

40				1	EUR	
NAT.	Date du dépôt	N° 0699.936.657	P.	U.	D.	C-cap 1

**COMPTES ANNUELS ET AUTRES DOCUMENTS À
DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

DONNÉES D'IDENTIFICATION (à la date du dépôt)

DÉNOMINATION: **Titan Cement International**

Forme juridique: **SA**

Adresse: **Rue de la Loi**

N°: **23 , boîte 4**

Code postal: **1040**

Commune: **Etterbeek**

Pays: **Belgique**

Registre des personnes morales (RPM) – Tribunal de l'entreprise de **Bruxelles, francophone**

Adresse Internet: ¹

Numéro d'entreprise **0699.936.657**

DATE **11/09/2019** de dépôt du document le plus récent mentionnant la date de publication des actes constitutif et modificatif(s) des statuts.

COMPTES ANNUELS **EN EUROS** ²

approuvés par l'assemblée générale du **13/05/2021**

et relatifs à l'exercice couvrant la période du **1/01/2020** au **31/12/2020**

Exercice précédent du **16/07/2018** au **31/12/2019**

Les montants relatifs à l'exercice précédent sont / ~~ne sont pas~~ ³ identiques à ceux publiés antérieurement

Nombre total de pages déposées: **109** Numéros des sections du document normalisé non déposées parce que sans objet: 6.2.1, 6.2.2, 6.2.4, 6.2.5, 6.3.2, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.6, 6.4.2, 6.5.2, 6.17, 6.20, 9, 10, 12, 13, 14, 15

Signature
(nom et qualité)

Michael Colakides

Directeur général - Directeur Financier du Groupe

Signature
(nom et qualité)

Grigorios Dikaïos

Directeur Financier de la Societe

¹ Mention facultative.

² Au besoin, adapter la devise et l'unité dans lesquelles les montants sont exprimés.

³ Biffer la mention inutile.

**LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES
ET DÉCLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE
VÉRIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLÉMENTAIRE****LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES**

LISTE COMPLÈTE des nom, prénoms, profession, domicile (adresse, numéro, code postal et commune) et fonction au sein de la société

Riris Kyriacos

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Vice-président du Conseil d'Administration

Mandat : 19/10/2018- 13/05/2021

Triantafyllides Stylianos

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Administrateur

Mandat : 19/10/2018- 13/05/2021

Artemis Andreas

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Administrateur

Mandat : 1/08/2019- 12/05/2022

Papalexopoulos Dimitrios

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Administrateur

Mandat : 1/08/2019- 12/05/2022

Papalexopoulou Alexandra

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Administrateur

Mandat : 1/08/2019- 12/05/2022

Colakides Michael

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Administrateur délégué

Mandat : 1/08/2019- 12/05/2022

Tsitsiragos Dimitrios

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Administrateur

Mandat : 19/03/2020- 12/05/2022

Canelopoulos Leonidas

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Administrateur

Mandat : 1/08/2019- 12/05/2022

Zarkalis Vassilios

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Administrateur

Mandat : 1/08/2019- 12/05/2022

LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES (Suite de la page précédente)

Zulficar Mona

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Administrateur

Mandat : 1/08/2019- 12/05/2022

Vassalou Maria

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Administrateur

Mandat : 1/08/2019- 12/05/2022

Antholis William

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Administrateur

Mandat : 1/08/2019- 12/05/2022

Haralambos (Harry) David

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Administrateur

Mandat : 1/08/2019- 12/05/2022

Arapoglou Efstratios-Georgios

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Président du Conseil d'Administration

Mandat : 1/08/2019- 12/05/2022

Canellopoulos Takis-Panagiotis

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Administrateur

Mandat : 1/08/2019- 19/03/2020

Sabatcakis Petros

Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12, 2404 Egkomi ,Nicosia, Chypre

Fonction : Administrateur

Mandat : 1/08/2019- 19/03/2020

PWC Réviseurs d'Entreprises SRL 0429.501.944

Woluwe Garden, Woluwedal 18, 1932 Sint-Stevens-Woluwe, Belgique

Fonction : Commissaire, Numéro de membre : B000009

Mandat : 1/08/2019- 12/05/2022

Représenté par :

1. Daelman Marc

Woluwe Garden, Woluwedal 18 , 1932 Sint-Stevens-Woluwe, Belgique

, Numéro de membre : A01579

DÉCLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE VÉRIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLÉMENTAIRE

L'organe de gestion déclare qu'aucune mission de vérification ou de redressement n'a été confiée à une personne qui n'y est pas autorisée par la loi, en application des articles 34 et 37 de la loi du 22 avril 1999 relative aux professions comptables et fiscales.

Les comptes annuels ~~ont~~ / n'ont pas * été vérifiés ou corrigés par un expert-comptable externe, par un réviseur d'entreprises qui n'est pas le commissaire.

Dans l'affirmative, sont mentionnés dans le tableau ci-dessous: les nom, prénoms, profession et domicile; le numéro de membre auprès de son institut et la nature de la mission:

- A. La tenue des comptes de la société**;
- B. L'établissement des comptes annuels **;
- C. La vérification des comptes annuels et/ou
- D. Le redressement des comptes annuels.

Si des missions visées sous A. ou sous B. ont été accomplies par des comptables agréés ou par des comptables-fiscalistes agréés, peuvent être mentionnés ci-après: les nom, prénoms, profession et domicile de chaque comptable agréé ou comptable-fiscaliste agréé et son numéro de membre auprès de l'Institut Professionnel des Comptables et Fiscalistes agréés ainsi que la nature de sa mission.

Nom, prénoms, profession, domicile	Numéro de membre	Nature de la mission (A, B, C et/ou D)

* Biffer la mention inutile.

** Mention facultative.

COMPTES ANNUELS

BILAN APRÈS RÉPARTITION

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
ACTIF				
FRAIS D'ÉTABLISSEMENT	6.1	20	6.061.975	7.721.856
ACTIFS IMMOBILISÉS		21/28	<u>1.443.361.969</u>	<u>1.503.326.305</u>
Immobilisations incorporelles	6.2	21	40.600	
Immobilisations corporelles	6.3	22/27	225.416	129.012
Terrains et constructions		22	129.661	56.631
Installations, machines et outillage		23		
Mobilier et matériel roulant		24	95.755	72.381
Location-financement et droits similaires		25		
Autres immobilisations corporelles		26		
Immobilisations en cours et acomptes versés		27		
Immobilisations financières	6.4 / 6.5.1	28	1.443.095.953	1.503.197.293
Entreprises liées	6.15	280/1	1.443.069.406	1.503.181.933
Participations		280	1.443.069.406	1.503.181.933
Créances		281		
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	6.15	282/3		
Participations		282		
Créances		283		
Autres immobilisations financières		284/8	26.547	15.360
Actions et parts		284		
Créances et cautionnements en numéraire		285/8	26.547	15.360

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
ACTIFS CIRCULANTS		29/58	<u>8.584.858</u>	<u>617.691</u>
Créances à plus d'un an		29		
Créances commerciales		290		
Autres créances		291		
Stocks et commandes en cours d'exécution		3		
Stocks		30/36		
Approvisionnements		30/31		
En-cours de fabrication		32		
Produits finis		33		
Marchandises		34		
Immeubles destinés à la vente		35		
Acomptes versés		36		
Commandes en cours d'exécution		37		
Créances à un an au plus		40/41	4.613.962	39.719
Créances commerciales		40	4.287.634	9.820
Autres créances		41	326.328	29.899
Placements de trésorerie	6.5.1 / 6.6	50/53	3.584.685	
Actions propres		50	3.584.685	
Autres placements		51/53		
Valeurs disponibles		54/58	267.121	418.283
Comptes de régularisation	6.6	490/1	119.090	159.689
TOTAL DE L'ACTIF		20/58	1.458.008.802	1.511.665.852

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
PASSIF				
CAPITAUX PROPRES		10/15	1.298.596.443	1.301.959.348
Apport	6.7.1	10/11	1.174.668.459	1.174.668.459
Capital		10	1.159.347.808	1.159.347.808
Capital souscrit		100	1.159.347.808	1.159.347.808
Capital non appelé ⁴		101		
En dehors du capital		11	15.320.651	15.320.651
Primes d'émission		1100/1	15.320.651	15.320.651
Autres		1109/1		
Plus-values de réévaluation		12		
Réserves		13	135.647.775	135.647.774
Réserves indisponibles		130/1	92.454.610	84.993.561
Réserve légale.....		130		
Réserves statutairement indisponibles		1311		
Acquisition d'actions propres		1312	92.454.610	84.993.561
Soutien financier		1313		
Autres		1319		
Réserves immunisées		132		
Réserves disponibles		133	43.193.165	50.654.213
Bénéfice (Perte) reporté(e)(+)/(-)		14	-11.719.791	-8.356.885
Subsides en capital		15		
Avance aux associés sur la répartition de l'actif net ⁵		19		
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS		16	328.443	1.861.366
Provisions pour risques et charges		160/5	328.443	1.861.366
Pensions et obligations similaires		160	221.959	245.337
Charges fiscales		161		
Grosses réparations et gros entretien		162		
Obligations environnementales		163		
Autres risques et charges	6.8	164/5	106.484	1.616.029
Impôts différés		168		

⁴ Montant venant en déduction du capital souscrit.

⁵ Montant venant en déduction des autres composantes des capitaux propres.

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
DETTES		17/49	<u>159.083.916</u>	<u>207.845.138</u>
Dettes à plus d'un an	6.9	17	100.708.743	189.510.427
Dettes financières		170/4		56.000.000
Emprunts subordonnés		170		
Emprunts obligataires non subordonnés		171		
Dettes de location-financement et dettes assimilées		172		
Etablissements de crédit		173		
Autres emprunts		174		56.000.000
Dettes commerciales		175		
Fournisseurs		1750		
Effets à payer		1751		
Acomptes sur commandes		176		
Autres dettes		178/9	100.708.743	133.510.427
Dettes à un an au plus	6.9	42/48	58.302.981	18.270.908
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année		42		82.864
Dettes financières		43	19.780.000	
Etablissements de crédit		430/8		
Autres emprunts		439	19.780.000	
Dettes commerciales		44	3.504.993	776.558
Fournisseurs		440/4	3.504.993	776.558
Effets à payer		441		
Acomptes sur commandes		46		
Dettes fiscales, salariales et sociales	6.9	45	1.147.922	921.912
Impôts		450/3	157.226	147.787
Rémunérations et charges sociales		454/9	990.696	774.125
Autres dettes		47/48	33.870.066	16.489.574
Comptes de régularisation	6.9	492/3	72.192	63.803
TOTAL DU PASSIF		10/49	1.458.008.802	1.511.665.852

COMPTE DE RÉSULTATS

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Ventes et prestations		70/76A	4.295.872	1.151
Chiffre d'affaires	6.10	70		
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction)(+)/(-)		71		
Production immobilisée		72		
Autres produits d'exploitation	6.10	74	4.295.872	1.151
Produits d'exploitation non récurrents	6.12	76A		
Coût des ventes et des prestations		60/66A	9.456.643	6.876.592
Approvisionnements et marchandises		60		
Achats		600/8		
Stocks: réduction (augmentation)(+)/(-)		609		
Services et biens divers		61	4.778.348	2.158.543
Rémunérations, charges sociales et pensions(+)/(-)	6.10	62	4.491.593	1.223.892
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		630	1.702.426	580.525
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises)(+)/(-)	6.10	631/4		
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises)(+)/(-)	6.10	635/8	-1.532.922	1.861.366
Autres charges d'exploitation	6.10	640/8	17.198	4.800
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration		649		
Charges d'exploitation non récurrentes	6.12	66A		1.047.466
Bénéfice (Perte) d'exploitation(+)/(-)		9901	-5.160.771	-6.875.441

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Produits financiers		75/76B	2.304.328	185
Produits financiers récurrents		75	2.304.328	185
Produits des immobilisations financières		750		
Produits des actifs circulants		751		
Autres produits financiers	6.11	752/9	2.304.328	185
Produits financiers non récurrents	6.12	76B		
Charges financières	6.11	65/66B	505.812	1.480.936
Charges financières récurrentes		65	505.812	1.480.936
Charges des dettes		650	482.115	714.335
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises)(+)/(-)		651		
Autres charges financières		652/9	23.697	766.601
Charges financières non récurrentes	6.12	66B		
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts(+)/(-)		9903	-3.362.255	-8.356.192
Prélèvement sur les impôts différés		780		
Transfert aux impôts différés		680		
Impôts sur le résultat(+)/(-)	6.13	67/77	651	693
Impôts		670/3	651	693
Régularisation d'impôts et reprise de provisions fiscales .		77		
Bénéfice (Perte) de l'exercice(+)/(-)		9904	-3.362.906	-8.356.885
Prélèvement sur les réserves immunisées		789		
Transfert aux réserves immunisées		689		
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter(+)/(-)		9905	-3.362.906	-8.356.885

AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Bénéfice (Perte) à affecter(+)/(-)	9906	-11.719.791	-8.356.885
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter(+)/(-)	(9905)	-3.362.906	-8.356.885
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent(+)/(-)	14P	-8.356.885	
Prélèvement sur les capitaux propres	791/2		
sur l'apport	791		
sur les réserves	792		
Affectation aux capitaux propres	691/2		
à l'apport	691		
à la réserve légale	6920		
aux autres réserves	6921		
Bénéfice (Perte) à reporter(+)/(-)	(14)	-11.719.791	-8.356.885
Intervention des associés dans la perte	794		
Bénéfice à distribuer	694/7		
Rémunération de l'apport	694		
Administrateurs ou gérants	695		
Travailleurs	696		
Autres allocataires	697		

ANNEXE

ETAT DES FRAIS DE CONSTITUTION, D'AUGMENTATION DE CAPITAL OU D'AUGMENTATION DE L'APPORT, FRAIS D'ÉMISSION D'EMPRUNTS ET FRAIS DE RESTRUCTURATION

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Valeur comptable nette au terme de l'exercice	20P	xxxxxxxxxxxxxxxx	7.721.856
Mutations de l'exercice			
Nouveaux frais engagés	8002		
Amortissements	8003	1.659.881	
Autres(+)/(-)	8004		
Valeur comptable nette au terme de l'exercice	(20)	6.061.975	
Dont			
Frais de constitution, d'augmentation de capital ou d'augmentation de l'apport, frais d'émission d'emprunts et autres frais d'établissement	200/2		
Frais de restructuration	204		

	Codes	Exercice	Exercice précédent
CONCESSIONS, BREVETS, LICENCES, SAVOIR-FAIRE, MARQUES ET DROITS SIMILAIRES			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8052P	XXXXXXXXXXXXXXXX	
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8022	40.600	
Cessions et désaffectations	8032		
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8042		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8052	40.600	
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice			
	8122P	XXXXXXXXXXXXXXXX	
Mutations de l'exercice			
Actés	8072		
Repris	8082		
Acquis de tiers	8092		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8102		
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8112		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8122		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	211	<u>40.600</u>	

ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
TERRAINS ET CONSTRUCTIONS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8191P	xxxxxxxxxxxxxxx	57.590
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8161	93.314	
Cessions et désaffectations	8171		
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8181		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8191	150.904	
Plus-values au terme de l'exercice	8251P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8211		
Acquises de tiers	8221		
Annulées	8231		
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8241		
Plus-values au terme de l'exercice	8251		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8321P	xxxxxxxxxxxxxxx	960
Mutations de l'exercice			
Actés	8271	20.381	
Repris	8281		
Acquis de tiers	8291		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8301	98	
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8311		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8321	21.243	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(22)	<u>129.661</u>	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8193P	xxxxxxxxxxxxxxx	74.399
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8163	45.538	
Cessions et désaffectations	8173		
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8183		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8193	119.937	
Plus-values au terme de l'exercice	8253P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8213		
Acquises de tiers	8223		
Annulées	8233		
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8243		
Plus-values au terme de l'exercice	8253		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8323P	xxxxxxxxxxxxxxx	2.018
Mutations de l'exercice			
Actés	8273	22.164	
Repris	8283		
Acquis de tiers	8293		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8303		
Transférés d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8313		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8323	24.182	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(24)	<u>95.755</u>	

	Codes	Exercice	Exercice précédent
AUTRES ENTREPRISES – PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8393P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Acquisitions	8363		
Cessions et retraits	8373		
Transferts d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8383		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8393		
Plus-values au terme de l'exercice	8453P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8413		
Acquises de tiers	8423		
Annulées	8433		
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8443		
Plus-values au terme de l'exercice	8453		
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8523P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8473		
Reprises	8483		
Acquises de tiers	8493		
Annulées à la suite de cessions et retraits	8503		
Transférées d'une rubrique à une autre(+)/(-)	8513		
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8523		
Montants non appelés au terme de l'exercice	8553P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice(+)/(-)	8543		
Montants non appelés au terme de l'exercice	8553		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(284)	_____	
AUTRES ENTREPRISES - CRÉANCES			
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	285/8P	xxxxxxxxxxxxxxxx	15.360
Mutations de l'exercice			
Additions	8583	11.187	
Remboursements	8593		
Réductions de valeur actées	8603		
Réductions de valeur reprises	8613		
Différences de change(+)/(-)	8623		
Autres(+)/(-)	8633		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(285/8)	26.547	
RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE	8653	_____	

INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

Sont mentionnées ci-après, les entreprises dans lesquelles la société détient une participation (comprise dans les rubriques 280 et 282 de l'actif) ainsi que les autres entreprises dans lesquelles la société détient des droits sociaux (compris dans les rubriques 284 et 51/53 de l'actif) représentant 10% au moins du capital, de capitaux propres ou d'une classe d'actions de la société.

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles				
	Nature	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
		Nombre	%				%	(+) of (-) (en unités)
Titan Cement Company S.A. S. Etr. 22A Halkidos Street 11143 Athens Grèce ..	Droits de vote	84.632.527	99,99	0,00	31/12/2019	EUR	785.421.705	-8.923.280
TITAN GLOBAL FINANCE PLC 12 SHED, KING GEORGE DOCK . HULL HU9 5PR Royaume-Uni	Droits de vote	12.500.000	100,00	0,00	31/12/2019	EUR	18.177.000	1.452.000
Tithys Holdings limited Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12 2404 Egkomi Nicosia Chypre	Droits de vote	2.000	100,00	0,00	31/12/2020	EUR	995.043	-5.957

PLACEMENTS DE TRÉSORERIE ET COMPTES DE RÉGULARISATION DE L'ACTIF

	Codes	Exercice	Exercice précédent
PLACEMENTS DE TRÉSORERIE – AUTRES PLACEMENTS			
Actions, parts et placements autres que placements à revenu fixe	51		
Actions et parts – Valeur comptable augmentée du montant non appelé	8681		
Actions et parts – Montant non appelé	8682		
Métaux précieux et œuvres d'art	8683		
Titres à revenu fixe	52		
Titres à revenu fixe émis par des établissements de crédit	8684		
Comptes à terme détenus auprès des établissements de crédit	53		
Avec une durée résiduelle ou de préavis			
d'un mois au plus	8686		
de plus d'un mois à un an au plus	8687		
de plus d'un an	8688		
Autres placements de trésorerie non repris ci-avant	8689		
			Exercice
COMPTES DE RÉGULARISATION			
Ventilation de la rubrique 490/1 de l'actif si celle-ci représente un montant important			
Frais d'assurance			60.275
Frais payé en avance			8.608
Autres frais reportés			50.207

ETAT DU CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

ETAT DU CAPITAL

Capital

Capital souscrit au terme de l'exercice
 Capital souscrit au terme de l'exercice

Codes	Exercice	Exercice précédent
100P	XXXXXXXXXXXXXX	1.159.347.808
(100)	1.159.347.808	

Modifications au cours de l'exercice

Représentation du capital
 Catégories d'actions

 Actions sans désignation de valeur nominale
 Actions nominatives
 Actions dématérialisées

Codes	Montants	Nombre d'actions
	1.159.347.808	82.447.868
8702	XXXXXXXXXXXXXX	5.505.555
8703	XXXXXXXXXXXXXX	76.942.313

Capital non libéré

Capital non appelé
 Capital appelé, non versé
 Actionnaires redevables de libération

Codes	Montant non appelé	Montant appelé, non versé
(101)		XXXXXXXXXXXXXX
8712	XXXXXXXXXXXXXX	

Actions propres

Détenues par la société elle-même
 Montant du capital détenu
 Nombre d'actions correspondantes
 Détenues par ses filiales
 Montant du capital détenu
 Nombre d'actions correspondantes

Engagement d'émission d'actions

Suite à l'exercice de droits de conversion
 Montant des emprunts convertibles en cours
 Montant du capital à souscrire
 Nombre maximum correspondant d'actions à émettre
 Suite à l'exercice de droits de souscription
 Nombre de droits de souscription en circulation
 Montant du capital à souscrire
 Nombre maximum correspondant d'actions à émettre

Capital autorisé non souscrit

Codes	Exercice
8721	4.516.424
8722	321.225
8731	72.989.355
8732	5.191.277
8740	
8741	
8742	
8745	
8746	
8747	
8751	1.106.211.679

Parts non représentatives du capital

Répartition

Nombre de parts

Nombre de voix qui y sont attachées

Ventilation par actionnaire

Nombre de parts détenues par la société elle-même

Nombre de parts détenues par les filiales

Codes	Exercice
8761	
8762	
8771	
8781	

Exercice

EXPLICATION COMPLÉMENTAIRE RELATIVE À L'APPORT (Y COMPRIS L'APPORT EN INDUSTRIE)

STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT DE L'ENTREPRISE À LA DATE DE CLÔTURE DE SES COMPTES

telle qu'elle résulte des déclarations reçues par la société en vertu de l'article 7:225 du Code des sociétés et des associations, l'article 14, alinéa 4 de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes ou l'article 5 de l'arrêté royal du 21 août 2008 fixant les règles complémentaires applicables à certains systèmes multilatéraux de négociation.

DÉNOMINATION des personnes détenant des droits sociaux dans la société, avec mention de L'ADRESSE (du siège pour les personnes morales) et, pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			%
	Nature	Nombre de droits de vote		
		Attachés à des titres	Non liés à des titres	
E.D.Y.V.E.M. public company LTD and TCI founders acting in concert Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12 2404 Egkomi Nicosia Chypre ..	Droits de vote	29.347.890	0	35,68
Paul and Alexandra Canellopoulos Foundation Theorias 12 105 55 Athina Grèce ..	Droits de vote	7.882.883	0	9,56
FMR LLC The Corporation Trust Center, Orange Street 1209, 19801 Delaware Etats-Unis d'Amérique ..	Droits de vote	5.525.706	0	6,70
Titan Cement Company SA Halkidos Street 22A 11143 Athens Grèce ..	Droits de vote	5.191.277	0	6,30

PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES

VENTILATION DE LA RUBRIQUE 164/5 DU PASSIF SI CELLE-CI REPRÉSENTE UN MONTANT IMPORTANT

Autres réserves - Option d'achat d'actions

Exercice
106.484

ETAT DES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION DU PASSIF

VENTILATION DES DETTES À L'ORIGINE À PLUS D'UN AN, EN FONCTION DE LEUR DURÉE RÉSIDUELLE

Dettes à plus d'un an échéant dans l'année

	Codes	Exercice
Dettes financières	8801	
Emprunts subordonnés	8811	
Emprunts obligataires non subordonnés	8821	
Dettes de location-financement et dettes assimilées	8831	
Etablissements de crédit	8841	
Autres emprunts	8851	
Dettes commerciales	8861	
Fournisseurs	8871	
Effets à payer	8881	
Acomptes sur commandes	8891	
Autres dettes	8901	
Total des dettes à plus d'un an échéant dans l'année	(42)	

Dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir

Dettes financières	8802	
Emprunts subordonnés	8812	
Emprunts obligataires non subordonnés	8822	
Dettes de location-financement et dettes assimilées	8832	
Etablissements de crédit	8842	
Autres emprunts	8852	
Dettes commerciales	8862	
Fournisseurs	8872	
Effets à payer	8882	
Acomptes sur commandes	8892	
Autres dettes	8902	100.708.743
Total des dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir	8912	100.708.743

Dettes ayant plus de 5 ans à courir

Dettes financières	8803	
Emprunts subordonnés	8813	
Emprunts obligataires non subordonnés	8823	
Dettes de location-financement et dettes assimilées	8833	
Etablissements de crédit	8843	
Autres emprunts	8853	
Dettes commerciales	8863	
Fournisseurs	8873	
Effets à payer	8883	
Acomptes sur commandes	8893	
Autres dettes	8903	
Total des dettes ayant plus de 5 ans à courir	8913	

DETTES GARANTIES (comprises dans les rubriques 17 et 42/48 du passif)

Dettes garanties par les pouvoirs publics belges

	Codes	Exercice
Dettes financières	8921	
Emprunts subordonnés	8931	
Emprunts obligataires non subordonnés	8941	
Dettes de location-financement et dettes assimilées	8951	
Etablissements de crédit	8961	
Autres emprunts	8971	
Dettes commerciales	8981	
Fournisseurs	8991	
Effets à payer	9001	
Acomptes sur commandes	9011	
Dettes salariales et sociales	9021	
Autres dettes	9051	
Total des dettes garanties par les pouvoirs publics belges	9061	

Dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs de la société

Dettes financières	8922	
Emprunts subordonnés	8932	
Emprunts obligataires non subordonnés	8942	
Dettes de location-financement et dettes assimilées	8952	
Etablissements de crédit	8962	
Autres emprunts	8972	
Dettes commerciales	8982	
Fournisseurs	8992	
Effets à payer	9002	
Acomptes sur commandes	9012	
Dettes fiscales, salariales et sociales	9022	
Impôts	9032	
Rémunérations et charges sociales	9042	
Autres dettes	9052	
Total des dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs de la société	9062	

DETTES FISCALES, SALARIALES ET SOCIALES

Impôts (rubriques 450/3 et 178/9 du passif)

Dettes fiscales échues	9072	
Dettes fiscales non échues	9073	156.576
Dettes fiscales estimées	450	651

Rémunérations et charges sociales (rubriques 454/9 et 178/9 du passif)

Dettes échues envers l'Office National de Sécurité Sociale	9076	
Autres dettes salariales et sociales	9077	990.696

COMPTES DE RÉGULARISATION

Ventilation de la rubrique 492/3 du passif si celle-ci représente un montant important

Revenus de sous-location

Honoraires réviseurs d'entreprises

Exercice	
	968
	71.224

RÉSULTATS D'EXPLOITATION**PRODUITS D'EXPLOITATION****Chiffre d'affaires net**

Ventilation par catégorie d'activité

Ventilation par marché géographique

Autres produits d'exploitation

Subsides d'exploitation et montants compensatoires obtenus des pouvoirs publics

CHARGES D'EXPLOITATION**Travailleurs pour lesquels la société a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel**

Nombre total à la date de clôture

Effectif moyen du personnel calculé en équivalents temps plein

Nombre d'heures effectivement prestées

Frais de personnel

Rémunérations et avantages sociaux directs

Cotisations patronales d'assurances sociales

Primes patronales pour assurances extralégales

Autres frais de personnel

Pensions de retraite et de survie

Codes	Exercice	Exercice précédent
740		
9086	1	8
9087	0,7	1,9
9088	1.209	6.251
620	3.472.770	1.163.212
621	1.010.980	59.315
622		
623	7.843	1.365
624		

	Codes	Exercice	Exercice précédent
Provisions pour pensions et obligations similaires			
Dotations (utilisations et reprises) (+)/(-)	635	-23.377	245.337
Réductions de valeur			
Sur stocks et commandes en cours			
Actées	9110		
Reprises	9111		
Sur créances commerciales			
Actées	9112		
Reprises	9113		
Provisions pour risques et charges			
Constitutions	9115	4.066	1.861.366
Utilisations et reprises	9116	1.536.988	
Autres charges d'exploitation			
Impôts et taxes relatifs à l'exploitation	640	17.198	4.800
Autres	641/8		
Personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de la société			
Nombre total à la date de clôture	9096		
Nombre moyen calculé en équivalents temps plein	9097		
Nombre d'heures effectivement prestées	9098		
Frais pour la société	617		

RÉSULTATS FINANCIERS**PRODUITS FINANCIERS RÉCURRENTS****Autres produits financiers**

Subsides accordés par les pouvoirs publics et imputés au compte de résultats

Subsides en capital 9125

Subsides en intérêts 9126

Ventilation des autres produits financiers

Différences de change réalisées 754

Autres

Différence de change non-réalisée

Différence de change réalisée

Revenu commission

1.966

2.302.362

185

CHARGES FINANCIÈRES RÉCURRENTES**Amortissement des frais d'émission d'emprunts** 6501**Intérêts portés à l'actif** 6502**Réductions de valeur sur actifs circulants**

