

**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 International**Forme juridique¹ : **Société anonyme**Adresse: **Square De Meeûs**N°: **37**Code postal: **1000**Commune: **Bruxelles-Ville**Pays: **Belgique**Registre des personnes morales (RPM) – Tribunal de l'entreprise de **Bruxelles, francophone**Adresse Internet² :Adresse e-mail² :

Numéro d'entreprise

0699.936.657DATE **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 **EUROS (2 décimales)**⁴ approuvés par l'assemblée générale du **9/05/2024** les AUTRES DOCUMENTS

relatifs à

l'exercice couvrant la période du

1/01/2023

au

31/12/2023

l'exercice précédent des comptes annuels du

1/01/2022

au

31/12/2022Les montants relatifs à l'exercice précédent ~~se~~ / ne sont pas⁵ identiques à ceux publiés antérieurement.Nombre total de pages déposées: **135**

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, 9, 10, 12, 13, 14, 15

Signature
(nom et qualité)**Michael Colakides****Directeur general - CFO du Group**Signature
(nom et qualité)**Grigorios Dikaios****CFO 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

PAPALEXOPOULOS Dimitrios

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

Mandat: Président du Conseil d'Administration, début: 01/01/2023, fin: 08/05/2025

RIRIS Kyriakos

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

Mandat: Vice-président du Conseil d'Administration, début: 12/05/2022, fin: 08/05/2025

COBUZ Marcel

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

Mandat: Administrateur, début: 01/01/2023, fin: 08/05/2025

LYN Grobler

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

Mandat: Administrateur, début: 12/05/2022, fin: 08/05/2025

ARTEMIS Andreas

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

Mandat: Administrateur, début: 12/05/2022, fin: 08/05/2025

PAPALEXOPOULOU Alexandra

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

Mandat: Administrateur, début: 12/05/2022, fin: 08/05/2025

COLAKIDES Michael

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

Mandat: Administrateur délégué, début: 12/05/2022, fin: 08/05/2025

TSITSIRAGOS Dimitrios

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

Mandat: Administrateur, début: 12/05/2022, fin: 08/05/2025

CANELLOPOULOS Leonidas

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

Mandat: Administrateur, début: 12/05/2022, fin: 08/05/2025

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

ZARKALIS Vassilios

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

Mandat: Administrateur, début: 12/05/2022, fin: 08/05/2025

HATJISOTIRIOU Paula

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

Mandat: Administrateur, début: 01/06/2023, fin: 08/05/2025

NICOLAIDIS Natalia

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

Mandat: Administrateur, début: 12/05/2022, fin: 08/05/2025

ANTHOLIS William

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

Mandat: Administrateur, début: 12/05/2022, fin: 08/05/2025

TAOUSHANI Theodora

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

Mandat: Administrateur, début: 12/05/2022, fin: 08/05/2025

DAVID Haralambos (Harry)

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

Mandat: Administrateur, début: 12/05/2022, fin: 08/05/2025

PANIARAS Ioannis (Yanni)

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

Mandat: Administrateur, début: 12/05/2022, fin: 08/05/2025

Zulficar Mona

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

Mandat: Administrateur, début: 12/05/2022, fin: 30/05/2023

PWC REVISEURS D'ENTREPRISES SA 0429.501.944

Culliganlaan 5, 1830 Machelen (Bt.), Belgique

Numéro de membre: B000009

Mandat: Commissaire, début: 12/05/2022, fin: 08/05/2025

Représenté par:

1. DELANOYE Didier

Culiganiaan 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 de l'article 5 de la loi du 17 mars 2019 relative aux professions d'expert-comptable et de conseiller fiscal.

Les comptes annuels ~~ont~~ / n'ont pas * été vérifiés ou corrigés par un expert-comptable certifié, 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 experts-comptables ou par des experts-comptables-fiscalistes, peuvent être mentionnés ci-après: les nom, prénoms, profession et domicile de chaque expert-comptable ou expert-comptable fiscaliste et son numéro de membre auprès de l'Institut des Conseillers fiscaux et des Experts-comptables (ICE) 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	1.344.422,10	3.130.030,39
ACTIFS IMMOBILISÉS		21/28	<u>2.233.745.335,62</u>	<u>2.265.965.544,69</u>
Immobilisations incorporelles	6.2	21	23.200,00	34.800,00
Immobilisations corporelles	6.3	22/27	70.800,55	120.317,38
Terrains et constructions		22	29.138,24	48.431,49
Installations, machines et outillage		23		
Mobilier et matériel roulant		24	41.662,31	71.885,89
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	2.233.651.335,07	2.265.810.427,31
Entreprises liées	6.15	280/1	2.233.626.045,87	2.265.786.405,81
Participations		280	2.233.626.045,87	2.265.786.405,81
Créances		281		
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	6.15	282/3		
Participations		282		
Créances		283		
Autres immobilisations financières		284/8	25.289,20	24.021,50
Actions et parts		284		
Créances et cautionnements en numéraire		285/8	25.289,20	24.021,50

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
ACTIFS CIRCULANTS		29/58	<u>42.446.696,16</u>	<u>45.927.965,07</u>
Créances à plus d'un an		29		
Créances commerciales		290		
Autres créances		291		
Stocks et commandes en cours d'exécution		3	20.061.366,00	20.061.366,00
Stocks		30/36	20.061.366,00	20.061.366,00
Approvisionnements		30/31		
En-cours de fabrication		32		
Produits finis		33		
Marchandises		34	20.061.366,00	20.061.366,00
Immeubles destinés à la vente		35		
Acomptes versés		36		
Commandes en cours d'exécution		37		
Créances à un an au plus		40/41	944.733,57	16.306.224,92
Créances commerciales		40	860.389,90	2.056.567,93
Autres créances		41	84.343,67	14.249.656,99
Placements de trésorerie	6.5.1 / 6.6	50/53	20.910.922,63	9.282.324,01
Actions propres		50	20.910.922,63	9.282.324,01
Autres placements		51/53		
Valeurs disponibles		54/58	359.932,99	41.757,15
Comptes de régularisation	6.6	490/1	169.740,97	236.292,99
TOTAL DE L'ACTIF		20/58	<u>2.277.536.453,88</u>	<u>2.315.023.540,15</u>

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
PASSIF				
CAPITAUX PROPRES		10/15	<u>1.916.106.764,48</u>	<u>1.923.758.656,39</u>
Apport	6.7.1	10/11	974.668.458,88	974.668.458,88
Capital		10	959.347.807,84	959.347.807,84
Capital souscrit		100	959.347.807,84	959.347.807,84
Capital non appelé ⁶		101		
En dehors du capital		11	15.320.651,04	15.320.651,04
Primes d'émission		1100/10	15.320.651,04	15.320.651,04
Autres		1109/19		
Plus-values de réévaluation		12		
Réserves		13	194.490.213,36	191.590.213,36
Réserves indisponibles		130/1	105.896.019,39	91.723.412,33
Réserve légale		130	49.160.266,74	46.260.266,74
Réserves statutairement indisponibles		1311		
Acquisition d'actions propres		1312	56.735.752,65	45.463.145,59
Soutien financier		1313		
Autres		1319		
Réserves immunisées		132		
Réserves disponibles		133	88.594.193,97	99.866.801,03
Bénéfice (Perte) reporté(e)	(+)/(-)	14	746.948.092,24	757.499.984,15
Subsides en capital		15		
Avance aux associés sur la répartition de l'actif net ⁷		19		
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS		16	<u>1.204.889,66</u>	<u>572.602,40</u>
Provisions pour risques et charges		160/5	1.204.889,66	572.602,40
Pensions et obligations similaires		160	919.703,84	319.525,90
Charges fiscales		161		
Grosses réparations et gros entretien		162		
Obligations environnementales		163		
Autres risques et charges	6.8	164/5	285.185,82	253.076,50
Impôts différés		168		

⁶ Montant venant en déduction du capital souscrit.

⁷ Montant venant en déduction des autres composantes des capitaux propres.

