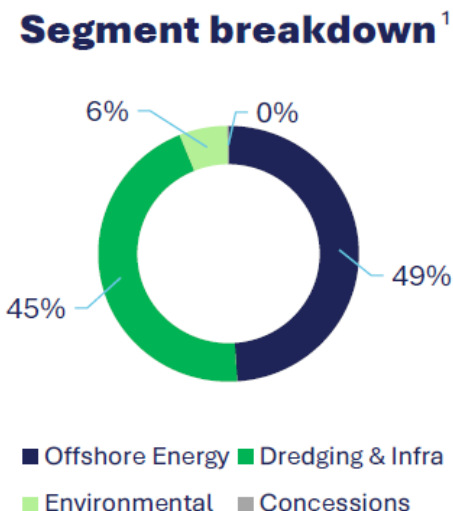
(1) Excluding the acquisition of Havfram

2025 Turnover - Segment Breakdown

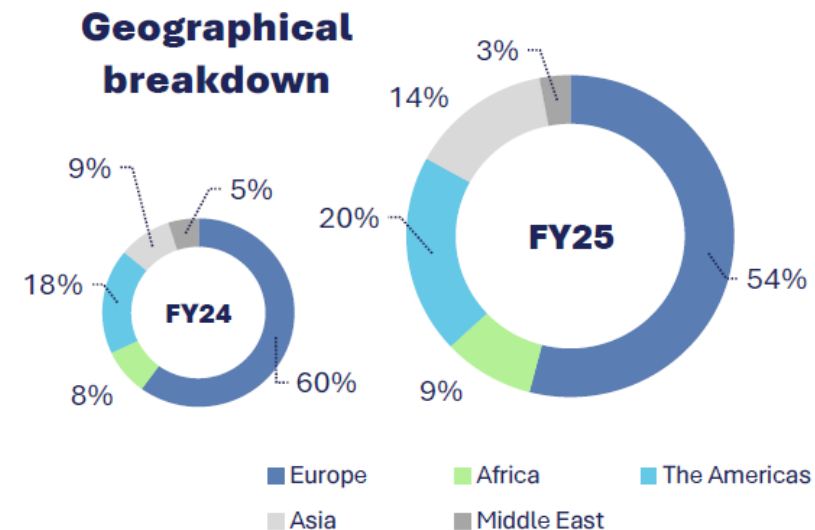
DEME



- Turnover exceeded 4 billion euros for the 2nd year in a row and up from 2.5 billion euros in 2021
- 2025: 1% increase y-o-y



- Growth of group turnover driven by Offshore Energy (+4%) reflecting continued high activity levels and effective project execution
- Dredging & Infra delivered broadly stable revenues, with a stronger 2H after a slow start of the year ; Environmental revenues - 19% vs 2024 due to project phasing effects



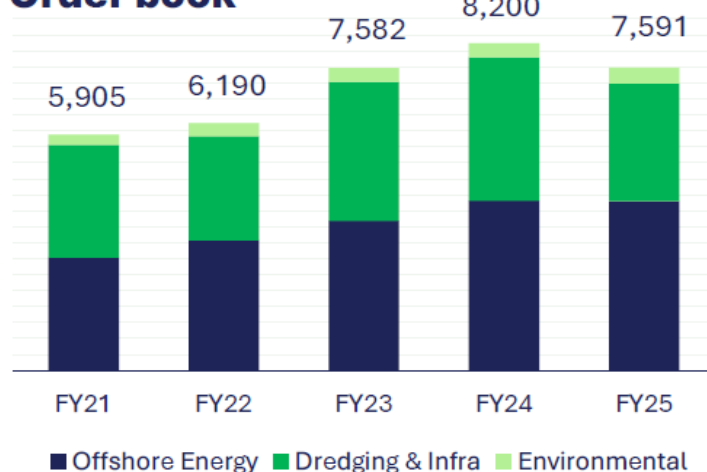
- Europe continues to be DEME's primary region, with more than 50% of the group's turnover
- The Americas delivered strong growth with effective execution on ongoing offshore projects
- Asia also robust y-o-y growth supported by projects in Taiwan and dredging projects across the region

1. Breakdown of segment results based on turnover excluding reconciliation effects

2025 orderbook remains solid

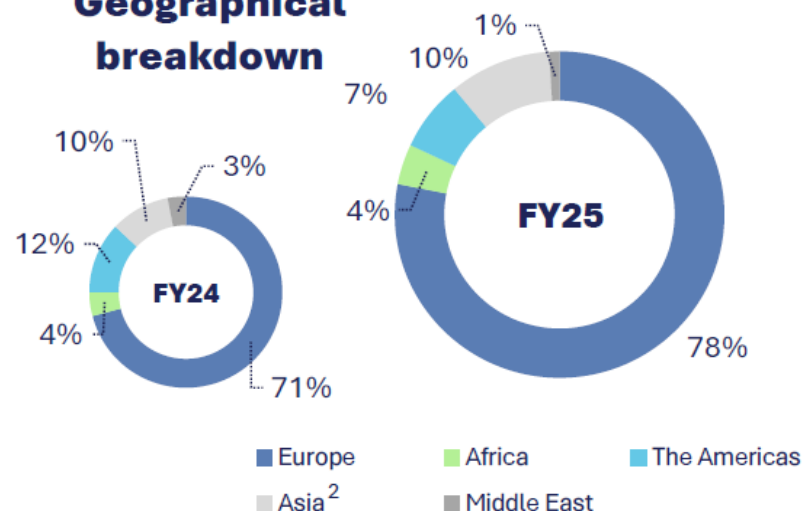
DEME

Order book¹



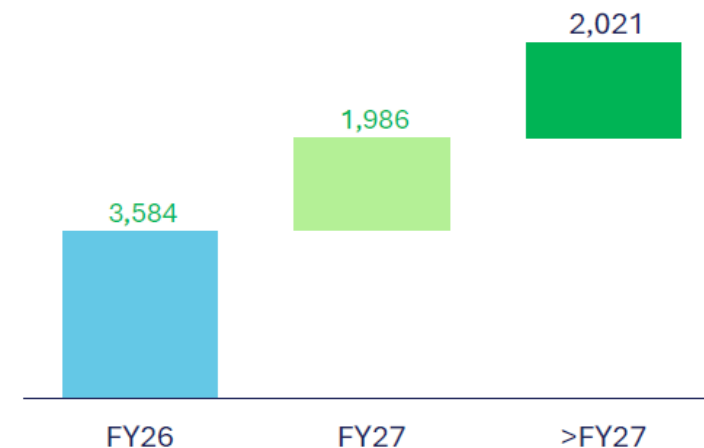
- Solid order book at 7.6 billion euros compared to 7.5 billion euros at mid-year and 8.2 million euros at the end of 2024

Geographical breakdown



- Europe retained its leading position, recording 3% y-o-y growth
- Exposure to the Americas market decreased to 7% (down from 12%) reflecting effective project execution on ongoing offshore projects along the US East Coast

Order book run-off



- Order book run-off provides mid-term visibility and supports our guidance in combination with project pipeline and fleet capacity
- Order book run-off with substantial contributions for 2026 and subsequent years, with 2026 volumes in line with last year and volumes for 2027 and beyond exceeding 4 billion euros.

