

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

DONNÉES D'IDENTIFICATION (à la date du dépôt)**DÉNOMINATION** Titan Cement InternationalForme juridique¹ : Société anonyme

Adresse: Rue de la Loi

Code postal: 1040

Commune: Etterbeek

N°: 23, boîte 4

Pays: Belgique

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

Adresse Internet² :Adresse e-mail² :

Numéro d'entreprise

0699.936.657

DATE 2/07/2021 de dépôt du document le plus récent mentionnant la date de publication des actes constitutif et modificatif(s) des statuts.

Ce dépôt concerne³ :☒ les COMPTES ANNUELS en EUROS⁴

approuvés par l'assemblée générale du 12/05/2022

☒ les AUTRES DOCUMENTS

relatifs à

l'exercice couvrant la période du

1/01/2021

au

31/12/2021

l'exercice précédent des comptes annuels du

1/01/2020

au

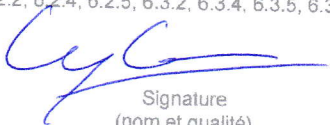
31/12/2020

Les montants relatifs à l'exercice précédent sont / ~~ne sont pas~~⁵ identiques à ceux publiés antérieurement.

Nombre total de pages déposées: 116

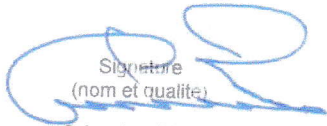
Numéros des sections du document normalisé non déposées parce que sans

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, 6.12, 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 Société

¹ Le cas échéant, la mention "en liquidation" est ajoutée à la forme juridique.² Mention facultative.³ Cocher les cases ad-hoc.⁴ Au besoin, adapter la devise et l'unité dans lesquelles les montants sont exprimés.⁵ 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 Kuriacos

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

Mandat: Administrateur, début: 13/05/2021, fin: 12/05/2022

TRANTAFYLLIDES Stylianos

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

Mandat: Administrateur, début: 13/05/2021, fin: 12/05/2022

ARTEMIS Andreas

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

Mandat: Administrateur, début: 19/07/2019, fin: 12/05/2022

PAPALEXOPOULOS Dimitrios

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

Mandat: Administrateur, début: 19/07/2019, fin: 12/05/2022

PAPALEXOPOULOU Alexandra

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

Mandat: Administrateur, début: 19/07/2019, fin: 12/05/2022

COLAKIDES Michael

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

Mandat: Administrateur délégué, début: 19/07/2019, fin: 12/05/2022

TSITSIRAGOS Dimitrios

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

Mandat: Administrateur, début: 19/03/2020, fin: 12/05/2022

CANELLOPOULOS Leonidas

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

Mandat: Administrateur, début: 19/07/2019, fin: 12/05/2022

ZARKALIS Vassilios

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

Mandat: Administrateur, début: 19/07/2019, fin: 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

Mandat: Administrateur, début: 19/07/2019, fin: 12/05/2022

VASSALOU Maria

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

Mandat: Administrateur, début: 19/07/2019, fin: 31/12/2021

ANTHOLIS William

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

Mandat: Administrateur, début: 19/07/2019, fin: 12/05/2022

HARALAMBOS (Harry) David

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

Mandat: Administrateur, début: 19/07/2019, fin: 12/05/2022

PANIARAS Ioannis (Yianni)

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

Mandat: Administrateur, début: 13/05/2021, fin: 12/05/2022

GROBLER Lyn

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

Mandat: Administrateur, début: 31/12/2021, fin: 12/05/2022

ARAPOGLOU Efstratios-Georgios

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

Mandat: Président du Conseil d'Administration, début: 19/07/2019, fin: 12/05/2022

PWC REVISEURS D'ENTREPRISES SRL 0429.501.944

Culliganlaan 5, 1830 Machelen (Bt.), Belgique

Numéro de membre: B000009

Mandat: Commissaire, début: 19/07/2019, fin: 12/05/2022

Représenté par:

1. DELANOYE Didier

Culliganlaan 5 1830 Machelen (Bt.) Belgique

, Numéro de membre : A02154

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	4.402.095	6.061.975
ACTIFS IMMOBILISÉS		21/28	1.680.028.576	1.443.361.969
Immobilisations incorporelles	6.2	21	46.400	40.600
Immobilisations corporelles	6.3	22/27	170.996	225.416
Terrains et constructions		22	67.725	129.661
Installations, machines et outillage		23		
Mobilier et matériel roulant		24	103.271	95.755
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	1.679.811.180	1.443.095.953
Entreprises liées	6.15	280/1	1.679.788.406	1.443.069.406
Participations		280	1.679.788.406	1.443.069.406
Créances		281		
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	6.15	282/3		
Participations		282		
Créances		283		
Autres immobilisations financières		284/8	22.774	26.547
Actions et parts		284		
Créances et cautionnements en numéraire		285/8	22.774	26.547

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
ACTIFS CIRCULANTS		29/58	27.266.524	8.584.858
Créances à plus d'un an		29		
Créances commerciales		290		
Autres créances		291		
Stocks et commandes en cours d'exécution		3	20.061.366	
Stocks		30/36	20.061.366	
Approvisionnements		30/31		
En-cours de fabrication		32		
Produits finis		33		
Marchandises		34	20.061.366	
Immeubles destinés à la vente		35		
Acomptes versés		36		
Commandes en cours d'exécution		37		
Créances à un an au plus		40/41	1.455.758	4.613.962
Créances commerciales		40	1.303.278	4.287.634
Autres créances		41	152.480	326.328
Placements de trésorerie	6.5.1 / 6.6	50/53	5.465.414	3.584.685
Actions propres		50	5.465.414	3.584.685
Autres placements		51/53		
Valeurs disponibles		54/58	138.615	267.121
Comptes de régularisation	6.6	490/1	145.371	119.090
TOTAL DE L'ACTIF		20/58	1.711.697.195	1.458.008.802

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
PASSIF				
CAPITAUX PROPRES				
		10/15	1.583.612.657	1.298.596.443
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		1100/10	15.320.651	15.320.651
Autres		1109/19		
Plus-values de réévaluation				
		12		
Réserves		13	162.260.659	135.647.775
Réserves indisponibles		130/1	40.534.007	92.454.610
Réserve légale		130	16.930.712	
Réserves statutairement indisponibles		1311		
Acquisition d'actions propres		1312	23.603.295	92.454.610
Soutien financier		1313		
Autres		1319		
Réserves immunisées		132		
Réserves disponibles		133	121.726.652	43.193.165
Bénéfice (Perte) reporté(e)	(+)/(-)	14	246.683.539	-11.719.791
Subsides en capital		15		
Avance aux associés sur la répartition de l'actif net ⁵		19		
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS				
		16	578.036	328.443
Provisions pour risques et charges				
		160/5	578.036	328.443
Pensions et obligations similaires		160	341.321	221.959
Charges fiscales		161		
Grosses réparations et gros entretien		162		
Obligations environnementales		163		
Autres risques et charges	6.8	164/5	236.715	106.484
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	127.506.502	159.083.916
Dettes à plus d'un an	6.9	17	63.401.049	100.708.743
Dettes financières		170/4		
Emprunts subordonnés		170		
Emprunts obligataires non subordonnés		171		
Dettes de location-financement et dettes assimilées		172		
Etablissements de crédit		173		
Autres emprunts		174		
Dettes commerciales		175		
Fournisseurs		1750		
Effets à payer		1751		
Acomptes sur commandes		176		
Autres dettes		178/9	63.401.049	100.708.743
Dettes à un an au plus	6.9	42/48	64.008.557	58.302.981
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année		42	96.838	
Dettes financières		43	21.620.000	19.780.000
Etablissements de crédit		430/8		
Autres emprunts		439	21.620.000	19.780.000
Dettes commerciales		44	2.407.925	3.504.993
Fournisseurs		440/4	2.407.925	3.504.993
Effets à payer		441		
Acomptes sur commandes		46		
Dettes fiscales, salariales et sociales	6.9	45	927.143	1.147.922
Impôts		450/3	127.943	157.226
Rémunérations et charges sociales		454/9	799.200	990.696
Autres dettes		47/48	38.956.651	33.870.066
Comptes de régularisation	6.9	492/3	96.896	72.192
TOTAL DU PASSIF		10/49	1.711.697.195	1.458.008.802

COMPTE DE RÉSULTATS

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Ventes et prestations		70/76A	3.568.222	4.295.872
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	3.568.222	4.295.872
Produits d'exploitation non récurrents	6.12	76A		
Coût des ventes et des prestations		60/66A	10.120.739	9.456.643
Approvisionnements et marchandises		60		
Achats		600/8	20.061.366	
Stocks: réduction (augmentation) (+)/(-)		609	-20.061.366	
Services et biens divers		61	4.032.437	4.778.348
Rémunérations, charges sociales et pensions (+)/(-)	6.10	62	4.073.715	4.491.593
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		630	1.725.902	1.702.426
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	249.591	-1.532.922
Autres charges d'exploitation	6.10	640/8	39.094	17.198
Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration (-)		649		
Charges d'exploitation non récurrentes	6.12	66A		
Bénéfice (Perte) d'exploitation (+)/(-)		9901	-6.552.517	-5.160.771

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent	
Produits financiers		75/76B	358.261.267	2.304.328	
Produits financiers récurrents		75	358.261.267	2.304.328	
Produits des immobilisations financières		750	354.742.644		
Produits des actifs circulants		751			
Autres produits financiers	6.11	752/9	3.518.623	2.304.328	
Produits financiers non récurrents	6.12	76B			
Charges financières		65/66B	1.373.934	505.812	
Charges financières récurrentes	6.11	65	1.373.934	505.812	
Charges des dettes		650	439.858	482.115	
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises)	(+)/(-)	651	911.943		
Autres charges financières		652/9	22.133	23.697	
Charges financières non récurrentes	6.12	66B			
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts	(+)/(-)	9903	350.334.816	-3.362.255	
Prélèvement sur les impôts différés		780			
Transfert aux impôts différés		680			
Impôts sur le résultat	(+)/(-)	6.13	67/77	773	651
Impôts			670/3	773	651
Régularisation d'impôts et reprise de provisions fiscales			77		
Bénéfice (Perte) de l'exercice	(+)/(-)	9904	350.334.043	-3.362.906	
Prélèvement sur les réserves immunisées		789			
Transfert aux réserves immunisées		689			
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	(+)/(-)	9905	350.334.043	-3.362.906	

AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

		Codes	Exercice	Exercice précédent
Bénéfice (Perte) à affecter	(+)/(-)	9906	338.614.252	-11.719.791
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	(+)/(-)	(9905)	350.334.043	-3.362.906
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent	(+)/(-)	14P	-11.719.791	-8.356.885
Prélèvement sur les capitaux propres		791/2		
sur l'apport		791		
sur les réserves		792		
Affectation aux capitaux propres		691/2	91.930.713	
à l'apport		691		
à la réserve légale		6920	16.930.713	
aux autres réserves		6921	75.000.000	
Bénéfice (Perte) à reporter	(+)/(-)	(14)	246.683.539	-11.719.791
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	6.061.976
Mutations de l'exercice			
Nouveaux frais engagés	8002		
Amortissements	8003	1.659.881	
Autres	8004		
		(+)/(-)	
Valeur comptable nette au terme de l'exercice	(20)	4.402.095	
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		

CONCESSIONS, BREVETS, LICENCES, SAVOIR-FAIRE, MARQUES ET DROITS SIMILAIRES

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Acquisitions, y compris la production immobilisée

Cessions et désaffectations

Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actés

Repris

Acquis de tiers

Annulés à la suite de cessions et désaffectations

Transférés d'une rubrique à une autre (+)/(-)

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

Codes	Exercice	Exercice précédent
8052P	xxxxxxxxxxxxxxx	40.600
8022	17.400	
8032		
8042		
8052	58.000	
8122P	xxxxxxxxxxxxxxx	
8072	11.600	
8082		
8092		
8102		
8112		
8122	11.600	
211	46.400	

ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

TERRAINS ET CONSTRUCTIONS

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Acquisitions, y compris la production immobilisée

Cessions et désaffectations

Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Plus-values au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actées

Acquises de tiers

Annulées

Transférées d'une rubrique à une autre (+)/(-)

Plus-values au terme de l'exercice

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actés

Repris

Acquis de tiers

Annulés à la suite de cessions et désaffectations

Transférés d'une rubrique à une autre (+)/(-)

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

Codes	Exercice	Exercice précédent
8191P	xxxxxxxxxxxxxx	150.904
8161		
8171	54.438	
8181		
8191	96.466	
8251P	xxxxxxxxxxxxxx	
8211		
8221		
8231		
8241		
8251		
8321P	xxxxxxxxxxxxxx	21.243
8271	7.498	
8281		
8291		
8301		
8311		
8321	28.741	
(22)	67.725	

MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Acquisitions, y compris la production immobilisée

Cessions et désaffectations

Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Plus-values au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actées

Acquises de tiers

Annulées

Transférées d'une rubrique à une autre (+)/(-)

Plus-values au terme de l'exercice

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actés

Repris

Acquis de tiers

Annulés à la suite de cessions et désaffectations

Transférés d'une rubrique à une autre (+)/(-)

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

Codes	Exercice	Exercice précédent
8193P	xxxxxxxxxxxxxx	119.938
8163	54.438	
8173		
8183		
8193	174.376	
8253P	xxxxxxxxxxxxxx	
8213		
8223		
8233		
8243		
8253		
8323P	xxxxxxxxxxxxxx	24.182
8273	46.923	
8283		
8293		
8303		
8313		
8323	71.105	
(24)	103.271	

ETAT DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
ENTREPRISES LIÉES – PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8391P	xxxxxxxxxxxxxx	1.443.069.406
Mutations de l'exercice			
Acquisitions	8361	236.719.000	
Cessions et retraits	8371		
Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8381		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8391	1.679.788.406	
Plus-values au terme de l'exercice	8451P	xxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8411		
Acquises de tiers	8421		
Annulées	8431		
Transférées d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8441		
Plus-values au terme de l'exercice	8451		
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8521P	xxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8471		
Reprises	8481		
Acquises de tiers	8491		
Annulées à la suite de cessions et retraits	8501		
Transférées d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8511		
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8521		
Montants non appelés au terme de l'exercice	8551P	xxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice (+)/(-)	8541		
Montants non appelés au terme de l'exercice	8551		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(280)	<u>1.679.788.406</u>	
ENTREPRISES LIÉES - CRÉANCES			
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	281P	<u>xxxxxxxxxxxxxx</u>	
Mutations de l'exercice			
Additions	8581		
Remboursements	8591		
Réductions de valeur actées	8601		
Réductions de valeur reprises	8611		
Différences de change (+)/(-)	8621		
Autres (+)/(-)	8631		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(281)	<u> </u>	
RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE	8651	<u> </u>	

AUTRES ENTREPRISES – PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Acquisitions	
Cessions et retraits	
Transferts d'une rubrique à une autre	(+)/(-)

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Plus-values au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actées	
Acquises de tiers	
Annulées	
Transférées d'une rubrique à une autre	(+)/(-)

Plus-values au terme de l'exercice

Réductions de valeur au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice

Actées	
Reprises	
Acquises de tiers	
Annulées à la suite de cessions et retraits	
Transférées d'une rubrique à une autre	(+)/(-)

Réductions de valeur au terme de l'exercice

Montants non appelés au terme de l'exercice

Mutations de l'exercice (+)/(-)

Montants non appelés au terme de l'exercice

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

AUTRES ENTREPRISES - CRÉANCES

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

Mutations de l'exercice

Additions	
Remboursements	
Réductions de valeur actées	
Réductions de valeur reprises	
Différences de change	(+)/(-)
Autres	(+)/(-)