Actées 6510

Reprises 6511

Autres charges financières

Montant de l'escompte à charge de la société sur la négociation de créances 653

Provisions à caractère financier

Dotations 6560

Utilisations et reprises 6561

Ventilation des autres charges financières

Différences de change réalisées 654

Ecart de conversion de devises 655

Autres

Frais d'émission

Commission de réservation

Frais de découvert bancaire

Commission d'utilisation bancaire

Perte de change réalisée

Frais bancaires

Autres frais financier

8.057

1.641

13.962

38

549.436

137.701

28.432

40.583

859

9.591

PRODUITS ET CHARGES DE TAILLE OU D'INCIDENCE EXCEPTIONNELLE

	Codes	Exercice	Exercice précédent
PRODUITS NON RÉCURRENTS	76		
Produits d'exploitation non récurrents	(76A)		
Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	760		
Reprises de provisions pour risques et charges d'exploitation exceptionnels	7620		
Plus-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles	7630		
Autres produits d'exploitation non récurrents	764/8		
Produits financiers non récurrents	(76B)		
Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières	761		
Reprises de provisions pour risques et charges financiers exceptionnels	7621		
Plus-values sur réalisation d'immobilisations financières	7631		
Autres produits financiers non récurrents	769		
CHARGES NON RÉCURRENTES	66		1.047.466
Charges d'exploitation non récurrentes	(66A)		1.047.466
Amortissements et réductions de valeur non récurrents sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	660		
Provisions pour risques et charges d'exploitation exceptionnels: dotations (utilisations)	6620	(+)/(-)	
Moins-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles	6630		
Autres charges d'exploitation non récurrentes	664/7		1.047.466
Charges d'exploitation non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration	6690	(-)	
Charges financières non récurrentes	(66B)		
Réductions de valeur sur immobilisations financières	661		
Provisions pour risques et charges financiers exceptionnels: dotations (utilisations)	6621	(+)/(-)	
Moins-values sur réalisation d'immobilisations financières	6631		
Autres charges financières non récurrentes	668		
Charges financières non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration	6691	(-)	

IMPÔTS ET TAXES**IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT**

Impôts sur le résultat de l'exercice	
Impôts et précomptes dus ou versés	
Excédent de versements d'impôts ou de précomptes porté à l'actif	
Suppléments d'impôts estimés	
Impôts sur le résultat d'exercices antérieurs	
Suppléments d'impôts dus ou versés	
Suppléments d'impôts estimés ou provisionnés	

Codes	Exercice
9134	651
9135	
9136	
9137	651
9138	
9139	
9140	

Principales sources de disparités entre le bénéfice avant impôts, exprimé dans les comptes, et le bénéfice taxable estimé**Incidence des résultats non récurrents sur le montant des impôts sur le résultat de l'exercice**

Exercice

Sources de latences fiscales

Latences actives	
Pertes fiscales cumulées, déductibles des bénéfices taxables ultérieurs	
Latences passives	
Ventilation des latences passives	

Codes	Exercice
9141	6.204.010
9142	6.204.010
9144	

TAXES SUR LA VALEUR AJOUTÉE ET IMPÔTS À CHARGE DE TIERS**Taxes sur la valeur ajoutée, portées en compte**

A la société (déductibles)	
Par la société	

Montants retenus à charge de tiers, au titre de

Précompte professionnel	
Précompte mobilier	

Codes	Exercice	Exercice précédent
9145		64.090
9146	10.885	21.525
9147	525.968	176.278
9148		

DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN

	Codes	Exercice
GARANTIES PERSONNELLES CONSTITUÉES OU IRRÉVOCABLEMENT PROMISES PAR LA SOCIÉTÉ POUR SÛRETÉ DE DETTES OU D'ENGAGEMENTS DE TIERS	9149	1.263.101.581
Dont		
Effets de commerce en circulation endossés par la société	9150	
Effets de commerce en circulation tirés ou avalisés par la société	9151	
Montant maximum à concurrence duquel d'autres engagements de tiers sont garantis par la société	9153	1.263.101.581
 GARANTIES RÉELLES		
Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par la société sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de la société		
Hypothèques		
Valeur comptable des immeubles grevés	91611	
Montant de l'inscription	91621	
Pour les mandats irrévocables d'hypothéquer, le montant pour lequel le mandataire est autorisé à prendre inscription en vertu du mandat	91631	
Gages sur fonds de commerce		
Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie et qui fait l'objet de l'enregistrement	91711	
Pour les mandats irrévocables de mise en gage du fonds de commerce, le montant pour lequel le mandataire est autorisé à procéder à l'enregistrement en vertu du mandat	91721	
Gages sur d'autres actifs ou mandats irrévocables de mise en gage d'autres actifs		
La valeur comptable des actifs grevés	91811	
Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie	91821	
Sûretés constituées ou irrévocablement promises sur actifs futurs		
Le montant des actifs en cause	91911	
Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie	91921	
Privilège du vendeur		
La valeur comptable du bien vendu	92011	
Le montant du prix non payé	92021	

Exercice

MONTANT, NATURE ET FORME DES LITIGES ET AUTRES ENGAGEMENTS IMPORTANTS

RÉGIMES COMPLÉMENTAIRES DE PENSION DE RETRAITE OU DE SURVIE INSTAURÉS AU PROFIT DU PERSONNEL OU DES DIRIGEANTS

Description succincte

Voir ci-dessous

Mesures prises pour en couvrir la charge

Voir ci-dessous

PENSIONS DONT LE SERVICE INCOMBE À LA SOCIÉTÉ ELLE-MÊME

Montant estimé des engagements résultant de prestations déjà effectuées

Bases et méthodes de cette estimation

Certaines législations du travail exigent le paiement des indemnités de départ à la retraite basé sur les années de service à la Société et la rémunération. Ces indemnités de départ à la retraite ne sont pas capitalisées et les passifs découlant de ces obligations sont évalués chaque année par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées. La dernière évaluation actuarielle a été réalisée en décembre 2020, les principales hypothèses actuarielles retenues étant un taux d'actualisation de 1,7%, des augmentations salariales futures de 1,7%.

Code	Exercice
9220	221.960

Exercice

NATURE ET IMPACT FINANCIER DES ÉVÈNEMENTS SIGNIFICATIFS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE, non pris en compte dans le bilan ou le compte de résultats

Exercice

ENGAGEMENTS D'ACHAT OU DE VENTE DONT LA SOCIÉTÉ DISPOSE COMME ÉMETTEUR D'OPTIONS DE VENTE OU D'ACHAT

Visant à aligner les objectifs personnels à long terme des membres exécutifs du Conseil d'Administration, des autres cadres supérieurs ainsi que des cadres d'autres sociétés de Titan Cement Group, avec des intérêts du groupe et de ses actionnaires, Titan Cement Company S.A. avait adopté depuis 2000 des plans d'options sur actions, tous liés aux performances Group. Tous les plans concernés (2000, 2004, 2007, 2010, 2014 et 2017) avaient été approuvés par l'assemblée générale des actionnaires et prévoyaient une période d'échéance de trois ans. Tous les plans étaient conditionnés à la réalisation d'objectifs spécifiques. Les administrateurs non exécutifs n'ont jamais participé à ces plans. Les plans décourageaient les comportements à haut risque des directeurs exécutifs et des cadres supérieurs. L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la société du 13 mai 2019 a approuvé, sous réserve de la réalisation de l'offre publique d'achat, la modification des plans d'options sur actions existants, à savoir le remplacement des options sur actions de Titan Cement Company S.A. par des options sur actions de la société, sans modifier pour autant les termes et conditions des plans. En conséquence, deux plans (2014 et 2017) sont actuellement mis en œuvre par des options sur les actions de la société.

Comme les plans précédents, les plans de 2014 et 2017 favorisent la conservation à long terme d'un nombre important d'actions de la société par les directeurs exécutifs/les cadres supérieurs. Conformément à ce principe, les bénéficiaires des plans sont encouragés à conserver une valeur raisonnable (correspondant à un pourcentage de leur salaire de base annuel) en actions de la société, en fonction de leur niveau hiérarchique ; le non-respect du principe ci-dessus peut être considéré comme un facteur défavorable pour la détermination des attributions futures.

Plan de rémunération à long terme 2020

Le 13 mai 2019, l'assemblée générale extraordinaire de la société a approuvé un nouveau plan de rémunération à long terme. Un an plus tard, le 14 mai 2020, l'assemblée générale annuelle de la société l'a inclus dans la politique de rémunération.

Les participants au plan sont les membres exécutifs du conseil d'administration de la société, les cadres de la société, ainsi que les cadres, dans d'autres sociétés de Titan Cement Group. Les récompenses peuvent également être accordées de manière sélective à un nombre limité d'employés qui se distinguent en permanence par leurs performances exceptionnelles et leur fort potentiel de développement.

Dans le cadre de ce plan, les participants se voient attribuer des récompenses sans contrepartie sous la forme d'une attribution conditionnelle d'actions fictives de la société en avril (ou plus tard) de chaque année. Les attributions n'ont ni dividende ni droit de vote. Le nombre d'actions fictives attribuées à chaque participant est déterminé par le montant de l'attribution et la valeur de l'action fictive. La valeur de l'action fictive est égale à la moyenne des cours de clôture de l'action de la société sur Euronext Brussels au cours des sept derniers jours de bourse du mois de mars de l'année d'attribution.

La période d'acquisition des attributions est la suivante :

- a) 50% à l'issue d'une période de trois ans et
- b) 50% à l'issue d'une période de quatre ans

Les prix sont acquis aux dates prévues, à condition que les participants travaillent toujours dans la société ou dans toute autre société employeur du groupe, ou qu'ils occupent toujours un poste de directeur exécutif au sein du conseil d'administration de la société.

106.484

NATURE, OBJECTIF COMMERCIAL ET CONSÉQUENCES FINANCIÈRES DES OPÉRATIONS NON INSCRITES AU BILAN

A condition que les risques ou les avantages découlant de ces opérations soient significatifs et dans la mesure où la divulgation des risques ou avantages soit nécessaire pour l'appréciation de la situation financière de la société

Pour autant que les risques ou les avantages découlant de ces transactions soient significatifs et que le la divulgation des risques ou des avantages est nécessaire pour estimer la situation financière de l'entreprise Au 31/12/20, TCI est garant de 18 facilités de financement liées à ses filiales avec :

Montant total des facilités : EUR 1.263.101.581

Le montant total de la dette en cours : EUR 791.189.557

1.263.101.581

AUTRES DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN (dont ceux non susceptibles d'être quantifiés)

Exercice

**RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES, LES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET LES AUTRES
ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION**

	Codes	Exercice	Exercice précédent
ENTREPRISES LIÉES			
Immobilisations financières	(280/1)	1.443.069.406	1.503.181.933
Participations	(280)	1.443.069.406	1.503.181.933
Créances subordonnées	9271		
Autres créances	9281		
Créances	9291	4.282.923	3.455
A plus d'un an	9301		
A un an au plus	9311	4.282.923	3.455
Placements de trésorerie	9321		
Actions	9331		
Créances	9341		
Dettes	9351	23.281.439	56.397.467
A plus d'un an	9361		56.082.864
A un an au plus	9371	23.281.439	314.603
Garanties personnelles et réelles			
Constituées ou irrévocablement promises par la société pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises liées	9381	1.263.101.581	250.000.000
Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises liées pour sûreté de dettes ou d'engagements de la société	9391		
Autres engagements financiers significatifs	9401		
Résultats financiers			
Produits des immobilisations financières	9421		
Produits des actifs circulants	9431		
Autres produits financiers	9441		
Charges des dettes	9461	482.114	117.811
Autres charges financières	9471		
Cessions d'actifs immobilisés			
Plus-values réalisées	9481		
Moins-values réalisées	9491		

RELATIONS AVEC LES ENTREPRISES LIÉES, LES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET LES AUTRES ENTREPRISES AVEC LESQUELLES IL EXISTE UN LIEN DE PARTICIPATION

	Codes	Exercice	Exercice précédent
ENTREPRISES ASSOCIÉES			
Immobilisations financières	9253		
Participations	9263		
Créances subordonnées	9273		
Autres créances	9283		
Créances	9293		
A plus d'un an	9303		
A un an au plus	9313		
Dettes	9353		
A plus d'un an	9363		
A un an au plus	9373		
Garanties personnelles et réelles			
Constituées ou irrévocablement promises par la société pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises associées	9383		
Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises associées pour sûreté de dettes ou d'engagements de la société	9393		
Autres engagements financiers significatifs	9403		
AUTRES ENTREPRISES AVEC UN LIEN DE PARTICIPATION			
Immobilisations financières	9252		
Participations	9262		
Créances subordonnées	9272		
Autres créances	9282		
Créances	9292		
A plus d'un an	9302		
A un an au plus	9312		
Dettes	9352		
A plus d'un an	9362		
A un an au plus	9372		

TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES EFFECTUÉES DANS DES CONDITIONS AUTRES QUE CELLES DU MARCHÉ

Mention de telles transactions, si elles sont significatives, y compris le montant et indication de la nature des rapports avec la partie liée, ainsi que toute autre information sur les transactions qui serait nécessaire pour obtenir une meilleure compréhension de la position financière de la société

Néant

Exercice

RELATIONS FINANCIÈRES AVEC

LES ADMINISTRATEURS ET GÉRANTS, LES PERSONNES PHYSIQUES OU MORALES QUI CONTRÔLENT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT LA SOCIÉTÉ SANS ÊTRE LIÉES À CELLE-CI OU LES AUTRES ENTREPRISES CONTRÔLÉES DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT PAR CES PERSONNES

Créances sur les personnes précitées

Conditions principales des créances, taux d'intérêt, durée, montants éventuellement remboursés, annulés ou auxquels il a été renoncé

Garanties constituées en leur faveur

Autres engagements significatifs souscrits en leur faveur

Rémunérations directes et indirectes et pensions attribuées, à charge du compte de résultats, pour autant que cette mention ne porte pas à titre exclusif ou principal sur la situation d'une seule personne identifiable

Aux administrateurs et gérants

Aux anciens administrateurs et anciens gérants

Codes	Exercice
9500	
9501	
9502	
9503	868.525
9504	

LE OU LES COMMISSAIRE(S) ET LES PERSONNES AVEC LESQUELLES IL EST LIÉ (ILS SONT LIÉS)

Emoluments du (des) commissaire(s)

Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par le(s) commissaire(s)

Autres missions d'attestation

Missions de conseils fiscaux

Autres missions extérieures à la mission révisoriale

Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par des personnes avec lesquelles le ou les commissaire(s) est lié (sont liés)

Autres missions d'attestation

Missions de conseils fiscaux

Autres missions extérieures à la mission révisoriale

Codes	Exercice
9505	109.000
95061	50.985
95062	
95063	6.000
95081	72.000
95082	6.084
95083	

Mentions en application de l'article 3:64, §2 et §4 du Code des sociétés et des associations

DÉCLARATION RELATIVE AUX COMPTES CONSOLIDÉS**INFORMATIONS À COMPLÉTER PAR LES SOCIÉTÉS SOUMISES AUX DISPOSITIONS DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS**

La société établit et publie des comptes consolidés et un rapport consolidé de gestion*

~~La société n'établit pas de comptes consolidés ni de rapport consolidé de gestion, parce qu'elle en est exemptée pour la (les) raison(s) suivante(s)*~~

~~La société et ses filiales ne dépassent pas, sur base consolidée, plus d'une des limites visées à l'article 1:26 du Code des sociétés et des associations*~~

~~La société ne possède que des sociétés filiales qui, eu égard à l'évaluation du patrimoine consolidé, de la position financière consolidée ou du résultat consolidé, ne présentent, tant individuellement que collectivement, qu'un intérêt négligeable* (article 3:23 du Code des sociétés et des associations)~~

~~La société est elle-même filiale d'une société mère qui établit et publie des comptes consolidés dans lesquels ses comptes annuels sont intégrés par consolidation*~~

Nom, adresse complète du siège et, s'il s'agit d'une société de droit belge, numéro d'entreprise de la (des) société(s) mère(s) et indication si cette (ces) société(s) mère(s) établit (établissent) et publie(nt) des comptes consolidés dans lesquels ses comptes annuels sont intégrés par consolidation**:

Si la (les) société(s) mère(s) est (sont) de droit étranger, lieu où les comptes consolidés dont question ci-avant peuvent être obtenus**:

* Biffer la mention inutile.

** Si les comptes de la société sont consolidés à plusieurs niveaux, les renseignements sont donnés d'une part, pour l'ensemble le plus grand et d'autre part, pour l'ensemble le plus petit de sociétés dont la société fait partie en tant que filiale et pour lequel des comptes consolidés sont établis et publiés.

RELATIONS FINANCIÈRES DU GROUPE DONT LA SOCIÉTÉ EST À LA TÊTE EN BELGIQUE AVEC LE (LES) COMMISSAIRE(S) ET LES PERSONNES AVEC LESQUELLES IL EST LIÉ (ILS SONT LIÉS)

Mentions en application de l'article 3:65, §4 et §5 du Code des sociétés et des associations

Emoluments du (des) commissaire(s) pour l'exercice d'un mandat de commissaire au niveau du groupe dont la société qui publie des informations est à la tête

Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies auprès de ce groupe par le(s) commissaire(s)

Autres missions d'attestation

Missions de conseils fiscaux

Autres missions extérieures à la mission révisorale

Emoluments des personnes avec lesquelles le (les) commissaire(s) est lié (sont liés) pour l'exercice d'un mandat de commissaire au niveau du groupe dont la société qui publie des informations est à la tête

Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies auprès de ce groupe par des personnes avec lesquelles le (les) commissaire(s) est lié (sont liés)

Autres missions d'attestation

Missions de conseils fiscaux

Autres missions extérieures à la mission révisorale

Codes	Exercice
9507	109.000
95071	50.985
95072	
95073	6.000
9509	1.207.861
95091	247.611
95092	27.047
95093	2.994

Mentions en application de l'article 3:64, §2 et §4 du Code des sociétés et des associations

RÈGLES D'ÉVALUATION

Règles d'évaluation

Conformément aux dispositions de l'Arrêté Royal du 28 avril 2019 portant exécution du Code des sociétés et des associations, les règles appliquées par la société en ce qui concerne les inventaires, amortissements, réductions de valeur, provisions pour risques et charges sont mentionnées ci-après et sont adaptées aux caractéristiques propres de la société. Sans autre mention, tous les actifs et passifs sont évalués à leur valeur nominale.

ACTIF

Frais d'établissement

Les frais d'établissement sont évalués à leur valeur d'acquisition. Les frais de constitution et d'augmentation de capital sont amortis par tranches annuelles de vingt pour cent au moins des sommes réellement dépensées.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont portées sous cette rubrique à leur prix d'acquisition, à leur coût de revient ou à leur valeur d'apport, selon qu'elles auront été acquises de tiers, produites par l'entreprise ou apportées à celle-ci. Ces immobilisations, dont l'utilisation est limitée dans le temps, font l'objet d'amortissements linéaires, pro-rata temporis, selon les taux appropriés aux sous rubriques suivantes :

Sous-rubriques Taux

Installations, machines & outillages 20%

Mobilier 10% - 20%

Matériel roulant 25%

Matériel informatique 33%

Autres immobilisation 10%

Ces immobilisations font l'objet d'amortissements complémentaires ou exceptionnels lorsque, en raison de leur altération ou de modifications des circonstances économiques ou technologiques, leur valeur comptable nette dépasse leur valeur d'utilisation par l'entreprise. Les immobilisations corporelles cédées ou qui ne vont plus être utilisées dans l'activité future de l'entreprise font, le cas échéant, l'objet d'un amortissement exceptionnel pour en aligner l'évaluation sur leur valeur probable de réalisation. Les frais d'acquisition suivent le principal et sont amortis par annuités fixes et ce, selon les mêmes pourcentages que ceux déterminés pour les rubriques mentionnées ci-dessus.

Immobilisations financières

Participations

Sont considérés comme constitutifs d'une participation, les droits sociaux détenus dans d'autres entreprises lorsque cette détention vise, par l'établissement d'un lien durable et spécifique avec ces entreprises, à permettre à l'entreprise d'exercer une influence sur l'orientation de la gestion de ces entreprises. Ces participations sont portées à leur prix d'acquisition ou à leur valeur d'apport. Les frais accessoires relatifs à leur acquisition sont pris intégralement en charge par le compte de résultats de l'exercice au cours duquel ils ont été exposés. Ces immobilisations font l'objet de réductions de valeur en cas de moins value ou de dépréciation durables justifiées par la situation, la rentabilité ou les perspectives de la société dans laquelle la participation, les actions ou parts sont détenues.

Créances et cautionnement en numéraire

Les cautionnements en numéraire (garanties) sont portés sous cette rubrique à leur valeur nominale. Ces créances font l'objet de réductions de valeur, si leur remboursement à l'échéance est en tout ou en partie incertain ou compromis.

Créances à un an au plus

Ces créances sont comptabilisées à leur valeur nominale. Elles font l'objet de réductions de valeur si leur remboursement à l'échéance est en tout ou en partie incertain ou compromis, ou lorsque leur valeur de réalisation à la date de clôture de l'exercice est inférieure à la valeur nominale. En application de cette règle, des réductions de valeur sont enregistrées pour les créances sur clients dont la solvabilité est douteuse, pour les créances contestées, pour celles faisant l'objet de retards anormaux de règlement.

Valeurs disponibles

Ces valeurs sont comptabilisées à leur valeur nominale. Elles font l'objet de réductions de valeur si leur valeur de réalisation à la date de clôture de l'exercice est inférieure à la valeur nominale. Des réductions de valeur complémentaires sont actées selon les mêmes modalités que celles qui sont fixées pour les placements de trésorerie.

Comptes de régularisation

Les produits acquis et les charges à reporter sont évalués selon le prorata du temps de façon que les comptes de l'exercice reprennent les produits et les charges qui le concernent.

PASSIF

Réserves indisponibles

Lorsque la Société acquiert des actions propres, une réserve non disponible pour distribution d'actions propres doit être constituée au prix d'acquisition des actions propres. Les modifications ultérieures de la valeur comptable des actions propres détenues par la Société

RÈGLES D'ÉVALUATION

entraînent une variation égale de la réserve indisponible pour les actions propres. Lorsqu'une filiale de la Société acquiert des actions de la Société, la Société crée une réserve non disponible pour les actions propres au prix d'acquisition de ces actions. Les modifications ultérieures de la valeur comptable de ces actions dans la comptabilité de cette filiale n'affectent pas la réserve distribuable au niveau de la Société.

Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges couvrent des pertes ou charges nettement décrites quant à leur nature, mais qui, à la date de clôture de l'exercice, sont ou probables ou certaines mais indéterminées quant à leur montant. Leur évaluation est faite en fonction des principes de prudence, de sincérité et de bonne foi. Elles sont constituées sur base des méthodes arrêtées par l'organe d'administration de l'entreprise et ne peuvent pas dépendre du résultat de l'exercice.

Dettes à un an au plus

Ces passifs sont reconnus à leur valeur nominale.

Cette rubrique comporte notamment :

- au titre de passifs fiscaux, un montant estimé destiné à couvrir les impôts relatifs au résultat de l'exercice dans la mesure où ces impôts ne sont pas déjà couverts par des versements d'impôts et de précomptes pris en charge par le compte de résultats ou d'autres précomptes à payer
- au titre de passifs salariaux et sociaux, la dette estimée de pécule de vacances, constituée en considération des taux admis par l'Administration des Contributions.

Dettes à plus d'un an

Ces passifs sont reconnus à la valeur nominale.

Comptes de régularisation

Les charges à imputer et les produits à reporter sont évalués comme il a été dit pour la même rubrique à l'actif.

REGLES COMMUNES

Réévaluation d'immobilisations corporelles et financières

Pas de réévaluation d'immobilisations corporelles

Opérations, avoirs et engagements en devises Toute opération libellée en devise est convertie en euro au cours du jour de la réalisation de l'opération. Le paiement de l'opération donne lieu à la comptabilisation d'une éventuelle différence de change sous les charges ou les produits financiers. En clôture d'exercice, créances, placements courants, des valeurs disponibles et/ou des passifs libellés en devises, sont revalorisés en euro au cours en vigueur à la date de clôture. Les pertes liées aux taux de change sont reconnues en charges financières ; les gains liés aux taux de change sont reconnus en produits différés Aucune compensation ne peut être opérée entre des écarts positifs et négatifs de monnaies différentes.

Succursales

Les comptes de la succursale, tenus dans la monnaie du pays où elle est située, sont convertis en euros, lors de leur intégration dans les comptes du siège selon la méthode monétaire/non-monétaire. Les postes non-monétaires sont comptabilisés à leur valeur d'acquisition, convertie au cours de conversion applicable à la date d'acquisition. Les postes monétaires sont convertis au cours de clôture, sauf s'ils font l'objet d'une opération de couverture spécifique ; dans ce dernier cas, ils sont convertis au cours de l'opération de couverture. Le traitement des écarts de conversion se fait comme il est dit ci-dessus pour les opérations, avoirs et engagements en devises. Les états financiers de la Société, incluent aussi la succursale de Titan Cement International à Chypre.

TEXTE LIBRE

Compte de profits et pertes

Le compte de résultat de l'année précédente n'est pas comparable à celui de l'année en cours, car les activités opérationnelles de l'année précédente ont commencé en août 2019.

Réduction de capital avec remboursement aux actionnaires L'assemblée extraordinaire des actionnaires du 13 Mai 2019, a décidé de procéder à une réduction de capital, pour un montant de 150.000.000,00 EUR, sans annulation d'actions.

L'assemblée a décidé d'octroyer une délégation de pouvoir au conseil d'administration afin de décider librement de la date de remboursement aux actionnaires de la Société pour un montant de 150.000.000,00 EUR en une ou plusieurs fois. L'assemblée n'impose aucune limite dans le temps à cet égard. Cette réduction de capital a pour but de mettre le capital de la Société en concordance avec les besoins présents et futurs de la Société.

À partir du 14 mai 2020, un montant de € 16.489.573,60 a été fixé pour remboursement aux actionnaires.

De plus, le conseil d'administration ayant décidé de procéder au remboursement de € 0,40 par action (ou un montant total de € 32.850.657,00 en date du 22 mars 2021), cette dette à l'attention des actionnaires a été classée comme des autres montants payables à long terme (€ 100.659.769,20) et des autres montants payables à court terme (€ 32.850.657,20).

Aucun autre remboursement n'est planifié en 2021.

Des pertes sociales - Art.3:6 & 1. 6°) du Code des sociétés et associations (CSA) Il ressort du bilan au 31 décembre 2020, une perte

RÈGLES D'ÉVALUATION

cumulée de 11.719.790,70 EUR. L'article 3:6 & 1. 6°) du Code des sociétés et associations est dès lors d'application. Le Conseil d'administration ayant pris en compte :

- a) la position financière de la société ;
- b) les risques auxquels la société est confrontée et qui pourraient avoir une incidence sur son modèle d'affaires et l'adéquation des fonds propres ; et
- c) le fait qu'il n'y a pas d'incertitudes matérielles identifiées quant à la capacité de la Société à poursuivre ses activités dans un avenir prévisible avec une perspective de continuité de l'exploitation et en tout état de cause sur une période d'au moins douze mois à compter de la date d'approbation des états financiers ;

Le Conseil d'Administration juge approprié pour la Société de continuer à adopter une perspective de continuité de l'exploitation à la préparation de ses états financiers et considère aussi qu'il n'y a pas d'incertitudes matérielles identifiées en ce qui concerne la capacité de la société à préparer ses états financiers avec une perspective de continuité de l'exploitation pour l'avenir prévisible et en tout cas pour une période d'au moins douze mois à partir de la date d'approbation des états financiers pour l'année fiscale 2020.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION**Rapport du Conseil d'administration de Titan Cement International SA à l'assemblée générale ordinaire du 13 mai 2021****Informations générales**

Le Conseil d'administration vous présente les comptes annuels séparés et vous rend compte de sa gestion au cours de l'exercice qui a débuté le 1^{er} janvier 2020 et s'est terminé le 31 décembre 2020.

Structure juridique de Titan Cement International S.A.

Titan Cement International S.A. (« TITAN » ou « la Société ») est une société anonyme de droit belge.

Ses actions sont cotées sur les marchés réglementés d'Euronext Brussels, d'Euronext Paris et de la Bourse d'Athènes.

Activités principales et nature des opérations de la Société

Les principales activités de la Société sont celles d'une société holding d'investissement active ainsi que l'investissement et la négociation d'actions, y compris, mais sans s'y limiter, toute forme d'actions génératrices de dividendes et d'intérêts, d'obligations, de dépôts, de prêts, de contrats à terme, de produits dérivés et d'autres instruments financiers.

Les principales filiales de la Société opèrent dans le secteur de la construction et des matériaux de construction.

Informations relatives aux succursales (article 3:6 § 1, 5 du Code belge des sociétés)

En date du 16 novembre 2018, la société a créé un établissement permanent à Chypre (succursale) transférant son siège de direction à Chypre et exploitant un établissement d'affaires au 12 A. Zakou and Michail Paridi str., Egkomi, 2404, Nicosie.

Revue financière**Commentaires sur les comptes statutaires (article 3:6§ 1, 1 du Code belge des sociétés)**

La perte nette pour la période attribuable aux actionnaires de la Société s'est élevée à 3 362 905,72 euros.

Les autres produits d'exploitation de la Société s'élevaient à 4 295 871,86 euros et concernaient principalement des honoraires liés à la fourniture de services d'appui à la gestion à ses filiales.

La Société, également dans le cadre du soutien apporté à ses filiales, a fourni sa garantie d'entreprise afin de faciliter le financement de ses filiales. En lieu et place, la Société a reçu en 2020 des honoraires de ses filiales pour un montant de 2 302 361 euros, lesquels sont comptabilisés dans les autres produits financiers.

La fourniture de services d'appui à la gestion et de garanties d'entreprise à ses filiales a été évaluée conformément aux lignes directrices de l'OCDE en matière de prix de transfert.

Au 31 décembre 2020, le total des actifs de la Société s'élevaient à 1 458 008 802,26 euros et l'actif net à 1 298 596 442,53 euros

La direction a décidé de ne pas verser en amont à la Société des dividendes provenant de ses filiales, de sorte que la Société n'a pas déclaré de produits des participations sur la période.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Conséquences de la COVID-19

Le 11 mars 2020, au vu de la propagation de l'épidémie de COVID-19 à travers le monde, l'Organisation mondiale de la santé lui a officiellement donné le statut de pandémie. Face à la progression rapide du coronavirus, l'économie mondiale est entrée dans une période de crise sanitaire sans précédent qui a déjà entraîné un grand bouleversement de l'activité des entreprises et de la vie quotidienne dans le monde entier.