1. The order book amount includes DEME's share in the order book of joint ventures but excludes that of associates. Contracts are not included in the order book until the agreement with the client is signed.

2. The Asia region covers both Asia and Oceania.

Complementary segments contribute to a balanced and diversified revenue stream

DEME

	OFFSHORE ENERGY		DREDGING & INFRA		ENVIRONMENTAL	
<i>(in millions of euros)</i>	FY25	FY24	FY25	FY24	FY25	FY24
Turnover ¹	2,134	2,055	1,952	1,963	272	337
Y-o-y growth	+4%		-1%		-19%	
EBITDA	655	432	302	358	40	44
Margin	31%	21%	15%	18%	15%	13%
EBIT ²	398	259	58	118	28	32
Margin	19%	13%	3%	6%	10%	9%

<i>(in millions of euros)</i>	Since start
Value of projects at closing (Debt & Equity)	ca. 7,200
Own equity Invested	ca. 240
Contracting revenue generated	ca. 3,030

<i>(in millions of euros)</i>	FY25	FY24
Net result from associates	14	12

1. The table represents the total turnover per segment. The reconciliation between the segment turnover and the turnover as per financial statements refers to the turnover of joint ventures. They are consolidated according to the proportionate method in the segment reporting but according to the equity consolidation method in the financial statements
2. EBIT before DEME's share in the result of joint ventures and associates

CFE



A listed Belgian multi-disciplinary group active in:

- Real Estate Development (BPI)
 - Multitechnics
 - Construction & Renovation
- and investing in
- Port development (DEEP C 50%)
 - Offshore wind farms (Green Offshore 50%)



CFE > Kennedy Park > Kirchberg > G.D. Luxembourg

Key figures

CFE

	TURNOVER		OPERATIONAL RESULT ¹		NET RESULT		ORDER BOOK	
(in € mio)	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Real estate development	76.7	125.7	14.5	8.5	12.0	8.0	220.0	256.0
Multitechnics	301.4	304.3	9.2	10.2	6.0	6.3	338.1	286.9
Construction & Renovation	683.4	788.5	19.3	8.3	16.5	10.6	1,286.3	1,343.5
Investments & Holding (incl. eliminations)	-20.0	-36.3	1.8	5.1	-1.0	-1.0	-211.8	-240.1
Total	1,041.6	1,182.2	44.9	32.0	33.5	24.0	1,632.6	1,646.3

(1) Result from operating activities/EBIT + share of result of equity methods



Results 2025 (2024)

CFE



Wooden, Luxemburg

Order book

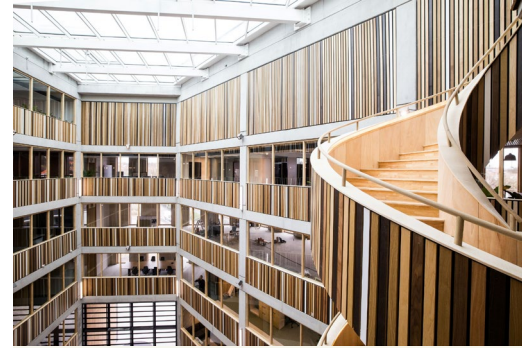
€ 1,633 mio
(€ 1,646 mio)



Design Outlet, Krakow (Poland) Wood Hub, Brussels

Equity

€ 264 mio
(€ 248 mio)



Net Financial Position

€ 43.8 mio
(€ -41,7 mio)



O'Sea, Oostende

Net result

€ 33.5 mio
(€ 24.0 mio)

DEEP C Holding



Develops port-related industrial zones
around the Haiphong
Harbour in Vietnam.

Total of 5 industrial zones:
~770 ha to be sold (DEEP C share)

DEEP C 
HOLDING

Key figures and highlights

DEEP C HOLDING

(in € mio)	2025	2024	2023
Turnover	60.5	42.2	46.0
Net result	10.5	12.7	9.6
Shareholders' equity	94.8	103.0	89.4
Net financial position	-36.2	-53.0	-62.6

- Robust sales of land in industrial zones (share of IAI basis in 2025: 65 hectares, compared to 54 hectares in 2024)
- Service activities continued to perform well: increase in turnover and result
- Result partly offset by impact of US dollar devaluation on shareholder loans



Green Offshore



Direct investments in 2 Belgian offshore wind farms in operation.

	SeaMade	Rentel	C-Power
Offshore wind capacity	487 MW	309 MW	325 MW
Participation:			
- DEME	13.2%	18.9%	6.3%
- Green Offshore	8.75%	12.5%	
Beneficial AvH		155 MW	

SEAMADE

8.75%
487 MW
In operation since 4Q20

RENTEL

12.5%
309 MW
In operation since 4Q18

Key figures and highlights

GREEN OFFSHORE

(in € mio)	2025	2024	2023
Production (in GWh)			
Rentel	932	1,028	1,108
SeaMade	1,599	1,760	1,798
Net result	6.3	8.0	19.7
Shareholder's equity	47.3	44.5	55.0
Net financial position ¹	3.5	2.2	3.1



- Rentel (309 MW) and SeaMade (487 MW) experienced an overall average wind year.
- In 2025, both wind farms generated 2.6 TWh of green energy (2.8 TWh in 2024). In addition, they offered 50 GWh of flexibility to the market.
- A first call for tenders for the construction and operation of a 700 MW wind farm in the Princess Elisabeth Zone, was suspended in summer 2025 but is expected to be relaunched in the first half of 2026.

(1) Only Green Offshore + intermediate holdings; Rentel & SeaMade equity accounted for

Nextensa



Hybrid model: real estate investor and developer focusing on mixed projects in primarily urban environments.

nextensa.