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE

Codes	Exercice	Exercice précédent
8393P	xxxxxxxxxxxxxxx	
8363		
8373		
8383		
8393		
8453P	xxxxxxxxxxxxxxx	
8413		
8423		
8433		
8443		
8453		
8523P	xxxxxxxxxxxxxxx	
8473		
8483		
8493		
8503		
8513		
8523		
8553P	xxxxxxxxxxxxxxx	
8543		
8553		
(284)		
285/8P	xxxxxxxxxxxxxxx	26.546
8583		
8593	3.772	
8603		
8613		
8623		
8633		
(285/8)	22.774	
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. Société étrangère 22A Halkidos Street 11143 Athens Grèce ..					31/12/2020	EUR	823.369.000	139.481.000
	Droits de vote	84.632.527	99,99	0,00				
TITAN GLOBAL FINANCE PLC Pas de forme juridique 12 SHED, KING GEORGE DOCK . HULL HU9 5PR Royaume-Uni					31/12/2020	EUR	18.920.000	743.000
	Droits de vote	12.500.000	100,00	0,00				
Tithys Holdings limited Pas de forme juridique Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12 2404 Egkomi Nicosia Chypre					31/12/2020	EUR	992.043	-8.957
	Droits de vote	5.000	100,00	0,00				

PLACEMENTS DE TRÉSORERIE ET COMPTES DE RÉGULARISATION DE L'ACTIF

PLACEMENTS DE TRÉSORERIE – AUTRES PLACEMENTS

Actions, parts et placements autres que placements à revenu fixe
Actions et parts – Valeur comptable augmentée du montant non appelé

Actions et parts – Montant non appelé
Métaux précieux et œuvres d'art

Titres à revenu fixe
Titres à revenu fixe émis par des établissements de crédit

Comptes à terme détenus auprès des établissements de crédit
Avec une durée résiduelle ou de préavis
d'un mois au plus
de plus d'un mois à un an au plus
de plus d'un an

Autres placements de trésorerie non repris ci-avant

Codes	Exercice	Exercice précédent
51		
8681		
8682		
8683		
52		
8684		
53		
8686		
8687		
8688		
8689		

COMPTES DE RÉGULARISATION

Ventilation de la rubrique 490/1 de l'actif si celle-ci représente un montant important

Frais d'assurance
Frais payé en avance
Autres frais reportés

Exercice
59.631
50.657
35.082

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

Annulation actions propres

Représentation du capital

Catégories d'actions

Actions sans désignation de valeur nominale

Actions nominatives

Actions dématérialisées

Codes	Montants	Nombre d'actions
		-4.122.393
	1.159.347.808	78.325.475
8702	XXXXXXXXXXXXXX	6.705.555
8703	XXXXXXXXXXXXXX	71.619.920

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	6.100.849
8722	412.173
8731	16.059.456
8732	1.084.976
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 consort Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12 2404 Egkomi Nicosia Chypre ..	Droits de vote	30.641.972	0	39,12
Paul and Alexandra Canellopoulos Foundation Theorias 12 105 55 Athina Grèce ..	Droits de vote	7.962.542	0	10,17
FMR LLC The Corporation Trust Center, Orange Street 1209, 19801 Delaware Etats-Unis d'Amérique ..	Droits de vote	8.244.786	0	10,53
Titan Cement Company SA Hilkidos Street 22A . Athene Grèce	Droits de vote	1.084.976	0	1,39

PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES

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

Exercice
236.715

Provision pour indemnités de départ du personnel

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

Dettes financières
Emprunts subordonnés
Emprunts obligataires non subordonnés
Dettes de location-financement et dettes assimilées
Etablissements de crédit
Autres emprunts
Dettes commerciales
Fournisseurs
Effets à payer
Acomptes sur commandes
Autres dettes

Codes	Exercice
8801	
8811	
8821	
8831	
8841	
8851	
8861	
8871	
8881	
8891	
8901	96.838
(42)	96.838
8802	
8812	
8822	
8832	
8842	
8852	
8862	
8872	
8882	
8892	
8902	63.401.049
8912	63.401.049
8803	
8813	
8823	
8833	
8843	
8853	
8863	
8873	
8883	
8893	
8903	
8913	

Total des dettes à plus d'un an échéant dans l'année

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

Dettes financières
Emprunts subordonnés
Emprunts obligataires non subordonnés
Dettes de location-financement et dettes assimilées
Etablissements de crédit
Autres emprunts
Dettes commerciales
Fournisseurs
Effets à payer
Acomptes sur commandes
Autres dettes

Total des dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir

Dettes ayant plus de 5 ans à courir

Dettes financières
Emprunts subordonnés
Emprunts obligataires non subordonnés
Dettes de location-financement et dettes assimilées
Etablissements de crédit
Autres emprunts
Dettes commerciales
Fournisseurs
Effets à payer
Acomptes sur commandes
Autres dettes

Total des dettes ayant plus de 5 ans à courir

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

Dettes garanties par les pouvoirs publics belges

Dettes financières

Emprunts subordonnés

Emprunts obligataires non subordonnés

Dettes de location-financement et dettes assimilées

Etablissements de crédit

Autres emprunts

Dettes commerciales

Fournisseurs

Effets à payer

Acomptes sur commandes

Dettes salariales et sociales

Autres dettes

Total des dettes garanties par les pouvoirs publics belges

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

Dettes financières

Emprunts subordonnés

Emprunts obligataires non subordonnés

Dettes de location-financement et dettes assimilées

Etablissements de crédit

Autres emprunts

Dettes commerciales

Fournisseurs

Effets à payer

Acomptes sur commandes

Dettes fiscales, salariales et sociales

Impôts

Rémunérations et charges sociales

Autres dettes

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

Codes	Exercice
8921	
8931	
8941	
8951	
8961	
8971	
8981	
8991	
9001	
9011	
9021	
9051	
9061	
8922	
8932	
8942	
8952	
8962	
8972	
8982	
8992	
9002	
9012	
9022	
9032	
9042	
9052	
9062	

DETTES FISCALES, SALARIALES ET SOCIALES

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

Dettes fiscales échues

Dettes fiscales non échues

Dettes fiscales estimées

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

Dettes échues envers l'Office National de Sécurité Sociale

Autres dettes salariales et sociales

Codes	Exercice
9072	
9073	127.169
450	773
9076	
9077	799.200

COMPTES DE RÉGULARISATION

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

Honoraires divers

Exercice
95.831

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	1
9087	0,7	0,7
9088	1.218	1.209
620	2.954.192	3.472.770
621	758.649	1.010.980
622		
623	360.874	7.843
624		

		Codes	Exercice	Exercice précédent
Provisions pour pensions et obligations similaires				
Dotations (utilisations et reprises)	(+)/(-)	635	119.360	-23.377
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	249.591	4.066
Utilisations et reprises		9116		1.536.988
Autres charges d'exploitation				
Impôts et taxes relatifs à l'exploitation		640	39.094	17.198
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

Subsides en intérêts

Ventilation des autres produits financiers

Différences de change réalisées

Autres

Différence de change réalisée

Garantie commissions

Codes	Exercice	Exercice précédent
9125		
9126		
754		
	36	1.966
	3.518.587	2.302.362
6501		
6502		
6510	911.943	
6511		
653		
6560		
6561		
654		
655		
	20.200	13.962
	1.934	1.641
		8.057
		38

CHARGES FINANCIÈRES RÉCURRENTES

Amortissement des frais d'émission d'emprunts

Intérêts portés à l'actif

Réductions de valeur sur actifs circulants

Actées

Reprises

Autres charges financières

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

Provisions à caractère financier

Dotations

Utilisations et reprises

Ventilation des autres charges financières

Différences de change réalisées

Ecart de conversion de devises

Autres

Frais bancaires

Perte de change réalisée

Frais de découvert bancaire

Autres frais financier

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

Principales sources de disparités entre le bénéfice avant impôts, exprimé dans les comptes, et le bénéfice taxable estimé

Codes	Exercice
9134	773
9135	
9136	
9137	773
9138	
9139	
9140	

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	7.134.895
9142	7.134.895
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	3.938.360	293.549
9146	1.434	2.207
9147	451.990	525.968
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	1.016.886.888
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	1.016.886.888
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	

Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par la société sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de tiers

Hypothèques

Valeur comptable des immeubles grevés

Montant de l'inscription

Pour les mandats irrévocables d'hypothéquer, le montant pour lequel le mandataire est autorisé à prendre inscription en vertu du mandat

Gages sur fonds de commerce

Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie et qui fait l'objet de l'enregistrement

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

Gages sur d'autres actifs ou mandats irrévocables de mise en gage d'autres actifs

La valeur comptable des actifs grevés

Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie

Sûretés constituées ou irrévocablement promises sur actifs futurs

Le montant des actifs en cause

Le montant maximum à concurrence duquel la dette est garantie

Privilège du vendeur

La valeur comptable du bien vendu

Le montant du prix non payé

Codes	Exercice
91612	
91622	
91632	
91712	
91722	
91812	
91822	
91912	
91922	
92012	
92022	

BIENS ET VALEURS DÉTENUS PAR DES TIERS EN LEUR NOM MAIS AUX RISQUES ET PROFITS DE LA SOCIÉTÉ, S'ILS NE SONT PAS PORTÉS AU BILAN

ENGAGEMENTS IMPORTANTS D'ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS

ENGAGEMENTS IMPORTANTS DE CESSION D'IMMOBILISATIONS

MARCHÉ À TERME

Marchandises achetées (à recevoir)

Marchandises vendues (à livrer)

Devises achetées (à recevoir)

Devises vendues (à livrer)

Codes	Exercice
9213	
9214	
9215	
9216	

ENGAGEMENTS RÉSULTANT DE GARANTIES TECHNIQUES ATTACHÉES À DES VENTES OU PRESTATIONS DÉJÀ EFFECTUÉES

Exercice

MONTANT, NATURE ET FORME DES LITIGES ET AUTRES ENGAGEMENTS IMPORTANTS

Exercice

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 2021, les principales hypothèses actuarielles retenues étant un taux d'actualisation de 0,5 % au 31/12/2019 avec une durée moyenne pondérée dans le temps de 8,17 ans, selon l'état du marché au 31/12/2019, 0,1 % au 31/12/2020 avec une durée moyenne pondérée dans le temps de 8,19 ans, selon les conditions de marché au 31/12/2020, et 0,6% au 31/12/2021 pondéré dans le temps durée moyenne 7,82 ans, selon les conditions de marché au 31/12/2021 aussi qu'un taux d'actualisation de 1,7%, des augmentations salariales futures de 1,7%.

Code	Exercice
9220	236.715

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 oeuvre 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.

Exercice

341.320

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

Au 31/12/21, TCI est garant de 21 facilités de financement liées à ses filiales avec :

Montant total des facilités : EUR 1.016.886.888

Le montant total de la dette en cours : EUR 722.915.420

Exercice

1.016.886.888

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**
ENTREPRISES LIÉES
Immobilisations financières

Participations

Créances subordonnées

Autres créances

Créances

A plus d'un an

A un an au plus

Placements de trésorerie

Actions

Créances

Dettes

A plus d'un an

A un an au plus

Garanties personnelles et réelles

Constituées ou irrévocablement promises par la société pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises liées

Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises liées pour sûreté de dettes ou d'engagements de la société

Autres engagements financiers significatifs
Résultats financiers

Produits des immobilisations financières

Produits des actifs circulants

Autres produits financiers

Charges des dettes

Autres charges financières

Cessions d'actifs immobilisés

Plus-values réalisées

Moins-values réalisées

Codes	Exercice	Exercice précédent
(280/1)	1.679.788.406	1.443.069.406
(280)	1.679.788.406	1.443.069.406
9271		
9281		
9291	1.292.538	4.282.923
9301		
9311	1.292.538	4.282.923
9321		
9331		
9341		
9351	23.918.598	23.281.439
9361		
9371	23.918.598	23.281.439
9381	1.016.886.888	1.263.101.581
9391		
9401		
9421		
9431		
9441		
9461	439.858	482.114
9471		
9481		
9491		

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

ENTREPRISES ASSOCIÉES

Immobilisations financières

Participations

Créances subordonnées

Autres créances

Créances

A plus d'un an

A un an au plus

Dettes

A plus d'un an

A un an au plus

Garanties personnelles et réelles

Constituées ou irrévocablement promises par la société pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises associées

Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises associées pour sûreté de dettes ou d'engagements de la société

Autres engagements financiers significatifs

AUTRES ENTREPRISES AVEC UN LIEN DE PARTICIPATION

Immobilisations financières

Participations

Créances subordonnées

Autres créances

Créances

A plus d'un an

A un an au plus

Dettes

A plus d'un an

A un an au plus

Codes	Exercice	Exercice précédent
9253		
9263		
9273		
9283		
9293		
9303		
9313		
9353		
9363		
9373		
9383		
9393		
9403		
9252		
9262		
9272		
9282		
9292		
9302		
9312		
9352		
9362		
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	860.750
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	117.200
95061	20.000
95062	
95063	
95081	
95082	
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	117.200
95071	20.000
95072	
95073	
9509	1.397.795
95091	148.056
95092	12.657
95093	6.404

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.

Stocks

Les stocks sont comptabilisés au moindre du coût et de la valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal des affaires, moins les coûts associés à la réalisation de la vente.

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.

RÈGLES D'ÉVALUATION

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 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

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.

À partir du 13 mai 2021, un montant de € 31.201.700 a été fixé pour remboursement aux actionnaires.

De plus, le conseil d'administration ayant décidé de procéder au remboursement de € 0,50 par action (ou un montant total de € 38.956.651,00 en date du 16 mars 2022), cette dette à l'attention des actionnaires a été classée comme des autres montants payables à long terme (€ 63.401.049,20) et des autres montants payables à court terme (€ 38.956.651).

RÈGLES D'ÉVALUATION

Aucun autre remboursement n'est planifié en 2022.

Annulation d'actions propres

Conformément à la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 13 mai 2019, le Conseil d'Administration a décidé le 22 mars 2021 d'annuler 4.122.393 d'actions propres de la société, représentant environ 5% des droits de vote de la Société. L'annulation a été finalisée le 22 juin 2021.

**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 des actionnaires du 12 Mai 2022****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 2021 et s'est terminé le 31 décembre 2021.

Structure juridique de Titan Cement International S.A.

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

En juillet 2019, Titan Cement International S.A. (TCI) a annoncé le succès de l'offre volontaire d'échange d'actions qui a été soumise le 16 avril 2019 en vue d'acquérir l'intégralité des actions ordinaires et préférentielles émises par TITAN Cement Company S.A. (TITAN SA).

Dans le cadre de cette opération, 93% des actions ordinaires de TITAN et 92,36% de ses actions préférentielles ont été présentées. Compte tenu du succès de l'opération, TCI est devenue la société mère du Groupe TITAN (TITAN) et ses actions ont été cotées le 23 juillet 2019 sur Euronext Bruxelles, la Bourse d'Athènes et Euronext Paris.

Enfin, le 19 août 2019, la Société a finalisé la procédure de « squeeze out » et acquis 100% des actions ordinaires et préférentielles de TITAN.

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)**

Le bénéfice net pour la période attribuable aux actionnaires de la Société s'est élevé à 350.334.042 euros.

Les autres produits d'exploitation de la Société se sont montés à 3.568.222 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 2021 des honoraires de ses filiales pour un montant de 469.740 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.

La direction a décidé de verser en amont un dividende de 354.742.644 euros provenant de ses filiales, lequel est comptabilisé dans les produits d'intérêts des actifs financiers.

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

RAPPORT DE GESTION

En 2021, la Société a augmenté de 236.719.000 euros sa participation dans sa filiale à 100% TITHYS HOLDINGS LTD.