Dans ce contexte particulier, la priorité du Conseil d'Administration a été, avant tout, de protéger ses collaborateurs et ses activités contre la COVID-19. En étroite collaboration avec des spécialistes médicaux, des lignes directrices ont été rapidement élaborées et des plans d'action ont été mis en œuvre sur tous les sites du Groupe, impliquant les employés, les sous-traitants, les clients et les prestataires de services externes. Dans toutes les opérations, des plans d'évaluation des risques et d'urgence ont été mis en œuvre, des lignes directrices locales ont été élaborées, les mesures d'hygiène ont été renforcées et un soutien médical et psychologique a été fourni. En outre, le Groupe s'est en outre rapidement tourné vers le travail à distance et a pris l'initiative de réduire ou d'annuler les déplacements, les grandes réunions et les événements de l'entreprise. Des mesures de protection supplémentaires ont également été prises pour les personnes travaillant sur les sites, telles que la réduction du nombre d'employés physiquement présents, la réorganisation des équipes, la mise en place d'un contrôle de la température, le renforcement des protocoles de désinfection et l'accès à des tests PCR.

Le Groupe a ensuite réexaminé les estimations et hypothèses utilisées dans différentes analyses comptables afin d'y intégrer l'incertitude engendrée par la pandémie de COVID-19. En fin d'exercice, sur la base des estimations comptables et appréciations de la direction mises à jour, la Groupe a procédé au test de dépréciation du goodwill, mesuré la valeur réalisable nette des stocks, testé la possibilité de collecter les actifs financiers et calculé la recouvrabilité des actifs fiscaux reportés.

Les répercussions de la pandémie de COVID-19 sur le Groupe ont été nettement moins graves que ce qui avait été initialement redouté. L'activité de construction a pu continuer dans la plupart des marchés où le groupe est actif, échappant ainsi en grande partie à la récession.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Le Conseil d'administration considère que le Rapport annuel et les Comptes financiers de l'exercice 2020, pris dans leur ensemble, sont justes, équilibrés et compréhensibles et fournissent les informations nécessaires aux actionnaires pour évaluer la performance, le modèle d'entreprise et la stratégie de la Société.

En outre, le Conseil d'administration, ayant pris en compte :

- a. la situation financière de la Société ;
- b. les risques auxquels la société est confrontée et qui pourraient avoir un impact sur son modèle d'entreprise et sur l'adéquation de son capital ; et
- c. le fait qu'aucune incertitude significative n'est identifiée quant à la capacité de la société à poursuivre son activité dans un avenir prévisible et, en tout état de cause, sur une période d'au moins douze mois à compter de la date d'approbation des États financiers qu'il considère qu'il est approprié pour la Société de continuer à adopter le principe de continuité d'exploitation pour la préparation de ses États financiers et qu'aucune incertitude significative n'est identifiée quant à la capacité de la Société à continuer à adopter le principe de continuité d'exploitation pour la préparation de ses États financiers dans un avenir prévisible et, en tout état de cause, sur une période d'au moins douze mois à compter de la date d'approbation des États financiers de l'exercice 2020.

Événements postérieurs à la période de référence

Le 22 mars 2021, le Conseil d'administration a décidé l'annulation de 4 122 393 actions propres représentant 5% des droits de vote de la Société. L'annulation devrait être finalisée d'ici la fin du 2^e trimestre 2021, conformément à la procédure prévue par la loi belge.

Circonstances susceptibles d'avoir un impact important sur le développement de la société (article 3:6§ 1, 3° du Code belge des sociétés)

Il n'existe aucune circonstance susceptible d'avoir un impact important sur le développement de la société et de ses filiales

Frais de recherche et développement (article 3:6 § 1, 4° du Code belge des sociétés)

Compte tenu de la nature des opérations de la société holding, la Société n'a pas eu de dépenses de recherche et développement au cours de la période commençant le 1^{er} janvier 2020 et s'achevant le 31 décembre 2020.

Instruments financiers (article 3:6 § 1, 8° du Code belge des sociétés) La Société n'utilise pas d'instruments financiers au sens de l'article 3:6 § 1, 8° du Code belge des sociétés. Vous pouvez vous référer aux sections « Gestion des risques » et « Principaux risques encourus par la Société et les filiales de TITAN » pour une description des objectifs et politiques de gestion des risques financiers de la Société et, respectivement, de l'exposition de la Société à différents risques.

Conflit d'intérêts des Administrateurs (Article 7:96 § 1,3, Article 7:97 § 1,7 du Code belge des sociétés)

Vous pouvez vous référer à la Déclaration sur la gouvernance d'entreprise du présent Rapport, §3.6.

Paiements aux autorités La société n'a fait aucun paiement au bénéfice de pouvoirs publics autres que ceux requis par la loi.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS****RAPPORT DE GESTION****Gouvernance d'entreprise et gestion des risques**

Par le biais d'une bonne gouvernance d'entreprise, nous souhaitons faire en sorte que chaque décision de la direction soit fidèle à notre objectif et nos valeurs fondamentales, tienne dûment compte des considérations de développement durable et soit dans l'intérêt de nos parties prenantes. Nous identifions, évaluons et gérons proactivement tous nos risques et toutes nos opportunités potentiellement significatifs, ce qui nous permet de nous préparer aux problèmes susceptibles d'avoir un impact sur le développement durable à long terme de notre entreprise et de réaliser nos objectifs stratégiques.

Structure juridique de Titan Cement Company International S.A.

Titan Cement Company International S.A. (TITAN ou « la Société ») est une société anonyme de droit belge. Ses actions sont cotées sur les marchés réglementés d'Euronext Brussels, d'Euronext Paris et de la Bourse d'Athènes. La direction de la Société siège à Chypre.

Structure de gouvernance

TITAN a choisi une structure de gouvernance à un niveau composée du Conseil d'administration, autorisé à prendre toutes les mesures nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet de la Société à l'exception des actes que la loi réserve à l'Assemblée générale des actionnaires. Tous les cinq ans au moins, le Conseil d'administration réexamine le caractère approprié de la structure de gouvernance choisie.

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se compose actuellement de 14 administrateurs. Les membres du Conseil d'administration possèdent des compétences de haut niveau, diverses et complémentaires, ainsi qu'une expérience significative en rapport avec les principaux défis auxquels TITAN est confronté dans son environnement commercial et sur ses principaux marchés. Les membres du Conseil d'administration apportent leur expérience et leurs compétences dans des domaines tels que la finance, les investissements internationaux, la gouvernance d'entreprise et la gestion d'entreprise, ainsi que leur perspective plus large sur la société et sur le monde.

Le rôle du Conseil d'administration

Organe collégial, notre Conseil d'administration s'efforce de favoriser une création de valeur durable en fixant la stratégie de la Société, en mettant en place un leadership efficace, responsable et éthique et en contrôlant la performance de la Société. Afin de réaliser efficacement cette création de valeur durable, le Conseil d'administration a développé une approche inclusive qui garde un équilibre entre les intérêts et attentes légitimes des actionnaires et des autres parties prenantes. Le Conseil d'administration nomme la direction exécutive et la conteste de manière constructive le cas échéant.

Comité exécutif du Groupe

Le Comité exécutif du Groupe, désigné par le Conseil d'administration, se compose d'administrateurs exécutifs et de cadres supérieurs de la Société, qui dirigent les principales régions et fonctions du Groupe.

Le Comité exécutif du Groupe a pour rôle d'assurer :

- la coopération et la coordination entre les filiales de la Société ;

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

- la supervision des opérations du Groupe ;
- le contrôle de la performance de gestion du Groupe ; et
- la mise en œuvre des décisions et l'obligation de rendre des comptes en la matière.

Restructuration du Comité exécutif du Groupe

Afin d'accélérer encore la prise de décision et l'agilité organisationnelle dans le contexte de l'évolution rapide des moteurs de la compétitivité, principalement le numérique et le carbone, le Conseil, lors de sa réunion du 21 juillet, a approuvé une nouvelle structure organisationnelle, qui est entrée en vigueur le 1er octobre 2020. Le nouveau Comité exécutif du Groupe se compose des personnes suivantes :

Dimitri Papalexopoulos, Président du Comité exécutif du Groupe

Alexandra Papalexopoulou, Vice-présidente du Comité exécutif du Groupe

Michael Colakides, Directeur financier du Groupe et Directeur général de TCI

Bill Zarkalis, Directeur de l'exploitation du Groupe

Yanni Paniaras, Directeur exécutif du Groupe pour l'Europe et le développement durable

Fokion Tasoulas, Directeur de l'innovation et de la technologie du Groupe

Christos Panagopoulos, Directeur régional Méditerranée orientale

Antonis Kyrkos, Directeur de la transformation et de la planification stratégique du Groupe

John Kollas, Directeur des ressources humaines du Groupe

Leonidas Canellopoulos, Responsable du développement durable

Comité de Direction

Le Comité de Direction est composé du Directeur général de la Société et d'autres membres désignés et révoqués par le Conseil d'administration. Son rôle principal est d'assister le Directeur général dans la gestion quotidienne de la Société.

Comités du Conseil d'administration

Afin de s'acquitter de ses fonctions de manière efficace et efficiente, le Conseil d'administration a institué des comités spécialisés pour analyser des questions spécifiques et le conseiller. Sans préjudice de son droit d'instituer d'autres comités, le Conseil d'administration a créé :

- un Comité d'audit et de risque composé entièrement d'administrateurs indépendants ;
- un Comité de rémunération composé entièrement d'administrateurs indépendants ;
- un Comité des nominations composé de deux administrateurs indépendants et présidé par le Président du Conseil d'administration, qui est un administrateur non exécutif.

Le Conseil d'administration veille à ce que chaque comité présente dans son ensemble une composition équilibrée et possède l'indépendance, les compétences, les connaissances, l'expérience et les capacités nécessaires pour s'acquitter efficacement de ses tâches.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Conseil d'administration de TITAN CEMENT INTERNATIONAL S.A.						
Efstratios-Georgios (Takis) Arapoglou	Kyriacos Riris	Dimitri Papalexopoulos	Michael Colakides	Alexandra Papalexopoulou	Bill Zarkalis	Leonidas Kanellopoulos
Président Président du Comité des nominations	Vice-président Président du Comité d'audit et de risque	Président du Comité exécutif Groupe	Directeur général et Directeur financier du Groupe	Vice-présidente du Comité exécutif du Groupe	Directeur de l'exploitation Président et Directeur général de Titan America LLC	Responsable du développement durable
Administrateur non exécutif	Administrateur indépendant	Administrateur exécutif	Administrateur exécutif	Administrateur exécutif	Administrateur exécutif	Administrateur exécutif

William Antholis	Andreas Artemis	Harry David	Stelios Triantafyllides	Dimitris Tsitsiragos <i>(Depuis mars 2020)</i>	Maria Vassalou	Mona Zulficar
Membre du Comité de rémunération	Membre du Comité des nominations	Membre du Comité d'audit et de risque	Membre du Comité de rémunération	Membre du Comité d'audit et de risque	Membre du Comité des nominations	Président du Comité de rémunération
Administrateur indépendant	Administrateur indépendant	Administrateur indépendant	Administrateur indépendant	Administrateur indépendant	Administrateur indépendant	Administrateur indépendant
* Takis-Panagiotis Canellopoulos a été Directeur exécutif jusqu'au 19 mars 2020						
** Petros Sabatocakis a été Administrateur indépendant jusqu'au 19 mars 2020						

8/14 administrateurs sont indépendants
Participation au Conseil d'administration : 100%*

* La réunion du Conseil du 21/06/2020 correspondait à la réunion annuelle des Administrateurs indépendants. En conséquence, seuls les administrateurs non exécutifs, le Directeur général et le Président du Comité exécutif du Groupe avaient été invités à participer.

QUELQUES CHIFFRES :

9 administrateurs sur **14** sont non exécutifs
4 nationalités différentes représentées dans le Conseil
3 administrateurs sur **14** sont des femmes

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Intégrer le développement durable

Le développement durable est une priorité absolue pour notre société. Il est fermement ancré dans notre stratégie par l'examen régulier de toutes les questions matérielles pour nos parties prenantes, la définition de mesures et d'objectifs adéquats et l'adhésion aux politiques environnementales, sociales et de gouvernance. Nos deux organes de gouvernance, le Conseil d'administration et le Comité exécutif du Groupe, supervisent la mise en œuvre de notre stratégie et de nos impératifs de développement durable et reflètent la culture de transparence et de collaboration commune à l'ensemble du Groupe.

Notre entreprise s'est engagée à réduire les émissions directes nettes de CO₂ de 674 à 500 kg par tonne de produit cimentaire d'ici à 2030. Cet objectif est compatible avec l'objectif de limiter le réchauffement planétaire à nettement moins de 2 °C par rapport aux niveaux pré-industriels et sera vérifié par la Science Based Targets Initiative (SBTi). À cette fin, un objectif d'émissions de CO₂ à trois ans conforme à l'objectif de 500 kg de CO₂ par tonne de produit cimentaire est repris dans les objectifs de performance du plan de rémunération variable différée pour les membres exécutifs du Conseil et les membres du Comité exécutif.

L'ancien Département RSE du Groupe a été élargi pour refléter l'orientation plus large de notre entreprise et de nos parties prenantes sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG), tandis qu'une nouvelle équipe Décarbonation a été créée à l'échelle du Groupe, relevant directement du Responsable du développement durable. Pour accroître le niveau d'assurance, assurer la conformité et prévenir les problèmes de fraude et de corruption, la fonction Conformité et lutte contre la fraude du Groupe a été créée au sein du Département d'audit interne, du risque et de la conformité du Groupe, qui relève du Comité d'audit et de risque du Groupe.

Conseil d'administration : Fixe la stratégie générale de développement durable et prend les décisions de politique. Le Responsable du développement durable est membre du Conseil.



Comité de développement durable ComEx

Président : Président du Comité exécutif Groupe

Convoqué par : Responsable du développement durable

Ce Comité a pour objectif de renforcer et de soutenir la stratégie à long terme suivie par la direction face aux problématiques environnementales, sociales et de gouvernance et de contrôler la mise en œuvre de la stratégie de développement durable définie par le Conseil d'administration. Il a notamment pour rôle :

- de superviser et de contrôler la mise en œuvre de la stratégie de développement durable de la Société ;
- de contrôler les performances par rapport aux objectifs fixés et
- de décider des mesures correctives à prendre, de réexaminer et de réviser les domaines de focalisation et de fixer des objectifs appropriés, et de réexaminer l'évaluation du caractère

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

matériel pour l'entreprise.

Groupe de travail sur le développement durable

Président : Responsable du développement durable

Convoqué par : Directeur de la performance ESG du Groupe

Le Groupe de travail sur le développement durable (SWG) se compose d'un Conseiller senior du Conseil d'administration, de trois membres du ComEx, de deux Directeurs régionaux et d'un Investor Relations Director. Le SWG est chargé de soutenir la coordination de l'Agenda de développement durable du Groupe et la prise de décision correspondante au niveau du Groupe et des régions. Les tâches principales du SWG sont les suivantes :

- élaborer et présenter des propositions spécifiques liées à l'Agenda de développement durable du Groupe
- faciliter la communication interne
- coordonner les efforts de dialogue et de collaboration de TITAN avec les organisations, réseaux et initiatives du secteur et internationaux, et
- fournir des orientations aux divisions de TITAN

Département de la performance ESG du Groupe

Le rôle du Département de la performance ESG du Groupe est de regrouper, coordonner et contrôler les mesures de développement durable entreprises au sein du Groupe, en s'assurant de l'obtention collective des meilleurs résultats possibles par rapport à des critères ESG bien définis.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Gestion des risques

L'identification et l'évaluation des risques font partie intégrante de nos processus de gestion, ce qui contribue à garantir la viabilité à long terme de nos activités. Les risques sont traités au jour le jour par la direction du Groupe à divers niveaux de l'organisation en fonction de la nature de chaque risque. Le Conseil d'administration a la responsabilité générale de déterminer la nature et l'étendue des principaux risques que la Société est disposée à assumer dans la poursuite des objectifs stratégiques du Groupe ; il délègue la responsabilité du suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe au Comité d'audit. Le cadre de gestion des risques de TITAN est présenté ci-dessous.

Gestion des risques			
	Centrale	Hybride	Par division
Risques couverts	<ul style="list-style-type: none"> - Stratégiques, p. ex. : - Atténuation du changement climatique et adaptation - Caractère cyclique du secteur - Conditions du marché - Incertitudes politiques et économiques - Perturbation systémique mondiale, y compris le risque de pandémie lié à la COVID-19 - Aspects financiers—spécifiquement : - Trésorerie - Liquidité 	<ul style="list-style-type: none"> - Critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) - Santé et sécurité - Risques environnementaux - Ressources humaines, Diversité et Inclusion - Risque de conformité réglementaire - Risques opérationnels : - Coût de production - Risques découlant d'une interruption de l'activité, y compris à la suite de catastrophes naturelles - Risques liés à la cybersécurité - Perturbation de la chaîne d'approvisionnement 	<ul style="list-style-type: none"> - Principaux risques opérationnels/ESG
Approche de gestion des risques	<ul style="list-style-type: none"> - Comité exécutif - Comité des investissements - Finances du Groupe - Autres fonctions du Groupe - Processus RH du Groupe 	<ul style="list-style-type: none"> - Divisions - Surveillance centrale accrue par rapport aux risques gérés par les divisions 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestion par la division dans le cadre des activités quotidiennes - Intégré aux processus d'entreprise

← Département d'audit interne, de risque et de conformité et Comité d'audit

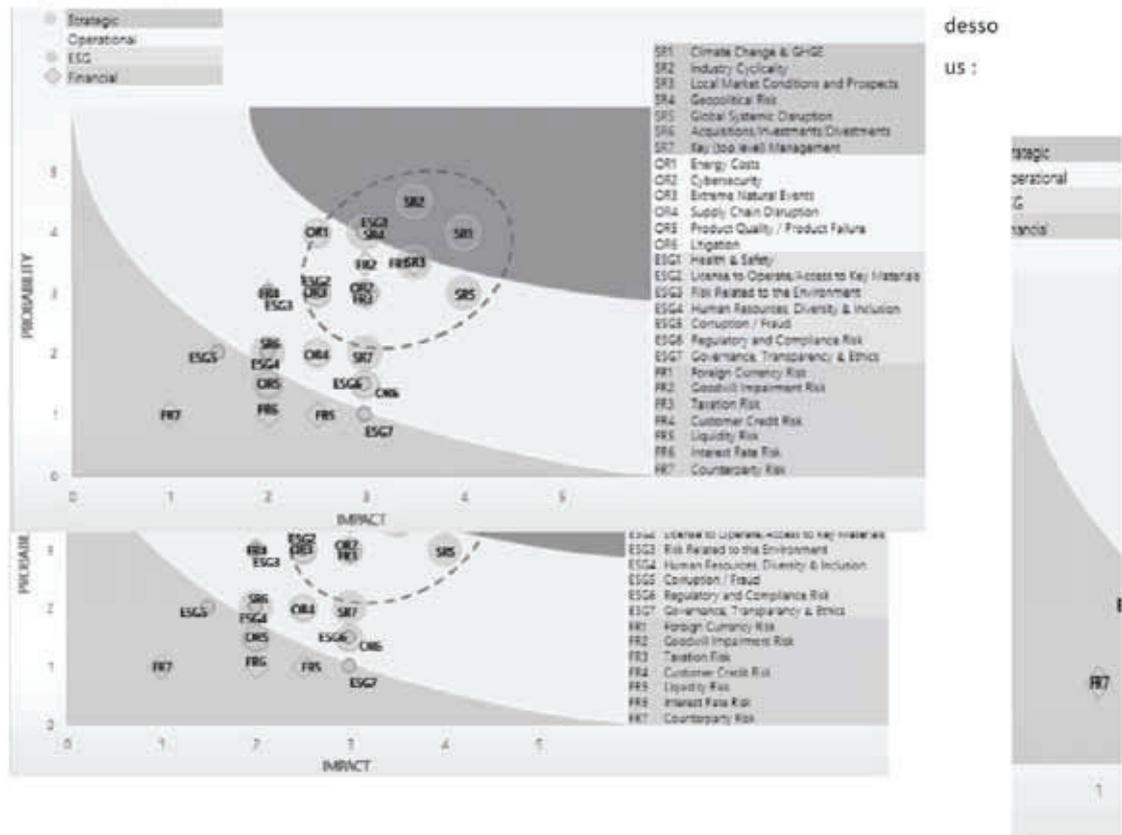
TITAN exerce ses activités dans un paysage géographique, commercial et opérationnel diversifié. Il en résulte une multitude d'expositions potentielles aux risques, notamment des risques stratégiques,

AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS ET DES ASSOCIATIONS

RAPPORT DE GESTION

Juridiques, financiers, de développement durable et opérationnels. Les risques sont classés selon des taxonomies établies et pertinentes par rapport aux activités du Groupe, et sont évalués en termes de probabilité, d'impact et de préparation conformément aux meilleures pratiques du secteur.

La liste des principaux risques auquel le Groupe est exposé et la carte de leurs probabilités et impacts respectifs sont repris ci-



Profil d'endettement et de liquidité

La dette nette au 31 décembre 2020 s'élevait à 19 512 879 euros et consistait en une facilité de prêt à court terme accordée par IAPETOS LTD, société affiliée à la Société.

La Société a également émis des garanties d'entreprise pour un montant de 1 263 101 581 euros. Au 31 décembre 2020, l'encours de la dette des filiales, garantie par la Société, s'élevait à 791 189 557 euros.

En juin, Standard & Poor's a conservé une perspective inchangée à l'égard du Groupe. L'agence a ainsi attribué à TITAN une note de crédit « BB » ainsi qu'une perspective stable.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Résolutions du Conseil d'administration

• Capital-actions

À la suite de l'autorisation accordée au Conseil d'administration le 13 mai 2019 par l'Assemblée extraordinaire des Actionnaires de la société, le Conseil d'administration de Titan Cement International SA a décidé d'un remboursement de capital à hauteur de 0,40 euro (40 cents) par action à tous les Actionnaires de la Société. Tous les actionnaires

inscrits au registre le jeudi 29 avril 2021, à minuit (CEST) (date de référence) seront en droit de recevoir le remboursement de capital. Les actionnaires recevront le versement du remboursement du capital le vendredi 2 juillet 2021 par l'intermédiaire de leurs dépositaires, banques et courtiers en valeurs mobilières.

• Annulation d'actions propres

Le Conseil d'administration a également décidé l'annulation de 4 122 393 actions propres représentant 5% des droits de vote de la Société. L'annulation devrait être finalisée d'ici la fin du 2^e trimestre, conformément à la procédure prévue par la loi belge.

Informations relatives au marché d'actions

Titan Cement International SA (TCI) s'engage en faveur du maintien d'une relation de confiance solide, transparente et durable avec la communauté des investisseurs

L'action

2020 a marqué la première année complète de cotation de TCI sur Euronext Brussels, Euronext Paris et la Bourse d'Athènes. TCI est devenue la nouvelle société mère du Groupe TITAN Cement au terme d'une offre publique d'échange d'actions soumise aux actionnaires de TITAN Cement Company S.A. en 2019. Titan Cement Company SA a été fondée en 1902 et ses actions se négociaient à la Bourse d'Athènes depuis 1912. En 2019 Euronext Brussels est devenu la principale cotation du groupe TITAN. Le Groupe est également coté sur Euronext Paris et la Bourse d'Athènes.

Le nombre total d'actions TCI en circulation (y compris les actions propres) est de 82 447 868.

En juin 2020, les actions de TCI ont été incluses dans l'indice BEL Mid Cap. Les actions TCI sont en outre également des composantes des indices BEL Industrials et ATHEX Composite et font partie des indices FTSE/ATHEX Large Cap, MSCI Greece Small Cap, CAC All Shares et CAC Industrials. En février 2020; les actions de TCI ont été exclues de l'indice FTSE Developed Europe Small Cap, et sont sorties de l'indice MSCI Greece en mai 2020.

Évolution du cours de l'action

En 2020, l'action TITC de TCI a terminé l'année à 13,86 € à Euronext et à 13,74 € à la Bourse d'Athènes, soit un déclin en glissement annuel de 27%. Sur la même période, l'indice BEL Mid cap et l'indice ATHEX General ont enregistré des reculs respectifs de 16% et 12%. Au 31 décembre 2020, la capitalisation boursière de TCI s'établissait à 1,1 milliard d'euros.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS****RAPPORT DE GESTION****Liquidité et contrats de tenue de marché**

Afin de maintenir un niveau de liquidité satisfaisant pour ses actions, TCI a conclu un contrat de fournisseur de liquidité pour ses actions négociées sur Euronext et un contrat de teneur de marché pour ses actions négociées à la Bourse d'Athènes, tous deux avec des établissements financiers locaux.

Investisseurs ESG

Depuis 2010, Titan Cement Group a atteint et conservé le niveau « Advanced » des principes du Pacte mondial des Nations Unies. Dans le courant de l'année 2020, la nouvelle entité juridique TCI a été évaluée pour la première fois en ce qui concerne ses performances ESG, obtenant des résultats positifs. En mai 2020, TCI a reçu une note de risque ESG de 28,6 de la part de Sustainalytics et son risque de subir des impacts financiers importants découlant de facteurs ESG a été jugé « moyen ». Ce score place Titan en 13e position parmi les 104 entreprises de matériaux de construction évaluées par Sustainalytics. En juin, TCI a reçu une note A (sur une échelle allant de AAA à CCC) dans le cadre de l'évaluation MSCI ESG Ratings. En octobre, Refinitiv a attribué à TCI une note de B+, la classant à la 9ème position dans le secteur des matériaux de construction en Europe et en Amérique. Par ailleurs, en 2020, nous avons répondu pour la première fois aux questionnaires du CDP sur le changement climatique et la sécurité de l'eau.

Actions propres

À la suite de la décision de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 13 mai 2019, qui autorisait le Conseil d'administration à acquérir et à céder les actions de la Société conformément aux dispositions de l'article 7:215 et suiv. du Code belge des sociétés et associations, le Conseil d'administration a décidé, le 19 mars 2020, d'activer un programme de rachat au 20 mars 2020 pour un maximum d'un million d'actions de la Société et un montant maximal de 10 millions d'euros sur une durée de deux mois. La Société a tenu le marché pleinement informé de l'avancement des opérations concernées comme le prévoient les réglementations en vigueur.

Dans le cadre de l'exécution de ce programme, entre le 20 mars et le 4 juin 2020, la Société a acquis 321 225 actions propres de manière directe et 465 053 actions de manière indirecte par l'intermédiaire de sa filiale Titan Cement Company SA, soit 0,39 % et 0,56 % respectivement du capital social de la Société. La valeur totale de ces opérations s'est élevée à 8 8 millions d'euros.

Au 31 décembre 2020, la Société détient 321 225 actions propres représentant 0,39 % de son capital social et Titan Cement Company SA (Titan SA), filiale directe de la Société, détient 5 191 277 actions de la Société, représentant 6,30 % des droits de vote dans la Société.

Vente d'actions propres dans le cadre des plans d'options sur actions

Titan S.A., filiale directe de la Société, a vendu en 2020 aux employés du Groupe Titan, en exécution des plans d'options sur actions existants, 77 916 actions de la Société représentant environ 0,09 % du capital social de la Société, pour un montant total de 779 160 euros (soit 10 euros par action de la Société).

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Structure actionnariale de TCI

Le graphique ci-dessous représente la structure de l'actionnariat de la Société au 31 décembre 2020*



*Comme indiqué par les actionnaires susmentionnés à la société le 23 juillet 2019, le 7 janvier 2020, le 9 septembre 2020 et le 14 décembre 2020.

Informations complémentaires pour les investisseurs

Vous trouverez, sur le site web de TCI, des informations complètes sur les avis réglementaires, le calendrier des relations investisseurs, les outils d'analyse de cours d'actions et les résultats financiers trimestriels. Vous pouvez nous trouver à l'adresse : <https://ir.titan-cement.com> ou nous contacter directement par e-mail adressé à ir@titan-cement.com

Symboles	Euronext	ATHEX
Oasis	TITC	TITC
Code Reuters	TITC.BR	TITC.PA
Code Bloomberg	TITC.BB	TITC.GA

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Code ISIN : BE0974338700

Déclaration sur la gouvernance d'entreprise**1. Code de gouvernance d'entreprise****1.1 Application du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020**

Titan Cement International S.A. (la Société) est une société anonyme de droit belge. Ses actions sont cotées sur les marchés réglementés d'Euronext Bruxelles, d'Euronext Paris et de la Bourse d'Athènes.

La société s'engage à respecter les principes de gouvernance les plus élevés, en cherchant à améliorer en permanence ses performances en matière de gouvernance d'entreprise et en promouvant la transparence, le développement durable et la création de valeur à long terme.

La Société applique les principes du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (le « Code de GE 2020 », ou « le Code »), mis à la disposition du public sur le site Internet <https://www.corporategovernancecommittee.be/en/over-de-code-2020/2020-belgian-code-corporate-governance>.

Il est structuré en dix principes qui sont détaillés dans plusieurs dispositions-recommandations. Le principe « se conformer ou expliquer » prévoit que toutes les sociétés cotées sont tenues de respecter toutes les dispositions du code, à moins qu'elles ne fournissent une explication adéquate justifiant le fait qu'elles s'écartent d'une disposition.

La Charte de gouvernance d'entreprise (la « Charte de GE »), disponible sur le site Internet de la Société <https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2021/01/TCI-CG-Charter.pdf>, décrit les principaux aspects de la structure de gouvernance de la Société ainsi que le mandat du Conseil d'administration et de ses comités, et le Code de négociation.