PLACES
YOU PREFER

Key figures

NEXTENSA

(in € mio)	2025	2024	2023
Operational result investment portfolio	39.4	13.5	49.0
of which rental income	56.7	72.2	70.5
Operational result developments	16.5	14.7	18.1
Overheads	-12.8	-12.7	-11.9
Operational result	43.1	15.5	55.2
Financial result	6.3	-27.0	-21.5
Taxes & minorities	-16.2	0.7	-9.2
Net result	33.2	-10.8	24.5

Nextensa - Tour & Taxis

HERMAN
TEIRLINCK

BRUSSELS
ENVIRON-
MENT

ENTREPOT
ROYAL

SHEDS

GARE
MARITIME

HOTEL DES
DOUANES

MAISON
DE LA
POSTE

LAKE
SIDE

PARK
LANE

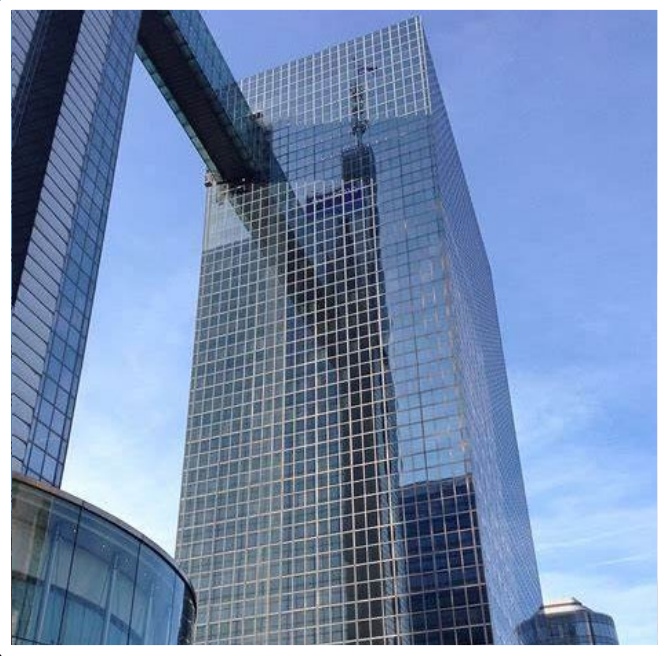


LAKE
SIDE

Nextensa

Bel Towers, Brussels

37



37

SIPEF



Devoted to certified sustainable production of tropical agricultural commodities, primarily palm oil.



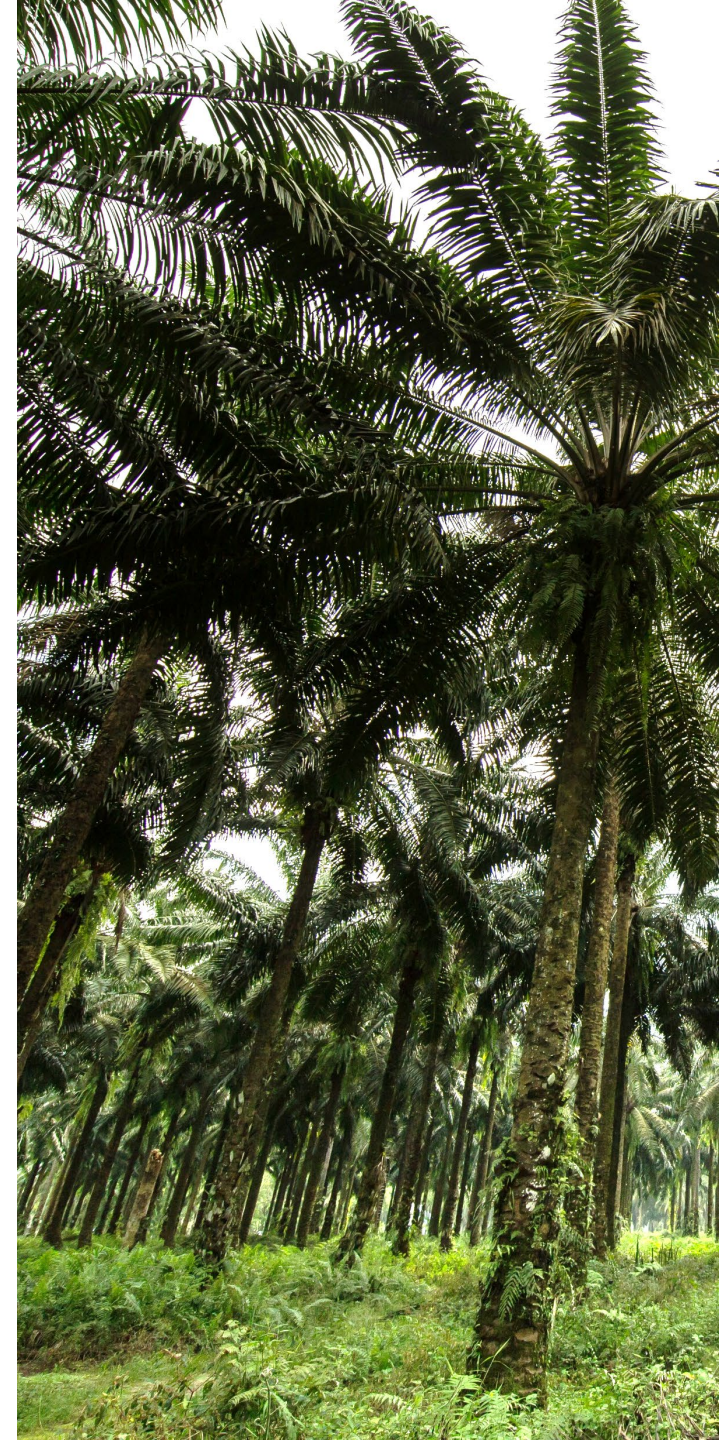
SIPEF, oil palm plantation, Indonesia

Key figures

SIPEF

(in \$ mio)	2025	2024	2023
Turnover	570.4	441.2 ⁽¹⁾	443.9
EBITDA	242.0	160.0	160.7
EBIT	187.7	104.1	108.0
Net result	125.4	65.8	72.7
Shareholders' equity	1,001.6	898.4	853.8
Net financial position	88.4	-18.1	-31.4
Share high/low (in €)	83.4/55.4	58.4/48.5	53.3/48.5
Market cap (€ mio)	859.0	600.9	560.7

(1) After reclassification of the tea turnover, with an impact of \$ 2.6 mio.



Growth Capital



Growth Capital

(31 Dec. 2025)

AvH & Growth Capital

Participations (consolidated + equity method)

- | | | |
|-------------------------------|----------------------------|--|
| • Agidens.....83% | • Mediahuis.....14% | • Van Moer Logistics ⁽¹⁾ ...32% |
| • Bioelectric.....54% | • OMP.....20% | • VKC Nuts.....17% |
| • Camlin Fine Sciences.....9% | • Turbo's Hoet Groep...50% | |
| • GreenStor.....50% | • V.Group.....33% | |

Fair value investments

- Life Sciences
- India & South-East Asia

⁽¹⁾ In addition, AvH Growth Capital holds 33.3% in Blue Real Estate, a real estate company that rents out warehouses to Van Moer Logistics.