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
DETTES		17/49	<u>360.224.799,74</u>	<u>390.692.281,36</u>
Dettes à plus d'un an	6.9	17	288.402.503,70	339.977.503,70
Dettes financières		170/4	24.910.000,00	76.485.000,00
Emprunts subordonnés		170		
Emprunts obligataires non subordonnés		171		
Dettes de location-financement et dettes assimilées		172		
Etablissements de crédit		173		
Autres emprunts		174	24.910.000,00	76.485.000,00
Dettes commerciales		175		
Fournisseurs		1750		
Effets à payer		1751		
Acomptes sur commandes		176		
Autres dettes		178/9	263.492.503,70	263.492.503,70
Dettes à un an au plus	6.9	42/48	71.630.051,91	50.605.777,40
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année		42	40.486,70	690.797,98
Dettes financières		43	2.630.000,00	
Etablissements de crédit		430/8		
Autres emprunts		439	2.630.000,00	
Dettes commerciales		44	2.315.118,81	2.489.257,74
Fournisseurs		440/4	2.315.118,81	2.489.257,74
Effets à payer		441		
Acomptes sur commandes		46		
Dettes fiscales, salariales et sociales	6.9	45	1.163.296,15	980.637,58
Impôts		450/3	183.331,57	157.842,19
Rémunérations et charges sociales		454/9	979.964,58	822.795,39
Autres dettes		47/48	65.481.150,25	46.445.084,10
Comptes de régularisation	6.9	492/3	192.244,13	109.000,26
TOTAL DU PASSIF		10/49	<u>2.277.536.453,88</u>	<u>2.315.023.540,15</u>

COMPTE DE RÉSULTATS

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Ventes et prestations		70/76A	4.037.843,66	4.925.022,77
Chiffre d'affaires	6.10	70		
En-cours de fabrication, produits finis et commandes en cours d'exécution: augmentation (réduction) (+)/(-)		71		
Production immobilisée		72		
Autres produits d'exploitation	6.10	74	4.037.843,66	4.925.022,77
Produits d'exploitation non récurrents	6.12	76A		
Coût des ventes et des prestations		60/66A	11.924.780,71	10.946.175,18
Approvisionnements et marchandises		60		
Achats		600/8		
Stocks: réduction (augmentation) (+)/(-)		609		
Services et biens divers		61	4.330.269,05	4.909.215,70
Rémunérations, charges sociales et pensions (+)/(-)	6.10	62	5.217.831,66	4.291.193,60
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		630	1.726.731,20	1.725.577,51
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	632.287,26	-5.432,83
Autres charges d'exploitation	6.10	640/8	17.661,54	25.621,20
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	-7.886.937,05	-6.021.152,41

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent	
Produits financiers		75/76B	65.227.540,77	594.975.954,79	
Produits financiers récurrents		75	65.227.540,77	594.975.954,79	
Produits des immobilisations financières		750	61.833.290,47	591.975.642,02	
Produits des actifs circulants		751			
Autres produits financiers	6.11	752/9	3.394.250,30	3.000.312,77	
Produits financiers non récurrents	6.12	76B			
Charges financières		65/66B	-496.689,41	2.362.541,14	
Charges financières récurrentes	6.11	65	-496.689,41	2.362.541,14	
Charges des dettes		650	1.116.091,89	1.476.151,84	
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises)	(+)/(-)	651	-1.679.116,60	767.173,79	
Autres charges financières		652/9	66.335,30	119.215,51	
Charges financières non récurrentes	6.12	66B			
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts	(+)/(-)	9903	57.837.293,13	586.592.261,24	
Prélèvement sur les impôts différés		780			
Transfert aux impôts différés		680			
Impôts sur le résultat	(+)/(-)	6.13	67/77	8.035,09	1.178,48
Impôts		670/3	8.035,09	1.178,48	
Régularisation d'impôts et reprise de provisions fiscales		77			
Bénéfice (Perte) de l'exercice	(+)/(-)	9904	57.829.258,04	586.591.082,76	
Prélèvement sur les réserves immunisées		789			
Transfert aux réserves immunisées		689			
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	(+)/(-)	9905	57.829.258,04	586.591.082,76	

AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

		Codes	Exercice	Exercice précédent
Bénéfice (Perte) à affecter	(+)/(-)	9906	815.329.242,19	833.274.622,09
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	(+)/(-)	(9905)	57.829.258,04	586.591.082,76
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent	(+)/(-)	14P	757.499.984,15	246.683.539,33
Prélèvement sur les capitaux propres		791/2		
sur l'apport		791		
sur les réserves		792		
Affectation aux capitaux propres		691/2	2.900.000,00	29.329.554,14
à l'apport		691		
à la réserve légale		6920	2.900.000,00	29.329.554,14
aux autres réserves		6921		
Bénéfice (Perte) à reporter	(+)/(-)	(14)	746.948.092,24	757.499.984,15
Intervention des associés dans la perte		794		
Bénéfice à distribuer		694/7	65.481.149,95	46.445.083,80
Rémunération de l'apport		694	65.481.149,95	46.445.083,80
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	3.130.030,39
Mutations de l'exercice			
Nouveaux frais engagés	8002		
Amortissements	8003	1.785.608,29	
Autres	8004		
		(+)/(-)	
Valeur comptable nette au terme de l'exercice	(20)	1.344.422,10	
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	58.000,00
8022		
8032		
8042		
8052	58.000,00	
8122P	xxxxxxxxxxxxxxx	23.200,00
8072	11.600,00	
8082		
8092		
8102		
8112		
8122	34.800,00	
211	<u>23.200,00</u>	

ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
TERRAINS ET CONSTRUCTIONS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8191P	xxxxxxxxxxxxxxx	96.466,24
Mutations de l'exercice			
Acquisitions, y compris la production immobilisée	8161		
Cessions et désaffectations	8171		
Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8181		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8191	96.466,24	
Plus-values au terme de l'exercice	8251P	xxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8211		
Acquises de tiers	8221		
Annulées	8231		
Transférées d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8241		
Plus-values au terme de l'exercice	8251		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8321P	xxxxxxxxxxxxxxx	48.034,75
Mutations de l'exercice			
Actés	8271	19.293,25	
Repris	8281		
Acquis de tiers	8291		
Annulés à la suite de cessions et désaffectations	8301		
Transférés d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8311		
Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice	8321	67.328,00	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(22)	<u>29.138,24</u>	

MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Codes	Exercice	Exercice précédent
8193P	xxxxxxxxxxxxxxx	177.794,01

Mutations de l'exercice

Acquisitions, y compris la production immobilisée

8163 5.733,63

Cessions et désaffectations

8173

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

8183

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

8193 183.527,64

Plus-values au terme de l'exercice

8253P	xxxxxxxxxxxxxxx	
-------	-----------------	--

Mutations de l'exercice

Actées

8213

Acquises de tiers

8223

Annulées

8233

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

8243

Plus-values au terme de l'exercice

8253

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

8323P	xxxxxxxxxxxxxxx	105.908,12
-------	-----------------	------------

Mutations de l'exercice

Actés

8273 35.957,21

Repris

8283

Acquis de tiers

8293

Annulés à la suite de cessions et désaffectations

8303

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

8313

Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice

8323 141.865,33

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

(24)	41.662,31	
------	-----------	--

ETAT DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

	Codes	Exercice	Exercice précédent
ENTREPRISES LIÉES – PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8391P	xxxxxxxxxxxxxxxx	2.265.786.405,81
Mutations de l'exercice			
Acquisitions	8361		
Cessions et retraits	8371	32.160.359,94	
Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8381		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8391	2.233.626.045,87	
Plus-values au terme de l'exercice	8451P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
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	xxxxxxxxxxxxxxxx	
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	xxxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice (+)/(-)	8541		
Montants non appelés au terme de l'exercice	8551		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(280)	<u>2.233.626.045,87</u>	
ENTREPRISES LIÉES - CRÉANCES			
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	281P	<u>xxxxxxxxxxxxxxxx</u>	<u></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>	<u></u>
RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE	8651	<u></u>	<u></u>

	Codes	Exercice	Exercice précédent
AUTRES ENTREPRISES – PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS			
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8393P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Acquisitions	8363		
Cessions et retraits	8373		
Transferts d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8383		
Valeur d'acquisition au terme de l'exercice	8393		
Plus-values au terme de l'exercice	8453P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8413		
Acquises de tiers	8423		
Annulées	8433		
Transférées d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8443		
Plus-values au terme de l'exercice	8453		
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8523P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice			
Actées	8473		
Reprises	8483		
Acquises de tiers	8493		
Annulées à la suite de cessions et retraits	8503		
Transférées d'une rubrique à une autre (+)/(-)	8513		
Réductions de valeur au terme de l'exercice	8523		
Montants non appelés au terme de l'exercice	8553P	xxxxxxxxxxxxxxxx	
Mutations de l'exercice (+)/(-)	8543		
Montants non appelés au terme de l'exercice	8553		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(284)		
AUTRES ENTREPRISES - CRÉANCES			
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	285/8P	xxxxxxxxxxxxxxxx	24.021,50
Mutations de l'exercice			
Additions	8583	4.767,00	
Remboursements	8593	3.499,30	
Réductions de valeur actées	8603		
Réductions de valeur reprises	8613		
Différences de change (+)/(-)	8623		
Autres (+)/(-)	8633		
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(285/8)	25.289,20	
RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE	8653		

INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

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

DÉNOMINATION, adresse complète du SIÈGE et pour les entreprises de droit belge, mention du NUMÉRO D'ENTREPRISE	Droits sociaux détenus			Données extraites des derniers comptes annuels disponibles				
	Nature	directement		par les filiales	Comptes annuels arrêtés au	Code devise	Capitaux propres	Résultat net
		Nombre	%				%	(+) of (-) (en unités)
Titan Cement Company S.A. Pas de forme juridique 22A Halkidos Street 11143 Athens Grèce ..	Droits de vote	84.632.527	99,99	0,00	31/12/2022	EUR	495.063.000	491.543.000
TITAN GLOBAL FINANCE PLC Pas de forme juridique 12 SHED, KING GEORGE DOCK . HULL HU9 5PR Royaume-Uni	Droits de vote	12.500.000	100,00	0,00	31/12/2022	EUR	51.880.000	2.542.000
Tithys Holdings limited Pas de forme juridique Andrea Zakou & Michail Paridi , MC building 12 2404 Egkomi Nicosia Chypre	Droits de vote	7.000	100,00	0,00	31/12/2022	EUR	825.561.115	19.863.703

PLACEMENTS DE TRÉSORERIE ET COMPTES DE RÉGULARISATION DE L'ACTIF

	Codes	Exercice	Exercice précédent
AUTRES PLACEMENTS DE TRÉSORERIE			
Actions, parts et placements autres que placements à revenu fixe	51		
Actions et parts – Valeur comptable augmentée du montant non appelé	8681		
Actions et parts – Montant non appelé	8682		
Métaux précieux et œuvres d'art	8683		
Titres à revenu fixe	52		
Titres à revenu fixe émis par des établissements de crédit	8684		
Comptes à terme détenus auprès des établissements de crédit	53		
Avec une durée résiduelle ou de préavis			
d'un mois au plus	8686		
de plus d'un mois à un an au plus	8687		
de plus d'un an	8688		
Autres placements de trésorerie non repris ci-avant	8689		

COMPTES DE RÉGULARISATION

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

Frais d'assurance
Autres frais reportés

Exercice
68.288,08
101.452,08

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	959.347.807,84
(100)	959.347.807,84	

Modifications au cours de l'exercice

Représentation du capital
 Catégories d'actions

Actions sans désignation de valeur nominale
 Actions nominatives
 Actions dématérialisées

Codes	Montants	Nombre d'actions
	959.347.807,84	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	15.785.851,00
8722	1.288.828
8731	31.761.685,00
8732	2.593.167
8740	
8741	
8742	
8745	
8746	
8747	
8751	959.347.807,84

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	

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

Exercice

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 and Paul and Alexandra Canellopoulos Foundation acting in consort Andrea Zakou & Michail Paridi, MC building 12 2404 Egkomi Nicosia Chypre	Droits de vote	38.565.904	0	49,24
FMR LLC The Corporation Trust Center, Orange Street 1209 19801 Delaware Royaume-Uni	Droits de vote	7.827.422	0	9,99
Titan Cement Company SA Halkidos Street 22A Athene Grèce	Droits de vote	2.593.167	0	3,31

PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES

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

Provision pour indemnités de départ du personnel

Exercice
285.185,82

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	40.486,70
(42)	40.486,70
8802	24.910.000,00
8812	
8822	
8832	
8842	
8852	24.910.000,00
8862	
8872	
8882	
8892	
8902	263.492.503,70
8912	288.402.503,70
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	183.331,57
450	680,52
9076	28.078,74
9077	951.885,84

N°	0699.936.657
----	--------------

C-cap 6.9

COMPTES DE RÉGULARISATION

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

Honoraires divers

Exercice
192.244,13

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	2
9087	0,7	0,8
9088	1.220	1.299
620	3.979.935,85	3.169.517,65
621	767.443,55	676.451,69
622		
623	470.452,26	445.224,26
624		

		Codes	Exercice	Exercice précédent
Provisions pour pensions et obligations similaires				
Dotations (utilisations et reprises)	(+)/(-)	635	600.177,94	-21.794,60
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	632.287,26	
Utilisations et reprises		9116		5.432,83
Autres charges d'exploitation				
Impôts et taxes relatifs à l'exploitation		640	1.844,30	1.908,13
Autres		641/8	15.817,24	23.713,07
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

	Codes	Exercice	Exercice précédent
PRODUITS FINANCIERS RÉCURRENTS			
Autres produits financiers			
Subsides accordés par les pouvoirs publics et imputés au compte de résultats			
Subsides en capital	9125		
Subsides en intérêts	9126		
Ventilation des autres produits financiers			
Différences de change réalisées	754		
Autres			
Différence de change réalisée		449,66	150,80
Garantie commissions		3.043.278,62	3.000.161,97
CHARGES FINANCIÈRES RÉCURRENTES			
Amortissement des frais d'émission d'emprunts	6501	125.727,55	102.183,53
Intérêts portés à l'actif	6502		
Réductions de valeur sur actifs circulants			
Actées	6510		767.173,79
Reprises	6511	1.679.116,60	
Autres charges financières			
Montant de l'escompte à charge de la société sur la négociation de créances	653		
Provisions à caractère financier			
Dotations	6560		
Utilisations et reprises	6561		
Ventilation des autres charges financières			
Différences de change réalisées	654		
Ecart de conversion de devises	655		
Autres			
Perte de change réalisée		1.724,76	1.017,40
Frais bancaires		64.610,54	118.198,11

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	6.783,12
9135	6.863,12
9136	80,00
9137	
9138	1.251,97
9139	1.251,97
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	11.612.141,00
9142	11.612.141,00
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	62.904,00	225.500,56
9146	581,00	552,00
9147	557.175,00	468.440,00
9148	6.103,00	

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	<u>1.333.619.856,00</u>
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	1.333.619.856,00
 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

Méthodes d'estimation

Certaines législations du travail imposent que le versement des indemnités de départ à la retraite soit basé sur le nombre d'années de service à la société par les salariés et sur leur rémunération. Ces indemnités de retraites ne sont pas financées et les passifs découlant de ces obligations sont évalués actuariellement par un cabinet d'actuaire indépendant utilisant la méthode des unités de crédit projetées. La dernière évaluation actuarielle a été entreprise en décembre 2023. Les principales hypothèses actuarielles retenues sont des taux d'actualisation de 3,6% au 31/12/2023 avec une durée moyenne pondérée dans le temps de 7,52 ans, selon le marché condition au 31/12/2023 et future augmentation de salaire de 2,2%

Code	Exercice
9220	285.186,18

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

Exercice

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

919.703,00

L'objectif est d'aligner les objectifs personnels à long terme des membres exécutifs du conseil d'administration, des autres cadres supérieurs et des cadres des autres sociétés du groupe Titan Cement, sur les intérêts du groupe et de ses actionnaires,

Titan Cement Company S.A. avait adopté depuis 2000 des plans d'options sur actions, qui étaient tous liés aux performances du groupe.

Tous les plans (2000, 2004, 2007, 2010, 2014 et 2017) ont 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. Ces plans découragent les comportements à haut risque des administrateurs 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 par des options sur actions de la société, sans modifier autrement les termes et conditions des plans. Par conséquent, un plan (2017) est actuellement mis en œuvre par le biais d'options sur actions de la société.

Comme les plans précédents, le plan 2017 favorise la conservation à long terme d'un nombre important d'actions de la société par les administrateurs exécutifs et les cadres supérieurs.

Conformément à ce principe, les bénéficiaires du plan 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 situation personnelle.

une valeur raisonnable (correspondant à un pourcentage de leur salaire annuel de base) en actions de la société, en fonction de leur niveau hiérarchique. niveau hiérarchique ; en cas de non-respect du principe.

2020 Plan d'incitation à long terme

Le 13 mai 2019, l'assemblée générale extraordinaire de TCI a approuvé un nouveau plan d'incitation à long terme. Un an plus tard, le 14 mai 2021, l'assemblée générale annuelle de TCI l'a inclus dans la politique de rémunération.

Les participants au plan sont les membres exécutifs du conseil d'administration de TCI, les cadres de TCI, ainsi que les cadres d'autres sociétés du groupe Titan Cement.

Les primes peuvent également être accordées de manière sélective à un nombre limité d'employés qui se distinguent de manière continue par leurs performances exceptionnelles et leur fort potentiel de développement.

Dans le cadre de ce plan, les participants sont récompensés pour rien sous la forme d'une attribution conditionnelle d'actions fictives de TCI en avril (ou plus tard) de chaque année. Les attributions ne sont assorties d'aucun droit de dividende ou de

vote. La valeur de l'action fictive est égale à la moyenne du cours de clôture de l'action TCI 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 droits 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 droits sont acquis aux dates prévues, à condition que les participants travaillent toujours dans l'entreprise ou dans une autre entreprise du groupe, ou qu'ils soient toujours membres du conseil d'administration de l'entreprise en tant que directeur exécutif.