Le 22 mars 2021, le Conseil d'administration a décidé de procéder à l'annulation de 4.122.393 actions propres, représentant environ 5% des droits de vote de la Société. Le processus d'annulation s'est achevé en juin 2021.

La direction a décidé de proposer à l'Assemblée annuelle des Actionnaires du 12 Mai 2022 la constitution, à partir du résultat non distribué de 2021, des réserves suivantes :

- Réserve légale 16.930.712,60 euros
- Réserve distribuable 75.000.000 euros

Après l'absorption des pertes accumulées lors des exercices précédents, le résultat non distribué de la Société au 31 décembre 2021 s'élève à 246.683.539 euros

Au 31 décembre 2021, le total des actifs de la Société s'élevait à 1.711.697.194,54 euros et l'actif net à 1.583.612.657 euros.

Conséquences de la pandémie de COVID 19

L'année 2021 a été marquée par les effets persistants de la pandémie de COVID-19, l'émergence de nouveaux variants et les mesures associées mises en œuvre au niveau mondial. Le Groupe a répondu à ces défis en prenant plusieurs mesures, notamment en renforçant les normes d'hygiène et de désinfection, en encourageant la distanciation sociale, en installant des panneaux en plexiglas, en rendant le port du masque obligatoire, en proposant des tests PCR et des tests rapides, et en réduisant ou en annulant les voyages et les grandes réunions et manifestations. En outre, des experts ou des programmes de soins de santé ont apporté une assistance médicale et psychologique.

Dans le même temps, le Groupe a réévalué en permanence les conséquences économiques actuelles de la pandémie et réexaminé ses estimations ainsi que les hypothèses formulées dans diverses analyses comptables afin d'inclure l'incertitude causée par cette pandémie. En particulier, le Groupe a examiné les estimations comptables et les jugements de la direction utilisés dans le test de dépréciation des actifs non financiers, l'évaluation de la valeur nette de réalisation des stocks, le test de recouvrabilité des actifs financiers et le calcul de la recouvrabilité des actifs d'impôts différés. La conclusion est qu'aucune des analyses comptables susmentionnées n'a été affectée par les implications économiques de la pandémie. Enfin, des mesures gouvernementales aux États-Unis ont permis à Titan America LLC d'accélérer le remboursement des crédits d'impôt minimum de substitution en cours effectivement reçus durant le premier semestre 2021. En outre, des dispositions gouvernementales aux États-Unis ont permis à Titan America LLC de reporter certaines charges sociales de 6,4 millions d'euros en 2020 et de rembourser les fonds reportés à parts égales en décembre 2021 et décembre 2022. Le versement de décembre 2021 a été remboursé et seul le versement de décembre 2022, soit 3,2 millions euros, reste en suspens.

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

RAPPORT DE GESTION

Événements postérieurs à la période de référence

En mars 2022, le Conseil a décidé de mettre en œuvre un nouveau programme de rachat d'actions. Le nouveau programme débutera le 6 avril 2022 ou autour de cette date, une fois que le programme en cours aura pris fin. Le nouveau programme de rachat d'actions sera d'un montant maximal de 10 millions d'euros et aura une durée maximale de six mois. Titan Cement International S.A. tiendra le marché pleinement informé de l'avancement des opérations concernées, conformément aux réglementations en vigueur.

Enfin, le conflit militaire actuel consécutif à l'invasion russe en Ukraine crée des incertitudes géopolitiques dont l'ampleur des conséquences macroéconomiques ne peut pas encore être évaluée. Le Groupe n'a aucune exposition à l'Ukraine, à la Russie ou aux régions touchées. Néanmoins, l'effet des évolutions dans le secteur de l'énergie et les implications macroéconomiques plus larges sur les activités du Groupe devraient avoir un impact sur les tendances du marché et accentuer encore les risques d'inflation. En Europe tout particulièrement, les économies entrent dans une phase difficile, avec des risques accrus de montée de l'inflation et de ralentissement de la croissance économique. Le secteur de l'énergie subit déjà un impact négatif, dont la gravité et la durée ne peuvent pas encore être appréciées.

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 2021 et s'achevant le 31 décembre 2021.

Instruments financiers (article 3:6 par. 1, 8° du Code belge des sociétés) La Société n'utilise pas d'instruments financiers au sens de l'article 3:6 par. 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.

Conflits d'intérêts des Administrateurs (Article 7:96 par. 1, 3, Article 7:97 par. 1, 7 du Code belge des sociétés)

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

Bonne gouvernance, transparence et éthique des affaires

Par le biais d'une saine 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 de notre souci de durabilité et soit dans l'intérêt de nos parties prenantes. En identifiant, évaluant et gérant de manière proactive tous nos risques et opportunités potentiellement importants, nous nous assurons d'être prêts à atteindre nos objectifs stratégiques et à faire face aux problèmes susceptibles d'affecter la pérennité de nos activités.

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 Bruxelles, 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 15 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 de nombreux domaines, notamment la finance, les investissements internationaux, l'ingénierie, la technologie, la gestion d'entreprise, le développement durable, la planification stratégique, la banque, les questions juridiques et réglementaires, l'assurance, l'audit, l'énergie, la politique, le gouvernement et les affaires étrangères, ainsi que leur vision plus large de la société et du 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.

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

RAPPORT DE GESTION**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.

Comité Exécutif du Groupe

Le Comité Exécutif du Groupe (ComEx) est composé des membres suivants :

- Dimitri Papalexopoulos, Président
- Alexandra Papalexopoulou, Vice-présidente
- Michael Colakides, Directeur général et directeur financier du Groupe
- Leonidas Canellopoulos, Directeur du développement durable du Groupe (Chief Sustainability Officer)
- Michael Chivers, Directeur des ressources humaines du Groupe
- Antonis Kyrkos, Directeur de la transformation et de la planification stratégique du Groupe
- Yanni Paniaras, Directeur exécutif du Groupe pour l'Europe et le développement durable
- Christos Panagopoulos, Directeur régional Méditerranée orientale
- Fokion Tasoulas, Directeur de l'innovation et de la technologie du Groupe
- Bill Zarkalis, Directeur de l'exploitation du Groupe, Président et CEO de Titan America LLC

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

- la coopération et la coordination entre les filiales de la Société
- la supervision des opérations du Groupe
- le contrôle de la performance de gestion du Groupe
- la mise en œuvre des décisions et l'obligation de rendre des comptes en la matière

Autres 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 lui prodiguer des conseils appropriés. Sans préjudice de son droit d'instituer d'autres comités, le Conseil d'administration a créé :

- un Comité d'audit et des risques 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 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	Président Président du Comité des nominations	Administrateur non exécutif
Kyriacos Riris	Vice-président Président du Comité d'audit et de risque	Administratrice indépendante
Dimitri Papalexopoulos	Président du Comité exécutif du Groupe	Administrateur exécutif
Michael Colakides	Directeur général et CFO du Groupe	Administrateur exécutif
William Antholis	Membre du Comité de rémunération	Administratrice indépendante
Andreas Artemis	Membre du Comité des nominations	Administratrice indépendante
Leonidas Canellopoulos	Responsable du développement durable	Administrateur exécutif
Harry David	Membre du Comité d'audit et de risque	Administratrice indépendante
Lyn Grobler * (depuis le 31 décembre 2021)	Membre du Comité des nominations	Administratrice indépendante
Yanni Paniaras	Directeur exécutif du Groupe pour l'Europe et le développement durable	Administrateur exécutif
Alexandra Papalexopoulou	Vice-présidente du Comité exécutif du Groupe	Administrateur exécutif
Stelios Triantafyllides	Membre du Comité de rémunération	Administratrice indépendante
Dimitris Tsitsiragos	Membre du Comité d'audit et de risque	Administratrice indépendante
Bill Zarkalis	Directeur de l'exploitation Président et Directeur général de Titan America LLC	Administrateur exécutif
Mona Zulficar	Présidente du Comité de rémunération	Administratrice indépendante

**Maria Vassalou a exercé les fonctions d'administratrice indépendante et membre du Comité des nominations jusqu'au 31 décembre 2021.*

9 administrateurs sur 15 sont
non exécutifs, 8 administrateurs
sur 15 sont indépendants, 3
administrateurs sur 15 sont des
femmes 99,05% de participation
au Conseil d'administration

6 nationalités différentes sont représentées au Conseil d'administration (États-Unis, Égypte, Royaume-Uni, Chypre, Grèce, Afrique du Sud)

Gouvernance en matière de durabilité

La durabilité est fermement ancrée dans notre stratégie par l'examen régulier de toutes les questions matérielles pour l'entreprise et 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 bonne gouvernance, de transparence et d'éthique des affaires commune à l'ensemble du Groupe.

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

RAPPORT DE GESTION

ComEx du développement durable

Président : Président du Comité Exécutif du Groupe Convoqué par : Responsable du développement durable

Le Comité Exécutif du Groupe, considérant que le développement durable est une priorité absolue pour la Société, a mis en place un Comité de développement durable ComEx composé d'Administrateurs exécutifs de la Société, du Directeur de la performance ESG du Groupe et d'autres cadres supérieurs du Groupe en fonction de l'ordre du jour.

Le Comité exécutif du développement durable de TITAN est convoqué par le Directeur du développement durable afin de surveiller les performances et la mise en œuvre de la stratégie de durabilité 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 ESG et
- de décider des mesures correctives à prendre, de réexaminer et de réviser les domaines prioritaires et de fixer des objectifs appropriés, en révisant de manière dynamique l'évaluation du caractère matériel pour l'entreprise.

Groupe de travail sur le développement durable (SWG)

Président : Responsable du développement durable

Convoqué par : Directeur de la performance ESG du Groupe

Le Groupe de travail sur le développement durable (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 principales responsabilités du SWG sont :

- élaborer des propositions spécifiques liées à l'Agenda de développement durable du Groupe
- cascader les objectifs en interne à travers les différentes fonctions et divisions
- coordonner les partenariats de TITAN avec des organisations, réseaux et initiatives internationaux.

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. Il s'appuie pour ce faire sur un réseau composé de délégués de liaison ESG issus de chaque division et coordonne la mise en œuvre des engagements en matière de durabilité au niveau régional.

Membres du réseau ESG



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

RAPPORT DE GESTION

Introduction de critères ESG dans la rémunération de l'exécutif

TITAN considère que le fait de relier les performances environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) à la rémunération des dirigeants peut contribuer à tenir ces derniers responsables de la réalisation des objectifs ESG du Groupe, tout en renforçant la supervision de l'agenda de développement durable au niveau du Conseil d'administration.

Conformément à la politique de rémunération du Groupe, un objectif de CO₂ sur trois ans compatible avec les objectifs de CO₂ du Groupe pour 2030 est inclus dans les objectifs de performance du plan de rémunération variable différée pour les membres exécutifs du Conseil et les membres du Comité Exécutif. En outre, une part de 5% du régime d'incitations à court terme (Short-Term Incentive Scheme, STIP) est liée au taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt.

Politiques et Code de conduite du Groupe

Pour nous assurer de mener nos activités avec respect, responsabilité et imputabilité, nous avons élaboré notre Code de conduite et nos Politiques du Groupe, applicables à toutes les opérations du Groupe, qui couvrent l'ensemble des domaines stratégiques et fournissent des lignes directrices aux employés et aux collaborateurs externes, de façon à garantir le respect des règles internes et statutaires applicables. Les Politiques du Groupe comprennent, sans s'y limiter, la lutte contre la corruption, les conflits d'intérêts, le droit de la concurrence, les sanctions, la responsabilité sociale des entreprises, la dénonciation, l'atténuation des effets sur l'environnement et le climat, la protection des données personnelles, les droits de l'homme, la santé et la sécurité au travail. En 2021, nous avons lancé une nouvelle Politique d'achat ainsi qu'une nouvelle Politique en matière de diversité, d'égalité des chances et d'inclusion au début de l'année 2022. Toutes nos politiques sont disponibles sur le site web du Groupe (<https://www.titan-cement.com/about-us/corporate-governance/group-policies/>).

Programme de conformité et éthique des affaires du Groupe TITAN

8 974 heures de formation à la conformité

Un Programme de conformité du Groupe TITAN existe depuis 2020, sous la forme d'un système intégré d'activités, de mécanismes et de contrôles, visant à donner l'assurance adéquate que les risques de conformité sont identifiés en temps utile, correctement évalués et efficacement atténués, de façon à minimiser la possibilité d'un défaut de conformité important. Le Programme de conformité facilite les efforts visant à maintenir et à encourager une solide culture de la conformité, en garantissant le respect des exigences de conformité et en favorisant un comportement éthique harmonisé et responsable. Il s'agit d'un programme basé sur les risques et comportant des éléments dynamiques, intégrant le contrôle et la surveillance, la sensibilisation à la conformité, la formation, l'évaluation des risques et la diligence raisonnable des tiers.

En accord avec nos valeurs et notre culture, et tel que clairement énoncé dans le Code de conduite de TITAN et dans les Politiques pertinentes du Groupe, celui-ci applique une politique de tolérance zéro à l'égard de la corruption, de la fraude et de toute autre pratique compromettante. Le Cadre du Programme antifraude a été élaboré au cours de l'année 2021

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

RAPPORT DE GESTION

et largement diffusé dans tout le Groupe. Il promeut l'ouverture et la transparence, en fournissant des normes et des lignes directrices, et en clarifiant les rôles, les attentes et les responsabilités en matière de fraude professionnelle.

TITAN a lancé en 2021 la deuxième phase de son programme de « Sensibilisation aux politiques du Groupe », dans le but de mieux faire connaître et comprendre notre Code de conduite et l'ensemble des Politiques de durabilité et de responsabilité sociale - des outils qui favorisent un comportement éthique et représentent « notre culture en pratique ».

Engagement en faveur des droits de l'homme

11 cas signalés via EthicsPoint

Conformément aux principes directeurs des Nations Unies sur les entreprises et les droits de l'homme, TITAN s'engage à respecter et à soutenir les droits de l'homme en ce qui concerne ses employés, les communautés dans lesquelles il opère et ses partenaires commerciaux. Les droits de l'homme sont l'un des domaines clés du Programme de conformité du Groupe TITAN, qui fournit un cadre bien structuré pour gérer les activités pertinentes de manière disciplinée et holistique dans l'ensemble du Groupe.

Afin d'intensifier nos efforts pour garantir la conformité non seulement avec les exigences réglementaires mais aussi avec les exigences ESG, et pour garantir une chaîne d'approvisionnement responsable, un Système complet de diligence raisonnable des tiers, soutenu par un outil en ligne, a été développé en 2021 et est prêt à être mis en œuvre.

Notre Politique de dénonciation des abus, mise en place en 2020, encourage les salariés à signaler les mauvais comportements, fraudes ou abus éventuels. En parallèle, EthicsPoint, la plateforme de signalement du Groupe lancée en 2020, offre un canal uniforme, anonyme et strictement confidentiel, par le biais d'un outil numérique disponible dans le monde entier, pour faciliter le signalement confidentiel de tout souci et garantir que les incidents sont signalés, examinés et résolus avec un plan de redressement, si et quand cela est nécessaire, favorisant ainsi une culture de l'intégrité et de la conduite éthique.

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

RAPPORT DE GESTION

Gestion des risques

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, financiers, de développement durable (ESG) 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.

Le cadre de gestion des risques de TITAN est présenté ci-dessous.