1.2 Dérogations au Code

La Société observe les dispositions du Code sauf en ce qui concerne les dérogations suivantes :

a. Les membres non exécutifs du Conseil d'administration ne sont pas partiellement rémunérés sous forme d'actions de la Société. À ce titre, la Société déroge à la disposition 7.6 du Code. Cette dérogation s'explique par le fait que les intérêts des administrateurs non exécutifs sont actuellement considérés comme suffisamment orientés vers la création de valeur à long terme pour la Société et que par conséquent, leur paiement partiel sous forme d'actions n'est pas jugé nécessaire. Il convient de noter qu'il s'agit d'une nouvelle disposition du Code qui n'avait pas été prise en considération lors de la fixation de la rémunération des administrateurs non exécutifs. Toutefois, la Société entend étudier, au terme du mandat actuel des membres non exécutifs du Conseil d'administration, son alignement sur l'article 7.6 du Code.

b. Aucune disposition concernant le recouvrement des rémunérations variables versées aux dirigeants ou la retenue du paiement des rémunérations variables aux dirigeants (y compris les circonstances spécifiques dans lesquelles il serait approprié de le faire) ne figure dans les contrats conclus avec le Directeur général et les autres dirigeants. À ce titre, la Société déroge à la disposition 7.12 du Code. Cette dérogation s'explique par le fait que la rémunération variable est versée lorsque les critères fixés à l'avance pour un tel paiement sont remplis. En cas de rupture anticipée, la Société applique la Politique de rémunération approuvée par l'AGA le 14/05/2020.

c. Au 31 décembre 2020, aucun seuil minimum d'actions à détenir par les dirigeants n'avait été fixé. À ce titre, la Société déroge à la disposition 7.9 du Code. Cette dérogation s'explique par le fait que les intérêts des administrateurs non exécutifs sont actuellement considérés comme suffisamment orientés vers la création de valeur à long terme pour la Société. Il n'est donc pas jugé nécessaire de fixer un seuil minimum d'actions à détenir par les dirigeants. Dans le même temps, si les dirigeants exercent des options d'achat d'actions, ils sont tenus de conserver un montant minimum d'actions exercées.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

1.3 Structure de gouvernance

La Société a choisi une structure de gouvernance à un niveau composée du Conseil d'administration, autorisé à prendre toutes les mesures nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet de la Société à l'exception des actes que la loi réserve à l'Assemblée générale des actionnaires.

Au moins une fois tous les cinq ans, le Conseil d'administration examine si la structure à un seul niveau choisie est toujours appropriée ; dans le cas contraire, il doit proposer une nouvelle structure de gouvernance à l'Assemblée générale des actionnaires.

2. Capital, actions et actionnaires

2.1 Capital

Au 31 décembre 2020, le capital social de la Société s'élève à 1 159 347 807,86 € ; il est représenté par 82 447 868 actions sans valeur nominale, avec droit de vote, chacune représentant une part égale du capital.

2.2 Structure de l'actionnariat

Le graphique ci-dessous représente la structure de l'actionnariat de la Société au 31 décembre 2020, sur la base des déclarations de transparence faites par ses actionnaires, des annonces de la Société concernant les options d'achat d'actions exercées et des mouvements d'actions qui n'ont pas nécessité de déclaration de transparence faute de dépassement, à la hausse ou à la baisse, du seuil de 5%.

Compte tenu de ce qui précède :

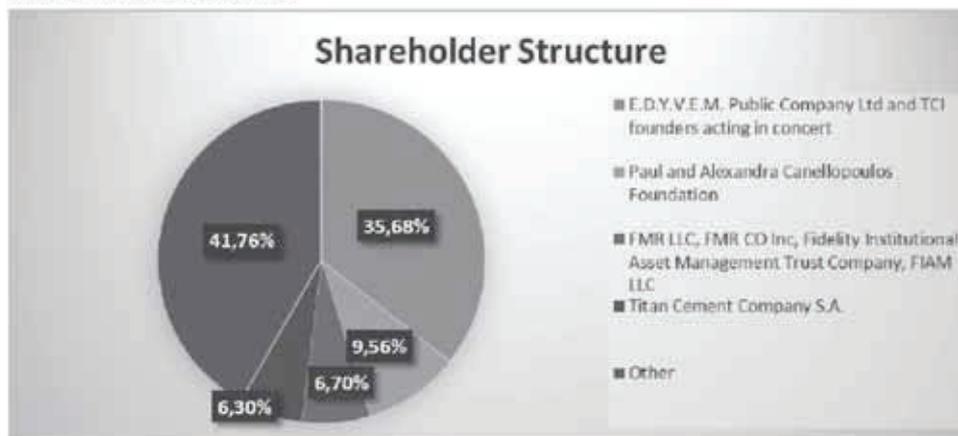
- E.D.Y.V.E.M. Public Company Ltd, Andreas Canelopoulos, Leonidas Kanelopoulos, Nello-Panagiotis Canelopoulos, Pavlos Kanelopoulos, Takis-Panagiotis Canelopoulos, Trust Neptune, Alexandra Papalexopoulou, Dimitri Papalexopoulos et Eleni Papalexopoulou, agissent de concert et détiennent 29 416 847 actions correspondant à 35,68% des droits de vote de la Société ;

- La Fondation Paul and Alexandra Canelopoulos détient 7 882 883 actions correspondant à 9,56% des droits de vote de la Société ;

- FMR LLC- Fidelity Institutional Asset Management Trust Company- FIAM LLC et Fidelity Management & Research Company LLC détiennent 5 525 706 actions correspondant à 6,70% des droits de vote de la Société ; et

- Titan Cement Company SA détient 5 191 277 actions correspondant à 6,30% des droits de vote de la Société.

Le seuil légal appliqué par la Société exige une déclaration de transparence des actionnaires à 5% et à chaque multiple ultérieur de 5.



2.3 Interactions avec les investisseurs institutionnels et particuliers

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

La société interagit régulièrement avec des investisseurs institutionnels. Des tournées de présentation sont organisées avec les membres du Conseil d'administration et les représentants des relations avec les investisseurs. Les représentants de la Société participent à des conférences d'investisseurs et entretiennent le dialogue avec la communauté des investisseurs au sujet de la stratégie et des performances commerciales de TITAN.

En 2020, dans le contexte de la pandémie, TITAN a pris part à distance à de nombreux événements, notamment des tournées de présentation et des conférences, dans plusieurs pays du monde.

Par ailleurs, tous les actionnaires ont accès à des informations claires, exhaustives et transparentes grâce à un contact direct avec l'équipe chargée des relations avec les investisseurs.

Le service des actionnaires répond à toutes les questions et demandes d'information et d'assistance émanant des actionnaires.

3. Conseil d'administration**3.1 C.V. des Administrateurs****Efstratios-Georgios (Takis) Arapoglou****Président – Administrateur non exécutif – Président du Comité des nominations**

Takis Arapoglou est consultant. Il a débuté sa carrière sur les marchés internationaux des capitaux et dans la banque d'affaires, avant de gérer, restructurer et conseiller des institutions financières et des entreprises cotées en bourse, principalement en Europe du Sud-Est et au Moyen-Orient.

Ses dernières missions exécutives incluent notamment : directeur général et responsable mondial de la Banks and Securities Industry pour Citigroup ; président et PDG de la Banque nationale de Grèce ; président de l'Association des banques helléniques ; PDG de la banque commerciale chez EFG Hermes Holding SAE.

Il occupe actuellement les postes non exécutifs suivants au sein du Conseil d'administration : président du Groupe Bank of Cyprus, président de Tsakos Energy Navigation (TEN) Ltd, membre indépendant du Conseil d'administration d'EFG Hermes Holding SAE et membre du Conseil d'administration de Bank Alfalah Ltd, représentant la Société financière internationale (SFI).

Il est diplômé en mathématiques, en ingénierie et en gestion d'universités grecques et britanniques.

Kyriacos Riris**Vice-président – Administrateur indépendant – Président du comité d'audit et des risques**

Kyriacos Riris a fait ses études secondaires à Chypre avant de poursuivre ses études supérieures et ses qualifications professionnelles à l'école polytechnique de Birmingham.

Il a passé ses examens professionnels auprès de l'Association of Certified Chartered Accountants (ACCA) au Royaume-Uni en 1975, et est devenu membre de l'Association of Certified Accountants en 1985. Depuis 1976, il a surtout travaillé en Grèce. Il a fait partie du Comité exécutif de PwC Grèce et est devenu associé en 1984. Ses responsabilités ont inclus celles de directeur associé du département d'audit et du département Conseil, puis d'associé principal adjoint du territoire. En 2009, il a été élu président du conseil d'administration de PwC Grèce, fonction qu'il a quittée en 2014.

Avec quelque 40 années de carrière, il a acquis une vaste expérience auprès d'entités nationales et multinationales dans divers secteurs et industries, notamment la fabrication, le transport maritime, le commerce, l'alimentation et les boissons, la construction, les produits pharmaceutiques, les services financiers et les systèmes d'information.

Dimitri Papalexopoulos**Président du Comité exécutif Groupe**

Dimitri Papalexopoulos a commencé sa carrière comme consultant pour McKinsey & Company Inc. à New York et Munich.

Il a rejoint TITAN en 1989 et a pris en 1996 le poste de Président directeur général (CEO).

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

M. Papalexopoulos est vice-président de la Table ronde européenne de l'industrie (European Round Table for Industry, ERT) et préside le comité de l'ERT sur la transition énergétique et le changement climatique.

En juin 2020, il a été élu président du Conseil d'administration de la Fédération hellénique des entreprises (SEV). Il siège également au Conseil d'administration de la Foundation for Economic and Industrial Research (IOBE), de la Hellenic Foundation for European and Foreign Policy (ELIAMEP) et d'Endeavor Greece.

Il est titulaire d'un MSc en génie électrique de l'École polytechnique fédérale Suisse (ETHZ) et d'un MBA de la Harvard Business School

Michael Colakides**Directeur général – CFO du groupe**

Michael Colakides a commencé sa carrière dans le secteur bancaire à Citibank Greece, où il a occupé au fil du temps les fonctions de Head of FIG, de Head of Corporate Finance and Local Corporate Banking (1979– 1993). En 1993, il a été nommé vice-président exécutif de la Banque nationale de Grèce, vice-président de la banque ETEBA S.A. et membre du conseil d'administration d'autres filiales de la NBG. En 1994, il a rejoint TITAN Cement Company S.A., où il a occupé le poste de directeur financier du Groupe et de membre du Conseil d'administration jusqu'en 2000. Il a également été responsable de plusieurs acquisitions de sociétés de ciment en Europe du Sud-Est et aux États-Unis.

De 2000 à 2007, il a été vice-président et directeur général de la Piraeus Bank S.A., supervisant les activités nationales de banque de gros et de détail ainsi que le réseau et les activités internationales du Groupe. En 2007, il a rejoint EFG Eurobank Ergasias S.A., où il a occupé le poste de directeur général adjoint/directeur des risques du Groupe (2007– 2013), chargé de superviser les fonctions de gestion des risques du Groupe.

Il a rejoint le Groupe Titan Cement en janvier 2014, en tant que directeur financier du Groupe mais aussi en tant que membre exécutif du Conseil d'administration.

Il est titulaire d'une licence en économie de la London School of Economics et d'un MBA de la London Business School.

William Antholis**Administrateur indépendant — Membre du Comité des rémunérations**

William Antholis est directeur et PDG du Miller Center, une filiale non partisane de l'Université de Virginie spécialisée dans les bourses d'études présidentielles, la politique publique et l'histoire politique.

Il a été directeur général de la Brookings Institution de 2004 à 2014. Il a également travaillé au sein du gouvernement, notamment au Conseil national de sécurité et au Conseil économique national de la Maison Blanche, ainsi qu'au sein du personnel chargé de la planification des politiques et du bureau des affaires économiques du Département d'État américain.

Il a publié deux ouvrages ainsi que des dizaines d'articles, de chapitres de livres et de billets d'opinion sur la politique américaine, la politique étrangère des États-Unis, les organisations internationales, le G8, le changement climatique et le commerce.

Il a obtenu son doctorat en politique à l'université de Yale (1993) et sa licence en gouvernement et affaires étrangères à l'université de Virginie (1986).

Andreas Artemis**Administrateur indépendant — Membre du Comité des nominations**

Andreas Artemis est membre exécutif du Conseil d'administration du Commercial General Insurance Group depuis 1985 et son président depuis 2002.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Il est également membre du Conseil d'administration de la Fédération des employeurs et des industriels de Chypre et du Conseil de la Société de la Croix-Rouge chypriote.

Il a été membre du conseil d'administration du Groupe de la Banque de Chypre (2000-2005), vice-président (2005-2012) et président (2012-2013). Il a également siégé au conseil d'administration de l'Autorité des télécommunications de Chypre (1988-1994) et a été consul général honoraire d'Afrique du Sud à Chypre (1996-2012).

Il a étudié le génie civil au Queen Mary and Imperial College de l'Université de Londres et est titulaire d'une licence (ingénierie) et d'une maîtrise (MSc).

Harry David**Administrateur indépendant — Membre du comité d'audit et des risques**

Harry David a obtenu son BS au Providence College et a commencé sa carrière comme conseiller en investissement certifié au Crédit Suisse à New York.

Il a ensuite occupé plusieurs postes de direction au sein des sociétés du groupe Leventis au Nigeria, en Grèce et en Irlande.

Il est aujourd'hui président de Frigoglass S.A. et siège aux Conseils d'administration d'A.G. Leventis (Nigeria) PLC, de la Nigerian Bottling Company Ltd, Beta Glass (Nigeria) PLC, de Frigoglass Industries (Nigeria) Ltd, d'Ideal Group, Pikwik (Nigeria) Ltd (une coentreprise avec Pick n Pay, Afrique du Sud) et d'ELVIDA Foods S.A.

Il est membre du comité d'acquisition de TATE Modern pour l'Afrique.

Il a siégé aux Conseils d'administration d'Alpha Finance, de la société publique grecque d'électricité et de la banque Emporiki (Crédit Agricole).

Leonidas Kanellopoulos**Administrateur exécutif**

Leonidas Kanellopoulos est Responsable du développement durable du Groupe Titan Cement. Il est également en charge de la division Affaires d'entreprise du Groupe.

Depuis 2012, il a occupé diverses fonctions au sein des fonctions financières et de planification stratégique du Groupe ainsi que le poste de directeur des Opérations ciment du Groupe pour la région grecque,

après avoir travaillé pour Separation Technologies LLC.

Il est membre du conseil d'administration de Junior Achievement Greece.

Il est titulaire d'une licence en économie avec mention de l'université de Harvard et d'un MBA de l'INSEAD, où il a reçu le prix Henry Ford II.

Alexandra Papalexopoulou**Administratrice exécutive**

Alexandra Papalexopoulou est la vice-présidente du Comité exécutif du Groupe et supervise directement la stratégie, le développement commercial, les affaires commerciales et juridiques du Groupe ainsi que les opérations du Groupe en Méditerranée orientale.

Elle a commencé sa carrière comme analyste pour l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) puis comme associée au cabinet de conseil Booz, Allen & Hamilton à Paris dans les années 1990.

Entrée dans le Groupe Titan en 1992, elle a débuté dans les affaires commerciales, avant de s'orienter vers le développement commercial puis de prendre la tête de la planification stratégique.

Elle est administratrice non exécutive de Coca-Cola HBC, une société du FTSE 100, membre du Conseil

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

d'administration et trésorière de la Fondation Paul & Alexandra Canellopoulos et siège au Conseil d'administration de l'INSEAD Business School.

Elle est titulaire d'une licence en économie du Swarthmore College, aux États-Unis, et d'un MBA de l'INSEAD, en France.

Stelios Triantafyllides**Administrateur indépendant — Membre du Comité des rémunérations**

Stelios Triantafyllides travaille avec le cabinet d'avocats Antis Triantafyllides & Sons LLC dont il est associé depuis 1983. Sa pratique est axée sur les transactions commerciales internationales, la banque et la finance, les marchés des capitaux, les fusions et acquisitions et les coentreprises, les sociétés et le commerce en général, la restructuration des entreprises, la fiscalité, les services financiers et la réglementation des valeurs mobilières. Il est le conseiller juridique de la Cyprus Securities and Exchange Commission. Il conseille régulièrement de grandes entreprises internationales sur des questions relatives aux entreprises et aux banques.

Il est membre de l'Association du Barreau de Chypre (admis en 1984) et est président du Committee for Private Companies et membre du Committee on the Cyprus Stock Exchange. Il a été membre du conseil d'administration de l'Agence de promotion des investissements de Chypre (CIPA) de 2006 à 2012.

Il a étudié au Worcester College de l'université d'Oxford (MA (jurisprudence)) et à l'université de Californie, Berkeley (LLM).

Dimitris Tsitsiragos**Administrateur indépendant — Membre du comité d'audit et des risques**

Dimitris Tsitsiragos compte plus de 30 années d'expérience internationale dans le domaine de la finance des marchés émergents, dans un vaste éventail d'industries, de secteurs et de produits.

Il a commencé sa carrière en 1985 à New York en tant qu'évaluateur d'obligations d'entreprises chez Interactive Data Services, Inc (ancienne filiale de Chase Manhattan Corporation). En 1989, il a rejoint la Société financière internationale (SFI), membre du groupe de la Banque mondiale, en tant qu'analyste et l'a quittée en 2017 en tant que vice-président, dirigeant les opérations commerciales mondiales de la SFI et les relations des parties prenantes avec un réseau mondial de gouvernements, d'établissements financiers et de clients du secteur privé. Il a également présidé le comité du crédit aux entreprises de la SFI. Au cours de sa carrière évolutive au sein de l'institution, il a occupé les postes suivants : vice-président pour l'Europe, l'Asie centrale, le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord (EMENA) (2011-2014) basé à Istanbul ; Directeur pour la zone Moyen-Orient, Afrique du Nord et Europe du Sud (MENA) (2010-2011) basé au Caire ; Directeur du département Fabrication et services mondiaux (2004-2010) ; Directeur pour l'Asie du Sud (2002-2004) basé à New Delhi ; Responsable des nouveaux investissements, Europe centrale et orientale (2001-2002) ; Responsable du pétrole et du gaz (2000-2001) et a exercé un certain nombre de fonctions d'investissement dans la même unité (1989-2001)

M. Tsitsiragos est actuellement Conseiller senior pour les marchés émergents au sein de Pacific Investment Management Company (PIMCO). Il siège également au Conseil d'administration d'Alpha Bank (Grèce) en tant qu'administrateur indépendant.

Il est titulaire d'un MBA de l'Université George Washington et d'une licence en économie de l'Université Rutgers. Il a également suivi le programme de développement des cadres du Groupe Banque mondiale à la Harvard Business School.

Maria Vassalou**Administrateur indépendant — Membre du Comité des nominations**

Maria Vassalou est la directrice des investissements de Vassalou Capital Management. Elle a plus de 14 années d'expérience dans le domaine de l'investissement.

Avant de fonder Vassalou Capital Management, elle était associée et gestionnaire de portefeuille chez

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS****RAPPORT DE GESTION**

Perella Weinberg Partners, responsable de l'activité macroéconomique mondiale de PWP. Elle a rejoint Perella Weinberg Partners après avoir quitté MIO Partners, une filiale de McKinsey & Company où, en tant que gestionnaire de portefeuille, elle gérait une stratégie d'investissement macroéconomique globale similaire dans une entité juridique dédiée. En tant que responsable de l'allocation des actifs, elle fournissait des conseils sur l'allocation des liquidités au sein du portefeuille de MIO.

Avant de rejoindre MIO, elle était gestionnaire de portefeuille macroéconomique mondial chez SAC Capital Advisors LP. Elle a rejoint SAC après avoir travaillé pour Soros Fund Management, où elle était responsable de la recherche quantitative mondiale ainsi que du développement et de la gestion des stratégies de commerce quantitatif mondial.

Elle a débuté sa carrière dans le milieu universitaire et a été professeure associée de finance à la Columbia Business School, qu'elle a rejoint en 1995. Elle est une ancienne présidente de l'Association européenne de finance et a présidé les réunions de la 2008 European Finance Association. Adjointe de recherche du Centre for Economic Policy Research (CEPR) à Londres depuis de nombreuses années, elle a été membre du conseil consultatif académique du Gutmann Center of Competence in Portfolio Management (Vienne).

Depuis 2016, elle siège au conseil d'administration de Tsakos Energy Navigation (NYSE) : TNP).

Elle est titulaire d'une licence en économie de l'université d'Athènes et d'un doctorat en économie financière de la London Business School. Elle a reçu plusieurs prix professionnels et a été incluse dans le classement des 50 femmes les plus influentes dans les fonds spéculatifs en 2015.

Bill Zarkalis**Administrateur exécutif**

Bill Zarkalis, outre ses responsabilités en tant que président et directeur général de Titan America LLC et président de Separation Technologies (STET) depuis 2014, assume la fonction plus large de directeur de l'exploitation du Groupe et supervise la coentreprise Apodi au Brésil.

Cadre d'entreprise avec une carrière internationale, il a dirigé diverses équipes mondiales sur tous les continents tout en étant principalement basé aux États-Unis et en Suisse. Il a consacré 18 ans à la société Dow Chemical, où il a commencé par occuper des postes commerciaux, acquérant de l'expérience grâce à une succession rapide de responsabilités dans le domaine du marketing et de la gestion de produits, pour aboutir à des fonctions de direction d'unités commerciales mondiales. Il a notamment été vice-président de Dow Automotive, responsable des fusions et acquisitions pour DuPont-Dow Elastomers, directeur commercial mondial pour les plastiques et les élastomères spécialisés et directeur commercial mondial pour le latex synthétique.

Il a rejoint TITAN en 2008 en tant que directeur exécutif du Groupe pour le développement commercial et la planification stratégique. En 2010, il est devenu le directeur financier du Groupe TITAN, poste qu'il a conservé jusqu'en 2014 avant de prendre ses fonctions actuelles au sein de TITAN America.

Il est titulaire d'une licence en génie chimique de l'Université technique nationale d'Athènes et d'une maîtrise de l'Université d'État de Pennsylvanie.

Mona Zulficar**Administratrice indépendante — Membre du Comité des rémunérations**

Mona Zulficar est une des associées fondatrices de Zulficar & Partners, un cabinet juridique spécialisé, qui est devenu un des cabinets juridiques les mieux classés en Égypte depuis sa création en juin 2009. Elle était auparavant associée principale du cabinet d'avocats Shalakany, dont elle a présidé le comité exécutif pendant de nombreuses années.

Elle est reconnue dans les cercles juridiques locaux et internationaux comme une pionnière et une des avocates égyptiennes les plus en vue dans l'univers des entreprises, des banques et du financement de projets. Spécialiste des fusions et acquisitions et des transactions sur les marchés de capitaux, elle a dirigé les négociations de plusieurs des transactions les plus ambitieuses et les plus complexes de l'Égypte et du Moyen-Orient au cours des trois dernières décennies. En tant qu'ancienne membre du Conseil d'administration de la Banque centrale d'Égypte et en tant que membre éminent des comités de

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

redaction nationaux, elle a également joué un rôle majeur dans la modernisation et la réforme des lois et réglementations économiques et bancaires. Elle est également une militante des droits de l'homme de premier plan, reconnue au niveau local et international, et a lancé plusieurs campagnes fructueuses en faveur d'une nouvelle législation, notamment sur les droits des femmes, la liberté d'opinion et les tribunaux de la famille.

Elle a été vice-présidente du Comité constitutionnel des 50, a joué un rôle clé dans la rédaction de la Constitution égyptienne de 2014, et siège actuellement au Conseil national des droits de l'homme. Elle est présidente non exécutive d'EFG Hermes depuis 2008. En 2015, elle a été élue présidente de la Fédération égyptienne de la microfinance et a présidé plusieurs ONG actives dans le domaine du développement social et de la microfinance pour les femmes en situation de pauvreté. Sur le plan international, elle a été membre élu du Comité consultatif international du Conseil des Droits de l'Homme des Nations unies pendant deux mandats, qui se sont terminés en 2011.

Elle est titulaire d'une licence en économie et en sciences politiques de l'Université du Caire ainsi que d'un LL.M de l'université de Mansoura et d'un doctorat honorifique en droit de l'université de Zurich.

3.2 Rôle et compétences du Conseil d'administration

La Charte de GE, disponible sur le site Internet de la Société <https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2021/01/TCI-CG-Charter.pdf>, définit le mandat du Conseil d'administration, y compris son rôle, sa mission, sa composition, sa formation et son évaluation.

3.3 Structure du Conseil d'administration

Au 31 décembre 2020, le Conseil d'administration était composé de quatorze (14) administrateurs :

- La majorité d'entre eux, à savoir neuf (9) sur quatorze (14), y compris le Président, sont des administrateurs non exécutifs.
- Huit (8) des quatorze (14) administrateurs, à savoir Kyriakos Riris, William Antholis, Andreas Artemis, Harry David, Stelios Triantafyllides, Dimitris Tsitsiragos, Maria Vassalou et Mona Zulficar remplissaient, lors de leur nomination, les critères d'indépendance prévus à l'article 7.87 du Code belge des sociétés et des associations ainsi que ceux du Principe 3.5 du Code.
- Cinq (5) des quatorze (14) membres du Conseil d'administration, à savoir Dimitrios Papalexopoulos, Michael Colakides, Leonidas Kanellopoulos, Alexandra Papalexopoulou et Bill Zarkalis sont des administrateurs exécutifs.
- Trois (3) des quatorze (14) administrateurs sont des femmes. Dans la mesure où la première cotation de la Société sur Euronext Brussels a eu lieu en août 2019, la Société est tenue de se conformer au plus tard le 1er janvier 2026 à la règle de mixité d'1/3 prévue à l'article 7:86 du Code belge des sociétés et associations. La société a néanmoins l'intention de se conformer à cette exigence avant la fin du délai de tolérance susmentionné.
- Les administrateurs représentent quatre (4) nationalités différentes (américaine, égyptienne, chypriote et grecque) :
- Le taux de participation aux six réunions prévues du Conseil d'administration a été de 100%. Il y a également eu deux réunions non programmées du Conseil d'administration : la première a enregistré un taux de participation de 100%, tandis que la seconde, à laquelle seuls les administrateurs non exécutifs avaient été invités à prendre part avec le directeur général et le président du Comité exécutif du Groupe, a été suivie par 10 membres sur 11. La présence individuelle de chaque membre du Conseil d'administration est reprise dans le tableau du paragraphe 3.5 (« Fonctionnement du conseil d'administration ») ci-dessous.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Le Conseil se compose à l'heure actuelle des quatorze (14) administrateurs suivants :

Nom	Fonction	Début mandat	du	Fin mandat	du
Efstratios-Georgios Arapoglou	(Takis) Président, directeur non exécutif	Mai 2019		Mai 2022	
Kyriacos Riris	Vice-président, administrateur non exécutif indépendant	Octobre 2018		Mai 2021	
Dimitri Papalexopoulos	Administrateur exécutif	Mai 2019		Mai 2022	
Michael Colakides	Directeur général	Mai 2019		Mai 2022	
William Antholis	Administrateur non exécutif indépendant	Mai 2019		Mai 2022	
Andreas Artemis	Administrateur non exécutif indépendant	Mai 2019		Mai 2022	
Haralambos (Harry) David	Administrateur non exécutif indépendant	Mai 2019		Mai 2022	
Leonidas Kanellopoulos	Administrateur exécutif	Mai 2019		Mai 2022	
Alexandra Papalexopoulou	Administratrice exécutive	Mai 2019		Mai 2022	
Dimitrios Tsitsiragos	Administrateur non exécutif indépendant	Mars 2020		Mai 2022	
Stylianos (Stelios) Triantafyllides	Administrateur non exécutif indépendant	Octobre 2018		Mai 2021	
Maria Vassalou	Administratrice non exécutive indépendante	Mai 2019		Mai 2022	
Bill Zarkalis	Administrateur exécutif	Mai 2019		Mai 2022	
Mona Zulficar	Administratrice non exécutive indépendante	Mai 2019		Mai 2022	

3.4 Fonctionnement du Conseil d'Administration

En 2020, le Conseil d'administration a tenu six (6) réunions programmées aux dates suivantes : 19 mars, 9 avril, 13 mai, 29 juillet, 11 novembre et 16 décembre. Deux (2) réunions non programmées se sont tenues le 24 juin et le 21 juillet.

Le tableau ci-dessous recense la participation de chaque membre du Conseil d'administration aux réunions du Conseil et de ses comités organisées en 2020 :

Administrateur	Réunions du Conseil d'administration	Comité d'audit et de risque	Comité de rémunération	Comité des nominations
Efstratios-Georgios Arapoglou (Takis)	8/8			4/4
Kyriacos Riris	8/8	5/5	-	
Dimitri Papalexopoulos	8/8	-	-	
Michael Colakides	8/8	-	-	

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

William Antholis	8/8	-	3/3	
Andreas Artemis	8/8	-	-	4/4
Harry David	8/8	5/5	-	
Leonidas Kanellopoulos	7/8	-	-	
Alexandra Papalexopoulou	7/8	-	-	
Petros Sabatacakis	1/1	-1	-	
Stelios Triantafyllides	8/8	-	3/3	
Dimitris Tsitsiragos	8/8	4/5		
Maria Vassalou	8/8	-	-	4/4
Bill Zarkalis	7/8	-	-	
Mona Zulficar	7/8	-	3/3	

3.5 Évaluation du Conseil d'administration

Comme le prévoit le Code, le Conseil d'administration doit évaluer au moins tous les trois ans ses propres performances et son interaction avec la direction générale, ainsi que sa taille, sa composition, son fonctionnement et celui de ses comités.