Plan de rémunération différée 2021

Le 22 mars 2021, le Conseil d'administration de TCI a approuvé un plan de rémunération différée ("DCP 2021") visant à aligner davantage les intérêts à long terme des cadres supérieurs sur ceux des actionnaires. Le DCP 2021 remplace 20% du plan d'incitation à long terme des cadres éligibles.

Dans le cadre de ce plan, les participants sont récompensés pour rien sous la forme d'une attribution conditionnelle d'actions fictives de TCI en avril (ou plus tard) de chaque année.

Les attributions ne sont assorties d'aucun droit de dividende ou 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 du cours de clôture de l'action TCI 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 droits est de trois ans.

Les attributions sont acquises aux dates prévues, à condition que les participants travaillent toujours chez TCI ou dans toute autre entreprise du groupe, ou qu'ils occupent toujours un poste d'administrateur exécutif au sein du conseil d'administration

de TCI. À l'issue de la période d'acquisition de trois ans, le nombre final d'actions fictives qui seront acquises dépend de deux critères, qui y contribuent tous deux à parts égales (50 %).

En cas de dépassement, le DCP 2021 est plafonné à 160 % de l'objectif. Les deux critères sont les suivants :

- a) Indicateur clé de performance en matière de développement durable : un objectif triennal en matière d'émissions de CO2 soutenant la priorité de décarbonisation du groupe ; réduction des émissions directes nettes de CO2 par tonne de produit cimentaire
- et par tonne d'eau. b) La comparaison de la performance du rendement total pour l'actionnaire (TSR) avec la

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

performance totale moyenne de l'action d'un indice du groupe de référence.

Le groupe de référence qui formule l'indice est le suivant (tel que fixé par le Conseil d'administration et pouvant être modifié, si nécessaire) : 1) Lafarge-Holcim, 2) Heidelberg, 3) Cemex, 4) Cementir, 5) CRH, 6) Buzzi, 7) Argos et 8) Vicat.

Pour les deux plans (2020 et 2021), les participants peuvent choisir de recevoir leurs attributions acquises en actions TCI, en contributions à un fonds ou en espèces.

Étant donné que la juste valeur de l'option en espèces est la même que celle de l'option en actions, l'entreprise comptabilise les plans de ses employés en reconnaissant un passif pour la juste valeur des options non exercées à la date du bilan.

Exercice

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

TCI est garant de quarante-deux facilités de financement liées à ses filiales avec : Montant total des facilités : EUR 1.333.619.856

Montant total de la dette en cours : EUR 785.281.290

Exercice
1.333.619.856,00

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

Exercice

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

	Codes	Exercice	Exercice précédent
ENTREPRISES LIÉES			
Immobilisations financières	(280/1)	2.233.626.045,87	2.265.786.405,81
Participations	(280)	2.233.626.045,87	2.265.786.405,81
Créances subordonnées	9271		
Autres créances	9281		
Créances	9291	872.320,07	15.972.189,04
A plus d'un an	9301		
A un an au plus	9311	872.320,07	15.972.189,04
Placements de trésorerie	9321		
Actions	9331		
Créances	9341		
Dettes	9351	29.127.889,00	76.485.000,00
A plus d'un an	9361	24.910.000,00	76.485.000,00
A un an au plus	9371	4.217.889,00	
Garanties personnelles et réelles			
Constituées ou irrévocablement promises par la société pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises liées	9381	1.333.619.856,00	1.194.163.444,00
Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises liées pour sûreté de dettes ou d'engagements de la société	9391		
Autres engagements financiers significatifs	9401		
Résultats financiers			
Produits des immobilisations financières	9421		
Produits des actifs circulants	9431		
Autres produits financiers	9441		
Charges des dettes	9461	1.040.364,34	1.371.065,70
Autres charges financières	9471		
Cessions d'actifs immobilisés			
Plus-values réalisées	9481		
Moins-values réalisées	9491		

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

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	1.518.976,16
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 révisorale

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 révisorale

Codes	Exercice
9505	157.500,00
95061	
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	
95071	
95072	
95073	
9509	1.700.755,00
95091	27.200,00
95092	379.280,00
95093	69.148,00

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.

RÈGLES D'ÉVALUATION

À partir du 13 mai 2021, un montant de € 31.201.700 a été fixé pour remboursement aux actionnaires.
À partir du 16 mars 2022, un montant de € 38.956.651 a été fixé pour remboursement aux actionnaires.

L'assemblée générale extraordinaire du 9 mai 2022 a approuvé la réduction du capital de la Société d'un nouveau montant de 200.000.000 euros. Ce passif envers les actionnaires a été comptabilisé dans les autres montants à payer à long terme.
Par ailleurs, le Conseil d'Administration ayant décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires d'approuver un dividende de 0,85 EUR par action soit un total de 65.481.149,95 EUR au 12 mars 2024, ce passif envers les actionnaires a été comptabilisé en autres sommes à payer.

Aucun autre remboursement n'est planifié en 2024.

AUTRES INFORMATIONS À COMMUNIQUER DANS L'ANNEXE

Le paiement du dividende en 2023 a été inférieur de 86 085 EUR aux prévisions en raison de l'achat d'actions propres avant le paiement du dividende.

Cette différence de 86 085 EUR a été reflétée dans la présentation du bilan et du compte de résultats de Titan Cement International pour l'exercice 22 (codes 694 et 47/48).

**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 9 mai 2024****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 1er janvier 2023 et s'est terminé le 31 décembre 2023.

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'acquiescer toutes les actions ordinaires et préférentielles émises par TITAN Cement Company S.A. (TITAN S.A.).

Dans le cadre de cette opération, 93% des actions ordinaires de TITAN et 92,36% de ses actions préférentielles ont été présentées. En raison de la réussite de l'offre, TCI est devenue la société mère du Groupe TITAN (TITAN) et ses actions ont été inscrites le 23 juillet 2019 sur Euronext Bruxelles, à la bourse d'Athènes et sur 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. La Société propose également des services d'aide à la gestion à ses filiales

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 57 829 258 euros

Les autres produits d'exploitation de la Société se sont montés à 4 037 844 euros et concernaient principalement des honoraires liés à la fourniture de services d'aide 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 2023 des honoraires de ses filiales pour un montant de 3 043 279 euros, lesquels sont comptabilisés en Autres produits financiers.

La fourniture de services d'aide 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 remonter des dividendes de 61 833 290 euros de ses filiales, qui sont comptabilisés dans les Produits des immobilisations financières.

Les flux de trésorerie générés au cours de la période ont été utilisés pour financer, entre autres, la distribution de dividendes, d'un montant de 46 445 084 euros en juillet 2023.

L'Assemblée générale extraordinaire des Actionnaires du 9 mai 2022 a approuvé la réduction du capital de la Société de 200 000 000 euros, par voie de remboursement en numéraire aux actionnaires.

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

RAPPORT DE GESTION

L'Assemblée a accordé au Conseil d'administration le pouvoir de décider, à sa seule discrétion, de la date de remboursement en une ou plusieurs fois sans limitation de durée de l'autorisation ci-dessus. Ce montant est comptabilisé dans les dettes à long terme.

La direction a décidé de proposer à l'Assemblée générale annuelle des Actionnaires du 9 mai 2024 d'utiliser les bénéfices non distribués disponibles, qui s'élèvent à 815 329 242 euros au 31 décembre 2023,

- pour la constitution d'une réserve légale supplémentaire de 2 900 000 euros
- pour la distribution d'un dividende de 0,85 euro par action

À la suite de ces affectations, les bénéfices non distribués de la Société au 31 décembre 2023 s'élèvent à 746 948 092 euros.

Au 31 décembre 2023, le total des actifs de la Société se montait à 2 277 536 454 euros et l'actif net à 1 916 106 764 euros

Profil d'endettement et de liquidité

La dette nette au 31 décembre 2023 s'élevait à 27 180 067 euros et consistait en une facilité de prêt à long terme prolongée par TITAN GLOBAL FINANCE PLC, filiale de la Société.

La Société a également émis des garanties d'entreprise pour un montant de 1 333 619 856 euros afin de soutenir le financement de ses filiales. Au 31 décembre 2023, l'encours de la dette des filiales garantie par la Société s'élevait à 785 281 290 euros.

Les notations de crédit de la Société se sont également améliorées au cours de l'année, S&P ayant revu en septembre sa notation à « BB avec une perspective positive », contre une « perspective stable » précédemment. Au cours de l'été 2023, Fitch a commencé à couvrir la Société, en lui attribuant une note d'émetteur à long terme de « BB+ », tandis qu'une note non garantie senior de « BB+ » a également été attribuée aux obligations en circulation de Titan Global Finance plc, une filiale de TCI.