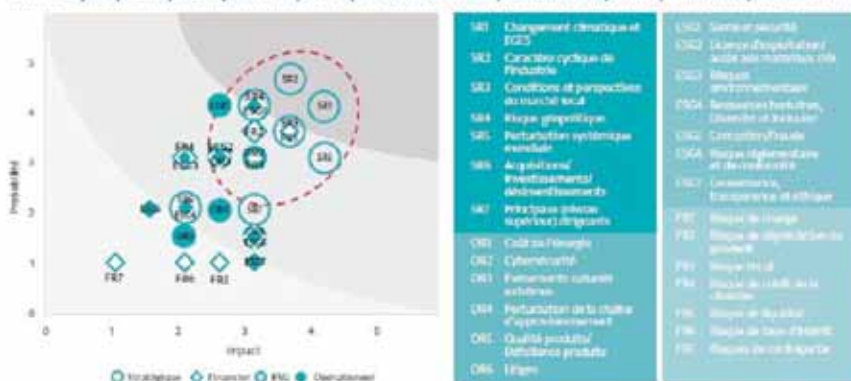
	Gestion des risques		
	Centrale	Hybride	Par division
Risques couverts	Stratégiques, p. ex. : - Atténuation du changement climatique et adaptation - Caractère cyclique du secteur - Conditions du marché - Incertitudes politiques et économiques - Perturbations mondiales (COVID-19) Aspects financiers— spécifiquement : - Risques de change - Risques de taux d'intérêt - Risques de liquidité et d'effet de levier - Risques de contrepartie	Risques ESG : - Santé et sécurité - Risques environnementaux - Ressources humaines, Diversité et Inclusion - Risque de conformité réglementaire Risques opérationnels : - Coût de production - Catastrophes naturelles (p. ex. dues au changement climatique) - Risques liés à la cybersécurité - Perturbation de la chaîne d'approvisionnement	La plupart des risques opérationnels/ ESG se produisent au niveau des différentes activités
Approche de gestion des risques	- Comité Exécutif - Comité des investissements - Finances du Groupe - Autres fonctions du Groupe (p. ex. Achat, R&I, TI, RH, ESG)	- Divisions - Surveillance centrale accrue par rapport aux gérés par les divisions	- Gestion par la division dans le cadre des activités quotidiennes - Intégrée aux processus d'entreprise
<----- Département d'audit interne, de risque et de conformité et Comité d'audit et des risques >			

En 2021, une évaluation spécifique par modélisation de scénarios des risques et opportunités liés au climat pour le Groupe a été réalisée en appliquant le cadre de la TCFD, comme visible à la page 41. L'exercice a porté sur les risques physiques tels que des températures extrêmes, des inondations et le stress hydrique, ainsi que sur les risques liés à la transition, comme la tarification du carbone, les atteintes à la réputation et les litiges.

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

RAPPORT DE GESTION

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



Profil d'endettement et de liquidité

La dette nette au 31 Décembre 2021 s'élevait à 21.481.385 euros et consistait en une facilité de prêt à court terme accordée par la filiale de la Société, TITAN GLOBAL FINANCE PLC.

La Société a également émis des garanties d'entreprise pour un montant de 1.016.886.888 euros. Au 31 décembre 2021, l'encours de la dette des filiales, garantie par la Société, s'élevait à 722.915.420 euros.

En Décembre 2021, Standard & Poor's a conservé une perspective inchangée à l'égard du Groupe. L'agence a attribué à TITAN une note de crédit « BB » ainsi qu'une perspective stable.

Résolutions du Conseil d'administration

• Annulation d'actions propres

En juin 2021, le Groupe TITAN a annulé 4 122 393 actions propres représentant 5% des droits de vote. À la suite de cette transaction, le capital social de Titan Cement International s'élève à 1.159.347.807,86 euros et est représenté par 78.325.475 actions.

• Rachat d'actions

En octobre 2021, le Conseil d'administration a décidé de lancer un programme de rachat d'actions d'un montant maximal de 10 millions d'euros pour une durée maximale de 6 mois. Entre cette date et fin 2021 230.141 actions ont été achetées sur Euronext Bruxelles et la Bourse d'Athènes (ATHEX) pour un montant total de 3,2 millions d'euros. Au 31 décembre, le Group possédait des actions propres représentant 1,91% des droits de vote.

• Lancement d'un nouveau programme de rachat d'actions

En mars 2022, compte tenu des toutes dernières évolutions du marché, le Conseil a décidé de mettre en œuvre un nouveau programme de rachat d'actions. Le nouveau programme débutera le 1er avril 2022 ou autour de cette date, une fois que le programme en cours aura

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

RAPPORT DE GESTION

pris fin. Le nouveau programme de rachat d'actions sera d'un montant maximal de 10 millions d'euros et aura une durée maximale de six mois. TCI tiendra le marché pleinement informé de l'avancement des opérations concernées, conformément aux réglementations en vigueur.

- Remboursement de capital

À la suite de l'autorisation accordée au Conseil d'administration le 13 mai 2019 par l'Assemblée générale extraordinaire des Actionnaires de la Société, le Conseil d'administration a décidé d'un remboursement de capital à hauteur de 0,50 euro par action à tous les Actionnaires de la Société. Tous les actionnaires inscrits au registre le jeudi 28 avril 2022, à minuit (CEST) (date d'enregistrement) seront en droit de recevoir le remboursement de capital. Les actionnaires recevront le versement du remboursement du capital le mardi 5 juillet 2022 par l'intermédiaire de leurs dépositaires, banques et courtiers en valeurs mobilières.

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

RAPPORT DE GESTION

Informations relatives au marché d'actions

Le Groupe Titan Cement s'engage en faveur du maintien d'une relation de confiance solide, transparente et durable avec la communauté des investisseurs

Titan Cement Company S.A. a été fondée en 1902 à Athènes, en Grèce, et ses actions ont été inscrites à la cote à la Bourse d'Athènes en 1912. En juin 2019, à la suite d'une offre publique d'échange d'actions réussie, TITAN Cement International (« TCI ») est devenue la société mère du Groupe TITAN Cement. TCI est cotée à Euronext Bruxelles (cotation primaire) ainsi qu'à la Bourse d'Athènes et à Euronext Paris. Dans le but d'accroître la valeur détenue par ses actionnaires, le Groupe , TITAN Cement a décidé d'annuler 4.122.939 actions propres correspondant à 5% du total des actions de TCI le 22 juin 2021. En conséquence, depuis cette date, le nombre total d'actions de TCI en circulation s'élevait à 78.325.475. Les actions de TCI sont incluses dans divers indices, tels que l'indice BEL Mid Cap et l'indice FTSE/ATHEX Large Cap. Elles font également partie des composantes des indices BEL Industrials, BEL Continuous, BEL ALL-Shares, ATHEX Composite, MSCI Greece Small Cap, CAC All-Shares et CAC Industrials. Les actions de TCI ont par ailleurs été représentées dans l'indice ATHEX ESG lancé en août 2021. L'indice ATHEX ESG réplique la performance financière de 30 entreprises cotées à la bourse Athex qui adoptent des pratiques ESG et en font la promotion active.

Évolution du cours de l'action

Le cours de l'action TCI a clôturé le 31 décembre 2021 à 13,26 euros sur Euronext et à 13,38 euros sur la Bourse d'Athènes, enregistrant ainsi des baisses respectives de 4,4% et de 2,6% par rapport à l'année précédente. En 2021, l'indice BEL Mid cap et l'indice ATHEX General ont pour leur part respectivement crû de 21% et de 10%. Au 31 décembre 2021, la capitalisation boursière de TCI s'élevait à 1,05 milliard d'euros (1,1 milliard en 2020).

Liquidité et contrats de tenue de marché

Dans le but d'améliorer la liquidité de ses actions sur les deux marchés, TCI s'associe à des fournisseurs de liquidité et à des teneurs de marché. Fin 2020, TCI a signé un contrat de fournisseur de liquidité pour ses actions négociées sur Euronext avec KBC Securities et un contrat de teneur de marché pour ses actions négociées sur la Bourse d'Athènes avec Eurobank Equities. Début 2021, Piraeus Securities a été ajouté comme deuxième teneur de marché à la Bourse d'Athènes.

Investisseurs ESG

TITAN Cement International s'engage en faveur du développement durable et concentre ses efforts sur les quatre axes définis comme matériels par ses parties prenantes pour atteindre ses objectifs ESG pour 2025 et au-delà. TCI aligne ses objectifs sur les attentes de ses parties prenantes, suit les meilleures pratiques et cherche continuellement à obtenir un retour d'information de la part d'agences de notation ESG indépendantes. Depuis 2010 le Groupe TITAN Cement a atteint et conservé le statut d'entité déclarante de niveau « Advanced » conformément aux principes du Pacte mondial des Nations unies. En 2021, TCI a été évaluée

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

RAPPORT DE GESTION

à plusieurs reprises par diverses agences de notation sur ses performances ESG, obtenant des résultats très positifs. Entre autres notations, TCI a obtenu une note améliorée de « AA » par MSCI ESG Ratings (contre une note « A » en 2020) et une note « A- » par le CDP. Les détails relatifs aux notations ESG de TCI figurent à la page 29 du Rapport annuel intégré 2021 de la Société, sur le site Internet de la Société <https://ir.titan-cement.com>

Actions propres

En octobre 2021, le Groupe a lancé un programme de rachat d'actions. À fin 2021, 230 141 actions avaient été acquises pour un montant de 3,2 millions d'euros. À la fin de l'année 2021, les actions propres représentaient 1,91% du total des droits de vote.

Pour de plus amples informations, veuillez consulter la section « Revue financière » du Rapport annuel intégré 2021 de la Société, sur le site Internet de la Société <https://ir.titan-cement.com>

Structure actionnariale de TCI

Le graphique ci-dessous représente la structure de l'actionnariat de la Société au 31 décembre 2021* : E.D.Y.V.E.M. Public Company Ltd et fondateurs de TCI agissant de concert **39,12%**

Fondation Paul and Alexandra Canellopoulos **10,17%**

FMR LLC, FMR CO Inc, Fidelity Institutional Asset Management Trust Company, FIAM LLC **10,53%**

Autres actionnaires **40,18%**

* Sur la base des déclarations de transparence faites par ses actionnaires le 24 juin 2021 et des modifications d'actions qui n'ont pas nécessité de déclaration de transparence en raison du non-dépassement à la hausse ou à la baisse du seuil de 5%. Les données relatives à FMR LCC sont basées sur les déclarations de transparence faites le 24 juin 2021.

Graphique avec répartition géographique :



Source : Identification des actionnaires et estimations des entreprises

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

Code ISIN : BE0974338700

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

RAPPORT DE GESTION**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/2021/07/TCI-CG_Charter_22.7.2021.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 reçoivent pas une partie de leur rémunération 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 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. La Société entend toutefois étudier, au terme du mandat actuel des membres non exécutifs du Conseil d'administration, son alignement sur la disposition 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 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 n'est versée que 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'Assemblée générale annuelle des Actionnaires qui s'est tenue le 14 mai 2020.

**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 2021, le capital social de la Société s'élève à 1.159.347.807,86 euros ; il est représenté par 78.325.475 actions sans valeur nominale, avec droit de vote, chacune représentant une part égale du capital.

2.2 Structure de l'actionnariat

La structure de l'actionnariat de la Société au 31 décembre 2021, sur la base des déclarations de transparence effectuées par ses actionnaires le 24 juin 2021, est la suivante :

- E.D.Y.V.E.M. Public Company Ltd, Andreas Canellopoulos, Leonidas Canellopoulos, Nello-Panagiotis Canellopoulos, Pavlos Canellopoulos, Takis-Panagiotis Canellopoulos, Trust Neptune, Alexandra Papalexopoulou, Dimitri Papalexopoulos et Eleni Papalexopoulou agissent de concert et détiennent 29.004.392 actions correspondant à 37,03% des droits de vote de la Société ;
- FMR LLC – Fidelity Institutional Asset Management Trust Company – FIAM LLC et Fidelity Management & Research Company LLC détiennent 8.244.786 actions correspondant à 10,53% des droits de vote de la Société ;
- La Fondation Paul et Alexandra Canellopoulos détient 7.900.039 actions correspondant à 10,09% des droits de vote de la Société.

Toutefois, sur la base des mouvements d'actions qui n'ont pas nécessité de déclaration de transparence, du fait du non franchissement du seuil de 5% à la hausse ou à la baisse, le pourcentage réel détenu par les actionnaires au 31 décembre 2021 est le suivant :

- E.D.Y.V.E.M. Public Company Ltd, Andreas Canellopoulos, Leonidas Canellopoulos, Nello-Panagiotis Canellopoulos, Pavlos Canellopoulos, Takis-Panagiotis Canellopoulos, Trust Neptune, Alexandra Papalexopoulou, Dimitri Papalexopoulos, Eleni Papalexopoulou, Alpha Trust, Delta Trust et Lamda Trust, agissent de concert et détiennent 30 641 972 actions correspondant à 39,12% des droits de vote de la Société ;
- La fondation Paul et Alexandra Canellopoulos détient 7.962.542 actions correspondant à 10,17% des droits de vote de la Société ; et
- FMR LLC – Fidelity Institutional Asset Management Trust Company – FIAM LLC et Fidelity Management & Research Company LLC détiennent 8.244.786 actions correspondant à 10,53% des droits de vote de la Société, sur la base de la déclaration de transparence faite le 24 juin 2021.

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

RAPPORT DE GESTION

- Autres : 40,18%

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

La structure de l'actionnariat de la Société et les déclarations de transparence correspondantes sont disponibles sur le site web de la Société : <https://ir.titan-cement.com/en/shareholder-center/shareholder-structure>.

2.3 Interaction avec les investisseurs institutionnels et particuliers

La Société interagit régulièrement avec des investisseurs institutionnels. Des tournées de présentation sont organisées avec la participation des membres du Conseil d'administration et des représentants des relations avec les investisseurs. Les représentants de la Société assistent à des conférences d'investisseurs et poursuivent le dialogue avec la communauté des investisseurs sur la stratégie de TITAN, ses performances opérationnelles et l'avancement de ses objectifs ESG.

En 2021, TITAN a participé, principalement à distance, à des conférences d'investisseurs et à des tournées de présentation dans plusieurs pays d'Europe. En outre, quelques réunions en présentiel ont été organisées à l'automne, avant la nouvelle vague de la pandémie.

Dans le même temps, les actionnaires ont accès à des informations claires, complètes et transparentes par le biais d'un contact direct avec l'équipe chargée des relations avec les investisseurs, qui comprend des présentations organisées par la société, et des informations disponibles dans la section Relations avec les investisseurs du site Internet de la Société.

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 CV des directeurs

Efstratios-Georgios (Takis) Arapoglou

Président – Administrateur non exécutif – Président du Comité des nominations

Takis Arapoglou a débuté sa carrière sur les marchés internationaux des capitaux et dans la banque d'affaires à Londres, 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 missions de direction les plus récentes incluent notamment : directeur général et responsable mondial de la Banks and Securities Industry pour Citigroup ; président et directeur général (CEO) de la Banque Nationale de Grèce ; directeur général (CEO) des services bancaires commerciaux 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, et membre non exécutif du conseil d'administration d'EFGHermes Holding SAE.

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

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

RAPPORT DE GESTION

Kyriacos Riris

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

Kyriakos 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).

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 à Citibank Greece, où il a occupé au fil du temps les fonctions de Head of FIG et 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, responsable des activités bancaires pour les entreprises et les particuliers.

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

RAPPORT DE GESTION

En 1994, il a rejoint TITAN Cement Company S.A. en tant que directeur financier du Groupe et membre du Conseil d'administration jusqu'en 2000. Il a également piloté plusieurs acquisitions de sociétés de ciment en Europe du Sud-Est, en Égypte 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. en tant que CEO adjoint - directeur des risques du Groupe (2007–2013), chargé de superviser la gestion des risques en Grèce et à l'étranger.