Au terme de plus d'une année de cotation principale de la Société sur Euronext Brussels, avec des cotations secondaires à la Bourse d'Athènes et sur Euronext Paris, le Conseil d'administration a décidé de procéder à une auto-évaluation formelle pour l'année 2020 sans aide extérieure.

Chaque membre du Conseil d'administration a reçu un questionnaire, sous la forme d'un lien vers un sondage, garantissant l'anonymat de chaque participant et demandant un retour d'information sur le fonctionnement du Conseil d'administration, sa composition, son efficacité et son fonctionnement, le rôle du président et le fonctionnement des comités du Conseil. Tous les membres du Conseil ont répondu au questionnaire et les résultats de l'évaluation du Conseil ont été présentés et discutés lors de la première réunion du Conseil qui s'est tenue en 2021.

Au terme du mandat de chaque membre du Conseil d'administration, le Comité des nominations évalue la présence de ce membre aux réunions du Conseil d'administration ou du comité, son engagement et sa participation constructive aux discussions et à la prise de décision conformément à une procédure préétablie et transparente. Le Comité des nominations évalue également si la contribution de chaque membre du Conseil d'administration s'est adaptée à l'évolution des circonstances.

3.6 Code de conduite — Conflits d'intérêts

Un Code de conduite définissant les attentes à l'égard de la direction et des salariés de la Société en termes de comportement responsable et éthique a été élaboré. Tous les membres du Conseil d'administration sont tenus de respecter les normes d'intégrité les plus strictes et d'agir à tout moment dans le meilleur intérêt de la Société. Chaque membre du Conseil d'administration s'engage, tant pendant son mandat qu'après celui-ci, à ne divulguer à quiconque, de quelque manière que ce soit, d'informations confidentielles relatives aux activités de la Société ou des sociétés dans lesquelles elle a un intérêt, sauf à y être légalement tenu(e). Aucun membre du Conseil d'administration n'a le droit d'utiliser les informations susmentionnées à son propre avantage.

Pendant la durée de son mandat, chaque membre du Conseil d'administration s'engage à s'abstenir de développer, directement ou indirectement, des activités ou des actions qui soient en conflit avec les

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

activités de la Société ou de ses filiales. Tous les membres du Conseil d'administration sont tenus d'informer ce dernier des conflits d'intérêts dès qu'ils surviennent. Si un administrateur a un intérêt financier direct ou indirect qui entre en conflit avec les intérêts de la Société, il ou elle est tenu(e) d'en informer les autres administrateurs avant que le Conseil d'administration ne prenne une décision ; le Conseil d'administration est tenu de mettre en œuvre les procédures prévues aux articles 7.96 et 7.97 du Code belge des sociétés et des associations. Conformément aux articles susmentionnés du CBSA, les décisions suivantes ont été prises en l'absence de tout membre exécutif du Conseil d'administration :

1. Décision du Conseil d'administration du 19.3.2020 : Approbation du versement de la rémunération variable pour Titan America et le Groupe

Le 19 mars 2020, le conseil d'administration s'est prononcé sur la rémunération variable pour Titan America et le Groupe. Le conflit d'intérêts est lié au fait que les membres exécutifs du conseil d'administration sont des bénéficiaires potentiels de la rémunération variable. Les membres exécutifs se sont retirés de la réunion.

Les membres non exécutifs du conseil d'administration ont discuté du versement de la rémunération variable pour Titan America et le Group sur la base de la recommandation du Comité de rémunération. La rémunération totale versée sera de 800 000 EUR. Elle se justifie par le fait que des facteurs externes sur le marché américain, échappant au contrôle de la direction locale (par ex. ouragan, pénurie de cendres volantes), ont affecté la réalisation des objectifs fixés pour 2019.

Le conseil d'administration (composé de membres non exécutifs uniquement) a approuvé à l'unanimité le versement de la rémunération variable pour Titan America et le Group tel que proposé par le Comité de rémunération.

2. Décision du Conseil d'administration du 9.4.2020 :

Mme Mona Zulficar, présidente du Comité de rémunération, a présenté au Conseil d'administration les recommandations du Comité de rémunération sur les points suivants : a. Approuver les versements de rémunération variable (peimes) pour 2019 des membres exécutifs du Conseil d'administration, les membres du Comité de direction et les membres du Comité exécutif Groupe tels que repris dans le Rapport de Rémunération pour l'exercice 2019, étant entendu que la rémunération variable, qui s'élève au total à 1 194 436 euros, est versée conformément aux dispositions de la Politique de Rémunération de 2019 et suite à l'évaluation de la performance de chaque administrateur exécutif et à la réalisation d'objectifs individuels et collectifs prévus par la Politique de Rémunération ; b. Approuver les attributions au titre du régime d'incitations à long terme à accorder en 2020 aux membres exécutifs du Conseil d'administration, aux membres du Comité de direction et aux membres du Comité exécutif Groupe, étant entendu que ces incitations à long terme s'élèvent au total à 195 160 actions, soit 2 010 000 euros, et qu'elles sont attribuées sous réserve de la réalisation d'objectifs individuels et collectifs prévus par la nouvelle Politique de Rémunération qui sera soumise pour accord à l'AGA du 14 mai 2020 ; et c. Approuver la prolongation proposée de la période d'exercice des options sur actions attribués en 2014 et 2015, dans le cadre du Plan d'options restreintes sur actions (RSIP) de 2014, jusqu'en décembre 2021 (au lieu de décembre 2020) et jusqu'en décembre 2022 (au lieu de décembre 2021) respectivement, étant entendu que ces prolongations n'entraînent aucun coût pour la Société et sont accordées afin d'assurer un traitement équitable à tous les bénéficiaires d'options sur actions. Le conflit d'intérêts est lié au fait que les membres exécutifs du conseil d'administration sont des bénéficiaires potentiels des versements de rémunération variable pour 2020, des attributions d'incitations à long terme de 2020 et de la prolongation de la période d'exercice des options sur actions mentionnés ci-dessus.

3. Décision du Conseil d'administration du 21.7.2020 : Modifications de l'organisation du Groupe

Lors du Conseil d'administration du 21 juillet 2020, il a été décidé d'apporter des modifications à l'organisation du groupe. Il a été demandé aux membres exécutifs du conseil d'administration de ne pas participer à cette réunion, puis qu'ils sont concernés par la plupart des modifications proposées et que les membres non exécutifs du conseil devaient avoir la possibilité de s'exprimer librement sans pression. M.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Michael Colakides, Directeur Général, et M. Dimitri Papalexopoulos qui, en sa qualité de président du Comité exécutif Groupe, avait été invité à se joindre au président du conseil d'administration pour présenter les modifications organisationnelles proposées, se sont retirés de la réunion avant toute prise de décision. Les modifications organisationnelles suivantes ont été décidées, avec effet au 1er octobre 2020 concernant la composition du Comité exécutif Groupe : Dimitri Papalexopoulos, Président, Alexandra Papalexopoulou, Vice-Présidente, Michael Colakides, Directeur financier du Groupe et Directeur général de TCI, Bill Zarkalis, Directeur de l'exploitation du Groupe, Yanni Paniaras, Directeur exécutif du Groupe pour l'Europe et le développement durable, Fokion Tasoulas, Directeur de l'innovation et de la technologie du Groupe, Christos Panagopoulos, Directeur régional Méditerranée orientale, Antonis Kyrkos, Directeur de la transformation et de la planification stratégique du Groupe, John Kollas, Directeur des ressources humaines du Groupe, Leonidas Canellopoulos, Responsable du développement durable. Ces décisions n'ont aucune conséquence financière directe pour la Société et le Groupe.

4. Décision du Conseil d'administration du 11.11.2020 : Rémunération des dirigeants promus à la suite des Modifications organisationnelles du Groupe décidées par le conseil d'administration le 21.7.2020

Les membres exécutif du Conseil d'administration se sont retirés de la réunion en déclarant qu'ils avaient un conflit d'intérêts potentiel lié au fait qu'ils étaient les bénéficiaires potentiels des packages de rémunération et des indemnités de départ soumis pour approbation. Sur la décision du Comité de rémunération, les décisions suivantes ont été prises :

1. Approuver les modifications proposées des packages de rémunération des administrateurs exécutifs, membres du Comité exécutif Groupe et autres cadres promus, étant entendu qu'en ce qui concerne les membres exécutifs du conseil d'administration, les modifications concernées sont conformes avec la Politique de rémunération et la rémunération variable sera versée sous réserve de l'évaluation de la performance de chaque administrateur exécutif et de la réalisation d'objectifs individuels et collectifs. Les conséquences financières supplémentaires pour la Société en cas de réalisation des objectifs des membres exécutifs du conseil d'administration ne dépasseront pas 380 000 ;
2. Approuver la révision des indemnités de départ offertes aux membres du Comité exécutif Groupe, étant entendu qu'en ce qui concerne les membres exécutifs du conseil d'administration qui sont également membres du Comité exécutif Groupe, les modifications sont conformes à la Politique de rémunération et les conséquences financières supplémentaires pour la Société relatives à la révision des indemnités de départ des membres exécutifs du conseil d'administration et aux indemnités de départ conditionnelles décrites ci-dessous ne dépasseront pas 1 600 000 euros ; et
3. Approuver l'attribution d'une indemnité de départ conditionnelle à un administrateur exécutif, étant entendu que cette indemnité ne dépassera pas 18 mois de rémunération comme le prévoit la Politique de Rémunération 2020.

Le Conseil d'administration a défini (a) une Politique concernant les transactions et autres relations contractuelles entre la Société ou les filiales du Groupe et les membres du Conseil d'administration ou du Comité de Direction ou du Comité exécutif du Groupe ou d'autres personnes désignées et (b) un Code de négociation, qui s'adresse aux administrateurs, dirigeants et cadres de la Société, ainsi qu'aux administrateurs, dirigeants, cadres et employés du Groupe qui sont en possession d'informations privilégiées (au sens du règlement (UE) n° 596/2014 sur les abus de marché).

La Politique en matière de transactions et le Code de négociation sont inclus (respectivement aux annexes 2 et 8) dans la Charte de GE de la Société, qui est disponible sur site Internet de la Société (<https://www.titan-cement.com/>) à l'adresse : <https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2021/01/TCI-CG-Charter.pdf>.

4. Composition et fonctionnement des comités du Conseil d'administration

4.1 Comité d'audit et de risque

4.1.1 Composition, rôle et fonctionnement

Président : Kyriacos Riris, administrateur indépendant

Membres : Harry David, administrateur indépendant

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Dimitris Tsitsiragos, administrateur indépendant

Nonobstant l'expertise pertinente des autres membres du Comité, le président du Comité, M. Riris, possède l'expertise nécessaire en matière de comptabilité et d'audit.

Le Comité d'audit et de risque remplit toutes les fonctions prévues à l'article 7.99 du Code belge des sociétés et associations et est chargé de l'élaboration d'un programme d'audit à long terme englobant toutes les activités de la Société, y compris :

- a. suivi du processus d'information financière ;
- b. suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société ;
- c. suivi de l'audit interne et de son efficacité ;
- d. suivi de l'audit statutaire des états financiers annuels et consolidés, y compris tout suivi des questions et recommandations formulées par le Vérificateur externe ;
- e. examen et suivi de l'indépendance du Vérificateur externe, notamment sur le plan de la fourniture de services supplémentaires à la Société.

Le Comité d'audit et de risque a tenu cinq réunions en 2020 : le 19 mars, le 9 avril, le 13 mai, le 29 juillet et le 10 novembre.

Les discussions et les décisions de la réunion du Comité d'audit et de risque du 19/03/2020 comprenaient : l'approbation des états financiers résumés pour l'exercice clos le 31/12/2019 et du communiqué de presse sur les résultats du 4^e trimestre et de la fin de l'année, la présentation du plan d'audit des vérificateurs externes (PwC) pour l'exercice clos le 31/12/2019, une réunion distincte avec les vérificateurs externes sans la présence des membres de l'équipe de direction, la modification de la politique NAS et l'inclusion dans les « autres services pré-approuvés », sous réserve de l'approbation de la direction, des services fiscaux, à condition qu'ils n'aient pas d'effet direct et qu'ils soient sans importance par rapport aux états financiers, l'approbation des NAS fournis dans les délais, et une réunion avec la Directrice du département d'audit interne, de risque et de conformité du Groupe au cours de laquelle le Comité a reçu un rapport de synthèse et une mise à jour du champ d'action et des travaux du département durant le dernier trimestre 2019.

Les discussions et décisions de la réunion du Comité d'audit et de risque du 09/04/2020 ont porté sur les états financiers autonomes de Titan Cement International SA pour l'exercice clos le 31/12/2019, le Rapport Annuel Intégré pour l'exercice 2019, les liquidités et les engagements de prêts du Groupe, une présentation par la direction des actions prévues et des mesures prises face à la pandémie de COVID-19, la présentation du rapport du vérificateur externe sur les états financiers autonomes et du Groupe pour l'exercice 2019 (tous deux sans réserve). Enfin, le Comité d'audit et de risque, en l'absence de tout membre de l'équipe de direction, a approuvé la rémunération variable (bonus) pour l'exercice 2019 de la Directrice du département d'audit, de risque et de conformité et ses primes d'incitation à long terme (stock-options) pour l'année 2020.

Les discussions et les décisions de la réunion du Comité d'audit et de risque du 13/05/2020 ont compris l'approbation des états financiers non vérifiés du premier trimestre clos le 31 mars 2020 et du communiqué de presse pour la même période, l'approbation des NAS fournis au premier trimestre (après approbation de la direction) et une discussion avec la Directrice du département d'audit interne, de risque et de conformité au sujet du plan d'audit interne pour l'année 2020 et des résultats de la période.

Les discussions et les décisions de la réunion du Comité d'audit et de risque du 29/07/2020 comprenaient l'approbation des états financiers intermédiaires résumés du premier semestre 2020 et du communiqué de presse du premier semestre 2020, l'approbation des NAS fournis au deuxième trimestre (après approbation de la direction), une discussion avec les Vérificateurs externes (PwC) traitant de leurs conclusions au terme de leur audit de l'exercice 2019 et une discussion avec la Directrice du département d'audit interne, de risque et de conformité du Groupe, en l'absence de tout membre de l'équipe de direction, sur la mise en œuvre du plan d'audit interne au cours du deuxième trimestre, les résultats de cette période, les activités de conformité et anti-fraude réalisées et d'autres questions.

Enfin, les discussions et décisions de la réunion du Comité d'audit et de risque du 10/11/2020 ont porté sur l'approbation des états financiers non vérifiés du 3^e trimestre 2020 et du communiqué de presse sur les résultats des 9 premiers mois, l'approbation des NAS fournis au 3^e trimestre (après approbation de la direction), la présentation du plan d'audit pour l'exercice se terminant le 31/12/2020 par les Vérificateurs

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

externes (PwC) et une discussion avec la Directrice du département d'audit interne, de risque et de conformité du Groupe, en l'absence de tout membre de l'équipe de direction, sur la mise en œuvre du plan d'audit interne au cours du 3^e trimestre, les résultats de cette période, les activités de conformité et anti-fraude réalisées, le plan d'audit interne du Groupe du 4^e trimestre.

Vérificateur externe

Suite à la résolution de l'Assemblée générale extraordinaire du 13 mai 2019, la vérification des états financiers de la Société a été confiée à la SCRL PriceWaterhouseCoopers, dont le siège social est situé à 1932 Woluwé-Saint-Étienne, bld de la Woluwe 18, représentée par M. Marc Daelman, pour une durée de trois ans prenant fin à la date de l'Assemblée générale annuelle qui se tiendra en 2022 et qui portera sur l'approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Les responsabilités et les pouvoirs du vérificateur externe sont fixés par la loi.

Le Comité d'audit et de risque surveille et évalue l'efficacité, l'indépendance et l'objectivité du vérificateur externe en tenant compte :

- du contenu, de la qualité et des informations sur les principaux plans et rapports des auditeurs externes ;
- des échanges avec le vérificateur externe lors des réunions du Comité ;
- de la solidité du vérificateur externe dans le traitement des principes comptables clés, et
- de la fourniture de services autres que l'audit.

Les frais d'audit annuels 2020 au titre des comptes statutaires de Titan Cement International S.A. (TCI) ont été fixés à 109 000 euros.

Les frais d'audit payés en 2020 au titre de l'audit statutaire des comptes du Groupe et des filiales et sociétés affiliées de TCI se montent à 1 207 861 euros (1 222 182 euros en 2019).

Les frais hors audit (pour TCI, ses filiales et ses sociétés affiliées) payés ou provisionnés en 2020 se montent à 334 637 euros (390 530 euros en 2019) et incluent

- les frais en rapport avec l'audit (services d'assurance pour TCI, ses filiales et ses sociétés affiliées) : 298 596 euros (244 049 euros en 2019)
- le conseil fiscal et les autres services de conseil fiscal et de conformité : 36 041€(146 481 euros en 2019)

Les règles régissant la composition, les tâches et le mode de fonctionnement du Comité d'audit et de risque sont énoncées dans l'annexe 3 de la charte de la Société (« Mandat du comité d'audit et des risques »), disponible sur le site Internet de la Société (<https://www.titan-cement.com/>) à l'adresse <https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2021/01/TCI-CG-Charter.pdf>.

4.2 Comité de rémunération

Président : Mona Zulficar, administratrice indépendante

Membres : William Antholis, administrateur indépendant

Stelios Triantafyllides, administrateur indépendant

Le Comité de rémunération exerce les fonctions prévues à l'article 7.100 du Code belge des sociétés et associations, notamment la préparation et l'évaluation des propositions pour le Conseil d'administration concernant :

- a. la politique de rémunération de la Société et la rémunération des administrateurs, des membres du Comité de Direction de la Société et des membres du Comité exécutif du Groupe, ainsi que les dispositions en matière de résiliation anticipée ;
- b. l'examen annuel des performances de la direction générale ; et
- c. la réalisation de la stratégie de la Société par rapport aux mesures et aux objectifs de

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

performance.

Le Comité de rémunération a tenu trois réunions en 2020 (le 19 mars, le 3 avril et le 19 octobre 2020).

Les principaux sujets de la réunion du Comité de rémunération qui s'est tenue le 19 mars 2020 faisaient référence aux recommandations du Comité sur :

- a. le Rapport relatif aux rémunérations de l'exercice 2019 ;
- b. la nouvelle Politique de rémunération de la Société (Politique de rémunération 2020), qui a par la suite été soumise à l'AGA ;
- c. le nouveau plan d'incitations à long terme (Long-Term Incentive Plan, LTIP 2020), qui a par la suite été inclus dans la Politique de rémunération 2020.

Les principaux sujets de la réunion du Comité de rémunération qui s'est tenue le 3 avril 2020 faisaient référence aux recommandations du Comité sur :

- a. la rémunération variable versée au titre de 2019 aux membres exécutifs du Conseil d'administration, aux membres du Comité de Direction et aux membres du Comité exécutif du Groupe ; et
- b. les attributions à venir en 2020 au titre du régime d'incitations à long terme
- c. l'acquisition des options sur actions octroyées en 2017 dans le cadre du RSIP 2017 et
- d. la prolongation d'une année de la période d'exercice des options sur actions octroyées en 2014 et en 2015, soit jusqu'à décembre 2021 et décembre 2022, respectivement.

Les principaux sujets de la réunion du Comité de rémunération qui s'est tenue le 19 octobre 2020 faisaient référence aux recommandations du Comité sur :

- a. la rémunération des administrateurs exécutifs promus, des membres du Comité exécutif du Groupe et d'autres cadres à la suite des changements organisationnels du Groupe décidés par le Conseil d'administration le 21/07/2020 ;
- b. l'indemnité de départ des membres du Comité de Direction et du Comité exécutif du Groupe qui prennent leur retraite ou qui quittent le Groupe ;
- c. l'examen des régimes d'indemnités de départ des membres du Comité exécutif du Groupe ; et
- d. le régime d'indemnités de départ spécial d'un administrateur exécutif.

Les règles régissant la composition, les tâches et le mode de fonctionnement du Comité de rémunération sont énoncées dans l'annexe 5 de la Charte de la Société (« Mandat du Comité de rémunération »), qui est disponible sur le site Internet de la Société (<https://www.titan-cement.com/>) à l'adresse <https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2021/01/TCI-CG-Charter.pdf>.

4.3 Comité des nominations

Président : Efstratios-Georgios (Takis) Arapoglou, administrateur non exécutif

Membres : Maria Vassalou, administratrice non exécutive

Andreas Artemis, administrateur indépendant

Le rôle du Comité des nominations consiste à formuler des recommandations à l'intention du Conseil d'administration au sujet de la nomination des administrateurs, du directeur général de la Société et des autres membres du Comité de Direction et du Comité exécutif du Groupe ainsi que de leur succession ordonnée.

Les principales fonctions du Comité des nominations comprennent notamment :

- a. la nomination des candidats à tout poste d'administrateur vacant, pour approbation par le Conseil ;
- b. la préparation des propositions de renouvellement de mandat ;
- c. l'évaluation périodique de la taille et de la composition du Conseil d'administration et la formulation de recommandations en vue d'éventuels changements ; et
- d. veiller à ce qu'une attention suffisante et régulière soit accordée à la succession des cadres, au

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

développement des talents et à la promotion de la diversité au niveau des postes de direction.

Le Comité des nominations se réunit au moins une fois par an, ainsi que chaque fois qu'une réunion est jugée nécessaire et souhaitable pour son bon fonctionnement.

En 2020, le Comité des nominations a organisé quatre réunions :

La première réunion a eu lieu le 25 février 2020 avec pour principal ordre du jour la présentation de M. Dimitris Tsitsiragos comme nouvel administrateur indépendant potentiel et la vérification du respect des critères d'indépendance prévus par le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020.

La deuxième réunion s'est tenue le 18 mars 2020, avec comme premier point à l'ordre du jour la rencontre en personne de M. Tsitsiragos, qui a ensuite été recommandé à l'unanimité en vue d'être coopté par le Conseil d'administration en remplacement de M. Takis-Panagiotis Canelopoulos, sous réserve de l'approbation de l'AGA. Les autres points à l'ordre du jour comprenaient une présentation sur la planification de la succession des cadres et sur la promotion de la diversité au sein des postes de direction.

La troisième réunion a eu lieu le 28 septembre 2020 avec pour seul point à l'ordre du jour la présentation de M. Yanni Paniaras comme nouvel administrateur exécutif sous réserve de son élection par l'AGA en 2021.

La quatrième réunion s'est tenue le 8 décembre 2020 et l'ordre du jour consistait à préparer l'AGA 2021 et à fixer les priorités du Comité en temps voulu.

Les règles régissant la composition, les tâches et le mode de fonctionnement du Comité des nominations, ainsi que la procédure que celui-ci doit suivre pour désigner et renouveler la désignation des membres du Conseil d'administration, sont énoncées dans l'annexe 4 de la Charte de la Société (« Mandat du Comité de rémunération »), disponible sur le site Internet de la Société (<https://www.titan-cement.com/>) à l'adresse <https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2021/01/TCI-CG-Charter.pdf>.

4.4 Comité exécutif du Groupe

Président : Dimitri Papalexopoulos

Vice-présidente : Alexandra Papalexopoulou

Membres :	Michael Colakides	Directeur général et directeur financier du Groupe
	Bill Zarkalis	Directeur de l'exploitation du Groupe – Directeur général de Titan America-Président de STET
	Yanni Paniaras	Directeur exécutif du Groupe pour l'Europe et le développement durable
	Fokion Tasoulas	Directeur de l'innovation et de la technologie du Groupe
	Christos Panagopoulos	Directeur régional Méditerranée orientale
	Antonis Kyrkos	Directeur de la transformation et de la planification stratégique du Groupe
	John Kollas	Directeur des ressources humaines
	Leonidas Canelopoulos	Responsable du développement durable

Le rôle du Comité exécutif du Groupe consiste à faciliter la supervision des opérations du Groupe, la coopération et la coordination entre les filiales de la Société et le suivi des performances de gestion du Groupe, et de garantir la mise en œuvre des décisions et l'imputabilité qui s'y rapporte.

Le Comité exécutif du Groupe a organisé 18 réunions en 2020. Divers sujets relatifs à la coordination ont été abordés, notamment la stratégie, les résultats trimestriels, le budget du Groupe, les rapports en matière de santé et de sécurité, les rapports en matière de développement durable, l'état d'avancement des principaux projets (CO2, numérisation), etc.

Les règles régissant la composition, les tâches et le mode de fonctionnement du Comité exécutif ainsi que du Code de conduite sont énoncées dans l'annexe 7 de la Charte de la Société (« Mandat du Comité exécutif »), disponible sur le site Internet de la Société (<https://www.titan-cement.com/>) à l'adresse

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

<https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2021/01/TCI-CG-Charter.pdf>.

4.5 Comité de Direction

Président : Michael Colakides, directeur général

Membres : Grigoris Dikaïos, directeur financier de la Société

Konstantinos Derdemezis, directeur commercial régional¹

Christos Panagopoulos, directeur commercial régional

Les fonctions et rôle principaux du Comité de Direction consistent à mettre en œuvre la stratégie de la Société et à en assurer le suivi, à préparer les états financiers de la Société conformément aux normes et politiques comptables applicables de la Société et à les présenter au Conseil d'administration, à préparer la publication obligatoire des états financiers de la Société et d'autres informations financières et non financières importantes, à gérer et évaluer les systèmes de contrôle interne de la Société et à aider le directeur général dans la gestion quotidienne de la Société ainsi que dans l'exercice de ses autres fonctions.

Le Comité de Direction se réunit chaque fois qu'une réunion est nécessaire à son bon fonctionnement.

Les règles régissant la composition, les tâches et le mode de fonctionnement du Comité de Direction ainsi que du Code de conduite sont énoncées dans l'annexe 6 de la Charte de la Société (« Mandat du Comité de gestion »), disponible sur le site Internet de la Société (<https://www.titan-cement.com/>) via le lien : <https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2021/01/TCI-CG-Charter.pdf>.

5. Diversité et inclusion

TITAN s'engage à offrir l'égalité des chances et encourage la diversité et l'inclusion à tous les niveaux d'emploi au sein de la Société. Un lieu de travail caractérisé par la diversité et l'inclusion a été identifié comme une question matérielle pour le Groupe. La diversité ne se limite pas au sexe, à l'âge, à la nationalité, au handicap, à l'origine ethnique, à l'orientation sexuelle, à la culture, à l'éducation et au parcours professionnel. Au niveau du Groupe, une attention particulière est accordée au suivi de la mise en œuvre de notre Politique en matière de droits de l'homme, dont une partie concerne la promotion de la diversité et la garantie d'un souci d'amélioration constante de la diversité dans toute l'organisation. L'amélioration de la mixité des sexes à tous les niveaux est toujours un domaine prioritaire. De même, nous mettons l'accent sur l'inclusion et sur la création d'un environnement de travail qui maximise le potentiel de tous les employés.

Actuellement, le nombre de femmes au Conseil d'administration est de 3 sur 14 membres et la Société, comme mentionné ci-dessus au paragraphe 3.3, déroge à la règle prévue à l'article 7.86 du Code belge des sociétés et associations selon laquelle au moins un tiers des membres du Conseil d'administration doivent être de sexe différent de celui des autres membres. Toutefois, comme mentionné au paragraphe 3.3, étant donné que la cotation principale de la Société sur Euronext Brussels a été conclue en 2019, celle-ci n'est pas tenue de se conformer à la règle de mixité avant le 1er janvier 2026. La Société entend néanmoins se conformer à cette règle avant la fin de la période de tolérance susmentionnée et suit activement l'arrivée de deux nouvelles femmes, une en 2022 et l'autre en 2025.

Le Conseil d'administration a encouragé la diversité dans la composition de ses comités, en désignant une femme pour présider le Comité de rémunération et une autre pour siéger au Comité des nominations.

TITAN contrôle la diversité des sexes au niveau des équipes de direction, tant à l'échelle du Groupe qu'à l'échelle local. (Voir Déclarations relatives à la performance ESG, tableau 2.3 Indice de performance sociale).

En 2019, le service des Ressources humaines du Groupe a procédé à une évaluation des politiques de celui-ci en vue de définir en conséquence les priorités et les objectifs futurs. Le Code de conduite ainsi que les politiques en matière de droits de l'homme et RSE du Groupe ont été actualisés de façon à intégrer des références plus claires à la diversité et l'inclusion.

¹ Membre du Comité de Direction jusqu'au 1^{er} octobre 2020

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

La diversité au niveau du Conseil d'administration a également été encouragée par un mélange équilibré de compétences académiques et professionnelles. Plus précisément, le Conseil d'administration inclut des administrateurs issus des secteurs de la bancassurance, de l'entreprise et du monde des affaires, ainsi que des services juridiques et d'audit. En ce qui concerne la résidence, six membres du Conseil d'administration ont leur résidence permanente à Chypre, trois aux États-Unis, trois en Grèce, un en Égypte et un au Royaume-Uni.

Le Groupe insiste sur la promotion de la sensibilisation à la diversité et à l'inclusion par le biais d'ateliers, de formations et de programmes de développement dans les différentes régions.

Les résultats des actions de promotion de la diversité effectuées en 2020 sont publiés dans l'examen de la performance ESG et les déclarations y relatives, au tableau 2.3 « Indice de performance sociale ».

6. Audit interne et gestion des risques dans le cadre du processus d'information financière

Les éléments clés du système de contrôle interne utilisé pour éviter les erreurs dans la préparation des états financiers et fournir des informations financières fiables sont les suivants :

le mécanisme d'assurance relatif à l'intégrité des états financiers du Groupe consiste en une combinaison de processus de gestion intégrée des risques, d'activités de contrôle financier appliquées, de l'utilisation de technologies de l'information pertinentes et d'informations financières préparées, communiquées et suivies.