Résolutions du Conseil d'administration

Deux programmes de rachat d'actions ont été finalisés en cours d'année et deux autres ont été lancés, le Groupe ayant acquis au total 891 850 actions pour un montant de 14,9 millions d'euros. Plus précisément, en février 2023, le Groupe a conclu un programme de 10 millions d'euros entamé à la mi-2022. Neuf mois plus tard, il a complété un autre programme de 10 millions d'euros lancé en mars. En novembre 2023, un nouveau programme de rachat d'actions a été lancé pour une valeur totale de 20 millions d'euros et une durée de neuf mois.

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale annuelle des Actionnaires, prévue le 9 mai 2024, un dividende de 0,85 euro par action, ce qui correspond à une hausse de 42% par rapport au dividende distribué l'année dernière.

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

RAPPORT DE GESTION

Déclaration relative à la continuité de l'exploitation

Le Conseil d'administration, ayant pris en compte :

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

indique qu'il considère qu'il est approprié pour la Société de continuer à adopter le principe de continuité d'exploitation pour la préparation de ses États financiers et qu'aucune incertitude significative n'est identifiée quant à la capacité de la Société à continuer à adopter le principe de continuité d'exploitation pour la préparation de ses États financiers dans un avenir prévisible et, en tout état de cause, sur une période d'au moins douze mois à compter de la date d'approbation des États financiers de l'exercice 2023.

Déclaration de viabilité

Le Conseil d'administration a évalué les perspectives de la Société en tenant compte de sa situation actuelle et des principaux risques auxquels elle est confrontée sur une période de cinq ans, période qui a été jugée appropriée pour tirer des conclusions. Le Conseil d'administration peut raisonnablement s'attendre à ce que la Société soit en mesure de poursuivre ses activités et d'honorer ses engagements au fur et à mesure qu'ils arrivent à échéance au cours de la période d'évaluation

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 1er janvier 2023 et s'achevant le 31 décembre 2023.

Instruments financiers (article 3:6 § 1, 8° du Code belge des sociétés)

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

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

Vous pouvez vous référer à la Déclaration sur la gouvernance d'entreprise du présent Rapport, §2.9.

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 gouvernance d'entreprise saine, 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. Nos objectifs ESG pour 2025 et au-delà, en ligne directe avec notre engagement envers les objectifs de développement durable (ODD) et le Pacte mondial des Nations Unies, sont sous-tendus par une gouvernance, une transparence et une éthique d'entreprise solides. 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 commune à l'ensemble du Groupe. Le Conseil évalue régulièrement les principaux domaines de risque auxquels le Groupe est exposé, y compris les risques ESG. Il 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 des risques et du Comité Exécutif du Groupe.

Programme et politiques de conformité

L'engagement résolu de TITAN à faire des affaires de manière éthique et légale, conformément à notre raison d'être, nos valeurs et nos normes éthiques, est reflété et renforcé par la forte culture de conformité réglementaire commune à l'ensemble du Groupe. Cette culture d'intégrité, de transparence et de responsabilité est l'un des principaux moteurs de notre performance et de notre excellence opérationnelle. Notre approche disciplinée et nos efforts constants pour assurer la conformité sont rendus possibles par le programme de conformité du Groupe, un programme dynamique, fondé sur le risque, qui comprend des systèmes d'assurance de la conformité, des activités de sensibilisation et de formation, un contrôle et une surveillance continus.

Notre Code de conduite et les Politiques du Groupe communiquent les règles, les normes, les principes et les directives nécessaires aux employés et aux partenaires commerciaux. Tous les employés ont un accès illimité aux politiques du Groupe dans toutes les langues locales sur l'Intranet. Les politiques sont également disponibles sur notre site Internet (www.titancement.com/about-us/corporate-governance/group-policies).

Les politiques du Groupe couvrent tous les domaines de conformité stratégiques, tels que la lutte contre la corruption, les conflits d'intérêts, les sanctions, la protection des données personnelles, le droit de la concurrence, l'environnement et le changement climatique, les droits de l'homme, la santé et la sécurité. L'ensemble de politiques du Groupe est enrichi par la nouvelle Politique contre la violence et le harcèlement et des versions mises à jour en matière d'environnement, de changement climatique et la dénonciation d'abus.

En 2023, nous avons poursuivi nos efforts systématiques visant à garantir le respect des interdictions imposées dans le cadre de sanctions internationales. Le système de diligence raisonnable à l'égard de tiers a été mis à niveau pour en faire un système de diligence raisonnable transactionnel de bout en bout portant sur les risques liés à tous les aspects de chaque transaction. Il s'appuie sur un moteur de classe mondiale entièrement automatisé et axé sur les données. Il permet l'analyse, l'évaluation et le contrôle renforcé des tiers par l'entreprise, ainsi que l'identification des signaux d'alerte en matière de sanctions, de durabilité et d'autres risques en rapport avec l'intégrité.

Étant donné que la sensibilisation et la formation sont considérées indispensables, les activités de Formation à la conformité réglementaire se sont poursuivies avec des e-learning et des séances de formation spécialisée dans différentes divisions sur des thèmes tels que les sanctions, la lutte contre la corruption active et passive, la diligence raisonnable et la lutte contre la fraude. Au total, nous avons organisé une formation à la conformité réglementaire pour 1.188 employés pour un total de près de 3 900 heures. Notre programme de Formation à la conformité réglementaire a par ailleurs impliqué 325 cadres et membres clés du personnel dans trois régions pour un total de 957 heures.

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

RAPPORT DE GESTION



Photo : Séances de formation à la conformité réglementaire sur les sanctions internationales et la lutte contre la corruption active et passive chez TITAN Égypte, Le Caire, mars 2023

Dénonciation d'abus : Gestion des griefs

Le respect et la défense des droits de l'homme de nos employés, de nos partenaires commerciaux et des membres de nos communautés constituent 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 globale dans l'ensemble des opérations du Groupe.

Une culture d'ouverture et de responsabilité est essentielle à la préservation d'une conduite appropriée au sein du Groupe. Cette culture est favorisée par un mécanisme global d'expression des griefs et de dénonciation des abus en phase avec les principes d'engagement des parties prenantes et d'intégrité des affaires qui permet d'exprimer les préoccupations et d'y répondre d'une manière responsable, efficace et confidentielle sans craindre de représailles.

Notre Politique de dénonciation des abus du Groupe, mise en place en 2020, encourage les salariés à signaler les mauvais comportements, fraudes ou abus éventuels. Intégrée à même cadre la plateforme de reporting EthicsPoint du Groupe offre aux employés de TITAN un dispositif uniforme, anonyme et strictement confidentiel pour la dénonciation d'abus par le biais d'un outil numérique disponible dans le monde entier.

Dans ce cadre, n'importe quelle partie intéressée a la possibilité de soumettre, de bonne foi, une préoccupation liée au travail concernant tout soupçon raisonnable d'infraction au Code de conduite du Groupe TITAN et à ses politiques internes, d'actes ayant un impact négatif sur la réputation du Groupe, de conduites contraires à l'éthique ou d'autres comportements abusifs, y compris toute infraction à la législation nationale ou européenne.

Les signalements peuvent être soumis par le biais de n'importe lequel des canaux de signalement mis en place conformément à la directive européenne sur la dénonciation d'abus et aux législations locales, y compris EthicsPoint, le système de signalement par Internet et par téléphone du Groupe. EthicsPoint est hébergé et exploité par un prestataire de services externe indépendant afin de garantir à tout moment la confidentialité des signalements d'incidents recueillis. Des orientations et des informations pertinentes sont librement accessibles sur l'intranet et sur notre site web. Tous les signalements font l'objet d'enquêtes immédiates et approfondies sur la base des principes d'impartialité, d'équité et de confidentialité envers toutes les parties impliquées. Aucune forme de représailles ni de traitement défavorable à l'encontre d'un lanceur d'alerte n'est tolérée.

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

RAPPORT DE GESTION

Cette approche s'appuie sur des mesures techniques et organisationnelles dans le cadre d'un processus contrôlé de près et supervisé par le Comité d'audit et des risques du Groupe.

Lutte contre la corruption

Le traitement efficace des considérations de gouvernance et d'éthique et la dissuasion des risques de corruption nous paraissent fondamentales pour la mise en œuvre de notre stratégie de durabilité, conformément aux principes du Pacte mondial des Nations Unies et de l'ODD 16, et la réalisation de nos objectifs ESG à l'horizon 2025.

La position de tolérance zéro de TITAN à l'égard de la corruption active et passive dans l'ensemble du Groupe est confirmée par une approche de gestion cohérente et une structure de gouvernance solide, lesquelles sont prescrites dans la Charte de gouvernance d'entreprise du Groupe, conformément au Code belge de gouvernance d'entreprise de 2020. Cette position s'appuie sur un cadre complet d'outils, de contrôles et de mécanismes de dissuasion, supervisé par le Comité d'audit et des risques du Conseil d'administration. Le département Conformité et lutte contre la fraude du Groupe, qui fait partie du département d'Audit interne, du risque et de la conformité du Groupe, a la responsabilité générale de surveiller les risques stratégiques de conformité et de coordonner les activités de contrôle pertinentes, en coopération avec la direction et le département juridique.