Consolidated
book value Dec 2025

€ 519.1 mio

€ 155.4 mio

Contribution to AvH consolidated net result

AvH & GROWTH CAPITAL

(in € mio)	2025	2024	2023
Growth Capital	26.3	-8.6	10.9
Contribution	20.7	27.1	24.0
Fair value	5.6	-35.6	-13.1
AvH & subholdings	-22.0	-9.9	-14.8
Net capital gains / losses	-5.8	3.8	25.7
AvH & Growth Capital	-1.5	-14.6	21.7

Growth Capital -V.Group



- \$ 150m investment for 33.3 % stake
- Closed in Q3 2024
- Leading global provider of mission-critical maritime services, supported by more than 40 years of industry experience
- Serving 3,500 vessels with a global network of over 40,000 seafarers and 3,000 shore-based employees
- Financial highlights 2025
 - Turnover: \$ 713.1m
 - EBITDA: \$ 72.7m (incl. \$ 10.4m non-recurring owner costs and other exceptionals)

Growth Capital -2025 investment: VKC Nuts



- € 20m investment for 16.6% stake
 - Closed in Q4 2025
 - Contribute to the AvH consolidated results as from 2026
- Founded in 1926 by the Jain family
- Headquartered in Noida near New Delhi
- Market leader in the fast-growing nuts and dried fruits sector in India
- 6 manufacturing facilities throughout India.
- Extensive portfolio under the Nutraj brand.
 - Nuts (walnuts, almonds, and cashews)
 - Dried fruits (dates, raisins and prunes)
 - Seeds and berries
 - Snacking formats (trail mixes, nut bars)

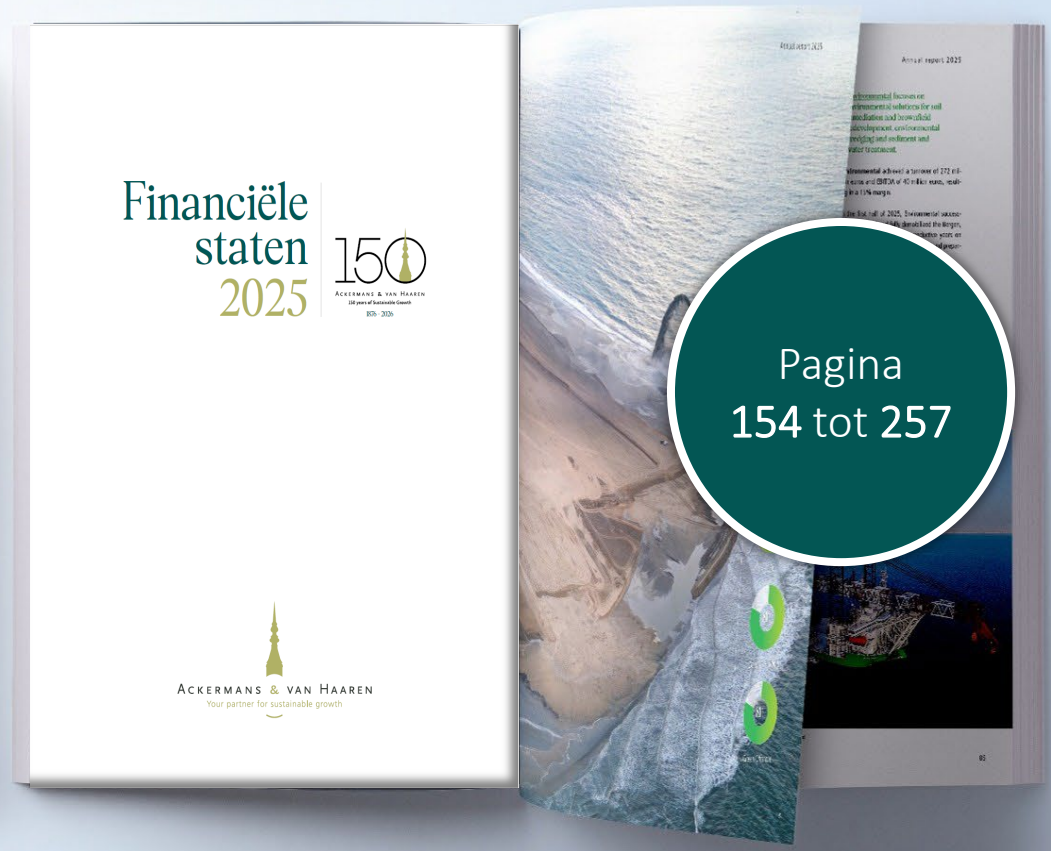
Outlook 2026

“The board of directors is confident in the strategic positioning of AvH’s core participations and the robustness of the portfolio. The strong orderbook at DEME, the record levels of assets under management at the Private Banks and a further growth of SIPEF’s production will support the results also in 2026. Strong balance sheets in the participations and the net cash of 428.9 million euros at the level of AvH position the group for further growth. Despite volatility in the markets and ongoing geopolitical uncertainty, the board of directors expects the net profit of 2026 to be roughly in line with the record result of 2025.”