Il a fait son retour dans le Groupe TITAN Cement en janvier 2014, en tant que directeur financier du Groupe et membre exécutif du Conseil d'administration. Il a également été nommé directeur général de Titan Cement International SA en juillet 2019.

Depuis novembre 2021, il est président non exécutif d'Alpha Bank Cyprus.

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

Administratrice indépendante — 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.

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 (2000- 2005), vice-président (2005- 2012) et président (2012- 2013) du Groupe Bank of Cyprus. 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).

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

RAPPORT DE GESTION

Leonidas Canellopoulos,

Administrateur exécutif

Leonidas Canellopoulos est Responsable du développement durable du Groupe TITAN. 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 siège aux conseils d'administration de la Foundation for Economic and Industrial Research (IOBE) et 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.

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, de Pikwik (Nigeria) Ltd. (coentreprise formée avec Pick n Pay, Afrique du Sud).

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).

Lyn Grobler

Administratrice indépendante — Membre du Comité des nominations

Lyn Grobler est un cadre supérieur chevronné, qui a largement fait ses preuves dans les domaines de la technologie et de l'informatique. Elle a été nommée directrice de l'information du groupe (CIO) chez Howden Group Holdings (anciennement Hyperion Insurance Group) en 2016.

Elle était auparavant vice-présidente et directrice de l'information pour les fonctions d'entreprise chez BP, où elle a dirigé la transformation tant de l'organisation que du paysage numérique en modifiant durablement les processus, les capacités et la technologie, à travers différents postes dans l'univers de l'informatique et de la négociation internationale durant 16 années.

Elle est également vice-présidente de Bank of Cyprus.

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

RAPPORT DE GESTION

Avant de rejoindre BP, Mme Grobler a géré des stratégies et des projets technologiques mondiaux de grande envergure dans le secteur bancaire et la négociation, en étant basée à Londres et en Afrique du Sud.

Elle est titulaire d'un diplôme national supérieur en systèmes informatiques de l'université de Durban (Afrique du Sud) et d'un diplôme national en traitement électronique des données de l'université de la Péninsule du Cap (Afrique du Sud).

Yanni Paniaras, Administrateur exécutif

Yanni Paniaras a étudié le génie civil à l'Imperial College (B.Sc., M.Sc.) et l'administration des entreprises à l'INSEAD (MBA). Il a débuté sa carrière chez Knight Piésold, une société internationale de conseil en exploitation minière et en ingénierie dont le siège est situé à Londres.

Entre 1998 et 2015, il a occupé des postes de direction, en Grèce et en Allemagne, au sein du groupe S&B Industrial Minerals et, en 2015, de sa nouvelle société mère, IMERYS. Ses dernières fonctions dans ce groupe ont été vice-président de l'ancienne division S&B et directeur général de S&B Industrial Minerals S.A.

En janvier 2016, Yanni Paniaras a rejoint la direction du Groupe TITAN, où il est en charge, depuis 2020, des activités européennes et du développement durable du Groupe.

De 2016 à 2021, il a présidé le SEV Business Council for Sustainable Development.

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 la négociation, 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, administrative non exécutive indépendante d'Agean Group, membre du Conseil d'administration et trésorière de la Fondation Paul et 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

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

RAPPORT DE GESTION

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 du Committee for Private Companies, qu'il a présidé jusqu'en 2021, 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 en 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).

Il 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.

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

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

RAPPORT DE GESTION

consacré 18 ans à la société Dow Chemical, où il a commencé par occuper des postes de commercial, se forgeant une 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 à la tête 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 du cabinet 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 rédaction 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 pendant plusieurs mandats jusqu'en Septembre 2021. 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 LLM de l'université de Mansoura et d'un doctorat honorifique en droit de l'université de Zurich.

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

RAPPORT DE GESTION

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/2021/07/TCI-CG_Charter_22.7.2021.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 2021, le Conseil d'administration était composé de quinze (15) administrateurs :

- La majorité d'entre eux, à savoir neuf (9) sur quinze (15), y compris le Président, sont des administrateurs non exécutifs.
- Huit (8) des quinze (15) administrateurs, à savoir Kyriakos Riris, William Antholis, Andreas Artemis, Harry David, Lyn Grobler, Stelios Triantafyllides, Dimitris Tsitsiragos 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 de la disposition 3.5 du Code.
- Six (6) des quinze (15) administrateurs, à savoir Dimitrios Papalexopoulos, Michael Colakides, Leonidas Canellopoulos, Yanni Paniaras, Alexandra Papalexopoulou et Bill Zarkalis sont des administrateurs exécutifs.
- Trois (3) administrateurs sur quinze (15) sont des femmes. La cotation primaire de la Société sur Euronext Brussels a eu lieu en août 2019. En conséquence, la Société est tenue de se conformer au plus tard le 1er janvier 2025 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 la règle susmentionnée avant l'échéance prévue par la loi ;
- Les administrateurs représentent six (6) nationalités différentes (américaine, égyptienne, britannique, chypriote, grecque et sud-africaine) ;
- Le taux de participation aux sept réunions prévues du Conseil d'administration a été de 99,05%. Les membres non exécutifs du Conseil d'administration ont tenu une réunion le 10 novembre 2021, en l'absence du directeur général et des autres administrateurs exécutifs, à laquelle ont participé 88,89% (8 sur 9) des membres. La présence individuelle de chaque membre du Conseil d'administration est reprise dans le tableau du paragraphe 3.4 (« 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 quinze (15) administrateurs suivants :

Nom	Fonction	Début du mandat	Fin du mandat
Efstratios-Georgios (Takis) Arapoglou	Président, directeur non exécutif	Juillet 2019	Mai 2022
Kyriacos Riris	Vice-président, Administrateur Administrateur non exécutif	Octobre 2018*	Mai 2022
Dimitri Papalexopoulos	Administrateur exécutif	Juillet 2019	Mai 2022
Michael Colakides	Directeur général	Juillet 2019	Mai 2022
William Antholis	Administratrice non exécutive indépendante	Juillet 2019	Mai 2022
Andreas Artemis	Administratrice non exécutive indépendante	Juillet 2019	Mai 2022
Leonidas Canellopoulos	Administrateur exécutif	Juillet 2019	Mai 2022
Haralambos (Harry) David	Administratrice non exécutive indépendante	Juillet 2019	Mai 2022
Lyn Grobler	Administratrice non exécutive indépendante	Décembre 2021	Mai 2022
Ioannis (Yanni) Paniaras	Administrateur exécutif	Mai 2021	Mai 2022
Alexandra Papalexopoulou	Administrateur exécutif	Juillet 2019	Mai 2022
Dimitrios Tsitsiragos	Administratrice non exécutive indépendante	Mars 2020	Mai 2022
Stylianos (Stellos) Triantafyllides	Administratrice non exécutive indépendante	Octobre 2018*	Mai 2022
Vassilios(Bill) Zarkalis	Administrateur exécutif	Juillet 2019	Mai 2022
Mona Zulficar	Administratrice non exécutive indépendante	Juillet 2019	Mai 2022

* Kyriacos Riris et Stellos Triantafyllides ont été reconduits en tant que membres indépendants du Conseil d'administration par l'Assemblée annuelle des Actionnaires du 13 mai 2021 pour un mandat d'un an, à savoir jusqu'à l'Assemblée annuelle des Actionnaires de 2022.

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

RAPPORT DE GESTION

3.4 Fonctionnement du Conseil d'administration

Au cours de l'année 2021, le Conseil d'administration a tenu sept (7) réunions programmées les 20 janvier, 22 mars, 8 avril, 12 mai, 27 juillet, 4-5 octobre et 10 novembre 2021.

Le tableau ci-dessous recense la participation de chaque membre du Conseil d'administration aux réunions du Conseil et de ses comités organisées en 2021 :

Participation individuelle de chaque membre du Conseil d'administration aux réunions prévues du Conseil d'administration et de ses comités

Administrateur	Réunions du Conseil d'administration	Réunions des administrateurs non exécutifs	Réunions du Comité d'audit et des risques	Réunion du Comité de rémunération	Réunion du Comité des nominations
Efstathios- Georgios (Takis) Arapoglou	7/7	1/1	-	-	1/1
Kyriacos Riris	7/7	1/1	6/6	-	-
Dimitri Papalexopoulos	7/7	-	-	-	-
Michael Colakides	7/7	-	-	-	-
William Antholis	7/7	1/1	-	2/2	-
Andreas Artemis	7/7	1/1	-	-	1/1
Leonidas Canellopoulos	7/7	-	-	-	-
Harry David	7/7	1/1	6/6	-	-
Yanni Paniaras	3/3 ¹	-	-	-	-
Alexandra Papalexopoulou	7/7	-	-	-	-
Stelios Triantafyllides	7/7	1/1	-	2/2	-
Dimitris Tsitsiragos	7/7	1/1	6/6	-	-
Maria Vassalou ²	6/7	0/1	-	-	1/1
Vassilios(Bill) Zarkalis	7/7	-	-	-	-
Mona Zulficar	7/7	1/1	-	2/2	-

¹ Yanni Paniaras a été nommé membre exécutif du Conseil d'administration par l'Assemblée annuelle des Actionnaires du 13 mai 2021. Il a donc participé à toutes les réunions du Conseil d'administration tenues après sa nomination.

² Maria Vassalou a été membre du Conseil d'administration jusqu'au 31 décembre 2021. Le Conseil a décidé de coopter Lyn Grobler en tant qu'administratrice indépendante de la Société et membre du Comité des nominations, à compter du 31 décembre 2021.

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

RAPPORT DE GESTION**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 d'une année et demie de cotation principale sur Euronext Bruxelles et de cotation secondaire à la Bourse d'Athènes et sur Euronext Paris, le Conseil d'administration a procédé en décembre 2020 à une évaluation formelle du Conseil d'administration sans intervention extérieure.

Chaque membre du Conseil d'administration a reçu un questionnaire, sous la forme d'un lien vers un sondage comprenant 33 questions, 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.

Étant donné que le mandat de tous les membres du Conseil d'administration prendra fin le 12 mai 2022, le Comité des nominations évaluera la présence de chaque membre aux réunions du Conseil d'administration ou des Comités, ainsi que son implication et sa participation constructive aux discussions et à la prise de décision, conformément à une procédure préétablie et transparente. Le Comité des nominations évaluera 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, tant pendant son mandat qu'après celui-ci, ne divulguera 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 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

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

RAPPORT DE GESTION

du Code belge des sociétés et des associations. En vertu des articles susmentionnés du Code belge des sociétés et associations, les décisions suivantes ont été prises en l'absence d'un ou de plusieurs membres exécutifs du Conseil :

1. Résolution de la réunion du Conseil d'administration tenue le 20 janvier 2021 : Modification de la décision d'approbation du LTIP 2020 du 9 avril 2020.

Le 20 janvier 2021, le Conseil d'administration a décidé de modifier la décision d'approbation du Plan 2020 d'incitations à long terme (le LTIP 2020) prise lors de la réunion du Conseil du 9 avril 2020. Le conflit d'intérêts est lié au fait que la modification profiterait aux administrateurs exécutifs basés à Chypre, à savoir Michael Colakides et trois membres du Comité Exécutif du Groupe basés à Chypre, Christos Panagopoulos, Fokion Tasoulas et Grigoris Dikaios. M. Colakides, en sa qualité de membre du Conseil d'administration, a déclaré qu'il avait un conflit d'intérêts potentiel conformément à l'article 7:96 du Code belge des sociétés et des associations et s'est retiré de la réunion.

La modification du LTIP 2020 prévoyait qu'en lieu et place d'actions « fantômes », les cadres supérieurs susmentionnés basés à Chypre recevraient sur leurs comptes individuels dans le « Kronos Special Pension Fund » un nombre de parts de fonds équivalent à celui de leurs actions « fantômes » arrivées à échéance. La valeur de l'attribution reste la même. La mesure ci-dessus n'a pas d'impact sur les principes du LTIP 2020 ni sur les primes accordées.

Les attributions concernées ont été approuvées par le Conseil d'administration lors de la réunion du 9 avril 2020, mais la décision fiscale du ministère chypriote concernant leur traitement à Chypre n'a été reçue qu'en décembre 2020.

Après délibération, le Conseil, en l'absence de Michael Colakides, a décidé à l'unanimité et par votes séparés d'approuver la modification du LTIP 2020 proposée ci-dessus.

2. Résolution de la réunion du Conseil d'administration tenue le 22 mars 2021

Les décisions suivantes ont été prises, en l'absence des membres exécutifs du Conseil d'administration, à savoir MM. Michael Colakides, Leonidas Canellopoulos, Alexandra Papalexopoulou, Dimitri Papalexopoulos et Bill Zarkalis, qui ont déclaré avoir un possible conflit d'intérêts, conformément à l'article 7:96 du Code belge des sociétés et des associations (CSA) :

- a. approuver les versements de rémunération variable (bonus) pour 2020 des membres exécutifs du Conseil d'administration, des membres du Comité de direction et des membres du Comité Exécutif du Groupe, tels qu'ils figurent dans le Rapport de rémunération pour l'année 2020, en notant que les paiements de rémunération variable concernés, qui s'élèvent au total à 2 744 316 euros, sont versés conformément aux dispositions de la Politique de rémunération 2020 et après l'évaluation de la performance de chaque administrateur exécutif et la réalisation des objectifs personnels et collectifs prévus dans la Politique de rémunération ;
- b. approuver les primes d'incitation à long terme qui seront accordées en 2021 aux membres exécutifs du Conseil d'administration, aux membres du Comité de direction et aux membres du Comité Exécutif du Groupe, comme recommandé par le Comité de rémunération, en notant que la valeur de ces primes d'incitation à long terme s'élève au total à 2 572 000 euros et qu'elles sont accordées sous réserve de la réalisation des objectifs personnels et collectifs prévus dans la Politique de rémunération 2020 ; et
- c. approuver la mise en œuvre du Plan de rémunération différée tel que présenté, en notant que les primes accordées s'élèvent au total à 643 000 euros.

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

RAPPORT DE GESTION

Le conflit d'intérêts est lié au fait que les membres exécutifs du Conseil d'administration sont des bénéficiaires des versements de rémunération variable de 2020, des primes d'incitation à long terme qui seront accordées en 2021 et de la mise en œuvre du Plan de rémunération différée.

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/wp-content/uploads/2021/07/TCL-CG_Charter_22.7.2021.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

Dimitris Tsitsiragos, administrateur indépendant

Avec une carrière de quelque 40 années, le président du Comité d'audit et des risques a accumulé une vaste expérience en matière d'audit et de comptabilité. De même, Harry David et Dimitris Tsitsiragos possèdent une expertise collective des activités de la Société.

Le Comité d'audit et des risques remplit toutes les fonctions prévues à l'article 7.99 du CSA 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 de divulgation d'informations financières ;
- 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 des risques s'est réuni à six reprises en 2021 : les 22 février, 22 mars, 8 avril, 11 mai, 27 juillet et 9 novembre 2021.

Les discussions et décisions de la réunion du Comité d'audit et des risques du 22 février 2021 ont porté sur : la présentation par les vérificateurs externes (PwC) du plan d'audit pour

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

RAPPORT DE GESTION

l'exercice clos le 31 décembre 2020 ; la présentation par la Directrice du département d'audit interne, de risque et de conformité du Groupe du rapport d'activité complet pour l'année 2020 et la mise à jour de l'environnement de contrôle interne de la Société ; la présentation par la Directrice du département d'audit interne, de risque et de conformité du Groupe des cas de fraude et de dénonciation signalés en 2020 ; la présentation par le Directeur informatique du Groupe de l'état de la cybersécurité de la Société et des mesures prises ; la présentation par le Directeur juridique de la Société des dossiers juridiques potentiellement susceptibles d'avoir une incidence négative sur les états financiers de la Société.