Le Code de conduite et la Politique en matière de lutte contre la corruption du Groupe TITAN énoncent les principes, les règles et les responsabilités, et fournissent des indications spécifiques sur les procédures de prévention et de détection mises en place pour atténuer les risques pertinents.

Sommet de la direction du Groupe 2023



Les risques de fraude des entreprises sont efficacement atténués par le programme de lutte contre la fraude du Groupe TITAN, un système modulaire et complet intégrant des éléments dynamiques, une évaluation des risques, des activités proactives et une surveillance continue. Ce programme, décrit dans le Cadre du programme de lutte contre la fraude et aisément accessible pour tous les employés de TITAN, couvre un large éventail de schémas de fraude possibles liés à la corruption, au détournement d'actifs et aux états financiers. Déployé dans l'ensemble du Groupe, il vise à fournir un bouclier de protection pour les actifs et les ressources, la réputation et la crédibilité de l'entreprise, ses atouts culturels et son efficacité opérationnelle. L'accent est mis sur la prévention de la fraude, principalement par le biais des projets d'évaluation des risques de fraude

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

dans les domaines à haut risque, ainsi que sur la détection précoce de tout indice ou cas possible de fraude professionnelle, par le biais de la plateforme de signalement EthicsPoint et des données d'analyse anti-fraude.

En 2023, 11 cas au total ont été signalés via la plateforme EthicsPoint, dont six ont fait l'objet d'un examen approfondi par les comités responsables. Aucun cas avéré n'a été signalé concernant l'intégrité des affaires (comme la lutte contre la corruption active et passive), tandis que des plans d'action de remédiation ont été établis pour tous les cas avérés.

En 2023, aucune amende importante n'a été infligée pour non-conformité à la législation environnementale dans le cadre des opérations de TITAN ni pour des questions d'éthique des affaires, comme la lutte contre la corruption active et passive ou les droits de l'homme. TITAN America s'est toutefois vu infliger une amende pour paiement tardif de taxes liées à l'emploi. Vous trouverez des informations détaillées dans le Rapport Annuel Intégré (RAI) 2023 de la Société, au Tableau « 2.5.5 Contributions politiques et amendes et autres sanctions non monétaires », à la section « États des performances ESG ».

Politique contre la violence et le harcèlement

Dans le cadre de l'enrichissement de nos politiques en matière de durabilité, et dans le contexte de notre engagement à créer un environnement de travail inclusif et sans préjugés, nous avons mis en place une politique contre la violence et le harcèlement qui souligne notre engagement à respecter, protéger et promouvoir les droits de l'homme tout en maintenant une position de tolérance zéro contre toute forme de violence et de harcèlement au travail.

Cette politique favorise également la prise de conscience et précise les principes et mécanismes à appliquer pour reconnaître, gérer et combattre toute forme de violence et de harcèlement afin d'encourager un environnement de travail sain et respectueux.

Feuille de route pour répondre aux exigences de la Directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité

La Directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CS3D) devrait entrer en vigueur dans un délai de deux ans à compter de son adoption prévue en 2024. Elle vise à encourager un comportement durable et responsable des entreprises et à ancrer les considérations relatives à l'environnement et aux droits de l'homme dans les activités et la gouvernance des entreprises. À cette fin, la CS3D établit un devoir de diligence des entreprises pour identifier, mettre fin, prévenir, atténuer et rendre compte des incidences négatives sur les droits de l'homme et l'environnement des opérations des entreprises, de leurs filiales et de leurs chaînes d'activités. TITAN suit les principes du Guide d'évaluation environnementale et sociale de la GCCA conformément aux exigences de la Charte de développement durable de la GCCA. TITAN a intensifié ses efforts de préparation à cette directive avec la contribution d'experts issus des différentes fonctions du Groupe selon une feuille de route spécifique pour 2023-2024. Ces travaux se sont fondés sur l'évaluation des exigences de la CS3D des normes mondiales et des documents de référence concernant les meilleures pratiques de diligence raisonnable. La première vague de cette feuille de route a suscité des plans d'action ciblés, l'évaluation de la préparation de TITAN aux politiques, de documents d'orientation cadres et des systèmes de gestion dans les pays d'activité. Nos politiques révisées en matière d'environnement et de changement climatique et la nouvelle politique contre la violence et le harcèlement en sont de bons exemples. L'année 2023 a également connu l'élaboration d'une nouvelle méthodologie pour l'évaluation des risques liés aux droits de l'homme au niveau du Groupe.

Diligence raisonnable en matière de droits de l'homme

En 2023, TITAN a intensifié ses efforts de défense des droits de l'homme pour tous, et en particulier pour les personnes susceptibles d'être affectées par ses opérations, suivant les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (PDNU), qui font partie de la Politique du Groupe en matière de droits de l'homme. Nous avons également élaboré une méthodologie d'évaluation des risques en matière

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

de droits de l'homme sur la base des Principes directeurs de l'ONU et des Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises. Cette méthodologie est appelée à compléter les politiques pertinentes du Groupe et son Code de conduite et à jouer un rôle clé dans nos démarches de diligence raisonnable en matière de droits de l'homme conformément aux prescriptions réglementaires à venir dans l'UE comme la Directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CS3D). L'approche de TITAN pour l'évaluation des droits de l'homme au niveau local pour chaque division suit les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises. Afin de se préparer aux prochaines étapes, TITAN a réalisé une étude de l'évaluation des risques en matière de droits de l'homme au niveau national pour toutes ses régions d'activité en collaboration avec une équipe d'experts du réseau CSR Europe. Nous avons focalisé notre étude sur le respect de la dignité de la personne, le respect des droits de l'homme, la liberté de participer au processus politique, la corruption et le manque de transparence des gouvernements, l'attitude des gouvernements envers les enquêtes internationales et non gouvernementales portant sur des violations présumées des droits de l'homme, les discriminations et les abus sociétaux ainsi que les droits des travailleurs. Les résultats préliminaires indiquent que deux pays seulement sur les dix dans lesquels nous sommes actifs sont à haut risque. Les systèmes de TITAN en place atténuent ces risques. L'étude a utilisé les données de plusieurs rapports mondiaux concernant des incidents en matière de droits de l'homme et suivi l'approche du Département d'État américain sur les pratiques en matière de droits de l'homme, et elle servira de fondement aux évaluations futures des risques.

En 2023, TITAN a promu une approche du Groupe en matière d'engagement avec les communautés par une harmonisation plus poussée des efforts dans les différentes activités et la mise en œuvre du Cadre d'orientation de TITAN pour l'engagement des parties prenantes. Ce cadre vise à fournir un ensemble efficace et pratique de lignes directrices destinées aux divisions sur l'utilisation de leurs canaux de communication avec les parties prenantes, en se concentrant sur les pratiques recommandées pour l'engagement essentiel des parties prenantes. Ces orientations ont été préparées en collaboration avec la direction et les experts de chaque division. La priorité a été donnée aux réclamations portant sur des problèmes environnementaux et de droits de l'homme (incidents ou allégations), recueillies par divers canaux de communication et portées à l'attention de la division pour d'éventuels plans de remédiation.

Risques liés au changement climatique : Cadre du TCFD

Le Groupe a fait appel à des experts en risques liés au changement climatique pour évaluer les risques physiques découlant du changement climatique, au niveau du Groupe comme au niveau de chaque pays, conformément aux recommandations du Groupe de travail sur les informations financières relatives au climat (TCFD), un organisme fondé en 2017 par le Conseil de la viabilité financière et qui a formulé des recommandations invitant les institutions financières et les entreprises non financières à publier des informations relatives aux risques et opportunités liés au climat. Reconnues dans le monde entier comme faisant autorité pour la publication d'informations liées au climat et importantes du point de vue financier, les recommandations du TCFD ont reçu l'aval de la Commission européenne, qui plaide en faveur de leur mise en œuvre parallèlement au rapport « Construction and Building Materials Preparer Forum » du TCFD.

Les matériaux de construction et du bâtiment sont sensibles aux risques physiques et aux risques de transition liés au climat. Les risques liés à la transition, tels que l'introduction de politiques de tarification du carbone, peuvent entraîner une hausse des coûts opérationnels tout le long de la chaîne de valeur. Les risques physiques, tels que les phénomènes météorologiques extrêmes, pourraient perturber les chaînes d'approvisionnement, interrompre les opérations et endommager les actifs de valeur.