Tom Bamelis
CFO





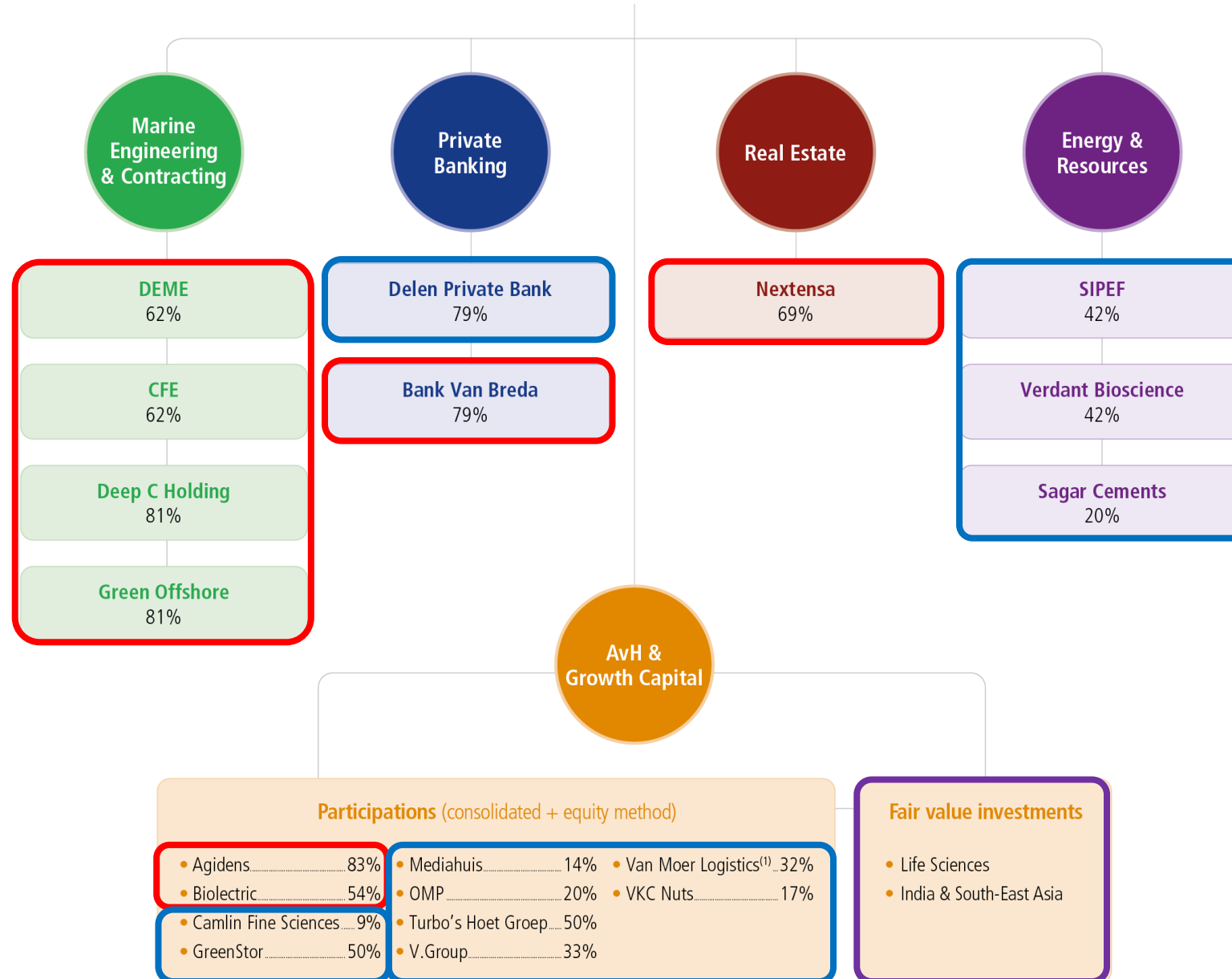
Pagina
154 tot 257

Ackermans & van Haaren

Fully consolidated

Consolidated
Equity method

Fair value investments



⁽¹⁾ In addition, AvH Growth Capital holds 33.3% in Blue Real Estate, a real estate company that rents out warehouses to Van Moer Logistics.

Other key figures

Consolidated balance sheet AvH group

(in € mio)	2025	2024	2023
Shareholders' equity (group share)	5,701.1	5,278.2	4,914.0
Net cash AvH & subholdings	428.9	362.4	517.5

Key figures per share

(in €)	2025	2024	2023
Number of shares (#)	33,157,750	33,157,750	33,496,904
Net result ¹	18.14	14.07	12.13
Gross dividend	4.6	3.8	3.4
Equity ¹	174,5	161.6	150.2
Stock price: highest	235.6	193.1	165.2
lowest	179.4	153.2	136.8
close	232.0	190.5	158.8

(1) Corrected for own shares

AvH investments

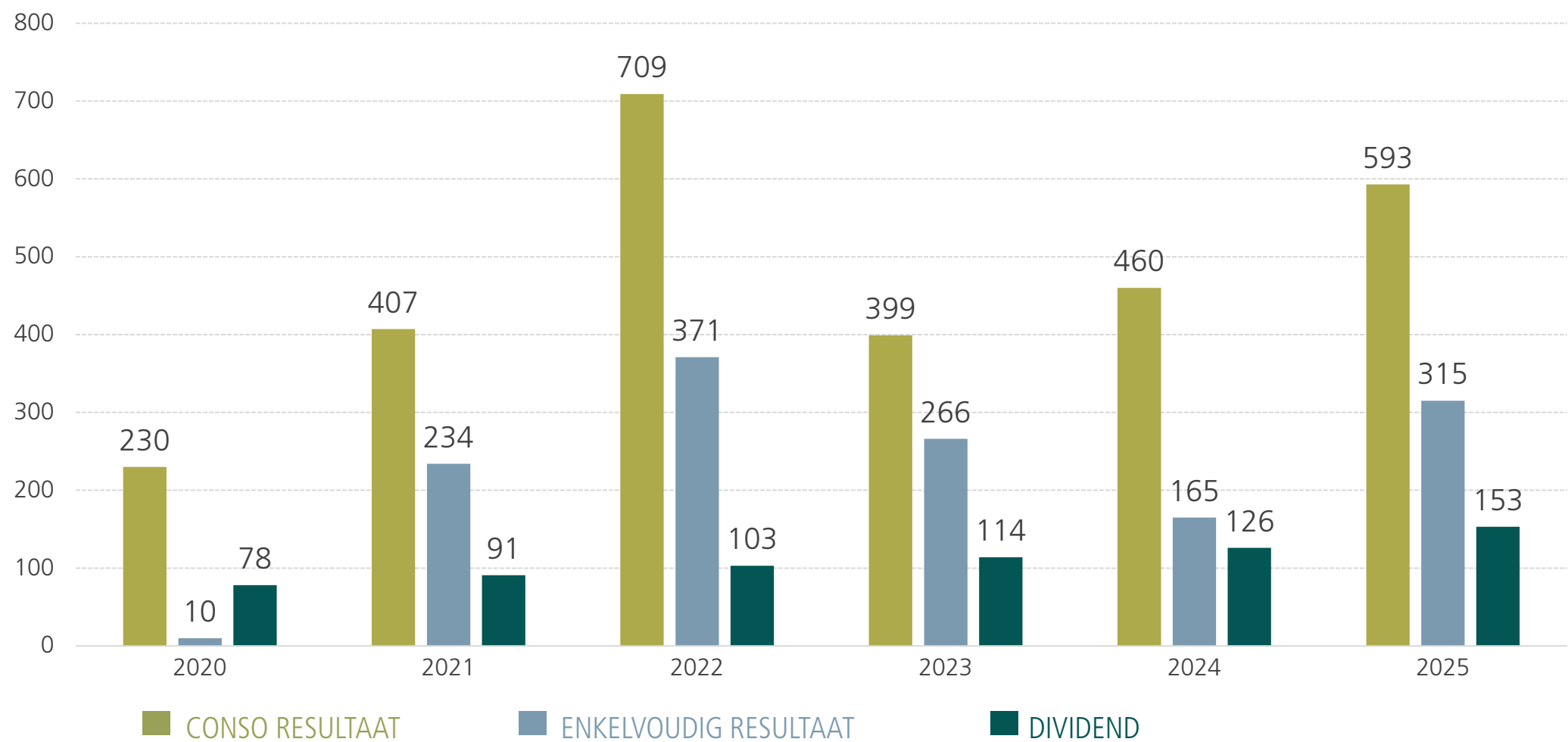
(in € mio)	2025	2024	2023
Investments	87.2	245.9	95.6
- Follow-up investments	67.3	100.2	72.3
- New participations	19.9	145.7	23.3
Divestments	-2.4	-15.6	-67.8