Les discussions et les décisions de la réunion du Comité d'audit et des risques qui s'est tenue le 22 mars 2021 comprenaient : la présentation des états financiers résumés pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, des états financiers et le communiqué de presse pour le quatrième trimestre et des résultats de fin d'année ; la présentation par les vérificateurs externes (PwC) de leur rapport sur les états financiers consolidés de l'exercice 2020 et une discussion sur leurs conclusions ; l'approbation des services autres que d'audit (NAS) fournis au premier trimestre (après approbation de la direction).

Les discussions et décisions de la réunion du Comité d'audit et des risques qui s'est tenue le 8 avril 2021 comprenaient : la présentation et la recommandation d'approbation du Rapport annuel intégré 2020, la présentation et la recommandation d'approbation des états financiers indépendants de Titan Cement International SA pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 ; la présentation par les vérificateurs externes (PwC) de leurs rapports d'audit sur le Rapport annuel intégré et les états financiers indépendants de Titan Cement International SA pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 (tous deux sans réserve) ; une brève discussion sur la répétition de la lettre de gestion à une date ultérieure à l'Assemblée annuelle des Actionnaires.

Les discussions et décisions de la réunion du Comité d'audit et des risques qui s'est tenue le 11 mai 2021 comprenaient : la présentation du nouvel associé de mission d'audit de PwC Réviseurs d'Entreprises SRL, Didier Delanoye, qui a remplacé Marc Daelman à compter du 13 mai 2021 ; la présentation et la recommandation d'approbation des états financiers résumés non audités du premier trimestre clos le 31 mars 2021 et du communiqué de presse pour la même période ; la discussion avec la Directrice du département d'audit interne, de risque et de conformité du Groupe sur l'état d'avancement de la mise en œuvre du Plan d'audit interne au cours du premier trimestre, les conclusions de cette période, les activités de conformité et de lutte contre la fraude réalisées et d'autres sujets.

Les discussions et décisions de la réunion du Comité d'audit et des risques qui s'est tenue le 27 juillet 2021 ont porté sur : la présentation des états financiers intermédiaires résumés du premier semestre 2021 et du communiqué de presse pour la même période ; l'approbation des NAS fournis au T2 (après approbation de la direction) ; une discussion sur les conclusions des vérificateurs externes (PwC) concernant les états financiers intermédiaires résumés et leur rapport sans réserve pour la même période ; une discussion avec les vérificateurs externes (PwC) sur le contrôle de qualité de PwC Réviseurs d'Entreprises SRL exécuté par le CTR/CSR, l'état d'avancement de la mise en œuvre du Plan d'audit interne, le rapport d'activité du département d'audit interne, de risque et de conformité du Groupe pour le deuxième trimestre.

Enfin, les discussions et décisions de la réunion du Comité d'audit et des risques qui s'est tenue le 9 novembre 2021 comprenaient : la présentation des états financiers résumés non audités du T3 2021 et du communiqué de presse des neuf premiers mois, la présentation du Plan d'audit 2021 par les Vérificateurs externes (PwC), la discussion approfondie de la lettre de gestion 2020, l'approbation des NAS fournis au T3 (après approbation de la direction), et la

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

RAPPORT DE GESTION

discussion avec la Directrice du département d'audit interne, de risque et de conformité du Groupe, sans la présence d'aucun membre de l'équipe de direction, sur l'état d'avancement de la mise en œuvre du Plan d'audit interne, le rapport d'activité du département d'audit interne, de risque et de conformité du Groupe pour le troisième trimestre, les activités de conformité et de lutte contre la fraude réalisées, l'apparition d'un nouveau cas de dénonciation et d'autres questions.

4.1.2 Vérificateur externe

L'audit des états financiers de la Société a été confié, en vertu de la résolution de l'Assemblée générale extraordinaire des Actionnaires du 13 mai 2019, telle que modifiée en vertu de la résolution de l'Assemblée générale annuelle des Actionnaires du 13 mai 2021, à PriceWaterhouseCoopers, Réviseurs d'Entreprises SRL, dont le siège social est situé Culliganlaan 5, 1831 Machelen, Bruxelles, représentée par Didier Delanoye, pour un mandat de trois ans, prenant fin à la date de l'Assemblée générale annuelle des Actionnaires qui doit se tenir en 2022 en vue de l'approbation des comptes annuels pour l'exercice se terminant 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 2021 au titre des comptes statutaires de Titan Cement International S.A. (TCI) ont été fixés à 117 200 euros (plus TVA, frais remboursables et commission IRE/IBR) (109.000 euros en 2020).

Les frais d'audit payés en 2021 au titre de l'audit statutaire et des filiales et sociétés affiliées de TCI se montent à 1.397.795 euros (1.207.861 euros en 2020).

Les frais hors audit (pour TCI, ses filiales et ses sociétés affiliées) payés ou provisionnés en 2021 se montent à 187.116 euros (334.637 euros en 2020) et incluent :

- les frais en rapport avec l'audit (services d'assurance pour TCI, ses filiales et ses sociétés affiliées) 168.055 euros (298.596 euros en 2020) ;
- le conseil fiscal et les autres services de conseil fiscal et de conformité de 19.061 euros (36.041 euros en 2020).

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 GE de la Société (« Mandat du comité d'audit et des risques »), disponible sur le site Internet de la Société (https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2021/07/TCI-CG_Charter_22.7.2021.pdf).

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

RAPPORT DE GESTION

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
- c. la réalisation de la stratégie de la Société par rapport aux mesures et aux objectifs de performance.

Le Comité de rémunération a tenu deux réunions en 2021 : le 19 mars et le 22 novembre 2021.

Les principaux sujets de la réunion du Comité de rémunération qui s'est tenue le 19 mars 2021 faisaient référence aux recommandations du Comité sur :

- a. les versements de rémunération variable pour 2020, en fonction de la performance collective effective par rapport aux objectifs ;
- b. l'acquisition des options sur actions octroyées en 2018 ;
- c. les augmentations de salaire pour 2021, le versement des bonus pour 2020 et les attributions au titre du LTIP pour 2021 pour les membres exécutifs du Conseil d'administration, les membres du Comité de direction, les membres du Comité Exécutif du Groupe et Directrice du département d'audit interne, de risque et de conformité du Groupe ;
- d. la mise en œuvre du Plan de rémunération différée ;
- e. le Rapport relatif aux rémunérations de l'exercice 2020 ;

Le sujet de la réunion du Comité de rémunération qui s'est tenue le 22 novembre 2021 portait sur l'approbation par le Comité du paiement d'un bonus en espèces différé à un administrateur exécutif (M. Bill Zarkalis) tel que prévu par son contrat. La décision en question a été approuvée par le Conseil d'administration le 18 janvier 2022 et, pour cette raison, elle n'est pas incluse dans la section 3.6 « Code de conduite – Conflits d'intérêts » de la Déclaration de gouvernance d'entreprise de 2021.

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 GE de la Société (« Mandat du Comité de rémunération »), qui est disponible sur le site Internet de la Société (https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2021/07/TCI-CG_Charter_22.7.2021.pdf).

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

RAPPORT DE GESTION

4.3 Comité des nominations

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

exécutif Membres : Andreas Artemis, administrateur indépendant

Lyn Grobler, administratrice indépendante

Le rôle du Comité des nominations consiste à formuler des recommandations à l'intention du Conseil d'administration au sujet de la nomination des nouveaux membres du Conseil d'administration, du directeur général, des 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 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 2021, le Comité des nominations a organisé une réunion le 2 novembre 2021.

Les principaux sujets de la réunion du Comité de rémunération du 2 novembre 2021 concernaient la présentation de Lyn Grobler en tant que candidate potentielle au Conseil d'administration en remplacement de Maria Vassalou, sous réserve de la confirmation du mandat par l'assemblée générale suivante, et la présentation de deux nouvelles femmes en tant que nouvelles candidates potentielles au Conseil d'administration, afin de porter le nombre de femmes au Conseil à cinq (5).

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 GE de la Société (« Mandat du Comité des nominations »), disponible sur le site Internet de la Société (https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2021/07/TCI-CG_Charter_22.7.2021.pdf).

4.4 Comité de Direction

Président : Michael Colakides, Directeur général et Directeur financier du Groupe

Membres : Grigórios Dikaïos, Directeur financier de la Société

Christos Panagopoulos, Directeur régional Méditerranée orientale

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

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

RAPPORT DE GESTION

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 GE de la Société (« Mandat du Comité de Direction »), disponible sur le site Internet de la Société (<https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2021/07/TCI- CG Charter 22.7.2021.pdf>).

4.5 Comité Exécutif du Groupe

Président : Dimitri Papalexopoulos

Vice-présidente : Alexandra Papalexopoulou

Membres : Michael Colakides, Directeur général et directeur financier

du Directeur du développement durable du Groupe,

Michael Chivers, Directeur des ressources humaines du
Groupe

Antonis Kyrkos, Directeur de la transformation et de la planification

stratégique du Groupe Yanni Paniaras, Directeur exécutif du Groupe

pour l'Europe et le développement durable Christos Panagopoulos,

Directeur régional Méditerranée orientale Fokion Tasoulas, Directeur de

l'innovation et de la technologie du Groupe

Bill Zarkalis, Directeur de l'exploitation du Groupe – Président et directeur
général de Titan America LLC – Président de STET

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, tout en garantissant la mise en œuvre des décisions et l'imputabilité qui s'y rapporte.

Le Comité exécutif du Groupe a organisé 19 réunions en 2021. Divers sujets relatifs à la coordination ont été abordés, notamment la stratégie, les résultats trimestriels, le budget du Groupe, les examens sur la santé et la sécurité, les questions de durabilité, les questions de RH, les achats, l'avancement des projets clés (décarbonisation, numérisation), les activités de transaction, la diversification, les risques, etc.

Les règles régissant la composition, les tâches et le mode de fonctionnement du Comité Exécutif du Groupe ainsi que du Code de conduite sont énoncées dans l'annexe 7 de la Charte de GE de la Société (« Mandat du Comité Exécutif du Groupe »), disponible sur le site Internet de la Société (<https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2021/07/TCI- CG Charter 22.7.2021.pdf>).

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

RAPPORT DE GESTION**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 inclut le sexe, l'âge, la nationalité, le handicap, l'origine ethnique, l'orientation sexuelle, la culture, l'éducation et le 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 15. La société a toutefois l'intention de se conformer à la règle de mixité d'un tiers plus tôt que ne le prévoit la loi, en augmentant le nombre de femmes siégeant au Conseil d'administration.

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'au niveau local (voir États des performances ESG, tableau 2.2 Domaine prioritaire : environnement de travail propice à la croissance).

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.

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 comprend des administrateurs provenant de divers secteurs, dont, entre autres, la banque et l'assurance, les entreprises, les services d'audit, la politique publique et l'histoire politique, le secteur du ciment, les marchés émergents et la finance, les services juridiques, la technologie et l'informatique.

En ce qui concerne la résidence, six membres du Conseil d'administration ont leur résidence permanente à Chypre, deux aux États-Unis, quatre en Grèce, un en Égypte et deux au Royaume-Uni.

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

RAPPORT DE GESTION

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 2021 sont publiés dans la Revue et les États des performances ESG, au tableau 2.2 Domaine prioritaire : environnement de travail propice à la croissance.

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.

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

RAPPORT DE GESTION**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.

Le personnel de l'audit interne du Groupe est composé de 18 cadres dûment formés et possédant une expérience appropriée pour effectuer leur travail. Deux (2) nouvelles embauches ont été effectuées début 2021.

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 implémentation) ;
- certaines missions spéciales (par exemple des enquêtes sur les fraudes).

Durant l'année, le Comité d'audit et des risques a reçu au total 35 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 2021.

Comme déjà mentionné dans la section relative au travail et à la fonction du Comité d'audit et des risques, 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 des risques. 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 des risques 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 des risques, le Conseil d'administration a approuvé le Plan d'audit interne pour l'année 2022 et a précisé les fonctions et les domaines sur lesquels l'audit interne doit principalement se concentrer.

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

RAPPORT DE GESTION

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 31 décembre 2021, le capital social de la Société s'élevait à 1 159 347 807,86 euros représentés par 78 325 475 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

La Société, à la suite de la déclaration de transparence reçue le 24 juin 2021 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%, a été informée que les actionnaires suivants : E.D.Y.V.E.M. Public Company Ltd, Andreas Canellopoulos, Leonidas Canellopoulos, Nello-Panagiotis Canellopoulos, Pavlos Canellopoulos, Takis-Panagiotis Canellopoulos, Trust Neptune, Alexandra Papalexopoulou, Dimitri Papalexopoulos, Eleni Papalexopoulou, Alpha Trust, Delta Trust and Lambda Trust, qui détiennent au total 30 641 972 actions correspondant à 39,12% des droits de vote de la Société, agissent de concert.

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

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

RAPPORT DE GESTION

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.

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

RAPPORT DE GESTION**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 davantage détaillés dans les Statuts de la Société et dans la Charte de GE de la Société, qui sont tous deux disponibles sur le site Internet de la Société (<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 l'Assemblée extraordinaire des Actionnaires 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 CSA 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 CSA. Si l'acquisition est le fait d'une filiale directe, les dividendes attachés aux actions détenues par celle-ci lui reviennent.

En vertu de l'article 15 des Statuts de la Société, le Conseil d'administration est autorisé, sous réserve du respect des dispositions du Code belge des sociétés et associations, 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 dans les Annexes du Moniteur belge 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.

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 CSA. 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.

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

RAPPORT DE GESTION

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. En particulier, une telle clause est incluse dans un Accord de facilité renouvelable multidevises de 208 millions d'euros, qui a été conclu entre la filiale du Groupe TITAN Global Finance PLC et un syndicat de banques prêteuses, avec la Société et TITAN Cement Company S.A. comme 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

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).

10.1 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

10.2 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

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

RAPPORT DE GESTION

10.3 Éléments relatifs aux actions

10.3.1 Éléments de base relatifs aux actions

Secteur	5010 — Construction & Matériaux
Sous-secteur	50101030 — Ciment
Type	Action ordinaire
Bourse	Euronext (Bruxelles et Paris), Bourse d'Athènes
Nombre d'actions	78 325 475
ISIN	BE0974338700
Code CFI	ESVUFN

10.3.2 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 valeurs », y compris le modèle de surveillance, les structures de fonctionnement, la définition des traits culturels souhaités, l'engagement en faveur des valeurs fondamentales et le développement de 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 », y compris la communication d'informations sur les risques, l'utilisation des technologies de l'information et la divulgation des 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. Ces risques sont classés comme « stratégiques », « opérationnels », « ESG » ou « financiers ». Un comité

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

RAPPORT DE GESTION

composé de cadres supérieurs des départements Planification stratégique, Juridique et Audit interne, risque et conformité du Groupe, analyse périodiquement les principaux risques du Groupe 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 sont 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). Les risques sont également évalués à l'aide de diverses techniques, notamment le benchmarking des pratiques sectorielles enrichi des pratiques avancées d'autres industries, l'évaluation 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, l'évaluation de la propriété des risques et l'enregistrement des mesures d'atténuation qui sont adoptées ou prévues. L'évaluation initiale est répétée avec la contribution des principaux responsables du Groupe. Les risques sont croisés avec les résultats de l'exercice d'évaluation de gravité du Groupe et examinés par le Comité Exécutif du Groupe. Enfin, le Conseil d'administration valide l'évaluation des risques pertinents et contrôle 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). À cette fin, en octobre 2021, le Conseil d'administration a tenu une réunion spécialement consacrée à l'examen des orientations et des priorités stratégiques du Groupe par rapport aux principaux risques opérationnels pour les trois prochaines années (2022, 2023 et 2024).