Chaque mois, les filiales du Groupe soumettent des données financières et non financières au service de consolidation du Groupe, en fournissant des informations explicatives le cas échéant.

Pour consolider ses résultats et ses états financiers, le Groupe utilise un logiciel de consolidation spécialisé et un logiciel spécialisé pour le rapprochement des opérations intersociétés. Ces outils incluent des mécanismes de contrôle intégrés et ont été paramétrés en fonction des besoins du Groupe. Enfin, les outils ci-dessus utilisent les meilleures pratiques en matière de processus de consolidation, que le Groupe a largement adoptées.

La direction du Groupe examine chaque mois les états financiers consolidés et les informations relatives à la gestion, ces deux ensembles d'informations étant préparés conformément aux normes IFRS et de manière à en faciliter la compréhension.

Le suivi mensuel des états financiers et des informations relatives à la gestion du Groupe ainsi que leur analyse par les services concernés sont des éléments clés du mécanisme de contrôle de la qualité et de l'intégrité des résultats financiers.

Les vérificateurs externes du Groupe examinent les états financiers semestriels du Groupe et de ses principales filiales, et vérifient leurs états financiers annuels. Ils vérifient en outre les états financiers annuels de la Société. En outre, les vérificateurs externes du Groupe informent le Comité d'audit et de risque des résultats de leurs examens et audits.

Lors de ses réunions trimestrielles précédant l'établissement des rapports financiers, le directeur général et le directeur financier du Groupe, ainsi que les autres responsables compétents de la Société, informent le Comité d'audit et de risque de la performance du Groupe ; le Comité surveille les comptes consolidés et le processus d'établissement des rapports financiers et rend compte en conséquence au Conseil d'administration. Le Comité d'audit et de risque surveille le processus d'information financière et l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe et de la Société.

Le Conseil d'administration approuve les états financiers (Société et consolidés) après recommandation pertinente du Comité d'audit et de risque.

7. Audit interne

L'audit interne est effectué par la fonction d'Audit interne du Groupe. Dès janvier 2020, cette fonction a assumé un rôle élargi en prenant en charge la responsabilité des risques et de la conformité en plus de l'audit interne.

L'audit interne est un service indépendant doté de son propre règlement écrit, qui relève directement du Comité d'audit et de risque.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Le personnel de l'audit interne du Groupe est composé de 17 cadres dûment formés et possédant une expérience appropriée pour effectuer leur travail. Deux (2) nouvelles embauches ont été effectuées début 2020.

L'audit interne a pour rôle principal de surveiller l'efficacité de l'environnement de contrôle interne. Son champ d'action inclut également :

- le contrôle de la mise en œuvre et du respect du règlement interne de la Société, du Code de conduite, des statuts et des lois applicables dans toutes les juridictions dans lesquelles le Groupe opère ;
- la fourniture de services de conseil (par exemple, examen des nouvelles procédures, examen des nouveaux systèmes informatiques après leur déploiement) ;
- certaines missions spéciales (par exemple des enquêtes sur les fraudes)

Durant l'année, le Comité d'audit et de risque a reçu au total 34 rapports d'audit interne. De même, le Comité d'audit et de risque a reçu tous les rapports d'avancement relatifs aux principales conclusions d'audit de 2020.

Comme déjà mentionné dans la section relative au travail et à la fonction du Comité d'audit et de risque, la Directrice du département d'audit interne, de risque et de conformité du Groupe a assisté à toutes les réunions tenues par le Comité d'audit et de risque. La Directrice du département d'audit interne, de risque et de conformité du Groupe a rencontré à plusieurs reprises le président du Comité d'audit et de risque en vue de mieux préparer les réunions du Comité portant sur l'audit interne.

À la suite de la recommandation pertinente du Comité d'audit et de risque, le Conseil d'administration a approuvé le plan d'audit interne pour l'année 2021 et a précisé les fonctions et les domaines sur lesquels l'audit interne doit principalement se concentrer.

8. Informations à communiquer en vertu de l'article 34 de l'arrêté royal du 14 novembre 2007

Conformément à l'article 34 de l'arrêté royal belge du 14 novembre 2007, la Société communique par la présente les éléments suivants :

8.1 Structure du capital — Transfert d'actions de la Société

Comme mentionné à l'article 2.1 ci-dessus, le jeudi 31 décembre 2020, le capital social de la Société s'élevait à 1 159 347 807,86 € représentés par 82 447 868 actions sans valeur nominale, avec droit de vote, chacune représentant une part égale du capital.

Les actions de la Société sont de la même catégorie et sont soit nominatives, soit dématérialisées. Les détenteurs d'actions peuvent choisir à tout moment de faire convertir leurs actions nominatives en actions dématérialisées, et vice versa.

Les statuts de la Société ne prévoient aucune restriction sur le transfert des actions de la Société.

8.2 Restrictions en matière de droits de vote

Chaque action de la Société correspond à une voix à l'Assemblée des actionnaires.

L'article 13 des statuts de la Société prévoit qu'au cas où des actions sont détenues par plusieurs propriétaires, en cas de nantissement, ou si les droits attachés aux actions font l'objet d'une copropriété, d'un usufruit ou de toute autre forme de fractionnement, le Conseil d'administration peut suspendre l'exercice de ces droits de vote jusqu'à ce qu'un représentant unique des actions concernées soit désigné.

8.3 Actions conférant des droits de contrôle spéciaux

Aucune action de la Société ne comporte de droits de contrôle spéciaux.

8.4 Accords entre actionnaires de la Société connus de la Société et prévoyant des restrictions au transfert d'actions ou à l'exercice des droits de vote

À la suite de la déclaration de transparence remise à la Société le 07/09/2020 et de mouvements d'actions qui n'ont pas nécessité de déclaration de transparence faute de dépassement, à la hausse ou à la baisse, du seuil de 5%, la Société a connaissance du fait que les actionnaires suivants, qui détiennent au total 29 416 847 actions, correspondant à 35,68% des droits de vote, agissent de concert : Andreas Canellopoulos, Leonidas Kanellopoulos, Nellos-Panagiotis Canellopoulos, Pavlos Kanellopoulos, Takis-

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Panagiotis Canellopoulos, Trust Neptune, Alexandra Papalexopoulou, Dimitri Papalexopoulos, Eleni Papalexopoulou et E.D.Y.V.E.M. Public Company Ltd.

8.5 Mécanisme de contrôle de tout plan destiné aux employés lorsque les droits de contrôle ne sont pas exercés par les employés

Il n'existe aucun plan destiné aux employés prévoyant un tel mécanisme.

8.6 Modification des statuts de la Société

Toute modification des statuts de la Société doit être soumise à l'approbation de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires, et 50% au moins du capital social doit être présent ou représenté à l'occasion de cette Assemblée. Si ce quorum n'est pas atteint lors de la première Assemblée générale extraordinaire, une nouvelle Assemblée générale peut être convoquée ; celle-ci délibère et décide valablement, quel que soit le capital social présent ou représenté.

Une modification des statuts de la Société est adoptée si elle a obtenu les trois quarts des votes exprimés, les abstentions n'étant prises en compte ni au numérateur ni au dénominateur.

8.7 Règles régissant la nomination et le remplacement des membres du Conseil d'administration

Conformément à l'article 17 de ses statuts, la Société est gérée par un Conseil d'administration composé de trois à quinze membres au maximum ; celles-ci sont des personnes physiques ou morales, actionnaires ou non, nommées par l'Assemblée générale.

Les administrateurs sont nommés pour une durée maximale de trois ans et peuvent être reconduits dans leurs fonctions. Leur mandat peut être révoqué à tout moment par l'Assemblée générale des actionnaires.

Lorsqu'une personne morale est nommée administrateur, elle doit désigner nommément une personne physique comme représentant permanent pour exercer la fonction d'administrateur au nom et pour le compte de la personne morale. La nomination et la cessation des fonctions du représentant permanent sont régies par les mêmes règles de divulgation que si celui-ci exerçait ses fonctions en son nom propre.

En cas de vacance d'un mandat d'administrateur pour quelque raison que ce soit, les administrateurs restants peuvent pourvoir temporairement à cette vacance. La prochaine Assemblée générale devra alors confirmer le mandat de l'administrateur coopté ; en cas de confirmation, celui-ci mènera le mandat de son prédécesseur à son terme, sauf si l'Assemblée générale en décide autrement. En l'absence de confirmation, le mandat de l'Administrateur coopté expirera immédiatement après l'Assemblée générale, sans préjudice de la validité de la composition du Conseil d'administration jusqu'à cette date.

Tant que, pour quelque raison que ce soit, l'Assemblée générale ou le Conseil d'administration ne pourvoit pas à cette vacance, les administrateurs dont le mandat a expiré restent en fonction si le Conseil d'administration ne rassemble plus le nombre minimum d'administrateurs requis par la loi ou les statuts de la Société.

8.8 Pouvoirs du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est investi du pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social, hormis ceux que la loi ou les statuts de la Société réservent à un autre organe de la Société.

Les pouvoirs du Conseil d'administration sont détaillés dans les statuts de la Société et dans la Charte de la société, qui sont tous deux disponibles sur le site Internet de la société (<https://www.titan-cement.com/>) à l'adresse : <https://www.titan-cement.com/about-us/corporate-governance/>.

8.9 Pouvoir du Conseil d'administration d'émettre et de racheter des actions

8.9.1 Conformément à l'article 6 des statuts de la Société et à la résolution correspondante de l'Assemblée générale des actionnaires du 13 mai 2019, le Conseil d'administration a le pouvoir d'augmenter le capital social de la Société en une ou plusieurs fois d'un montant (cumulé) maximum de 1 106 211 679,40 €. Le Conseil d'administration peut exercer cette faculté pendant une période de cinq (5) ans à compter de la date de publication des Annexes au Moniteur belge de la réalisation de la condition suspensive de la modification des statuts de la Société approuvée par

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

l'Assemblée générale extraordinaire du 13 mai 2019. Cette autorisation peut être renouvelée conformément aux dispositions légales applicables.

8.9.2 Conformément à l'article 15 des statuts de la Société, cette dernière peut, sans autorisation préalable de l'Assemblée générale et conformément aux articles 7.215 et suivants du Code belge des sociétés et associations et dans les limites fixées par ces dispositions, acquérir, sur un marché réglementé ou en dehors de celui-ci, ses propres actions, à concurrence d'un maximum de 20 % des actions émises, à un prix qui respectera les exigences légales mais ne sera en aucun cas inférieur de plus de 20 % au cours de clôture le plus bas des trente derniers jours de bourse précédant la transaction ni supérieur de plus de 20 % au cours de clôture le plus élevé des trente derniers jours de bourse précédant la transaction. Cette autorisation est valable cinq ans à compter de la date de publication de la réalisation de la condition suspensive de la modification des Statuts de la Société approuvée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 13 mai 2019.

Cette autorisation couvre l'acquisition sur ou en dehors d'un marché réglementé par une filiale directe au sens et dans les limites de l'article 7.221 et suivants du Code belge des sociétés et associations. Si l'acquisition est le fait d'une filiale directe, les dividendes attachés aux actions détenues par celle-ci lui reviennent.

Sous réserve du respect des dispositions du Code belge des sociétés et associations, le Conseil d'administration est autorisé à acquérir, pour le compte de la Société, des actions propres si cette acquisition est nécessaire pour éviter un préjudice grave et imminent menaçant la Société. Cette autorisation est valable trois ans à compter de la date de publication de la réalisation de la condition suspensive de la modification des Statuts de la Société approuvée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 13 mai 2019 aux annexes du Moniteur belge.

Le Conseil d'administration est autorisé à se défaire de tout ou partie des actions de la Société à tout moment et au prix qu'il détermine, en bourse ou hors bourse ou dans le cadre de sa politique de rémunération du personnel ou des administrateurs de la Société, ou afin de prévenir tout dommage grave et imminent menaçant la société. L'autorisation couvre la cession des actions de la Société par une filiale directe au sens du Code belge des sociétés et associations. L'autorisation est valable sans limitation dans le temps, que la cession ait ou non pour but de prévenir un préjudice grave et imminent menaçant la Société.

8.10 Les accords importants qui entrent en vigueur sont modifiés ou résiliés en cas de changement de contrôle de la Société à la suite d'une offre publique d'achat

La Société n'a conclu aucun accord qui entre en vigueur, est modifié ou résilié en cas de changement de contrôle de la Société, uniquement à la suite d'une offre publique d'achat.

Il convient toutefois de noter que la Société a conclu, comme il est courant dans ce type d'accords, une clause de « changement de contrôle » qui précise le droit de la banque prêteuse de demander le remboursement anticipé du prêt ou la sortie de la contrepartie d'une société du Groupe en cas de changement de contrôle de la Société. Plus spécifiquement, un accord de facilité renouvelable multidevisé d'un montant maximum de 200 millions d'euros a été conclu entre la filiale du Groupe TITAN Global Finance PLC, un groupement de banques prêteuses, la Société et TITAN Cement Company S.A. en tant que garants.

8.11 Accords entre la Société et les membres du Conseil d'administration ou les salariés prévoyant une indemnisation si les membres du Conseil d'administration démissionnent ou sont licenciés sans raison valable ou si l'emploi des salariés cesse en raison d'une offre de reprise

La Société n'a conclu avec des membres du Conseil d'administration ou des salariés aucun accord prévoyant le versement d'une indemnité en cas de démission ou de licenciement sans motif valable ou de cessation de leur mandat ou de leur emploi en raison d'une offre de reprise.

9 Informations et services aux actionnaires

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Il incombe au Conseil d'administration dans son ensemble de veiller à entretenir un dialogue satisfaisant et efficace avec les actionnaires. L'équipe chargée des relations avec les investisseurs, ainsi que le directeur général, le directeur financier et d'autres cadres du Groupe rencontrent régulièrement les investisseurs institutionnels et participent à des tournées de présentation pour les investisseurs ainsi qu'à des conférences sectorielles. Les annonces des résultats annuels et intermédiaires du Groupe sont accompagnées de webcasts et de conférences téléphoniques avec les analystes et les investisseurs.

Toutes les annonces réglementaires et non réglementaires, ainsi que toutes les autres informations relatives à la Société sont disponibles sur son site Internet : www.titan-cement.com.

9.1 Service des relations avec les investisseurs

Le service des relations avec les investisseurs est chargé d'assurer le suivi des relations de la Société avec ses actionnaires et investisseurs, et de communiquer avec la communauté des investisseurs sur pied d'égalité, de manière transparente et en temps utile, au sujet des performances de la Société. L'objectif est de créer une relation à long terme avec la communauté des investisseurs et de conserver le haut degré de confiance que ceux-ci ont vis-à-vis du Groupe.

Relations avec les investisseurs : ir@titan-cement.com

Directeur des relations avec les investisseurs : Afroditi Sylla, e-mail : syllaa@titancement.com

9.2 Service des services aux actionnaires

Le service des services aux actionnaires est chargé de fournir des informations en temps utile aux actionnaires et de faciliter leur participation aux assemblées générales et l'exercice de leurs droits en tant qu'actionnaires. Il répond également à la correspondance des actionnaires pour un large éventail de questions.

Directrice du service des services aux actionnaires Nitsa Kalesi, e-mail : kalesin@titan.gr

9.3 Éléments relatifs aux actions

9.3.1 Éléments de base relatifs aux actions

Secteur	5010 — Construction & Matériaux
Sous-secteur	50101030 — Ciment
Type	Action ordinaire
Bourse	Euronext (Bruxelles & Paris), Bourse d'Athènes
Nombre d'actions	82 447 868
ISIN	BE0974338700
Code CFI	ESVUFN

9.3.2 Codes (tickers)

	Oasis	Reuters	Bloomberg
Euronext	TITC	TITC.BR	TITC.BB
ATHEX	TITC	TITC.PA	TITC.GA

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Gestion des risques

Le Groupe TITAN exerce ses activités dans un univers géographique, commercial et opérationnel diversifié, ce qui se traduit par une multitude d'expositions potentielles à des risques notamment stratégiques, liés au développement durable (ESG), opérationnels et financiers.

Afin d'identifier et d'atténuer efficacement ces expositions, le Groupe gère ses risques conformément aux pratiques internationales établies pour les entreprises industrielles, en intégrant dans ses processus, ses systèmes et sa gouvernance les principales dimensions de la gestion des risques d'entreprise (Enterprise Risk Management, ERM). En particulier, les cinq principales composantes suivantes du cadre ERM reposent sur un ensemble de principes, qui constituent la base de la compréhension et de la gestion par le Groupe des risques associés à sa stratégie et à ses objectifs commerciaux :

- a. la composante « Gouvernance et culture », y compris le modèle de surveillance, les structures de fonctionnement, la définition des traits culturels souhaités et l'engagement en faveur des valeurs fondamentales et du développement des talents appropriés ;
- b. la composante « Stratégie et fixation des objectifs », y compris la définition de l'appétit pour le risque, l'analyse du contexte, l'évaluation des options et la formulation des objectifs stratégiques ;
- c. la composante « Performance », y compris l'identification, l'évaluation et la hiérarchisation des risques, la mise en œuvre des réponses et l'élaboration d'une vision du portefeuille de risques ;
- d. la composante « Examen et révision », y compris l'examen des risques et des performances, l'évaluation des changements et l'amélioration continue de l'approche ;
- e. la composante « Information, communication et établissement de rapports », y compris la communication d'informations sur les risques, l'utilisation des technologies de l'information et l'établissement de rapports sur les performances en matière de risques.

Processus de gestion des risques

L'approche de Titan en matière de gestion des risques comprend des pratiques de gestion visant à traiter activement les risques, ce qui contribue à préserver la viabilité à long terme de ses activités. Il comprend un système de gestion incluant la définition de la stratégie, l'organisation, la gouvernance, les politiques, l'établissement des rapports, la communication avec les parties prenantes et la mesure des performances dans toutes les divisions du Groupe.

La détermination de la nature et l'étendue des principaux risques que le Groupe est prêt à assumer pour atteindre ses objectifs stratégiques relève de la responsabilité générale du Conseil d'administration. Les risques sont traités au jour le jour par la direction du Groupe à divers niveaux de l'organisation en fonction de la nature de chaque risque. Par conséquent, les risques sont identifiés et quantifiés à l'aide de diverses sources, et sont signalés au cours du cycle de planification et de gestion des performances du Groupe, ce qui garantit une réaction rapide et efficace.

En complément de cette culture de gestion des risques qui fait partie intégrante des processus touchant aux activités et à la prise de décision (tant stratégiques qu'opérationnels) du Groupe, ce dernier effectue de manière régulière un exercice systématique visant à évaluer la totalité des risques importants auxquels le Groupe est confronté et qui sont susceptibles d'affecter le modèle économique, la performance, la solvabilité ou la liquidité de la Société. Cet exercice a également été réalisé en 2020 par un « comité de gestion des risques » composé de cadres supérieurs des départements Planification stratégique, Audit juridique et interne, Risque et conformité du Groupe, qui a identifié les principaux risques du Groupe et les a classés en quatre catégories : risques « stratégiques », « opérationnels », « ESG » et « financiers ». Ceux-ci ont ensuite été évalués selon les trois dimensions suivantes, conformément aux meilleures pratiques de l'industrie :

- a. Probabilité : échelle de 1 (rare) à 5 (presque certain)
- b. Incidence : échelle de 1 (secondaire) à 5 (extrême)
- c. Préparation : échelle de 1 (faible) à 5 (élevée)

Les risques ont été classés en fonction de taxonomies de risques établies et pertinentes pour les activités du Groupe (fournies par des consultants et des experts en risques externes). Ils ont ensuite été évalués à l'aide de diverses techniques, notamment l'analyse comparative des pratiques sectorielles, enrichie des pratiques avancées d'autres industries, l'évaluation

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS****RAPPORT DE GESTION**

qualitative et quantitative des éléments de risque, l'évaluation des résultats possibles par rapport aux objectifs stratégiques du Groupe, la description des risques en rapport avec les questions matérielles du Groupe (telles que définies dans le cadre du récent exercice d'Évaluation du caractère matériel), l'évaluation de la propriété des risques et l'enregistrement des mesures d'atténuation qui sont adoptées ou prévues. L'évaluation initiale a été répétée avec la contribution des principaux responsables du Groupe. Les risques ont alors été croisés avec les résultats finaux de l'exercice d'évaluation du caractère matériel réalisé par le Groupe et ont été examinés par le Comité exécutif du Groupe. Enfin, le Conseil d'administration a validé l'évaluation des risques pertinents et a contrôlé les systèmes de gestion des risques et de contrôle interne de TITAN, en analysant leur efficacité (couvrant tous les contrôles importants, y compris financiers, opérationnels, organisationnels et de conformité).

Gouvernance et contrôle de la gestion des risques

Au sein du Groupe TITAN, le risque est géré à trois niveaux, conformément aux meilleures pratiques du secteur.

Les risques sont gérés au jour le jour par la direction du Groupe à divers niveaux de l'organisation, en fonction de la nature de chaque risque. Le cadre de gouvernance en matière de risque de TITAN suit une approche personnalisée qui tient compte au mieux des spécificités de chaque domaine de risque et garantit un degré optimal d'appropriation du risque et d'imputabilité pour les mesures d'atténuation adéquates. La première ligne de gestion s'acquitte de son rôle de gestion des risques conformément aux politiques et aux normes, surveille et atténue les risques dans le cadre de la gestion des performances, et identifie et hiérarchise les risques selon les besoins. Ce premier niveau de gestion comprend l'intégration dans les principaux processus opérationnels (par exemple, l'examen Stage-gate des dépenses en capital, l'examen des fusions et acquisitions, la planification stratégique).

Au deuxième niveau de gouvernance et de contrôle des risques, l'équipe centrale chargée des risques (c'est-à-dire le département Audit interne, risque et conformité) veille au respect du cadre ERM et des politiques internes et contrôle l'évaluation systématique en rassemblant les informations sur les risques, en intégrant les contributions et les analyses provenant de l'ensemble du Groupe et en partageant des politiques et des recommandations dans toute l'organisation.

Au troisième et dernier niveau, le Conseil d'administration a la responsabilité générale de déterminer la nature et l'étendue des principaux risques que le Groupe est prêt à assumer pour atteindre ses objectifs stratégiques. Le Conseil d'administration, au travers de tous ses comités, discute et évalue régulièrement les principaux domaines de risque auxquels le Groupe est exposé, identifie les nouveaux risques, définit l'appétit du risque du Groupe et surveille l'efficacité de la gestion des risques et des contrôles internes. Le Conseil d'administration a délégué la responsabilité du suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe au Comité d'audit et de risque. En parallèle, le Comité exécutif du Groupe fournit une orientation stratégique, une vision indépendante des risques dans toutes les divisions opérationnelles et une coordination entre elles si nécessaire. En vertu de ce cadre, les risques stratégiques et financiers sont principalement gérés par le Comité exécutif du Groupe, la division Finance du Groupe et le Comité des investissements. La gestion de la plupart des risques opérationnels et liés au développement durable est dans une large mesure intégrée au fonctionnement et aux processus quotidiens des divisions locales.

Un certain nombre de risques, y compris juridiques et de conformité, ainsi que les risques opérationnels et liés au développement durable, y compris les risques environnementaux, liés aux prix de l'énergie et des combustibles, à la disponibilité et au coût des matières premières, à la sécurité au travail, aux questions relatives au travail, à la marque et à la réputation, sont gérés à la fois au niveau du Groupe par le Comité exécutif du Groupe et les fonctions compétentes du Groupe (départements Audit interne, risque et conformité, Juridique, Achats, Affaires d'entreprise, Informatique, Communication et RH du Groupe) mais aussi au niveau des divisions locales (départements Juridique, Achats, RSE et RH des divisions). Cette approche garantit que le cadre hiérarchique est responsable de tous les risques opérationnels et liés au développement durable qui surviennent au niveau des différentes activités, et permet d'instaurer une culture du risque solide intégrée à toutes les décisions pertinentes. Par ailleurs, tous les risques de plus grande ampleur pertinents à l'échelle du Groupe sont gérés de manière centralisée, en regroupant les points de données sur les risques issus de sources multiples dans l'ensemble de l'organisation, en intégrant les

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

informations et en élaborant des plans de mesures d'atténuation pouvant être partagés entre tous les niveaux organisationnels appropriés.

Le Comité exécutif du Groupe est également chargé de définir les politiques du Groupe et de veiller à ce qu'elles soient mises en œuvre pour l'ensemble de celui-ci. À cette fin, le cadre et le point de référence nécessaires pour un certain nombre de domaines à risque sont fournis par un ensemble de Politiques. En parallèle, les programmes d'éthique et de conformité mis en œuvre dans l'ensemble des activités de TITAN garantissent l'intégration des principes et des valeurs du Groupe dans les opérations quotidiennes et le renforcement de la culture de gestion des risques à l'échelle du Groupe.

L'efficacité des systèmes et des politiques mis en œuvre au niveau du Groupe et des divisions est examinée de manière systémique par le Comité exécutif du Groupe et la direction des divisions, notamment en termes de conformité aux normes pertinentes du Groupe. Dès que des faiblesses sont identifiées, des mesures correctives sont prises.

Le département Audit interne, risque et conformité du Groupe rend régulièrement compte de l'efficacité des cadres de gestion des risques et de contrôle interne au Comité d'audit.

Le Conseil d'administration et le Comité d'audit reçoivent régulièrement des rapports de gestion concernant les principaux risques auxquels l'activité est exposée et les mesures prises pour les atténuer, et visant à vérifier si les risques importants auxquels le Groupe est confronté sont correctement identifiés, évalués et gérés.

Risques principaux pour TITAN

Risques stratégiques

- Atténuation du changement climatique et adaptation

L'industrie du ciment est potentiellement sensible à une réglementation toujours plus stricte en matière de carbone. Par exemple, les activités du Groupe en Grèce et en Bulgarie doivent se conformer à un système européen de plafonnement et d'échange de droits d'émission, à savoir le système européen d'échange de quotas d'émission (SCEQE) qui stipule que les infrastructures industrielles doivent contrôler et déclarer leurs émissions de CO₂ sur une base annuelle. Ces contraintes pourraient entraîner des dépenses d'investissement supplémentaires et une baisse de la rentabilité en raison de l'augmentation des coûts d'exploitation ; de ce fait, le Groupe pourrait être confronté à une concurrence accrue des producteurs de ciment opérant en dehors de l'UE, qui ne subissent pas de coûts de mise en conformité avec le SCEQE. Un mécanisme d'ajustement carbone aux frontières (CBAM) visant à éviter les « fuites de carbone » est encore à l'étude et pourrait s'avérer inefficace à terme. Au-delà des opérations dans l'UE, d'autres pays concernés par l'empreinte de Titan et non soumis à ce jour à une réglementation stricte en matière de carbone pourraient à l'avenir adopter une tarification du CO₂ ou d'autres réglementations sur le carbone, ce qui entraînerait des conditions de concurrence inégales si la « fuite de carbone » n'est pas traitée de manière adéquate (avec par exemple à la clé une perte de compétitivité des exportations).

De plus, l'agenda climatique, en plein essor, pourrait promouvoir pour la construction l'utilisation de substituts du béton plus respectueux de l'environnement pour les utilisateurs finaux.

Enfin, l'augmentation possible de la fréquence des événements naturels extrêmes (risques physiques tels que les ouragans, les ondes de tempête, les inondations, les incendies de forêt, etc.), potentiellement liée au changement climatique, pourrait perturber notre base d'actifs et nos capacités de production et/ou de distribution.

Le Groupe suit de près les évolutions réglementaires pertinentes et prend des mesures proactives en vue d'atténuer les conséquences négatives potentielles. Une approche de modélisation de scénarios a été adoptée pour l'examen des résultats possibles (risques transitoires) et l'identification de feuilles de route appropriées pour les mesures d'atténuation visant à préserver la résilience des activités du Groupe. Ces mesures d'atténuation comprennent la réduction de la quantité de clinker utilisée dans la production de ciment, l'utilisation de combustibles alternatifs, les mesures liées à l'efficacité énergétique, le développement de nouveaux produits (parmi lesquels le clinker à faible intensité de carbone) et l'innovation continue tout au long de la chaîne de valeur. Le Groupe s'engage en effet dans des travaux de recherche en collaboration avec la communauté scientifique sur les ciments et bétons à moindre intensité de carbone (par exemple, en utilisant des matériaux cimentaires et des additifs chimiques) en vue de développer et promouvoir l'utilisation de nouveaux bétons « verts » et créer des conditions de concurrence équitables par rapport aux autres matériaux de construction.

En ce qui concerne l'atténuation des effets d'éventuels impacts physiques sur les actifs du

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Groupe dus à des événements naturels extrêmes provoqués par le changement climatique, la Société met en œuvre un ensemble de mesures proactives de protection de ses actifs et élabore des plans d'urgence qui sont actualisés en permanence. Le Groupe s'assure également de l'existence de polices d'assurance adéquates contre les dommages physiques ou la perte temporaire d'activité, mais aussi de la disponibilité d'une trésorerie suffisante pour absorber tout impact potentiel.

• **Caractère cyclique de l'industrie**

Le secteur des matériaux de construction dépend du niveau d'activité du secteur de la construction, qui tend à être cyclique et est lié à divers facteurs, y compris mais sans s'y limiter le niveau des dépenses d'infrastructure, la demande de biens immobiliers privés et commerciaux, les prêts hypothécaires, l'activité économique locale, l'inflation et les taux d'intérêt. L'activité, les résultats d'exploitation ou la situation financière du Groupe pourraient souffrir d'une détérioration prolongée des perspectives économiques mondiales ou d'une faiblesse cyclique du secteur de la construction à l'échelle mondiale ou dans un marché important dans lequel il opère.