Investments

- New investments in:
 - Venturi II (commitment of \$ 20 mio).
 - VKC Nuts (€ 19,9 mio, 16.6% direct stake, 18.2% beneficial including Venturi).
- Increase of participations in listed portfolio companies:
 - **Nextensa** (€ 22.3 mio; +5.4%).
 - **SIPEF** (€ 8.2 mio; +1.1%).
 - **Camlin Fine Sciences** (€ 4.6 mio; +1.0%).
- Follow-up investments in **Growth Capital** portfolio, including: € 13.3 mio India & South-East Asia and € 7.0 mio Life Sciences.

Divestments: cash proceeds of € 2.4 mio, mainly related to additional income following the sale of the former Van Laere-site in Zwijndrecht (Belgium)

Statutaire jaarrekening



Dividend per aandeel (in €)

2.35	2.75	3.10	3.40	3.80	4.60
------	------	------	------	------	------

Share performance vs BEL20



Vragen & Antwoorden

150

ACKERMANS & VAN HAAREN
150 years of Sustainable Growth

Agenda

1. Verslag van de raad van bestuur over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025
2. **Verslag van de commissaris over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025**
3. Goedkeuring van de enkelvoudige en van de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 December 2025 – Machtiging
4. Kwijting aan de bestuurders
5. Kwijting aan de commissaris
6. Herbenoeming van bestuurders
7. Remuneratieverslag

Agenda

1. Verslag van de raad van bestuur over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025
2. Verslag van de commissaris over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025
3. **Goedkeuring van de enkelvoudige en van de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 December 2025 – Machtiging**
4. Kwijting aan de bestuurders
5. Kwijting aan de commissaris
6. Herbenoeming van bestuurders
7. Remuneratieverslag

Agenda

3. Goedkeuring van de enkelvoudige en van de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 December 2025 – Machtiging

Voorstel tot besluit

Goedkeuring van de enkelvoudige en van de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025, met inbegrip van de goedkeuring van een brutodividend van 4,60 euro per aandeel.

Vermits de eigen aandelen niet dividendgerechtigd zijn, hangt het totale bedrag van de dividenduitkering af van het aantal eigen aandelen aangehouden door Ackermans & van Haaren NV en de personen die in eigen naam maar voor haar rekening handelen. Vaststelling van 27 mei 2026 om 23u59 Belgische tijd (met name de beursdag voor de ex-date) als relevant tijdstip voor het bepalen van de dividendgerechtigdheid en dus het verval van de dividendrechten verbonden aan de eigen aandelen. Machtiging aan de raad van bestuur om in functie hiervan het finale bedrag van de totale dividenduitkering (en de daaruit voortvloeiende andere wijzigingen in de winstverdeling) in de enkelvoudige jaarrekening in te voegen.



Agenda

1. Verslag van de raad van bestuur over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025
2. Verslag van de commissaris over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025
3. Goedkeuring van de enkelvoudige en van de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 December 2025 – Machtiging
- 4. Kwijting aan de bestuurders**
5. Kwijting aan de commissaris
6. Herbenoeming van bestuurders
7. Remuneratieverslag

Agenda

- Luc Bertrand
- Sonali Chandmal
- Marion Debruyne BV (vast vertegenwoordigd door Marion Debruyne)
- Venatio BV (vast vertegenwoordigd door Bart Deckers)
- Jacques Delen
- Deborah Janssens
- Julien Pestiaux
- Thierry van Baren
- Menlo Park BV (vast vertegenwoordigd door Victoria Vandeputte)
- Frederic van Haaren
- De Lier BV (vast vertegenwoordigd door Frank van Lierde)
- Pierre Willaert

4. Kwijting aan de bestuurders

Voorstel tot besluit

Verlening van kwijting aan de bestuurders voor de vervulling van hun mandaat tijdens het boekjaar afgesloten op 31 december 2025.



Agenda

1. Verslag van de raad van bestuur over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025
2. Verslag van de commissaris over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025
3. Goedkeuring van de enkelvoudige en van de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 December 2025 – Machtiging
4. Kwijting aan de bestuurders
5. **Kwijting aan de commissaris**
6. Herbenoeming van bestuurders
7. Remuneratieverslag

Agenda

5. Kwijting aan de commissaris

Voorstel tot besluit

Verlening van kwijting aan de commissaris voor de vervulling van zijn mandaat tijdens het boekjaar afgesloten op 31 december 2025.

Agenda

1. Verslag van de raad van bestuur over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025
2. Verslag van de commissaris over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025
3. Goedkeuring van de enkelvoudige en van de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 December 2025 – Machtiging
4. Kwijting aan de bestuurders
5. Kwijting aan de commissaris
6. **Herbenoeming van bestuurders**
7. Remuneratieverslag

Agenda

6. Herbenoeming van bestuurders

6.1. Voorstel tot besluit

Goedkeuring van de hernieuwing van het bestuurs-mandaat van **Menlo Park BV**, vast vertegenwoordigd door mevrouw **Victoria Vandeputte**, voor een periode van vier (4) jaar tot aan de sluiting van de gewone algemene vergadering van 2030 en dit als onafhankelijk bestuurder gelet op het feit dat de betrokkene beantwoordt aan de onafhankelijkheidscriteria vermeld in artikel 2.3.4 van het Corporate Governance Charter van de vennootschap.