Le Conseil d'administration, qui assume la responsabilité globale de la définition de la stratégie de durabilité de l'entreprise et de ses prises de décisions en matière de politique, a placé le changement climatique tout en haut de son agenda de développement durable. Sous la supervision du principal organe de gouvernance de

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

RAPPORT DE GESTION

TITAN pour les questions liées au climat (ComEx du développement durable) et en collaboration avec des experts reconnus en matière de risques climatiques, le Groupe a travaillé à l'identification, à l'évaluation et à la gestion des risques liés au changement climatique, ainsi qu'à la façon de saisir les opportunités liées à la transition vers une économie à faible intensité de carbone, conformément au Cadre du TCFD comme indiqué à la page 91 du RAI 2023 de la Société.

En 2023, l'évaluation des risques et opportunités liés au changement climatique du Groupe ont été mis à jour par un exercice portant sur les risques physiques tels que la température, les inondations et le stress hydrique, ainsi que sur les risques liés à la transition tels que la tarification du carbone, les atteintes à la réputation et les litiges. Dans un premier temps, la fonction ESG du Groupe TITAN s'est rapprochée d'experts en risques climatiques afin d'analyser les risques découlant du changement climatique ainsi que les opportunités liées à la transition vers une économie à faible intensité de carbone.

L'approche comprend notamment les principaux éléments suivants :

- évaluation de l'exposition et de la vulnérabilité des actifs aux risques liés au climat
- évaluation des risques financiers induits sur les actifs par les dangers et leur vulnérabilité pertinente
- mesure de l'impact de chaque danger sur les actifs selon des paramètres spécifiques.

La méthodologie, fondée sur des modèles de risque de catastrophe, est guidée par les données des modèles climatiques et socio-économiques sur les risques liés au climat, en alimentant des modèles économétriques avec des données sur les risques et des données commerciales, et en traduisant le risque en termes financiers afin de fournir des informations pertinentes pour la prise de décision. Les opportunités liées au changement climatique font par ailleurs l'objet d'une analyse et d'une quantification.

L'analyse a été étendue à quatre scénarios de changement climatique basés sur les trajectoires de concentration représentatives (RCP) du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), à savoir les scénarios RCP8.5, RCP6.0, RCP4.5 et RCP2.6. Le scénario des « émissions élevées », RCP8.5, est lié à une augmentation attendue de la température moyenne à la surface du globe de 4,2 à 5,4°C en 2100 faute d'efforts suffisants au niveau mondial pour limiter les émissions de gaz à effet de serre. Le RCP6.0 est associé à une augmentation attendue de la température moyenne à la surface du globe en 2100 de l'ordre de 2,0°C en raison d'une diminution des émissions de gaz à effet de serre, tandis que le RCP4.5 est lié à une augmentation attendue de la température moyenne à la surface du globe en 2100 de l'ordre de 3,0°C en raison d'émissions de gaz à effet de serre coïncidant avec les engagements de réduction des émissions actuels. Enfin, le RCP2.6, le scénario des « émissions faibles », est lié à une augmentation attendue de la température moyenne à la surface du globe de 0,9 à 2,3°C en 2100.

L'évaluation des scénarios en matière de climat englobe les installations de fabrication de ciment de TITAN dans le monde entier, soit 13 installations dans neuf pays en Grèce, en Europe du Sud-Est, en Égypte, en Turquie et aux États-Unis. Les principaux risques physiques identifiés à ce jour pour le Groupe incluent les inondations côtières, les sécheresses, le stress hydrique et les températures extrêmes, les inondations côtières représentant le risque physique le plus élevé et les sécheresses posant le deuxième risque le plus élevé. L'impact financier de ces risques physiques est présenté au chapitre C2 du questionnaire du CDP.

En ce qui concerne l'atténuation des effets d'éventuels impacts physiques sur les actifs du Groupe dus à des événements naturels extrêmes provoqués par le changement climatique, la Société met en œuvre un ensemble de mesures proactives de protection de ses actifs et élabore des plans d'urgence qui sont actualisés en permanence. Le Groupe applique par ailleurs des normes de conception appropriées, s'assure de l'existence de polices d'assurance adéquates contre les dommages physiques ou la perte temporaire d'activité et garantit la disponibilité d'une trésorerie suffisante pour absorber tout impact potentiel.

Au sein de l'implantation géographique de TITAN, des réglementations juridiquement contraignantes en matière de changement climatique sont mises en œuvre principalement dans l'UE (SCEQE) et en Égypte

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

RAPPORT DE GESTION

(plafonnement des émissions de CO₂), où les émissions brutes du Scope 1 des activités du Groupe représentent 49,2% du total des émissions brutes du Scope 1 du Groupe TITAN.

Selon la phase actuelle du système européen d'échange de quotas d'émission de l'UE, l'exposition financière de TITAN au SCEQE a été minimisée étant donné que le Groupe possède un excédent de droits d'émissions de l'UE (EUA) sur la base de son modèle opérationnel existant. Les usines du Groupe en Grèce et en Bulgarie, où le SCEQE est en vigueur, ont abordé la phase IV (2021 – 2030) avec un excédent de droits, qui devrait durer au moins cinq ans pour autant que les règles du SCEQE ne changent pas sensiblement.

La tarification des droits de CO₂ pourrait devenir un facteur critique pour le Groupe en cas de modification du cadre réglementaire entraînant un déficit. TITAN Égypte suit de près les restrictions d'émissions en lien avec les carburants imposées par le gouvernement égyptien et prend des mesures proactives afin de minimiser les émissions et d'éviter tout impact économique défavorable.

Sur les marchés de l'UE en particulier, l'augmentation potentielle des coûts de production due à la suppression progressive des quotas de CO₂ gratuits à partir de 2026 pourrait donner lieu à une chute des ventes au profit d'importations en provenance de marchés non soumis à des contraintes de CO₂ (un risque connu sous le nom de « fuite de carbone »). De même, les exportations en provenance de marchés où la taxation du CO₂ est en place pourraient être structurellement désavantagées par rapport aux exportations en provenance de marchés non soumis à des contraintes de CO₂. Le CBAM (mécanisme d'ajustement carbone aux frontières) peut jouer un rôle important dans la création de conditions de concurrence égales et éviter des fuites de carbone depuis l'UE moyennant une solution pour les exportations. Même si les importations à destination de l'UE sont soumises à un coût de CO₂ par le biais du CBAM, les exportations et donc la compétitivité des usines européennes souffriront si aucune solution n'est trouvée pour préserver la compétitivité au-delà de 2025.

En outre, les opportunités liées au changement climatique ont elles aussi été analysées et quantifiées. Par exemple, les possibilités en matière de portefeuille de produits, d'adaptation et d'efficacité des ressources et d'approvisionnement en énergie de substitution ont été identifiées.

Critères ESG dans la politique de rémunération

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 triennal compatible avec la trajectoire de réduction de nos émissions nettes de CO₂ à 500 kg par tonne de produit cimentier d'ici 2030, approuvée par la SBTi dans le cadre de la trajectoire 1,5°C, est inclus dans les objectifs de performance du plan de rémunération différée (DCP) pour les membres exécutifs du Conseil et les membres du Comité Exécutif. (De plus amples informations sont disponibles dans le Rapport relatif aux rémunérations, section C11 des États financiers annuels 2023 de la Société).

La réduction des émissions directes nettes de CO₂ par tonne de produit cimentier est également liée à l'évaluation annuelle des performances des responsables des divisions et au système de rémunération (salaire/bonus). Qui plus est, 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 et 5% de la prime de performance annuelle de tous les employés faisant l'objet d'une évaluation de performance est liée à la performance en termes de LTIFR.

Au niveau local, TITAN a mis en place un module d'exploitation axé sur la performance qui comprend des objectifs de performance ESG.

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

RAPPORT DE GESTION

Règlement Taxonomie de l'UE

Les exigences au titre de ce règlement en 2023 étaient identiques à celles de l'année précédente et propres à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation au changement climatique conformément au règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission du 6 juillet 2021, tel que modifié par le règlement délégué (UE) 2023/2486 du 27 juin 2023 en ce qui concerne les informations à publier spécifiquement pour les activités économiques susmentionnées.

En ce qui concerne le périmètre des activités économiques éligibles susceptibles d'être évaluées en 2023 conformément au Règlement sur la taxonomie, nous avons couvert : La fabrication de clinker de ciment, de ciment ou de liant alternatif (code 3.7 « Fabrication de ciment » selon le Règlement sur la taxonomie) et la production et la vente de cendres volantes (code 5.9 « Valorisation de matières à partir de déchets non dangereux » respectivement).

Conformément à l'article 8 du règlement Taxonomie, nous divulguons que, sur la base des données consolidées du Groupe, 1.489,3 millions d'euros ou 58,6% du chiffre d'affaires du Groupe en 2023 ont été générés par les principales activités économiques éligibles à la Taxonomie, tandis que le total des investissements respectifs correspondait à 138,6 millions d'euros (61,9% du total des investissements) et le total des dépenses d'exploitation correspondait à 95,4 millions d'euros (56,6% du total des dépenses d'exploitation).