En outre, en 2021, une évaluation spécifique des risques et des opportunités du Groupe liés au changement climatique a été réalisée. L'exercice a porté sur les risques physiques tels que la température, les inondations et le stress hydrique, ainsi que sur les risques liés à la transition, comme la tarification du carbone, les atteintes à la réputation et les litiges. À cet effet, les équipes de TITAN chargées du développement durable et des risques se sont rapprochées d'experts en risques climatiques pour analyser les risques découlant du changement climatique, ainsi que les opportunités découlant de la transition vers une économie à faible émission de carbone, conformément au cadre de la TCFD. Les résultats ont indiqué que le Groupe est exposé à des risques liés au climat dont l'ordre de grandeur est le même que ceux de ses pairs du secteur.

Gestion des risques, gouvernance et contrôles

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

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

RAPPORT DE GESTION

identifie et hiérarchise les risques selon les besoins. Ce premier niveau de gestion comprend l'intégration dans les principaux processus opérationnels (p. ex. examen des dépenses en capital, planification stratégique, processus de budgétisation, etc).

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, Innovation et technologie, 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 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.

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

RAPPORT DE GESTION

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 et des risques.

Le Conseil d'administration et le Comité d'audit et des risques reçoivent régulièrement des rapports de gestion concernant les principaux risques auxquels l'activité est exposée et les mesures prises pour les atténuer, et déterminent 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).

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

RAPPORT DE GESTION

En outre, la montée en puissance de l'agenda climatique pourrait promouvoir l'utilisation de substituts du béton moins intensifs en carbone dans la construction.

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.

- **Caractère cyclique du secteur**

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 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 développés, comme les États-Unis et l'Union européenne, et sur des marchés émergents, comme l'Égypte, la Turquie et le Brésil. Toute détérioration 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 de ses performances aux États-Unis. 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 évolution défavorable des coûts logistiques ou de fret pourrait pénaliser 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, de contrôles de capitaux et d'autres formes d'instabilité, et celles-ci peuvent entraîner des changements

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

RAPPORT DE GESTION

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 le COVID-19), les crises touchant des ressources essentielles (nourriture, eau) ;
 - Conflits à grande échelle, par exemple les conflits entre États, les guerres 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 gestion des catastrophes sont constamment mis à jour afin d'atténuer les effets des crises liées à la santé et à la sécurité, et des mesures de résilience financière sont prises afin de renforcer le bilan et la couverture d'assurance du Groupe. Sur le plan stratégique, la diversification géographique du Groupe peut offrir un degré élevé de résistance aux effets de perturbations plus régionales.

En 2021, comme l'année précédente, une attention particulière a été accordée à l'évaluation du risque potentiel lié au COVID-19 (SRAS-CoV-2), compte tenu de la prévalence actuelle de la pandémie mondiale, en mettant l'accent sur les effets possibles de la pandémie dans 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 pour les produits du Groupe sur des marchés particuliers et les perturbations de la chaîne d'approvisionnement affectant les flux locaux et internationaux de matériaux et de personnes. Toutes les mesures qui ont permis de faire face avec succès aux risques liés à la pandémie de COVID-19 depuis le début de l'année 2020, telles que les protocoles et politiques de santé sur le lieu de travail spécifiques à la pandémie, les processus efficaces de production et de la chaîne d'approvisionnement, la protection des approvisionnements critiques, et le reporting dédié pour améliorer la capacité à détecter les impacts potentiels sur nos marchés, ont été pleinement appliquées tout au long de l'année et ajustées en cas de besoin, en suivant l'évolution de la pandémie dans chaque domaine d'activité du Groupe.

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

RAPPORT DE GESTION

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 en devises autres que l'euro.

L'exposition nette du Groupe aux devises étrangères 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.

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

RAPPORT DE GESTION

Au 31 décembre 2021, le rapport entre les taux d'intérêt fixes et variables du Groupe s'établissait à 88%/12% (31 décembre 2020 : 93%/7%).

- **Risques 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 établissement financier, ainsi que par le recours au mécanisme de garantie des accords de soutien au crédit (accord ISDA CSA). Au 31 décembre 2021, 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 2021, 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 absolue 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 autorités judiciaires. Celles-ci peuvent imposer des obligations et des restrictions de plus en plus strictes concernant notamment l'utilisation des sols, l'assainissement, les émissions atmosphériques, le traitement des déchets et la consommation de 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

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

RAPPORT DE GESTION

le temps.

Le Groupe se conforme à toutes les réglementations et conditions environnementales dans tous les pays où il opère. 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, la gestion de l'eau et des déchets et la réhabilitation des carrières.

- **Ressources humaines, diversité et inclusion**

Les cimenteries, 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 ne pas être suffisants, 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.

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 fourniture d'un accès omniprésent à la plateforme de reporting EthicsPoint® du Groupe TITAN 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.

Les risques de conformité sont traités de manière proactive au niveau du Groupe via le Programme de conformité du Groupe TITAN, un système intégré d'activités, de mécanismes et de contrôles pertinents, visant à donner l'assurance adéquate que les risques de conformité sont identifiés en temps utile, correctement évalués et efficacement atténués. Le Programme de conformité renforce la culture de la conformité, garantit le respect des exigences de conformité et encourage un comportement éthique. En outre, toutes les opérations sont

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

RAPPORT DE GESTION

contrôlées en permanence au niveau local et au niveau du Groupe par les départements Juridique et Audit interne, risques et conformité du Groupe. Les rapports pertinents fournis par des experts et des organisations indépendantes, telles que Transparency International, sont également pris en compte.

Le Code de conduite et les Politiques du Groupe TITAN, applicables à toutes les opérations du Groupe, couvrent l'ensemble des domaines stratégiques et fournissent des lignes directrices aux employés et aux collaborateurs commerciaux externes pour assurer le respect des règles internes et statutaires applicables. Les Politiques du Groupe comprennent, sans s'y limiter, la lutte contre la corruption, les conflits d'intérêts, le droit de la concurrence, les sanctions, la responsabilité sociale des entreprises, la dénonciation, l'atténuation des effets sur l'environnement et le climat, la protection des données personnelles, les droits de l'homme, la santé et la sécurité au travail. Des formations régulières sont organisées à l'intention des employés afin de s'assurer que le Code de conduite du Groupe et les politiques pertinentes du Groupe sont effectivement respectés. Tous les employés disposent également d'un accès libre et illimité aux Politiques du Groupe, qui ont été mises en ligne sur l'Intranet du Groupe et sur notre site Internet (<https://www.titan-cement.com/about-us/corporate-governance/group-policies>).

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

RAPPORT DE GESTION

Risques opérationnels

- **Coût de production**
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. En 2021, les coûts de l'énergie (thermique et électrique) ont augmenté de manière significative, notamment en Europe, en raison de divers facteurs, en particulier au second semestre. Les taux de fret, à l'origine d'une part importante des coûts logistiques du Groupe, ont également augmenté de manière substantielle. Un examen spécifique des mesures dont dispose le Groupe pour atténuer ces hausses des coûts a été effectué au niveau régional et au niveau du Comité Exécutif du Groupe, et plusieurs actions appropriées (dont des instruments de couverture) ont été mise en place. En outre, afin de réduire les coûts mais aussi 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 à un coût compétitif est une priorité constante. 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** Les catastrophes naturelles telles que les tremblements de terre, les ouragans, les vagues de submersion, les inondations, les incendies de forêt peuvent à tout moment perturber notre base d'actifs et notre capacité de production et/ou de distribution, etc. Il existe également un risque d'augmentation de la fréquence des événements naturels extrêmes, potentiellement en raison du changement climatique.
En ce qui concerne l'atténuation des effets d'éventuels impacts physiques sur les actifs du Groupe dus à des événements naturels extrêmes, 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. Afin de protéger son personnel et ses activités, TITAN investit systématiquement dans des équipements et des systèmes destinés à prévenir ou à atténuer les effets des inondations, des incendies, des ouragans, etc. 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.
- **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 (des pirates opportunistes aux organisations fantômes commanditées par des gouvernements étrangers), avec des niveaux 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 peuvent être cruciales pour :

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

RAPPORT DE GESTION

- 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 critiques, 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 et une livraison ininterrompues 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, stocke des pièces de rechange critiques qui, en cas de défaillance, peuvent entraîner de longs arrêts de travail 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. Ces mesures visant à créer une résilience de l'approvisionnement ont été examinées en détail au cours de l'année 2021 compte tenu des perturbations subies par les chaînes d'approvisionnement mondiales. Enfin, en déployant une logique de scénario dans ses processus de planification, 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.

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

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

Conformément à l'article 3:6, par. 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 des informations non financières, 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 e-mail ir@titan-cement.com

Proposition de résolution en vue de l'Assemblée générale ordinaire des Actionnaires du 12 Mai 2022.

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 2021.
- Approuver les comptes annuels séparés établis à la date du 31 décembre 2021
- Affecter le bénéfice de l'exercice, d'un montant de 350 334 042,63 euros, comme suit :
 - 16 930 712,60 euros à la réserve légale
 - 75 000 000 euros à la réserve distribuable
 - 258 403 330,03 euros au résultat non distribué
- Décharger les administrateurs de leur mandat exercé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021.
- Décharger le réviseur d'entreprises PwC Reviseurs d'Entreprises BV, représenté par son associé personnellement responsable Didier Delanoye, pour l'exercice clos le 31 décembre 2021.
- Nomme la SRL PwC Reviseurs d'Entreprises, ayant son siège social à 1831 Diegem, Culliganlaan 5, comme commissaire pour un terme de trois ans. Cette société désigne Monsieur Didier Delanoye, réviseur d'entreprises, pour la représenter et le charge de l'exercice de ce mandat au nom et pour le compte de la SRL. Le mandat prendra fin à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires appelée à statuer sur les comptes annuels de l'exercice social qui sera clôturé le 31 décembre 2024.

Les honoraires annuels du commissaire s'élèvent à EUR 141.850 (plus TVA, débours divers et cotisation IRE), et seront adaptés annuellement sur base de l'évolution de l'indice des prix à la consommation ou suivant accord entre les parties

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

RAPPORT DE GESTION

Déclarations des personnes responsables

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

- a. états financiers établis conformément aux principes comptables généralement admis en Belgique donnent une image fidèle de l'actif, du passif, 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

Michael Colakides
Directeur général - Directeur financier du
Groupe

RAPPORT DES COMMISSAIRES

**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 2021**

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 3 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 2021, 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 1.711.697.194,54 et d'un compte de résultats qui se solde par un bénéfice de l'exercice de EUR 350.334.042,63.

À notre avis, ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la Société au 31 décembre 2021, 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.

RAPPORT DES COMMISSAIRES

**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 ceux-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 1.680 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 (+/- 84%) 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 des entités sous-jacentes.

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 recouvrable de Titan Cement Company SA, celle-ci corrigée de la dette nette dans Titan Cement Company SA.

Nous avons évalué le processus global de test de dépréciation de la direction, y compris le processus par lequel les modèles de valeur d'utilisation sont examinés et approuvés.

Nous avons évalué la fiabilité des estimations de la direction en comparant les performances réelles aux prévisions antérieures.

Nous avons testé les principales hypothèses du Groupe concernant les taux de croissance, les volumes de vente, les prix de vente et les marges brutes dans les prévisions de flux de trésorerie futurs en les comparant aux tendances et hypothèses locales de l'industrie faites au cours des années précédentes et les avons approuvées aux budgets financiers approuvés.

Nous avons évalué et vérifié de manière critique les hypothèses relatives aux taux de croissance à long terme, en les comparant aux prévisions de l'industrie et aux taux de croissance historiques.

Nous avons comparé la marge d'exploitation, le fonds de roulement et le pourcentage de CAPEX avec les chiffres réels passés.

Nous avons comparé le coût moyen pondéré du capital («WACC») au coût du capital et de la dette du Groupe et des organisations comparables, ainsi que des facteurs spécifiques au territoire.

RAPPORT DES COMMISSAIRES



Nous avons testé la méthode de calcul utilisée et sa précision.

Nous avons évalué l'impact de scénarios alternatifs sur les taux d'actualisation, les taux de croissance, les prix de vente et marges brutes sur la valeur recouvrable de chaque UGT. Nous avons constaté qu'il restait suffisamment de marge entre la valeur comptable et la valeur recouvrable.

Nous avons été épaulés par nos experts internes du département de valorisation dans ces procédures.

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

Nous avons également estimé que les méthodes d'évaluation et les principales hypothèses utilisées par la direction pour déterminer la valeur recouvrable 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 ou l'efficacé 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.

RAPPORT DES COMMISSAIRES



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.

RAPPORT DES COMMISSAIRES**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

RAPPORT DES COMMISSAIRES



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 20 janvier 2021 et du 19 mars 2021 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.

Diegem, le 8 avril 2022

Le commissaire
PwC Reviseurs d'Entreprises SRL
Représenté par

Didier Delanoye
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)

Rapport de rémunération 2021

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

En 2021, les facteurs fondamentaux de la demande sur nos marchés, à savoir la reprise vigoureuse de l'activité économique et la hausse des investissements publics et privés dans un contexte de faibles taux d'intérêt, ont stimulé la croissance. Le Groupe TITAN Cement a enregistré une performance solide durant cette année, même si le second semestre de 2021 a été marqué par la flambée des coûts du carburant, de l'électricité et du fret maritime, ce qui a freiné la rentabilité.

Le Groupe TITAN Cement a généré des recettes record de 1 714,6 millions d'euros, en hausse de 6,7% par rapport à l'exercice 2020, alimentées par une demande plus soutenue et un environnement tarifaire propice. En raison de la flambée inattendue des coûts des intrants au second semestre et malgré les initiatives d'augmentation des prix qui ont partiellement allégé la charge, le bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement (EBITDA) a diminué de 3,6% pour atteindre 275,2 millions d'euros. Le bénéfice net après impôts et intérêts des minoritaires (NPAT) a progressé à 91,9 millions d'euros (contre 1,1 millions d'euros en 2020 et 50,9 millions d'euros en 2019). Cette augmentation significative est le résultat d'une baisse des charges financières, d'une évolution plus favorable des taux de change et d'un taux d'imposition effectif plus faible. Il convient de noter qu'en 2020 des charges non récurrentes de 63,9 millions d'euros liées à l'Égypte avaient été enregistrées. En s'appuyant sur une stratégie de refinancement réussie, le Groupe a réduit de manière substantielle -et pour la troisième année consécutive- ses charges financières lesquelles s'élèvent à 33,6 millions d'euros sur l'exercice 2021 (19,0 millions d'euros de moins qu'en 2020 et 30,0 millions d'euros de moins qu'en 2019).

Les opérations aux États-Unis ont franchi une nouvelle étape avec des recettes record, grâce à une demande croissante, soutenue par des conditions macroéconomiques favorables. En Grèce, les bonnes performances du marché se sont poursuivies, renforçant ainsi la conviction que la demande est solidement calquée sur la trajectoire ascendante du cycle économique. En Europe du Sud-Est, les performances de nos opérations ont été solides. La performance en Méditerranée orientale est entrée en territoire positif, grâce à la combinaison d'une reprise de la demande et d'une dynamique des prix plus avantageuse en Égypte. En Turquie, malgré la volatilité de la situation économique, le Groupe a également enregistré une croissance de recettes. Enfin, nos activités au Brésil ont poursuivi une croissance significative.

1.2 Politique de Rémunération

La Politique de rémunération de 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 »).

La politique de rémunération de 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.