Agenda

6. Herbenoeming van bestuurders

6.2. Voorstel tot besluit

Goedkeuring van de hernieuwing van het bestuurs-mandaat van **Venatio BV**, vast vertegenwoordigd door de heer **Bart Deckers**, voor een periode van vier (4) jaar tot aan de sluiting van de gewone algemene vergadering van 2030 en dit als onafhankelijk bestuurder gelet op het feit dat de betrokkene beantwoordt aan de onafhankelijkheidscriteria vermeld in artikel 2.3.4 van het Corporate Governance Charter van de vennootschap.

Er wordt op gewezen dat de echtgenote van de heer Bart Deckers een minderheids-aandeelhouder is van Belfimas NV, zonder specifieke vertegenwoordigingsrechten of blokkeringsrechten. De raad van bestuur is van mening dat deze situatie geen afbreuk doet aan de kwalificatie van Bart Deckers als onafhankelijk bestuurder.



ACKERMANS & VAN HAAREN

150 years of Sustainable Growth

Het CV van de betrokken personen is beschikbaar op de website www.avh.be < Investors < Algemene vergadering.

Agenda

6. Herbenoeming van bestuurders

6.3. Voorstel tot besluit

Goedkeuring van de hernieuwing van het mandaat van de heer **Thierry van Baren** als niet-uitvoerend bestuurder, voor een periode van vier (4) jaar tot aan de sluiting van de gewone algemene vergadering van 2030.



Agenda

6. Herbenoeming van bestuurders

Vergoeding

Op basis van een benchmarkingstudie uitgevoerd in 2025 wordt voorgesteld om de jaarlijkse vergoedingen van de bestuurders te verhogen met ingang van het boekjaar 2026.

- Jaarlijkse basisvergoeding per bestuurder: **60.000 euro** (voorheen 50.000 euro)
 - Voorzitter van de raad van bestuur: **140.000 euro** (voorheen 100.000 euro)
 - Voorzitter van het auditcomité: **12.500 euro** (voorheen 10.000 euro)
 - Voorzitter van het remuneratiecomité: **5.000 euro** (voorheen 2.500 euro)
 - Leden van het auditcomité: **5.000 euro**
 - Leden van het remuneratiecomité: **2.500 euro**
-
- Zitpenning: **2.500 euro per deelname** aan een vergadering van de raad van bestuur of van een adviserend comité

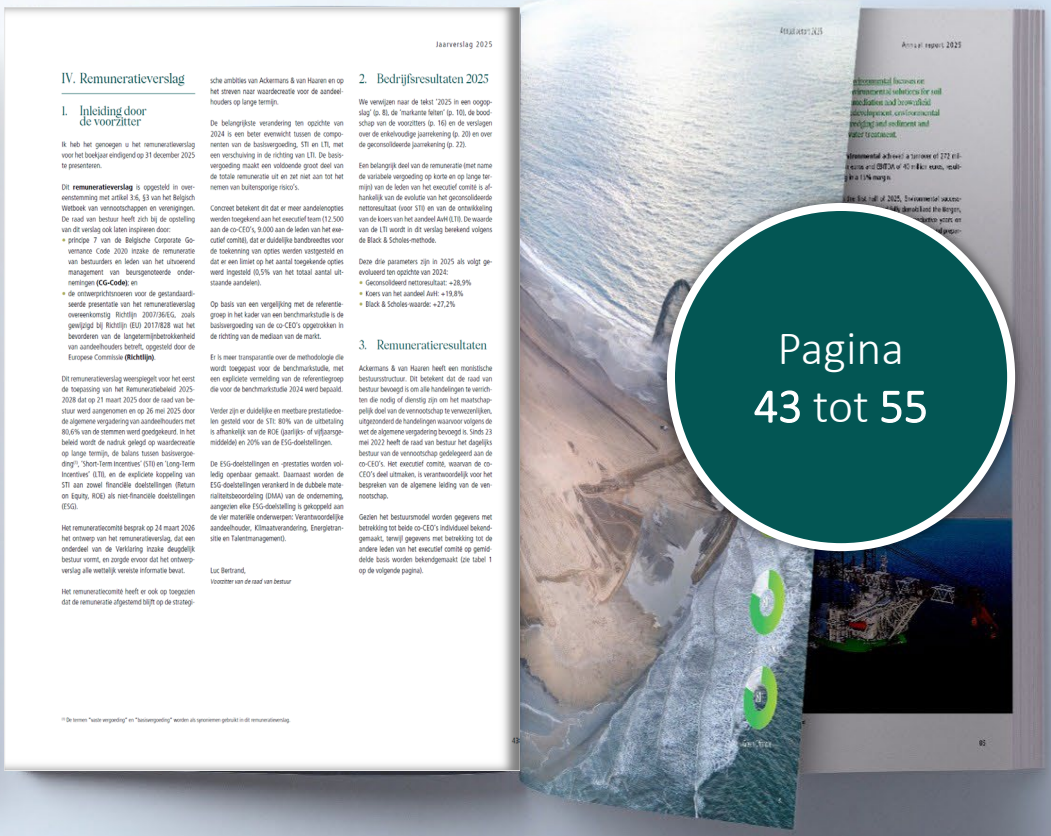


Agenda



Victoria Vandeputte
Voorzitter
Remuneratiecomité

1. Verslag van de raad van bestuur over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025
2. Verslag van de commissaris over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025
3. Goedkeuring van de enkelvoudige en van de geconsolideerde jaarrekening over het boekjaar afgesloten op 31 December 2025 – Machtiging
4. Kwijting aan de bestuurders
5. Kwijting aan de commissaris
6. Herbenoeming van bestuurders
- 7. Remuneratieverslag**



IV. Remuneratieverslag

1. Inleiding door de voorzitter

Ik heb het genoegen u het remuneratieverslag voor het boekjaar eindigend op 31 december 2025 te presenteren.

Dit **remuneratieverslag** is opgesteld in overeenstemming met artikel 3:6, §3 van het Belgisch Wetboek van vennootschappen en verenigingen. De raad van bestuur heeft zich bij de opstelling van dit verslag ook laten inspireren door:

- principe 7 van de Belgische Corporate Governance Code 2020 inzake de remuneratie van bestuurders en leden van het uitvoerend management van beursgenoteerde ondernemingen (**CG-Code**); en
- de ontwerprichtsnoeren voor de gestandaardiseerde presentatie van het remuneratieverslag overeenkomstig Richtlijn (EU) 2017/828, zoals gewijzigd bij Richtlijn (EU) 2017/828 wat het bevoorraden van de bijgaansplichtsakeit van aandelhouders betreft, opgesteld door de Europese Commissie (**Richtlijn**).