• **Conditions du marché**

Le Groupe opère à la fois sur des marchés matures comme les États-Unis et l'Europe occidentale, et des marchés émergents comme l'Égypte, la Turquie et le Brésil. Certains de ces marchés contribuent de manière significative à ses revenus et/ou à sa rentabilité. Par conséquent, toute dégradation à venir de l'environnement économique mondial, ou de tout marché particulier contribuant de manière significative aux revenus et à la rentabilité du Groupe, pourrait avoir un impact important sur le secteur de la construction et, par conséquent, sur l'activité, les résultats d'exploitation et la situation financière du Groupe.

• **La concentration d'une grande partie des activités, des opérations et des actifs du Groupe aux États-Unis**

Une grande partie des activités, des opérations et des actifs du Groupe est concentrée aux États-Unis, plus spécifiquement en Virginie, en Floride, en Caroline du Nord et du Sud et dans le New Jersey, et les résultats des opérations du Groupe dépendent fortement de ses performances aux États-Unis. En outre, les résultats financiers du Groupe sur le marché américain sont fortement affectés par les fluctuations du taux de change dollar/euro, un affaiblissement du dollar par rapport à l'euro ayant un impact important sur les résultats d'exploitation du Groupe au niveau consolidé. Toute diminution de la consommation de ciment, de l'activité du secteur de la construction ou des dépenses publiques d'infrastructure sur un des marchés américains où le Groupe est actif, ou une combinaison de ces éléments, ou encore toute baisse du dollar US par rapport à l'euro, pourrait impacter considérablement les performances opérationnelles, l'activité et la rentabilité du Groupe.

• **Incertitudes politiques et économiques**

Le Groupe est actif et peut rechercher de nouvelles opportunités sur des marchés émergents dont les conditions économiques, sociales et politiques sont différentes et parfois instables. Il peut s'agir de troubles politiques ou civils, d'une dévaluation de la devise et d'autres formes d'instabilité, et celles-ci peuvent entraîner des changements brusques dans l'environnement opérationnel et réglementaire. Toute modification de ces conditions peut impacter de façon négative les activités, les résultats d'exploitation, les performances financières et/ou les perspectives du Groupe.

Le processus annuel de budgétisation et de révision stratégique, ainsi que le suivi régulier des résultats et des prévisions financières, permettent de suivre les événements politiques et économiques susceptibles d'engendrer des incertitudes liées aux performances financières. Lorsque les tensions politiques sont exacerbées, des mesures d'atténuation sont mises en place pour assurer une protection maximale des personnels et des biens de TITAN.

• **Perturbation systémique mondiale, y compris le risque de pandémie lié à la COVID-19**

Les perturbations au niveau mondial peuvent affecter les opérations du Groupe de manières diverses et largement imprévisibles, mais elles ont un point commun : elles auraient un impact sur presque toutes nos divisions/zones d'opération (par opposition à des impacts plus localisés). De tels événements pourraient avoir une multitude d'origines, comme par exemple :

- Origine climatique, comme des événements climatiques extrêmes, des catastrophes environnementales ;
- Origine sociétale, comme par exemple les pandémies qui entraînent une baisse de la demande du fait du ralentissement économique et une perte de production due à la crise sanitaire (y compris la COVID-19), les crises touchant des ressources essentielles (nourriture, eau) ;
- Conflits à grande échelle, par exemple les conflits entre États, les guerres

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

commerciales entraînant des perturbations dans les chaînes d'approvisionnement ;

- Infrastructure mondiale de données, par exemple des cyberattaques à l'échelle nationale, une infrastructure mondiale d'information et de communication compromise, qui perturbe les systèmes financiers et commerciaux mondiaux et/ou régionaux.

Pour anticiper et atténuer les effets de ces macro-perturbations d'importance mondiale, le Groupe procède à des évaluations des risques et élabore des scénarios et des plans d'urgence aux niveaux stratégique, opérationnel et humain (santé et sécurité). En outre, les protocoles de contrôle des catastrophes visant à atténuer les effets des crises liées à la santé et à la sécurité sont constamment mis à jour, et des mesures de résilience financière visant à renforcer le bilan et la couverture d'assurance du Groupe sont appliquées. Sur le plan stratégique, la diversification géographique du Groupe peut offrir un degré élevé de résistance aux effets de perturbations plus régionales.

Compte tenu de la prévalence de la pandémie mondiale, une attention particulière a été accordée à l'évaluation du risque potentiel lié à la COVID-19 (SARS-CoV-2) en 2020. Les effets potentiels de la pandémie évalués au début de la crise sanitaire englobaient des dimensions telles que la santé et le bien-être du personnel, les perturbations de la capacité de production de nos actifs, la baisse de la demande des produits du Groupe sur certains marchés et les perturbations de la chaîne d'approvisionnement affectant les flux locaux et internationaux de matériaux et de personnes. Pour faire face à ces risques susceptibles d'émerger, un plan d'urgence a été élaboré, comprenant des protocoles et des politiques sanitaires sur le lieu de travail spécifiquement conçus pour la COVID, un examen des processus de production et de la chaîne d'approvisionnement, la protection des approvisionnements critiques, des rapports spécifiques pour améliorer notre capacité à détecter les impacts potentiels sur nos marchés, et un plan ciblé pour renforcer la santé financière et la résilience du Groupe. Ces mesures, qui ont permis de faire face avec succès aux risques pertinents en 2020, sont évaluées et révisées en permanence pour permettre au Groupe de s'adapter à l'évolution de la pandémie de COVID.

Risques financiers

Au vu de la nature de ses activités et de son positionnement géographique, le Groupe est exposé aux risques financiers liés au change, aux taux d'intérêt, aux liquidités et à l'effet de levier, ainsi qu'aux contreparties. Les risques financiers sont gérés par le service Finances et trésorerie.

Le Groupe ne se livre à aucune opération spéculative ou transaction étrangère à ses activités commerciales et opérationnelles.

- **Risques de change**

L'exposition du Groupe aux devises étrangères découle des flux de trésorerie existants ou attendus et des acquisitions et/ou investissements libellés dans d'autres devises que l'euro. Le risque net de transaction en devises étrangères du Groupe provient principalement de l'USD, de l'EGP, du RSD, du LEK, du GBP, du BRL et du TRY.

Les couvertures naturelles (fonds propres investis dans des immobilisations à long terme et emprunts dans la même devise que les activités financées), les swaps croisés et les contrats de change à terme sont utilisés pour gérer les risques de change.

- **Risques de taux d'intérêt**

L'exposition du Groupe aux fluctuations des taux d'intérêt et à l'augmentation des coûts d'emprunt est gérée en recourant à une combinaison de dettes à taux fixe et à taux variable ainsi que de dérivés de taux d'intérêt, le cas échéant. S'agissant des emprunts du Groupe, le rapport entre taux fixes et taux variables est déterminé sur la base des conditions du marché, de la stratégie du Groupe et de ses besoins de financement.

Au 31 décembre 2019, le rapport entre les taux d'intérêt fixes et variables du Groupe s'établissait à 93%/7% (31 décembre 2019 : 92%/8%).

- **LRisques de liquidité et d'effet de levier**

Afin de gérer les risques de liquidité et d'assurer le respect de ses obligations financières, le Groupe dispose de suffisamment de liquidités et d'autres actifs liquides ainsi que d'importantes lignes de crédit auprès de plusieurs banques internationales, qui complètent ses flux de trésorerie d'exploitation.

La situation financière du Groupe lui permet d'avoir accès aux marchés financiers internationaux et de lever les fonds nécessaires.

- **Risques de contrepartie**

Le risque de contrepartie en rapport avec l'incapacité des établissements financiers à honorer leurs obligations envers le Groupe dans le cadre de placements, investissements et de produits dérivés, est atténué par des limites prédéfinies sur le degré d'exposition à chaque

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

établissement financier, ainsi que par le recours au mécanisme de garantie des accords de soutien au crédit (accord ISDA CSA). Au 31 décembre 2020, la majorité des liquidités du groupe étaient détenues auprès d'établissements financiers investment grade ayant conclu au préalable des accords de soutien au crédit.

Le Groupe est également exposé aux risques de contrepartie liés aux créances clients. Celles-ci proviennent principalement d'une clientèle à la fois vaste et diversifiée. La situation financière des clients fait l'objet d'un suivi constant au niveau des divisions et, lorsqu'elle est jugée nécessaire, une garantie supplémentaire est demandée pour couvrir le risque de crédit. Au 31 décembre 2020, toutes les créances douteuses en cours étaient couvertes de manière adéquate par des provisions correspondantes.

Risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG)

• **Santé et sécurité**

La production de ciment et l'exploitation des carrières et usines de béton prêt à l'emploi présentent pour la sécurité des risques intrinsèques qui pourraient être influencés par des facteurs échappant au contrôle du Groupe. Garantir la santé et la sécurité et prévenir les accidents du travail est une priorité pour TITAN. L'excellence en matière de santé et de sécurité fait partie intégrante de toutes les opérations et activités de TITAN. Le Groupe a mis en place des politiques et des procédures détaillées de promotion de la santé et de la sécurité, y compris la présence d'un nombre suffisant d'ingénieurs en sécurité dans toutes les unités de production. La formation et la sensibilisation à la sécurité ainsi que l'application stricte des systèmes et des processus de sécurité font l'objet d'une attention particulière.

La politique de santé et de sécurité du Groupe TITAN prévoit l'évaluation de chaque incident, une planification proactive, la fixation d'objectifs spécifiques, une formation à la sécurité et le suivi des progrès. La santé des salariés fait l'objet d'un suivi régulier.

Parallèlement à toutes les autres mesures de prévention, les sites de production et de construction de TITAN sont régulièrement audités par les spécialistes de la sécurité du Groupe.

• **Risques environnementaux**

Les opérations du Groupe sont soumises à un large éventail de lois et réglementations en matière d'environnement et de sécurité aux États-Unis, dans l'UE et ailleurs, telles qu'interprétées par les organes autorisés et les tribunaux compétents. Ceux-ci peuvent imposer des obligations et des restrictions de plus en plus strictes concernant notamment l'utilisation des sols, l'assainissement, les émissions atmosphériques, les déchets et l'eau ainsi que la santé et la sécurité au travail et dans la communauté. Les coûts de mise en conformité avec ces lois et règlements sont susceptibles d'augmenter avec le temps. En vue de gérer en permanence l'impact environnemental de ses activités, TITAN met en œuvre dans tous ses usines des systèmes de gestion permettant de surveiller leur impact sur l'environnement et d'en rendre compte. La Politique et la gestion environnementales du Groupe fournissent des objectifs pour la réduction des émissions atmosphériques, la protection de la biodiversité, l'eau et la gestion de l'eau, et la réhabilitation des carrières. En 2020, une amende importante liée à la non-conformité des activités de TITAN avec les lois environnementales a été infligée².

• **Ressources humaines, diversité et inclusion**

Les cimentiers, dont Titan, sont confrontés à une multitude de risques potentiels liés à leurs ressources humaines et à la gestion des talents. Les processus existants en matière de recrutement, de développement et de rétention des talents et de promotion de leur mobilité peuvent être inadéquats, ce qui peut entraîner des risques d'attrition des employés et des cadres, des difficultés dans la planification de la succession et un vivier inadéquat de futurs talents, autant d'éléments susceptibles d'entraver la poursuite de performances opérationnelles élevées et la croissance future.

En outre, la mise en œuvre réussie de ses politiques en matière de droits de l'homme et de diversité et d'inclusion joue un rôle de plus en plus déterminant dans la façon dont le Groupe est perçu par les principales parties prenantes, telles que les employés actuels et potentiels, les consommateurs et les investisseurs. Avec un capital humain présentant une grande diversité, le Groupe a plus de chances d'innover pour contribuer à sa croissance, tandis qu'un degré d'inclusion plus élevé favorise l'engagement des employés, la productivité et la loyauté envers l'entreprise, ce qui se traduit par un taux de rétention des talents et une implication globale des employés plus importants.

² Aux États-Unis, 32 434 euros ont été versés par Titan Florida LLC en règlement d'infractions commises à la cimenterie de Pennsuco en 2018 en rapport avec la surveillance et la déclaration des émissions atmosphériques. Titan Florida LLC et en particulier Pennsuco ont apporté des modifications à leurs procédures de reporting interne afin d'éviter que de tels cas ne se reproduisent à l'avenir.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

Titan poursuit activement un ambitieux programme d'actions pour développer sa gestion des talents, y compris la mise à jour et la diffusion de ses politiques de ressources humaines applicables (telles que ses politiques en matière de droits de l'homme mais aussi de diversité et d'inclusion) et de ses processus de développement du personnel. Parmi les mesures pertinentes mises en œuvre figurent des enquêtes auprès des employés, des groupes de discussion pour obtenir un retour d'information, des programmes de formation et de renforcement des capacités, l'adoption des meilleures pratiques mondiales en matière de diversité et d'inclusion, la possibilité d'accéder à tout moment à la ligne d'assistance téléphonique « Ethics Point » et la promotion d'un dialogue permanent sur les relations industrielles avec l'ensemble des parties prenantes concernées.

• **Risque de conformité réglementaire**

Le Groupe est soumis à de nombreuses lois et réglementations locales et internationales, y compris celles qui touchent au droit de la concurrence, à la corruption et à la fraude, dans de nombreuses juridictions où il est opéré ; il est donc exposé aux modifications de ces lois et réglementations ainsi qu'aux résultats des enquêtes menées par les autorités gouvernementales, internationales ou autres instances réglementaires. Les violations potentielles des lois et réglementations locales et internationales dans les domaines du droit de la concurrence, de la corruption et de la fraude, entre autres, pourraient entraîner des amendes et/ou sanctions importantes pour le Groupe et affecter sa réputation. Pour faire face à ces risques, toutes les activités sont contrôlées en permanence par les départements Juridique et Audit interne, risque et conformité du Groupe et une formation appropriée est dispensée afin de garantir le bon respect du Code de conduite et des politiques applicables du Groupe.

L'exposition au risque de corruption fait elle aussi l'objet d'une surveillance systématique à l'échelon local et du Groupe, et les rapports pertinents fournis par des organisations indépendantes telles que Transparency International sont passés en revue. À la suite de la publication de l'indice de perception de la corruption 2020 de Transparency International (voir le tableau 5 dans la section « Rapport de gestion, Déclarations relatives à la performance ESG »), il apparaît que la perception de la corruption se dégrade dans 50% des pays où TITAN opère actuellement, et s'améliore dans les autres 50%.

Risques opérationnels

• **Coût de production (y compris matières premières et énergie)**

Les coûts de l'énergie thermique et électrique ainsi que des combustibles, les tarifs de fret ou autres coûts de transport et le coût des matières premières constituent les éléments les plus importants de la base de coûts du Groupe. Des augmentations ou des fluctuations importantes des coûts de l'énergie et du carburant, des tarifs de fret ou d'autres coûts de transport pourraient peser sur les résultats d'exploitation, l'activité et la situation financière du Groupe, surtout s'il n'est pas en mesure de répercuter les coûts plus élevés des intrants sur ses clients.

Afin de réduire les coûts et de limiter son empreinte écologique, le Groupe investit dans des équipements à faible consommation d'énergie et dans l'efficacité énergétique. Garantir l'accès à la qualité et à la quantité requises de matières premières est une priorité supplémentaire, qui est prise en compte lors de la planification d'un nouvel investissement. Concernant les installations existantes, le Groupe veille à garantir un approvisionnement adéquat en matières premières pendant toute leur durée de vie.

Il investit dans l'utilisation de matières premières alternatives afin de limiter progressivement sa dépendance aux matières premières naturelles.

• **Risques découlant de divers risques d'interruption de l'activité, y compris à la suite de catastrophes naturelles**

Au-delà des risques associés aux événements naturels extrêmes en tant que conséquence potentielle du changement climatique décrits ci-dessus, le Groupe est soumis à des lois, règlements, normes et meilleures pratiques stricts et en constante évolution en matière d'environnement ; ils portant entre autres sur le changement climatique, le bruit, les émissions dans l'atmosphère, l'eau et le sol, ainsi que l'élimination des déchets. Les coûts de mise en conformité avec ces lois et règlements sont susceptibles d'augmenter.

En vue d'atténuer en permanence l'impact environnemental de ses activités, TITAN met en œuvre dans chacune de ses usines des systèmes de gestion permettant de surveiller leur impact sur l'environnement et d'en rendre compte.

• **Risques liés à la cybersécurité**

Des cyberattaques peuvent compromettre les systèmes, les données et les exploitations informatiques (technologies de l'information, TI) et opérationnelles (technologies des opérations, TO) du Groupe. Les menaces potentielles sont variées (du personnel interne aux organisations fantômes commanditées par des gouvernements étrangers), avec des niveaux

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION

de motivation, de sophistication des systèmes d'attaque, de compétences et de ressources très divers. Les attaques peuvent être fortuites et viser un site ou un domaine mineur, ou bien concerner une usine en particulier, ou encore s'étendre à l'ensemble de l'entreprise, voire toucher l'industrie au sens large et ses partenaires extérieurs (fournisseurs, banques, clients). La perte, la corruption ou la fuite de données qui peuvent être cruciales pour :

- des ventes, des achats ou des transactions financières (y compris des fraudes bancaires)
- les engagements en matière de confidentialité et de RGPD
- les opérations (p. ex. les données opérationnelles d'une usine utilisées par les systèmes de contrôle)

Une panne ou la corruption des systèmes informatiques pourrait nécessiter de mesures correctives coûteuses en temps, tandis qu'une panne ou la corruption des systèmes opérationnels pourrait entraîner des perturbations au niveau des opérations de nos usines et une perte de production.

Le Groupe prend diverses mesures pour faire face à ces risques, notamment la compréhension analytique de ces menaces et la création de plans d'atténuation détaillés, l'élaboration de politiques et de procédures de cybersécurité (y compris la politique du Groupe sur la sécurité des informations), le renforcement de la sécurité sous-jacente des actifs informatiques et opérationnels, l'élaboration de plans de reprise des activités et la mise en œuvre de protocoles de suivi et de reporting sur les risques potentiels identifiés.

- **Perturbation de la chaîne d'approvisionnement**

L'intégrité et la rentabilité des opérations de production et orientées vers les clients du Groupe dépendent de sa capacité à préserver les ressources essentielles pour une fabrication ininterrompue de ses produits. Le caractère rare des ressources naturelles, telles que les réserves d'eau et d'agrégats, pourrait avoir un effet négatif important sur les coûts et les résultats opérationnels du Groupe.

En outre, si les fournisseurs actuels devaient cesser leurs activités ou réduire leur production de matériaux et d'intrants de production essentiels, les coûts d'approvisionnement du Groupe pourraient augmenter considérablement ou nécessiter la recherche de solutions de remplacement.

Afin d'atténuer ces risques, le Groupe évalue en permanence la solidité de sa chaîne d'approvisionnement, élabore des options stratégiques pour la fourniture de ses approvisionnements les plus critiques et cherche à sécuriser les intrants de production par des contrats à court et à long terme afin de garantir la quantité, la qualité et la disponibilité nécessaires des produits requis. Il s'efforce également d'assurer des réserves de matières premières à long terme pour ses intrants de production les plus critiques. Enfin, en déployant une logique de scénario dans ses processus de planification des ventes et des opérations, le Groupe développe de manière proactive des stratégies d'approvisionnement souples et résilientes pour résister à une éventuelle variabilité des marchés sur lesquels il s'approvisionne.

Revue non financière**Un aperçu de nos performances environnementales et sociales et de nos états non financiers.**

Conformément à l'article 3:6, §1, point 9 du Code des sociétés et associations, Titan Cement International SA est tenu de préparer une déclaration non financière.

Titan Cement International se réfère ici à la déclaration non financière telle que décrite dans le rapport annuel intégré de la Société. Titan Cement International SA déclare en outre que, s'agissant des éléments inclus dans la déclaration non financière, il n'existe pas d'autres politiques, procédures, indicateurs de performance ou risques que ceux indiqués dans le rapport annuel intégré de la Société.

Vous pouvez consulter le Rapport Annuel Intégré de la Société sur le site Internet de TCI. Pour en savoir plus, rendez-vous sur <https://ir.titan-cement.com> ou contactez-nous à l'adresse ir@titan-cement.com

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS**

RAPPORT DE GESTION**Proposition de résolution en vue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires du 13 mai 2021.**

Le Conseil d'administration propose, entre autres, que les éléments suivants soient soumis à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires :

- Prendre acte du rapport du Conseil d'administration et du rapport du réviseur d'entreprises pour l'exercice clos le 31 décembre 2020.
- Approuver les comptes annuels séparés établis à la date du 31 décembre 2020
- Affecter la perte de l'exercice, d'un montant de 3 362 905,72 euros, aux pertes cumulées
- Décharger les administrateurs de leur mandat exercé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020.
- Décharger le réviseur d'entreprises PwC Bedrijfsrevisoren BV, représenté par son associé personnellement responsable Marc Daelman, pour l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Déclarations des personnes responsables

Le Conseil d'administration déclare qu'à sa connaissance :

- a. Les états financiers établis conformément aux principes comptables généralement admis en Belgique donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la Société ;
- b. Le rapport de gestion comprend un examen fidèle de l'évolution et des résultats des activités et de la situation de l'émetteur ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontée.

Pour le Conseil d'administration

Efstratios- Georgios (Takis) Arapoglou
Président du Conseil d'administration
Groupe

Michael Colakides
Directeur général - Directeur financier du

RAPPORT DES COMMISSAIRES



TITAN CEMENT INTERNATIONAL SA

**Rapport du commissaire à l'assemblée générale
des actionnaires sur les comptes annuels pour
l'exercice clos le 31 décembre 2020**

Le 9 avril 2021



RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DE TITAN CEMENT INTERNATIONAL SA SUR LES COMPTES ANNUELS POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2020

Dans le cadre du contrôle légal des comptes annuels de Titan Cement International SA (la « Société »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes annuels ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Ce tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 13 mai 2019, conformément à la proposition du conseil d'administration et sur recommandation du comité d'audit. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2021. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes annuels de la Société durant 2 exercices consécutifs.

Rapport sur les comptes annuels

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes annuels de la Société, comprenant le bilan au 31 décembre 2020, ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe. Ces comptes annuels font état d'un total du bilan qui s'élève à EUR 1.458.008.802,26 et d'un compte de résultats qui se solde par une perte de l'exercice de EUR 3.362.905,72.

À notre avis, ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la Société au 31 décembre 2020, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les normes internationales d'audit approuvées par l'IAASB et applicables à la date de clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « *Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels* » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes annuels en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu du conseil d'administration et des préposés de la Société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Point clé de l'audit

Le point clé de l'audit est le point qui, selon notre jugement professionnel, a été le plus important lors de l'audit des comptes annuels de la période en cours. Ce point a été traité dans le contexte de notre audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur celui-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ce point.

Valorisation de participations dans des entreprises liées

Description du point clé de l'audit

Le compte 280 du bilan, contenant les participations dans les entreprises liées de Titan Cement International SA, s'élève à un montant de 1.443 millions d'euros.

Nous considérons le test de valorisation de la participation de l'entreprise liée « Titan Cement Company SA » comme étant l'élément le plus significatif, car cette participation représente un montant substantiel du total de l'actif. En outre, une telle évaluation de la dépréciation implique un jugement important de la part de la direction, dans le cas d'une réduction permanente de valeur, notamment en ce qui concerne les résultats futurs et la génération des flux de trésorerie de l'entité sous-jacente.

Nos procédures d'audit relatives au point clé de l'audit

Nous avons validé les mouvements du coût d'acquisition vers les preuves sous-jacentes.

Pour l'évaluation du test de dépréciation de la participation dans Titan Cement Company SA, nous avons obtenu l'évaluation de la direction dans laquelle la valeur comptable de la participation de Titan Cement Company SA a été comparée à la valeur de marché de Titan Cement International SA, celle-ci corrigée de la dette nette dans Titan Cement International SA.

Nous avons conclu que les méthodes d'évaluation utilisées étaient en conformité avec le référentiel applicable en Belgique.

Nous avons également estimé que les méthodes d'évaluation utilisées par la direction pour déterminer le prix d'acquisition et l'évaluation relative à la réduction de valeur permanente de la valeur d'utilité sont raisonnables.

Responsabilités du conseil d'administration relatives à l'établissement des comptes annuels

Le conseil d'administration est responsable de l'établissement des comptes annuels donnant une image fidèle conformément au référentiel comptable applicable en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe au conseil d'administration d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si le conseil d'administration a l'intention de mettre la Société en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire comprenant notre opinion. Une assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permette de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes annuels en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la Société ni quant à l'efficacité avec laquelle le conseil d'administration a mené ou mènera les affaires de la Société. Nos responsabilités relatives à l'application par le conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre:

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. Nous définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Société;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par le conseil d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par le conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire la Société à cesser son exploitation;

- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes annuels et évaluons si ces derniers reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

Nous communiquons au comité d'audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Nous fournissons également au comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes annuels de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation n'en interdit la publication.

Autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités du conseil d'administration

Le conseil d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion, des documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité ainsi que du respect du Code des sociétés et des associations et des statuts de la Société.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mission et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion, certains documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le respect des statuts et de certaines dispositions du Code des sociétés et des associations, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes annuels pour le même exercice, et a été établi conformément aux articles 3:5 et 3:6 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes annuels, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion comporte une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.



L'information non-financière requise par l'article 3:6, §4 du Code des sociétés et des associations a été reprise dans le rapport de gestion qui fait partie de la section "Report de gestion; Revue de la performance ESG" du Rapport Annuel Intégré sur les états financiers consolidés. Ce rapport sur les informations non-financières contient les informations requises par l'article 3:6, §4 du Code des sociétés et des associations et concorde avec les comptes annuels pour le même exercice. Pour l'établissement de cette information non-financière la Société s'est basée sur les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies pour 2030, les Lignes directrices du Pacte mondial des Nations unies en matière de communication sur les progrès, et la Charte ainsi que les Lignes directrices de la Global Cement and Concrete Association (GCCA). Conformément à l'article 3:75, §1, 6° du Code des sociétés et des associations, nous ne nous prononçons toutefois pas sur la question de savoir si cette information non-financière est établie conformément au les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies pour 2030, les Lignes directrices du Pacte mondial des Nations unies en matière de communication sur les progrès, et la Charte ainsi que les Lignes directrices de la Global Cement and Concrete Association (GCCA).

Mentions relatives à l'indépendance

Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes annuels et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis de la Société au cours de notre mandat.

Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal des comptes annuels visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe des comptes annuels.



Autres mentions

- Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.
- La répartition des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.
- Nous n'avons pas à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des sociétés et des associations.
- Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.
- Nous avons évalué les conséquences patrimoniales des décisions prises par le conseil d'administration du 19 mars 2020, du 9 avril 2020, du 21 juillet 2020 et du 11 novembre 2020 telles que décrites dans le point 3.6 du "Code de conduite – Conflits d'intérêts" de la section « Déclaration sur la gouvernance d'entreprise » du rapport de gestion et nous n'avons aucune remarque à formuler à cet égard.

Sint-Stevens-Woluwe, le 9 avril 2021

Le commissaire
PwC Reviseurs d'Entreprises SRL
Représenté par

Marc Daelman
Réviseur d'Entreprises

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

pour les sociétés dans lesquelles les pouvoirs publics ou une ou plusieurs personnes morales de droit public exercent un contrôle (article 3:12, §1, 9° du Code des sociétés et des associations)

1. Rapport de rémunération 2020

Conformément aux dispositions en vigueur, le présent Rapport de rémunération décrit la rémunération versée à titre individuel aux membres du Conseil d'Administration ainsi qu'aux membres du Comité de Direction qui assurent la gestion courante.

1.1 Introduction

Le Groupe TITAN Cement a réalisé une performance élevée en 2020, malgré l'incertitude causée par la pandémie de la Covid-19. Les recettes consolidées du Groupe, à 1.607 millions d'euros, sont restées stables par rapport à l'exercice précédent. Le bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement (EBITDA) a enregistré une solide croissance de 7,1%, à 286,2 millions d'euros. Il s'agit du niveau d'EBITDA le plus élevé depuis 2010. Le bénéfice net après impôts et intérêts minoritaires (NPAT) a baissé à 1,5 millions d'euros (par rapport à 50,9 millions d'euros en 2019), suite à la prise de charges non monétaires significatives représentant l'amortissement complet du goodwill de 46,6 millions d'euros de Titan Cement Egypt et la décomptabilisation de 17,3 millions d'euros d'actifs d'impôts différés cumulés, également en Égypte. Si ces charges non récurrentes n'avaient pas été prises en compte, le bénéfice net après impôts et intérêts minoritaires (NPAT) aurait atteint 65,4 millions d'euros. Les répercussions de la pandémie de la Covid-19 sur notre Groupe ont été de toute évidence moins graves que ce qui avait été initialement prévu. L'activité de construction a globalement été épargnée par la récession dans la mesure où elle a été autorisée à se poursuivre dans la plupart de nos marchés en sa qualité d'activité essentielle.

La performance 2020 a été portée par de solides volumes de ventes dans la plupart de nos marchés. Aux États-Unis, les ventes ont été maintenues à des niveaux élevés dans toutes les gammes de produits. En Grèce le redressement de la demande s'est poursuivi. En Europe du Sud-Est, les performances ont été robustes, tandis que la Turquie a enregistré une forte croissance de ses exportations et de ses ventes sur le marché intérieur. La demande s'est également améliorée au Brésil. En Égypte la performance s'est avérée décevante, entravée par les difficultés qui persistent sur ce marché. Dans la plupart de nos marchés, la dynamique de prix a profité de la remontée de la demande. L'environnement favorable des coûts énergétiques, combiné à une gestion efficace de la base de coûts du Groupe, ont abouti au renforcement de la rentabilité.