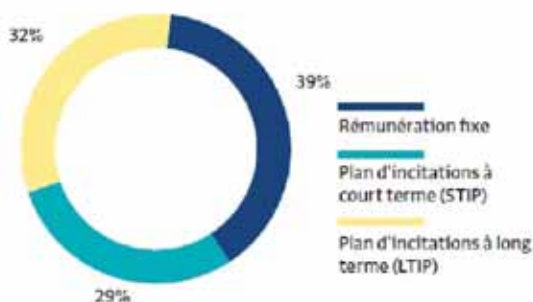
1.3 Mix de rémunération cible

Les diagrammes circulaires suivants illustrent le mix de rémunération fixe/variable des administrateurs exécutifs et des 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.

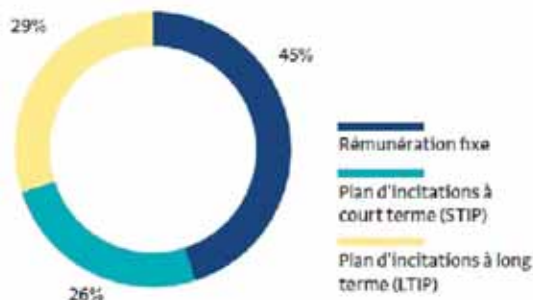
RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

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)

ADMINISTRATEURS EXÉCUTIFS (TOTAL)



COMITÉ DE DIRECTION (TOTAL)



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.

Les grands 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 ;
- 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, 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.

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)

Le Comité de rémunération revoit 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. Sur une base annuelle, le Comité de rémunération recommande les niveaux de rémunération annuelle des administrateurs exécutifs, des membres du Comité de Direction et d'autres dirigeants du Groupe sur la base de leur performance et de leurs responsabilités.

Le Comité recommande également les niveaux de rémunération des 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 Régimes de rémunération variable

Les attributions au titre du régime d'incitations à 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	Versement cible : Administrateurs exécutifs du Conseil d'administration et Comité de Direction : jusqu'à 100% du salaire de base annuel 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% Critères de performance : • 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

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)

Plan d'incitations à long terme (LTIP)

Un nouveau Plan d'incitations à long terme (LTIP) a été appliqué en 2020 conformément à la politique de rémunération 2020 approuvée.

Les participants au plan reçoivent des incitations, qui prennent la forme d'une attribution sous condition d'actions de 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.

Les primes LTIP accordées à chaque participant sont approuvées par le Conseil d'Administration sur la base d'une recommandation du Comité de rémunération.

Le montant maximum potentiel a été fixé à 125% du salaire de base annuel pour le Comité de Direction et les administrateurs exécutifs du Conseil d'administration.

L'attribution sous condition du nombre d'actions de TCI est déterminée en fonction de la valeur de l'action de 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 de TCI sur Euronext Bruxelles au cours des 7 derniers jours de bourse du mois de mars de l'année d'attribution.

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 de TCI au moment de l'acquisition.

Lors de l'acquisition des droits le LTIP 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 de TCI (Fonds).

Il est prévu que les participants conservent un investissement en actions de 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 de TCI ainsi que les parts du/des Fonds déjà détenues par les participants en vertu de plans LTI antérieurs seront prises en compte dans ce calcul.

Plan relatif au Fonds fiduciaire spécial (Fonds)

Le Fonds fiduciaire spécial est un fonds investissant dans des actions de TCI. Les participants au LTIP peuvent choisir de recevoir leur prime LTIP sous forme de contributions au Fonds, de telle sorte que leurs intérêts à long terme restent ainsi liés à l'action de TCI.

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
Plan de rémunération différée (DCP)	À compter de 2021, la Société a déployé un Plan de rémunération différée (Deferred Compensation Plan, « DCP 2021 ») visant à aligner davantage les intérêts à long terme des dirigeants supérieurs sur ceux des actionnaires. Le DCP 2021 se substituera à 20% des incitations à long terme (LTIP) du dirigeant éligible. Versement cible : Le montant maximum potentiel a été fixé à 25% du salaire de base annuel pour le Comité de Direction et les administrateurs exécutifs du Conseil d'administration. Maximum : En cas de surperformance, le DCP 2021 sera plafonné à 160% de l'objectif. Critères de performance : • KPI de durabilité : un objectif de CO₂ à 3 ans répondant à la priorité de décarbonisation du Groupe ; réduction des émissions directes nettes de CO₂ par tonne de produit cimentier (50%). • Rendement total pour les actionnaires (Total Shareholder Return, TSR) par rapport à un indice composé d'un groupe de pairs (50%). Le groupe de pairs définissant l'indice est le suivant (tel que défini par le Conseil d'administration et susceptible d'être modifié si nécessaire) : 1.Lafarge-Holcim 2.Helidelberg 3.Cemex 4.Cementir 5. CRH 6. Buzzi 7. Argos 8. Vicat 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).
Allocation de retraite	Type de plan : Plan à cotisations définies Contribution maximale : jusqu'à 10% du salaire de base annuel Mécanisme du plan : Premier niveau : jusqu'à 8% du salaire de base annuel. 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.

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 2021.

1.6 Rémunération des Administrateurs non exécutifs en 2021

Au 31 décembre 2021, la rémunération des Administrateurs non exécutifs au titre de l'exercice 2021 se montait à :

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)

Administrateur non exécutif	Rémunération par la Société		
	Conseil d'administration	Comités du Conseil d'administration	Indemnité pro-bono
Eftirsatios-Georgios (Takis) Arapoglou	200 000 EUR bruts	15 000 EUR bruts	Non
Andreas Artemis	50 000 EUR bruts	10 000 EUR bruts	Non
William Antholis	50 000 EUR bruts	8 000 EUR bruts	Non
Harry David	50 000 EUR bruts	15 000 EUR bruts	Non
Lyn Grobler <i>au 31 décembre 2021, membre du Comité de nomination</i>	-	-	-
Kyriacos Riris	50 000 EUR bruts	20 000 EUR bruts	Non
Stellos Triantafyllides	50 000 EUR bruts	8 000 EUR bruts	Non
Maria Vassalou <i>jusqu'au 31 décembre 2021</i>	30 000 EUR bruts	3 750 EUR bruts Montant versé pour la période du 1er au 25 juillet 2021	Non
Dimitris Tsitsiragos	50 000 EUR bruts	15 000 EUR bruts	5 000 EUR
Mona Zulficar	50 000 EUR bruts	12 000 EUR bruts	Non

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 du Conseil d'administration n'ont pas droit à une indemnité de fin de contrat.

1.7 Rémunération des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction en 2021

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 de 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 (hors jetons de présence des administrateurs et primes d'incitation à long terme) exprimée en équivalents temps plein des employés de la Société autres que les administrateurs, les membres du Comité de Direction et autres directeurs et personnes en charge de la gestion courante s'établit pour 2021 à 4%. 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)

1.8 Rémunération des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction en 2021

Rémunération des administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction en 2021											
Nom	Salaires de base annuels	Journaux de présence des Administrateurs	Indemnités et autres avantages ¹	Rémunération variable annuelle ²	Cotisations de retraite ³	Inclut les avantages à long terme (avantages en 2021)	Rémunération annuelle totale	Rémunération fixe	Rémunération variable	Rémunération annuelle totale	Rémunération annuelle totale
Année	2021									2020	2019
Administrateurs exécutifs											
Michael Colakides, Directeur général	426 350	45 000	32 199	363 243	42 615	138 282	1 048 429	52%	48%	1 075 800	1 124 092
Dimitri Papalexopoulos, Président du Comité Exécutif du Groupe	584 547	30 000	18 652	513 639	51 225	242 398	1 370 760	45%	55%	1 381 190	1 432 970
Alexandra Papalexopoulou, Vice-présidente du Comité Exécutif du Groupe	394 462	30 000	33 702	335 214	39 270	155 698	968 347	50%	50%	980 443	909 587
Leonidas Canellopoulos	398 385	30 000	15 615	116 410	21 774	18 493	400 678	66%	34%	283 046	248 366
Yanni Paniaras*	238 542	18 000	17 072	185 108	23 750	107 651	501 122	50%	50%	-	-
Bill Zarkalis** (en €)	642 301	30 000	248 488	563 227	47 861	186 126	1 718 102	50%	44%	1 561 012	1 627 556
Takis-Panagiotis Canellopoulos***	-	-	-	-	-	-	-	-	-	85 065	308 000
Membres du Comité de Direction											
Grigoris Dikalos	388 580	0	34 079	63 363	11 315	18 187	315 524	74%	26%	316 092	306 617
Christos Panagopoulos	274 800	0	308 215	152 722	26 480	61 442	623 659	66%	34%	591 567	581 835
Konstantinos Derdemezis****	-	-	-	-	-	-	-	-	-	634 685	647 087

* Les montants renvoient à la période comprise entre mai et décembre 2021, durant laquelle Yanni Paniaras était membre exécutif du Conseil d'administration.

** Les montants comprennent les indemnités liées à la mission internationale de Bill Zarkalis aux États-Unis et une partie de la prime de réussite de la mission différée de 3 ans liée à 2021. Les montants, payés en dollars américains, sont convertis en euros selon le taux de change EUR/USD en vigueur le 31 décembre 2021 pour les chiffres de 2021, le 31 décembre 2020 pour les chiffres de 2020 et le 31 décembre 2019 pour les chiffres de 2019.

*** Takis-Panagiotis Canellopoulos a été membre exécutif du Conseil d'administration jusqu'en mars 2020.

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

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

2 Paiement en espèces.

3 Contributions 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)

1.9 Rémunération fondée sur des actions (pour 2021)

Nom	Spécification de plan ¹	Date d'octroi	Date d'acquisition des droits de l'octroi 2021	Date d'expiration ²	Nombre d'octrois d'actions en 2021	Nombre d'octrois de parts de Fonds ³ - octroi de 2021	Options perdues en 2021	Options acquises en 2021 (octroyées en 2019)	Prix d'exercice	Options exercées en 2021
Michael Colakides, Directeur général*	LTI	Avril 2021	31/3/2025	S.o.	-	42 860	-	6 176	€ 10	12 658
	DCP	Avril 2021	31/3/2024	S.o.	5 910	-	-	-	-	-
Dimitri Papalexopoulos, Président du Comité Exécutif du Groupe	LTI	Avril 2021	50% le 31/03/2024 50% le 31/03/2025	S.o.	30 450	-	-	20 833	-	-
	DCP	Avril 2021	31/3/2024	S.o.	7 620	-	-	-	-	-
Alexandra Papalexopoulou, Vice-présidente du Comité Exécutif du Groupe	LTI	Avril 2021	50% le 31/03/2024 50% le 31/03/2025	S.o.	23 630	-	-	13 506	-	-
	DCP	Avril 2021	31/3/2024	S.o.	5 910	-	-	-	-	-
Leonidas Canellopoulos, Administrateur exécutif	LTI	Avril 2021	50% le 31/03/2024 50% le 31/03/2025	S.o.	4 730	-	-	1 391	€ 10	379
	DCP	Avril 2021	31/3/2024	S.o.	1 190	-	-	-	-	-
Yanni Panirlas, Administrateur exécutif**	LTI	Avril 2021	50% le 31/03/2024 50% le 31/03/2025	S.o.	18 900	-	-	7 331	-	-
	DCP	Avril 2021	31/3/2024	S.o.	4 730	-	-	-	-	-
Bill Zarkalis, Administrateur exécutif	LTI	Avril 2021	50% le 31/03/2024 50% le 31/03/2025	S.o.	30 450	-	-	14 276	€ 10	23 206
	DCP	Avril 2021	31/3/2024	S.o.	7 620	-	-	-	-	-
Grigoris Dikalos, Membre du Comité de Direction*	LTI	Avril 2021	31/3/2025	S.o.	-	4 170	-	1 083	€ 10	2 003
Christos Panagopoulos, Membre du Comité de Direction*	LTI	Avril 2021	31/3/2025	S.o.	-	15 240	-	3 861	€ 10	4 878
	DCP	Avril 2021	31/3/2024	S.o.	2 100	-	-	-	-	-

1 Plan d'incitations à long terme (LTI), Plan de rémunération différée (DCP).

2 L'octroi 2021 fait référence à l'octroi d'actions (ou de parts de Fonds), de sorte que la date d'expiration n'est pas applicable.

3 Le Fonds investit dans des actions de TCI.

* Montant des LTI 2021 des membres du Comité de Direction reçues sous forme de parts du Fonds, qui investit principalement dans des actions de TCI.

** Yanni Panirlas est administrateur exécutif depuis mai 2021. Options acquises en 2021 octroyées avant la nomination de M Panirlas en tant qu'administrateur exécutif.

1.10 Critères de performance et résultats 2021 | Incitations à court terme

Sur la 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.

Les difficultés liées au Covid étaient encore largement à l'origine d'incertitudes considérables au début de l'année 2021. Le Groupe reste d'avis que les fondamentaux de marché évoluent favorablement et, dans ce contexte, a mis l'accent sur les critères de performance, principalement sur les objectifs de rentabilité au niveau du Groupe, des régions et des pays. Ces critères de performance représentent une

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)

motivation essentielle pour amener la Société à dépasser de manière satisfaisante les incertitudes liées au Covid et à se positionner au mieux pour la conduite future de sa stratégie à plus long terme.

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 dépit de la très forte augmentation des postes de coûts critiques (tels que le carburant, l'électricité et le fret maritime) au cours des quatre derniers mois de l'année, la rentabilité globale du Groupe a pu être maintenue à des niveaux proches des objectifs initiaux. En 2021, l'EBITDA au niveau du Groupe s'est avéré inférieur à l'objectif, ce qui a entraîné un versement de 88,0% dans la partie concernée de la rémunération variable, tandis que le ROACE du Groupe est lui aussi ressorti en dessous de l'objectif, ce qui s'est traduit par un versement de 79,6% dans la part concernée de la rémunération variable.

En outre, en 2021, une excellente performance a été réalisée au niveau du Groupe par rapport à l'objectif de sécurité fixé (indice du taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (LTIFR) inférieur à l'objectif), avec à la clé un versement de 120,9% dans la partie concernée de la rémunération variable.

Le Comité de rémunération a procédé à l'examen de la performance globale et décidé d'attribuer la rémunération variable au titre de 2021 en fonction des résultats obtenus.

1.11 Critères de performance et résultats 2021 | Incitations à long terme

Comme déjà mentionné, deux Plans d'options sur actions restreintes (le RSIP 2014 et le RSIP 2017) 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 EUR par action. Les bénéficiaires du Plan d'options sur actions 2014 sont les administrateurs exécutifs, les administrateurs occupant des postes supérieurs au niveau du Groupe, au niveau régional ou au niveau des pays au sein de sociétés du Groupe TITAN, et un nombre limité d'employés qui se distinguent en permanence par leur bonne performance 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 |

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)

Sur la base du degré de réalisation des critères de performance susmentionnés, le pourcentage (%) d'acquisition des options attribuées en 2014, 2015 et 2016 est le suivant : 49% des options attribuées au total en 2014 ont été acquises, 46% des options attribuées au total en 2015 ont été acquises et 81,3% des options attribuées au total en 2016 ont été acquises.

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 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 EUR par action. Les bénéficiaires de ce Plan sont les administrateurs exécutifs, les administrateurs occupant des postes supérieurs 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 (fait) 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 :

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

Sur la base du degré de réalisation des critères de performance susmentionnés, le pourcentage (%) d'acquisition des options attribuées en 2017, 2018 et 2019 est le suivant : 49,8% des options attribuées au total en 2017 ont été acquises, 35,88% des options attribuées au total en 2018 ont été acquises et 31,83% des options attribuées au total en 2019 ont été acquises.

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.

1.12 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.

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)

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.