Dit remuneratieverslag weerspiegelt voor het eerst de toepassing van het remuneratiebeleid 2025-2028 dat op 21 maart 2025 door de raad van bestuur werd aangenomen en op 26 mei 2025 door de algemene vergadering van aandelhouders met 80,1% van de stemmen werd goedgekeurd. In het beleid wordt de nadruk gelegd op waardecreatie op lange termijn, de balans tussen basisvergoeding ("Short-term incentives" (STI) en "Long-term incentives" (LTI), en de expliciete koppeling van STI aan zowel financiële doelstellingen (Return on Equity, ROE) als niet-financiële doelstellingen (ESG).

Het remuneratiecomité bevestigd op 24 maart 2025 het ontwerp van het remuneratieverslag, dat een onderdeel van de Verklaring inzake deugdelijk bestuur vormt, en verzorgt ervoor dat het ontwerp verslag alle wettelijk vereiste informatie bevat.

Het remuneratiecomité heeft er ook op toegezien dat de remuneratie afgestemd blijft op de strategie

ische ambities van Ackermans & van Haaren en op het streven naar waardecreatie voor de aandelhouders op lange termijn.

De belangrijkste verandering ten opzichte van 2024 is een beter evenwicht tussen de componenten van de basisvergoeding, STI en LTI, met een verschuiving in de richting van LTI. De basisvergoeding maakt een voldoende groot deel van de totale remuneratie uit en zet niet aan tot het nemen van besluitvorming risico's.

Concreet betekent dit dat er meer aandelenopties werden toegelaten aan het executief team (12.500 aan de co-CEO's, 9.000 aan de leden van het executive comité), dat er duidelijk handreikingen voor de toewijzing van opties werden vastgesteld en dat er een limiet op het aantal toegelende opties werd ingesteld (0,5% van het totaal aantal uitstaande aandelen).

Op basis van een vergelijking met de referentiegroep in het kader van een benchmarkstudie is de basisvergoeding van de co-CEO's opgevoerd in de richting van de median van de markt.

Er is meer transparantie over de methodologie die wordt toegepast voor de benchmarkstudie, met een expliciete vermelding van de referentiegroep die voor de benchmarkstudie 2024 werd bepaald.

Verder zijn er duidelijke en meetbare prestatiedoelstellingen gesteld voor de STI: 80% van de uitbetaling is afhankelijk van de ROE (jaarlijks of vijfjaarsgemiddelde) en 20% van de ESG-doelstellingen.

De ESG-doelstellingen en prestaties worden volledig openbaar gemaakt. Daarnaast worden de ESG-doelstellingen verankerd in de dubbele materialiteitsbeoordeling (DMA) van de onderneming, uitgaande van de ESG-doelstelling is gekoppeld aan de vier materiële onderwerpen: Verantwoordelijke aandeelhouders, Klimaatverandering, Diversiteits- en Talentontwikkeling.

Luc Bertrand,
Voorzitter van de raad van bestuur

2. Bedrijfsresultaten 2025

We verwijzen naar de tekst "2025 in een oogopslag" op 45, de "marktwaarde" op 165, de boodschap van de voorzitter op 166 en de verslagen over de enkelvoudige jaarrekening op 203 en over de geconsolideerde jaarrekening op 220.

Een belangrijk deel van de remuneratie (met name de variabele vergoeding op korte en op lange termijn) van de leden van het executief comité is afhankelijk van de evolutie van het geconsolideerde nettoresultaat voor STI en van de ontwikkeling van de koers van het aandeel Aand. De waarde van de STI wordt in dit verslag berekend volgens de Black & Scholes-methode.

Deze drie parameters zijn in 2025 als volgt geëvolueerd ten opzichte van 2024:

- Geconsolideerd nettoresultaat: +28,9%
- Koers van het aandeel Aand: +19,8%
- Black & Scholes waarde: +27,2%

3. Remuneratieresultaten

Ackermans & van Haaren heeft een meritische bestuursstructuur. Dit betekent dat de raad van bestuur bevestigd is om alle handelingen te verrichten die nodig of dienstig zijn om het maatschappelijk doel van de vennootschap te verwezenlijken, uitgezonderd de handelingen waarvan volgens de wet de algemene vergadering bevestigd is. Sinds 23 mei 2022 heeft de raad van bestuur het deugdelijk bestuur van de vennootschap gedelegeerd aan de co-CEO's. Het executief comité, waarvan de co-CEO's deel uitmaken, is verantwoordelijk voor het bepalen van de algemene leiding van de vennootschap.

Gezien het bestuursmodel worden gegevens met betrekking tot beide co-CEO's individueel bekend gemaakt, terwijl gegevens met betrekking tot de andere leden van het executief comité op gemiddelde basis worden bekendgemaakt. Zie tabel 1 op de volgende pagina's.

¹⁾ De termen "basisvergoeding" en "basisvergoeding" worden afgesproken gebruikt in dit remuneratieverslag.

Agenda

7. Remuneratieverslag

Executief comité

- Vaste vergoeding: + 9,77%
 - 3,58% indexering voor 2025
 - Verhoging basisvergoeding co-CEO's in overeenstemming met het goedgekeurde remuneratiebeleid
 - Individuele verhoging voor 1 lid van het Executief Comité
- Variabele vergoeding: +38%
 - Short-Term Incentive (STI) werd volledig toegekend, aangezien zowel de ROE-doelstelling (80%) als de ESG-doelstellingen (20%) volledig werden gerealiseerd
 - Long-Term Incentive (LTI):
 - 12.500 aandelenopties aangeboden aan elk van de co-CEO's
 - 9.000 aandelenopties aan elk ander lid van het Executief ComitéHet aanbod is in overeenstemming met de range, goedgekeurd in het remuneratiebeleid

Raad van bestuur

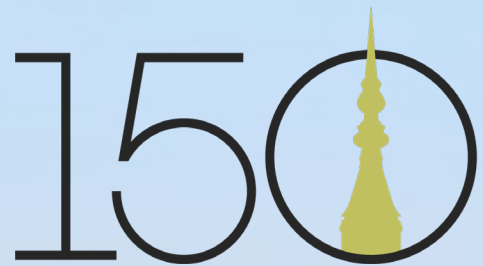
- Vaste vergoeding en zitpenningen 2025: € 960.000 (2024: € 982.500)

Agenda

7. Remuneratieverslag

Voorstel tot besluit

Instemming met het remuneratieverslag over het boekjaar afgesloten op 31 december 2025. Deze stemming is adviserend. De vennootschap legt desgevallend in het volgende remuneratieverslag uit op welke wijze rekening werd gehouden met de stemming van de algemene vergadering.



ACKERMANS & VAN HAAREN

150 years of Sustainable Growth