La plupart des marchés intérieurs ont connu des tendances positives en termes de volumes des ventes. Après les mesures de restriction de l'activité au deuxième trimestre, l'activité de construction a rebondi dès la levée du confinement, attestant de la robustesse sous-jacente des fondamentaux du marché dans les zones géographiques. Les ventes de matériaux cimentaires du Groupe ont augmenté de 1% par rapport à 2019, atteignant 17,1 millions de tonnes.

1.2. Politique de rémunération 2020

La Politique de rémunération 2020 a été approuvée par l'Assemblée générale annuelle des Actionnaires qui s'est tenue le 14 mai 2020 et s'aligne dans une large mesure sur la mise en œuvre de la Directive européenne sur les droits des actionnaires II (« SRD II »).

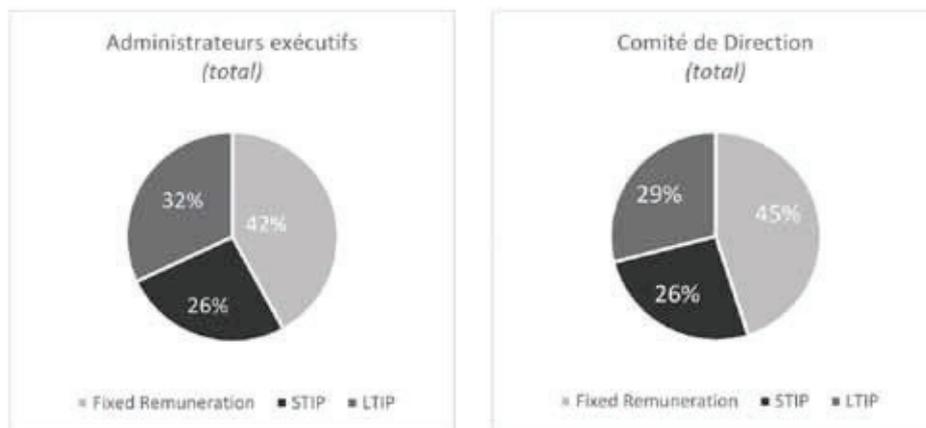
RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

pour les sociétés dans lesquelles les pouvoirs publics ou une ou plusieurs personnes morales de droit public exercent un contrôle (article 3:12, §1, 9° du Code des sociétés et des associations)

La politique de rémunération 2020 veille à ce que TITAN rémunère conformément à son plan d'affaires à court terme et à long terme, de façon à continuer à créer de la valeur pour ses clients, ses actionnaires, ses employés, les sociétés et les économies.

1.3.Mix de rémunération cible

Les diagrammes circulaires suivants illustrent le mix de rémunération fixe/variable pour les Administrateurs exécutifs et les membres du Comité de Direction (moyenne cible globale) en cas de performance conforme aux objectifs. Ils reflètent les principes sous-jacents de rémunération selon les performances et la position concurrentielle de la Politique de rémunération sur le marché.



Le montant total de la rémunération des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction est conforme à la Politique de rémunération adoptée, en lien avec la stratégie, les mécanismes et les mesures de performance pertinentes et contribue à la performance à long terme de la Société.

Principaux principes régissant la Politique de rémunération et contribuant à la stratégie de la Société et à son développement durable :

- établir un niveau équitable et approprié de rémunération fixe visant à attirer des professionnels expérimentés de qualité capables d'ajouter de la valeur à la Société ;
- maintenir une approche équilibrée entre la rémunération fixe et la rémunération variable afin d'éviter une trop grande dépendance à la rémunération variable et une prise de risques induite ;
- établir une approche équilibrée entre les incitations à court et à long terme, afin de s'assurer que l'accent est mis sur les objectifs à court terme qui contribueront en fin de compte à la création de valeur à long terme ;
- alignement des intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires et création de valeur à long terme grâce à des incitations à long terme dont la gratification est liée à des actions de la Société

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

pour les sociétés dans lesquelles les pouvoirs publics ou une ou plusieurs personnes morales de droit public exercent un contrôle (article 3:12, §1, 9° du Code des sociétés et des associations)

- éviter la prise de risques excessifs en se concentrant sur les paramètres de performance financière et non financière dans la conception de la rémunération variable

1.4 Marché du travail

Pour fixer les niveaux de rémunération du Directeur Général mais aussi des autres Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction, le Comité de rémunération recueille des informations relatives au marché selon différentes perspectives. Ces informations concernent les secteurs pertinents pour la Société (p. ex. le secteur des matériaux de construction), les régions pertinentes (Europe, ou encore États-Unis pour certaines fonctions) et tiennent également compte de la taille et de l'envergure de la Société et des différents postes.

Le Comité de rémunération examine régulièrement la Politique de rémunération afin de garantir le respect permanent de ses principes ainsi que sa conformité aux tendances et aux meilleures pratiques du marché. Le Comité de rémunération recommande des niveaux de rémunération annuelle pour les Administrateurs exécutifs et les membres du Comité de Direction ainsi que pour d'autres dirigeants du Groupe sur la base de leurs performances et de leurs responsabilités.

Le Comité recommande également des niveaux de rémunération pour les Administrateurs non exécutifs sur la base du temps qu'ils consacrent à leurs fonctions et leurs responsabilités.

En cas de modification importante, et au moins une fois tous les quatre ans, la Politique de rémunération est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale.

Le niveau de rémunération du Président du Conseil d'administration est fixé par l'Assemblée générale sur recommandation du Conseil d'administration et du Comité de rémunération. De même, le niveau de rémunération du Directeur Général et des membres du Comité de Direction est fixé par le Conseil d'administration sur la base des recommandations émises à cet égard par le Comité de rémunération et conformément à la Politique de rémunération en vigueur.

1.5 Nouveau plan de rémunération différée (DCP)

La conception du plan de rémunération différée (DCP) se fonde sur les principes établis par le Comité de rémunération en avril 2019. À compter de 2021, la Société a l'intention de déployer un Plan de rémunération différée (*Deferred Compensation Plan*, « DCP 2021 ») visant à aligner davantage les intérêts à long terme des dirigeants senior sur ceux des actionnaires. Sur la base des recommandations émises par le Comité de rémunération, le Conseil d'administration a pris les décisions suivantes :

Le DCP se substituera à 20% des incitations à long terme (LTI) du dirigeant éligible.

Le versement sera lié à la performance effective par rapport aux indicateurs clés de performance (KPI) suivants : 50% en fonction du rendement total des actionnaires (TSR) de l'action de la Société par rapport au TSR moyen des actions d'un Indice de Pairs et 50% en fonction d'un KPI lié au développement durable (émissions nettes de CO₂ / tonne de matériau cimentaire).

Le groupe de pairs définissant l'indice est le suivant (le groupe de pairs est défini par le Conseil d'Administration et peut être modifié si nécessaire) :

- | | |
|-------------------|----------|
| 1. Lafarge-Holcim | 5. CRH |
| 2. Heidelberg | 6. Buzzi |
| 3. Cemex | 7. Argos |
| 4. Cementir | 8. Vicat |

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

pour les sociétés dans lesquelles les pouvoirs publics ou une ou plusieurs personnes morales de droit public exercent un contrôle (article 3:12, §1, 9° du Code des sociétés et des associations)

La période de performance est de 3 ans. Une certaine souplesse est prévue dans les modalités de réception des avantages acquis (par exemple, en espèces ou en cotisations à un régime de retraite).

Le versement sera de 40% si le seuil de performance est atteint, avec un plafond à 160% en cas de performance supérieure aux objectifs (surperformance), avec un calcul linéaire du versement entre les niveaux de performance.

En outre, le Plan d'incitations à long terme 2020 (attribution d'actions) et deux Plans d'options sur actions restreintes (RSIP 2014 et RSIP 2017), sont toujours en phase de mise en œuvre.

1.6 Régimes de rémunération variable

Les attributions au titre du régime d'incitations court terme et du plan d'incitations à long terme sont traités conformément aux règles des plans concernés.

Éléments de rémunération	Vue d'ensemble
Régime d'incitations à court terme	<p>Versement cible :</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrateurs exécutifs du Conseil d'administration et Comité de Direction : jusqu'à 100% du salaire annuel de base <p>Maximum : En cas de surperformance, la partie collective des incitations à court terme est plafonnée à 130% de l'objectif, la partie individuelle à 150% (en cas de performance extraordinaire) et la partie consacrée à la sécurité à 200%</p> <p>Critères de performance :</p> <ul style="list-style-type: none"> Performance financière (max. 45%) : EBITDA Performance individuelle (max. 55%) : combinaison d'objectifs et de comportements Sécurité (5%) : Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt
Plan d'incitations à long terme (LTIP)	<p>Un nouveau Plan d'incitations à long terme (LTI) a été appliqué en 2020 conformément à la politique de rémunération 2020 approuvée</p> <p>Les participants au plan reçoivent des incitations, qui prennent la forme d'une attribution sous condition d'actions TCI. Les avantages individuels octroyés sont déterminés en fonction du poste de chaque participant, son salaire fixe, sa performance individuelle et son potentiel de progression.</p> <p>Les primes LTI accordées à chaque participant sont approuvées par le Conseil d'Administration sur la base d'une recommandation du Comité de rémunération.</p> <p>Le montant maximum potentiel a été fixé à 125% du salaire annuel de base pour le Comité de Direction et les Administrateurs exécutifs du Conseil d'administration.</p> <p>L'attribution sous condition du nombre d'actions TCI est déterminée en fonction de la valeur de l'action TCI au moment de l'attribution. La valeur de chaque « action attribuée sous condition » est égale à la moyenne des cours de clôture de l'action TCI sur Euronext Bruxelles au cours des 7 derniers jours de bourse du mois de mars de l'année d'attribution.</p> <p>Le calendrier d'acquisition prévoit une acquisition à hauteur de 50% l'année 3, et 50% l'année 4. Une fois la période d'acquisition achevée, l'avantage perçu par l'employé est déterminé en fonction de la valeur de l'action TCI au moment de l'acquisition.</p> <p>Lors de l'acquisition des droits le Plan offre la possibilité au Dirigeant éligible, à la demande de ce dernier, de recevoir la prime acquise sous forme de contribution à un plan de retraite mis en place par la société et investissant principalement dans des actions TCI (Fonds).</p> <p>Il est prévu que les participants conservent un investissement en actions TCI (ou leurs parts du/des Fonds) représentant au minimum 20 % des attributions totales acquises au cours des cinq (5) dernières années d'acquisition (en termes glissants). Les actions TCI ainsi que les parts du/des Fonds déjà détenues par les participants en vertu de plan LTI antérieurs seront prises en compte dans ce calcul.</p> <p>Plan relatif au Fonds fiduciaire spécial (Fonds)</p>

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

pour les sociétés dans lesquelles les pouvoirs publics ou une ou plusieurs personnes morales de droit public exercent un contrôle (article 3:12, §1, 9° du Code des sociétés et des associations)

Éléments de rémunération	Vue d'ensemble
	Le Fonds fiduciaire spécial est un fonds investissant dans des actions TCI. Les participants au plan LTI peuvent choisir de recevoir leur prime LTI sous forme de contributions au Fonds, de telle sorte que leurs intérêts à long terme restent ainsi liés à l'action TCI
Allocation de retraite	<p>Type de plan : Plan à cotisations définies. Contribution maximale : jusqu'à 10% du salaire annuel de base</p> <p>Mécanisme du plan : Premier niveau : jusqu'à 8% du salaire annuel de base. Deuxième niveau : en plus des 8% du premier niveau, une tranche supplémentaire de 2% maximum est offerte, à concurrence maximale du double de la contribution de l'employé. Si un dirigeant quitte la Société dans les 5 ans suivant son entrée dans le Programme, les éventuelles contributions de la Société sont perdues</p>

Aucune clause et/ou arrangement spécifique en rapport avec un changement de contrôle ne sera applicable. Aucun mécanisme de récupération de la rémunération variable n'a été utilisé au cours de l'exercice 2020

1.7 Rémunération des Administrateurs non exécutifs en 2020

Au 31 décembre 2020, la rémunération des Administrateurs non exécutifs au titre de l'exercice 2020 se montait à :

Administrateur non exécutif	Rémunération par la Société		
	Conseil d'administration	Comités du Conseil d'administration	Indemnité pro-bono
Eftsratios-Georgios (Takis) Arapoglou	200 000 € bruts	15 000 € bruts	Non
Andreas Artemis	50 000 € bruts	10 000 € bruts	Non
William Antholis	50 000 € bruts	8 000 € bruts	Non
Harry David	50 000 € bruts	15 000 € bruts	Non
Kyriacos Riris	50 000 € bruts	20 000 € bruts	Non
Petros Sabatacakis*	10 417 € bruts	3 125 € bruts	Non
Stelios Triantafyllides	50 000 € bruts	8 000 € bruts	Non
Maria Vassalou	50 000 € bruts	10 000 € bruts	Non
Dimitris Tsitsiragos **	39 483 € bruts	18 750 € bruts	Non
Mona Zulficar	50 000 € bruts	12 000 € bruts	Non

* M. Petros Sabatacakis a été membre du Conseil d'administration jusqu'au 19 mars 2020.

** M. Dimitris Tsitsiragos a été élu membre du Conseil d'administration le 19 mars 2020.

Conformément à la Politique de rémunération 2020, les Administrateurs non exécutifs ne perçoivent pas de rémunération variable liée aux résultats ou à d'autres critères de performance. De ce fait, ils n'ont pas droit à des primes annuelles, à des options sur actions ou à des unités d'actions liées à la performance. Ils ne peuvent pas non plus prétendre à un régime de retraite complémentaire.

Les membres non exécutifs n'ont pas droit à une indemnité de fin de contrat

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

pour les sociétés dans lesquelles les pouvoirs publics ou une ou plusieurs personnes morales de droit public exercent un contrôle (article 3:12, §1, 9° du Code des sociétés et des associations)

1.8 Rémunération des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction en 2020

La rémunération des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction a été approuvée par le Conseil d'administration à la suite d'une recommandation pertinente du Comité de rémunération et est en totale conformité avec la Politique de rémunération 2020, contribuant par conséquent à la performance à long terme de la société comme indiqué ci-dessus au paragraphe 8.3.

Étant donné que la Société a été créée en 2019, les données relatives à l'évolution annuelle de la rémunération (exprimée en équivalents temps plein) des employés de la Société autres que les administrateurs, les membres du Comité de Direction et autres dirigeants et les personnes en charge de la gestion courante sont présentées conjointement au regard de l'exercice 2019

La variation annuelle de la rémunération moyenne exprimée en équivalents temps plein des employés de la Société autres que les administrateurs, les membres du Comité de Direction et autres directeurs et les personnes en charge de la gestion courante s'établit pour 2020 à 3% (ou 85% en incluant les nouveaux recrutements ajoutés à l'effectif de la Société en 2020). Le rapport entre la rémunération la plus élevée des membres de la direction et la rémunération la plus basse (en équivalent temps plein) des employés de la Société est de 40 fois.

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

pour les sociétés dans lesquelles les pouvoirs publics ou une ou plusieurs personnes morales de droit public exercent un contrôle (article 3:12, §1, 9° du Code des sociétés et des associations)

1.9 Rémunération des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction en 2020

Nom	Année	Salaire annuel de base	Jetons de présence des Administrateurs	Indemnités + autres avantages ¹	Rémunération variable annuelle ¹	Cotisations de retraite ¹	Incentives à long terme (acquises en 2020)	Rémunération annuelle totale	Rémunération fixe	Rémunération variable	Année	Rémunération annuelle totale
Administrateurs exécutifs												
Colakides Michael , Directeur Général	2020	417 900	50 000	34 317	390 166	41 790	141 017	1 075 190	51%	49%	2019	1 124 092
Papalexopoulos Dimitri Président du Comité exécutif du Groupe	2020	506 250	30 000	14 482	547 126	50 400	232 936	1 381 193	44%	56%	2019	1 432 979
Papalexopoulou Alexandra Vice-présidente du Comité exécutif du Groupe	2020	372 916	30 000	24 695	347 347	37 125	168 359	980 443	47%	53%	2019	909 587
Canellopoulos Leonidas	2020	156 887	30 000	10 506	69 677	9 368	6 607	283 046	73%	27%	2019	248 366
Canellopoulos Takis *	2020	43 739	6 250	7 539	0	4 136	23 401	85 063	72%	28%	2019	308 000
Zarkalis Bill** (en €)	2020	571 531	30 000	232 593	522 024	46 040	158 824	1 561 012	56%	44%	2019	1 627 556
Membres du Comité de Direction												
Dikalos Grigoris	2020	185 500	0	33 999	72 834	11 130	12 629	316 092	73%	27%	2019	306 617
Derdemezis Kostas***	2020	222 742	0	33 582	171 265	21 505	165 593	614 685	45%	55%	2019	647 087
Panagopoulos Christos	2020	260 400	0	113 696	149 691	24 940	42 840	591 567	67%	33%	2019	581 835

* Les montants renvoient à la période comprise entre le 1^{er} janvier et le 31 mars 2020, durant laquelle T. Canellopoulos était membre exécutif du Conseil d'administration

** Les montants comprennent les indemnités liées à la mission internationale de B. Zarkalis aux États-Unis et une partie de la prime de réussite de la mission différée de 3 ans liée à 2020. Les montants, payés en dollars américains, sont convertis en euros selon le taux de change EUR/USD en vigueur le 31/12/2020 pour 2020 et le 31/12/2019 pour 2019

*** Les montants renvoient à la période comprise entre le 1^{er} janvier et le 31 octobre 2020, durant laquelle K. Derdemezis était membre du Comité de Direction

¹ Inclut les avantages et les indemnités : indemnités (telles que les indemnités de déplacement, de logement, d'affectation à l'étranger), assurance vie, régime d'assurance maladie, voiture de fonction

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

pour les sociétés dans lesquelles les pouvoirs publics ou une ou plusieurs personnes morales de droit public exercent un contrôle (article 3:12, §1, 9° du Code des sociétés et des associations)

² Paiement en espèces

³ À cotisations définies

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

pour les sociétés dans lesquelles les pouvoirs publics ou une ou plusieurs personnes morales de droit public exercent un contrôle (article 3:12, §1, 9° du Code des sociétés et des associations)

1.10 Rémunération fondée sur des actions (pour 2020)

Nom	Spécification du plan	Date d'octroi	Date d'acquisition des droits de l'octroi 2020	Date d'expiration***	Nombre d'octrois d'actions en 2020	Nombre d'octroi de parts de fonds* en 2020	Nombre d'options perdues en 2020	Nombre d'options acquises en 2020	Date d'exercice	Nombre d'options exercées en 2020
Michael Colakides, Directeur Général**	Incitations à long terme	Avril 2020	31/03/2024	s/o	-	75 805	-	8 974	-	0
Dimitri Papalexopoulos, Président du Comité exécutif Groupe	Incitations à long terme	Avril 2020	50% le 31/03/2023 50% le 31/03/2024	s/o	52 430	0	-	14 955	-	0
Alexandra Papalexopoulou, Vice-présidente du Comité exécutif du Groupe	Incitations à long terme	Avril 2020	50% le 31/03/2023 50% le 31/03/2024	s/o	41 270	0	-	9 573	-	0
Leonidas Canelopoulos, Administrateur exécutif	Incitations à long terme	Avril 2020	50% le 31/03/2023 50% le 31/03/2024	s/o	5 340	0	-	901	€ 10	379
Takis-Panagiotis Canelopoulos ¹ , Administrateur exécutif	Incitations à long terme	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bill Zarkalis, Administrateur exécutif	Incitations à long terme	Avril 2020	50% le 31/03/2023 50% le 31/03/2024	s/o	52 430	0	-	11 960	€ 10	26 016
Grigoris Dikalos, Directeur financier**	Incitations à long terme	Avril 2020	31/03/2024	s/o	-	5 900	-	840	-	0
Konstantinos Derdemetis ¹ , Directeur Commercial Régional	Incitations à long terme	-	-	-	-	0	28 270	-	€ 10	4 191
Christos Panagopoulos, Directeur Commercial Régional**	Incitations à long terme	Avril 2020	31/03/2024	s/o	-	23 598	-	2 993	€ 10	2 956

* Le Fonds investit dans des actions TCI

** Montant des LTI 2020 des membres du Comité de Direction reçues sous forme de parts du Fonds, qui investit principalement dans des actions TCI

*** L'octroi 2020 fait référence à l'octroi d'actions, de sorte que la date d'expiration n'est pas applicable

¹Jusqu'au 31 mars 2020

²Jusqu'au 31 octobre 2020

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

pour les sociétés dans lesquelles les pouvoirs publics ou une ou plusieurs personnes morales de droit public exercent un contrôle (article 3:12, §1, 9° du Code des sociétés et des associations)

1.11. Critères de performance et résultats 2020 | Incitations à court terme

Sur base de la recommandation du Comité de rémunération, le Conseil d'Administration détermine les critères de performance les plus pertinents pour le plan d'incitations à court terme. Ces indicateurs clés de performance fournissent le cadre des régimes d'incitations dans l'ensemble de la société. En outre, le Conseil d'Administration fixe des objectifs difficiles mais réalisables pour chacun de ces critères de performance.

En 2020, l'accent a été mis sur les paramètres financiers reflétant l'attention particulière apportée à la rentabilité et au maintien de niveaux de liquidité importants, conformément à la stratégie de l'entreprise visant à équilibrer croissance et rentabilité. Ces critères de performances sont un indicateur important de la réussite d'exécution de la stratégie de la société, de sorte que la rémunération est directement liée à la création de valeur à long terme par la société.

Les objectifs sont fixés au premier trimestre de l'année. En 2020, du fait d'une visibilité limitée due à la pandémie, les objectifs 2020 ont été fixés en juillet 2020 sur la base de la visibilité prévalant à ce moment-là. Le marché n'a pas été autant affecté que ce qui avait été envisagé au moment de la fixation des objectifs, et le Groupe, soutenu par les bonnes performances de la quasi totalité des régions (à l'exception relative de la Méditerranée orientale), a obtenu des résultats supérieurs aux attentes. Dans ce contexte, le Conseil d'administration a décidé de rémunérer en conséquence les surperformances liées aux objectifs collectifs. L'évaluation définitive se fait en fin d'exercice sur la base des résultats financiers révisés. Tout versement potentiel dans le cadre du plan d'incitations à court terme est effectué annuellement dans le courant du premier semestre de l'exercice suivant. Un niveau minimum de performance doit être atteint avant tout paiement potentiel au titre du plan. Les versements sont plafonnés pour les surperformances.

L'évaluation définitive de la performance au titre du plan d'incitations à court terme est effectuée par le Comité de rémunération, qui soumet la proposition nécessaire au Conseil d'administration en vue d'une prise de décision.

En 2020, l'EBITDA au niveau du Groupe s'est inscrit au-dessus de l'objectif, ce qui a entraîné une augmentation de 127,5% de la part respective de la rémunération variable. Il est à noter qu'en raison des particularités liées à la crise du covid-19, les paramètres financiers fixés pour 2020 sont liés à 100% à l'EBITDA.

Le Comité de rémunération a examiné la performance globale et décidé d'attribuer la rémunération variable décrite ci-dessus pour 2020.

1.12. Critères de performance et résultats 2020 | Incitations à long terme

Comme déjà mentionné, deux Plans d'options sur actions restreintes (le RSIP2014 et le RSIP2017) sont actuellement en phase de mise en œuvre :

Le Plan d'options sur actions 2014 (approuvé par l'AGA 2014 de Titan Cement Company SA)

En vertu de ce Plan triennal, le Conseil d'administration était autorisé à attribuer jusqu'à 1 000 000 options sur actions à un prix de vente égal à 10,00 € par action. Les bénéficiaires du Plan d'options sur actions 2014

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

pour les sociétés dans lesquelles les pouvoirs publics ou une ou plusieurs personnes morales de droit public exercent un contrôle (article 3:12, §1, 9° du Code des sociétés et des associations)

sont les administrateurs exécutifs, les administrateurs occupant des postes à responsabilité au niveau du Groupe, au niveau régional ou au niveau des pays au sein de sociétés du Groupe TITAN, et un nombre limité employés qui se distinguent en permanence par leurs bonnes performances et présentent un important potentiel de développement.

La période d'acquisition des droits des options sur actions attribuées en 2014, 2015 et 2016 était de trois ans. Par conséquent, les options attribuées sont arrivées à maturité en décembre 2016, décembre 2017 et décembre 2018 respectivement, à condition que les bénéficiaires soient encore des employés du Groupe à ces dates. À l'issue de la période d'acquisition de trois ans, le Conseil d'administration, sur la base des critères suivants, a décidé du nombre final d'options que les Bénéficiaires avaient le droit d'exercer :

- a. à hauteur de 50%, sur la base du rendement moyen des capitaux employés (ROACE) sur trois ans par rapport à l'objectif fixé pour chaque période de 3 ans ; et
- b. à hauteur de 50%, sur la base de la performance globale du Rendement Total des Actionnaires de la Société par rapport à la performance globale moyenne d'un groupe de cimentiers internationaux comparables :

1. Lafarge-Holcim	5. CRH
2. Heidelberg	6. Buzzi
3. Cemex (en USD)	7. Argos (en USD)
4. Cementir	8. Vicat

Les Bénéficiaires sont autorisés à exercer tout ou partie de leurs droits d'option sur actions durant les cinq premiers jours ouvrables de chaque mois, en versant à la Société les montants correspondants, jusqu'à la date d'expiration de leurs options sur actions, c'est-à-dire jusqu'en décembre de la troisième année suivant l'acquisition des options sur actions. Sur la base de la décision du Conseil d'administration datée du 9 avril 2020, en raison des conditions du marché induite par la pandémie de Covid-19, il a été approuvé que la date d'expiration de l'octroi de 2014 soit prolongée d'un an, jusqu'en décembre 2021, et celle de l'octroi de 2015 jusqu'en décembre 2022.

Le Plan d'options sur actions 2017 (approuvé par l'AGA 2017 de Titan Cement Company SA)

En vertu de ce Plan triennal, le Conseil d'administration est autorisé à attribuer jusqu'à 1 000 000 options sur actions à un prix de vente égal à 10,00 € par action. Les bénéficiaires de ce Plan sont les administrateurs exécutifs, les administrateurs occupant des postes à responsabilité au niveau du Groupe, au niveau régional ou au niveau des pays au sein de sociétés du Groupe TITAN, et un nombre limité employés qui se distinguent en permanence par leurs bonnes performances et présentent un important potentiel de développement.

La période d'acquisition des droits des options sur actions attribuées en 2017, 2018 et 2019 est de trois ans. Par conséquent, les options sur actions attribuées arrivent à maturité en décembre 2019, décembre 2020 et décembre 2021 respectivement, à condition que les bénéficiaires soient encore des employés du Groupe à ces dates. À l'issue de la période d'acquisition de trois ans, le nombre définitif de droits d'options que les bénéficiaires pourront exercer sera déterminé par le Conseil d'administration au cours des quatre premiers mois de 2020 (fait), 2021 et 2022 respectivement, et dépendra :

- a. à hauteur de 50%, sur la base du rendement moyen des capitaux employés (ROACE) sur trois ans par rapport à l'objectif fixé pour chaque période de 3 ans ; et
- b. à hauteur de 50 %, sur la base de la performance globale du Rendement Total des Actionnaires de la Société par rapport à la performance globale moyenne d'un groupe de pairs prédéfini composé de cimentiers internationaux :

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

pour les sociétés dans lesquelles les pouvoirs publics ou une ou plusieurs personnes morales de droit public exercent un contrôle (article 3:12, §1, 9° du Code des sociétés et des associations)

- | | |
|-------------------|-------------------|
| 1. Lafarge-Holcim | 5. CRH |
| 2. Heidelberg | 6. Buzzi |
| 3. Cemex (en USD) | 7. Argos (en USD) |
| 4. Cementir | 8. Vicat |

Les Bénéficiaires du Plan sont autorisés à exercer tout ou partie de leurs droits d'options sur actions durant les cinq premiers jours ouvrables de chaque mois en versant à la Société les montants correspondants, jusqu'à la date d'expiration de leurs options sur actions, c'est-à-dire jusqu'en décembre de la troisième année suivant l'acquisition de ces options sur actions.

8.13 Contrats des Administrateurs exécutifs

Les contrats de travail du Directeur Général de la Société, ainsi que des autres Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction sont des contrats à durée indéterminée.

En cas de résiliation du contrat de travail du Directeur Général, des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction à l'initiative de la Société, l'indemnité de départ, telle que prévue par la Politique de rémunération 2020, ne pourra excéder 18 mois de rémunération.

Pour le paiement d'une indemnité supplémentaire en cas de retraite ou de résiliation anticipée du contrat de travail, l'approbation du Conseil d'administration est requise conformément à la recommandation concernée du Comité de rémunération.

Les périodes de préavis sont fixées conformément aux dispositions légales.

M. Konstantinos Derdemezis a été membre du Comité de Direction jusqu'en octobre 2020. Conformément à la politique de rémunération de TCI, une indemnité de départ de 12 mois de rémunération a été offerte à K. Derdemezis en reconnaissance de la loyauté, du travail acharné et de la flexibilité dont il a fait preuve au cours des 23 dernières années.

M. Takis-Panagiotis Canellopoulos a été membre exécutif du Conseil d'administration jusqu'en mars 2020. Il a conservé au-delà de cette date son emploi au sein de Titan Cement Company SA, de sorte qu'aucune indemnité de départ n'a été versée en 2020.

Efstratios- Georgios (Takis) Arapoglou
Président du Conseil d'administration

Michael Colakides
Directeur général - Directeur financier du Groupe