Nous affirmons spécifiquement, conformément au Règlement, que TITAN n'a pas d'activités dans les secteurs des gaz fossiles ni de l'énergie nucléaire.

Dans son reporting des chiffres alignés sur la Taxonomie liés aux indicateurs clés de performance ci-dessus, TITAN a procédé à l'examen et à l'évaluation des dépenses pour tous les produits et projets en lien avec les activités économiques éligibles en 2023. La méthodologie d'évaluation a respecté les critères techniques pour la contribution substantielle aux objectifs environnementaux déterminés par le Règlement pour l'atténuation du changement climatique, et plus précisément pour respecter les valeurs seuils en matière d'émissions de CO₂.

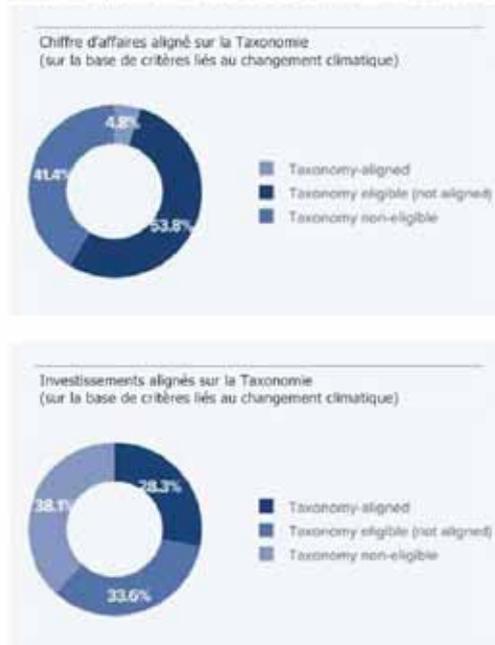
L'évaluation a également permis de s'assurer que l'activité économique répondait aux exigences du principe consistant à « ne pas causer de préjudice important » visé à l'article 3, points (b) et (d), et à l'article 17, et aux « Mesures de protection minimales » visée à l'article 18 du règlement Taxonomie. Concernant particulièrement la détermination du respect du principe consistant à « ne pas causer de préjudice important », selon les critères techniques des annexes I et II du règlement, TITAN se conforme à toutes les réglementations européennes applicables et adopte les exigences des spécifications de la directive sur les émissions industrielles et les limites d'émission MTD par le biais du processus d'autorisation environnementale des cimenteries (Directive 2010/75/UE). Comme l'année précédente, nous avons profité de notre évaluation approfondie au niveau du Groupe, réalisée périodiquement et avec une granularité par pays en ce qui concerne la protection de la biodiversité et la gestion durable des terres et de l'eau, qui constituent des éléments fondamentaux de notre stratégie de durabilité. Afin d'atténuer les impacts de l'extraction des matières premières sur la biodiversité et les écosystèmes, le Groupe a développé des pratiques standard pour la réhabilitation des carrières et la gestion de la biodiversité sur les sites à haute valeur de biodiversité, conformément aux lignes directrices respectives de la GCCA. Il en va de même pour l'eau, pour laquelle nous procédons à une évaluation périodique dans les zones dans lesquelles nous opérons afin de déterminer les niveaux de risque pour l'eau et de prioriser nos investissements et nos plans d'exploitation en conséquence, tout en nous alignant sur les directives de la GCCA pour mesurer et rendre compte de nos performances en matière d'efficacité de l'eau.

Des références supplémentaires sont reprises au Tableau 2.5.2 « KPI 2023 relatifs à la Taxonomie » des

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

RAPPORT DE GESTION

États des performances ESG dans le RAI 2023 de la Société.



Nous avons fixé des objectifs pertinents pour les domaines de la performance environnementale pour la biodiversité et l'eau au titre de nos objectifs ESG pour 2025, soulignant notre engagement à contribuer à la prospérité de nos communautés locales et à obtenir un impact local positif lorsque cela est possible. En ce qui concerne l'économie circulaire, notre activité économique contribue activement à l'abandon des combustibles fossiles au profit de combustibles alternatifs dans l'Union européenne et au niveau international, ainsi qu'au remplacement des matières premières par des matières alternatives, réduisant ainsi l'utilisation de matières premières. La stratégie de décarbonisation de TITAN, qui porte sur le co-traitement des combustibles alternatifs, est un « levier » crucial et s'aligne sur notre modèle d'économie circulaire visant à promouvoir la réduction des déchets, la réutilisation, le recyclage et la récupération des matériaux et l'utilisation de l'énergie en tant que priorités essentielles. Les cimenteries utilisent des combustibles alternatifs dans le respect absolu de la directive européenne 2010/75/UE relative aux émissions industrielles afin de garantir la protection de la santé humaine et de l'environnement. Chaque usine opère sur la base d'un permis octroyé par les autorités. Le co-traitement nous aide à réaliser nos objectifs en matière d'atténuation et d'économie circulaire en réduisant les émissions directes de CO₂ provenant de la production de clinker et ciment, en remplaçant les combustibles fossiles, en recyclant les minéraux et en évitant la mise en décharge ou l'incinération. Comme l'année précédente, notre analyse du principe consistant à ne pas causer de préjudice important a couvert le thème de la pollution atmosphérique, due en particulier au co-traitement de combustibles alternatifs (comme les combustibles issus de déchets, la biomasse, les pneumatiques, etc.).

Pour tous les éléments précités, nous fournissons une évaluation de notre performance et de nos priorités clés dans le Tableau 2.5.2 « KPI 2023 relatifs à la Taxonomie » des États des performances ESG. En outre, TITAN a fixé des objectifs ambitieux en matière de gestion de l'efficacité énergétique et de gestion des déchets jusqu'en 2025.

Pour ce qui est des « garanties minimales », TITAN veille à ce que son activité économique soit conforme aux

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

principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, y compris les principes et les droits énoncés dans la Déclaration de l'Organisation internationale du travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail et la Charte internationale des droits de l'homme, en adhérant à la mise en œuvre des politiques du Groupe en matière de droits de l'homme, de responsabilité sociale des entreprises, de code de conduite, de diversité, d'égalité des chances et d'inclusion, de signalement des abus et d'EthicsPoint pour la collecte et l'évaluation des plaintes des employés, etc.

Le chiffre d'affaires des produits alignés sur la Taxonomie selon les critères de l'atténuation du changement climatique a atteint 4,8% du chiffre d'affaires total du Groupe en 2023, tandis que les parts des dépenses d'investissement (CapEx) et des dépenses d'exploitation (OpEx) ont atteint 28,3% et 4,8%, respectivement. Pour le calcul des KPI relatif au chiffre d'affaire et aux CapEx alignés sur la Taxonomie, nous avons utilisé au dénominateur les totaux au niveau du Groupe pour le chiffre d'affaires et les CapEx, communiqués dans les « États financiers » du RAI 2023 de la Société, et plus précisément aux sections « Aperçu de la performance financière », « Compte de résultat consolidé » et « État consolidé des flux de trésorerie / Flux de trésorerie provenant d'activités d'investissement », également sous la « Note 3. Information sectorielle ».

Mise en œuvre de la CSRD

Conformément à notre engagement résolu en faveur de la durabilité et de pratiques d'entreprise responsables, nous sommes impliqués activement dans la mise en œuvre de la directive sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (CSRD) et le respect des directive sur la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises (ESRS). Nous participons activement aux discussions en cours avec un membre du groupe de projet sur le « Reporting des risques et opportunités non financiers et des liens avec le modèle d'affaires », facilité par l'European Reporting Lab de l'EFRAG. Notre engagement s'étend à des collaborations avec CSR Europe et Business Europe.

Nous avons entrepris un examen complet et une analyse des exigences de la CSRD afin d'assurer une approche robuste et conforme du reporting en matière de durabilité. Nos démarches initiales impliquent une évaluation méticuleuse de nos cadres de reporting existants afin d'identifier les domaines nécessitant un alignement progressif sur les normes de la CSRD. Adhérant au principe de la double matérialité, nous avons déjà pris des mesures initiales vers la gestion des risques et opportunités liés au changement climatique en intégrant les recommandations formulées par le Groupe de travail sur les informations financières liées au climat (TCFD).

Afin de saisir et de gérer efficacement les données pertinentes pour les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), nous mettons actuellement en œuvre des systèmes avancés de collecte de données et de gestion documentaire. Nous renforçons progressivement nos systèmes de collecte de données afin de recueillir toutes les données requises par les ESRS tout en garantissant leur précision, leur fiabilité et leur cohérence afin de faciliter un reporting transparent et complet. Qui plus est, nous intégrons ces systèmes à nos procédures opérationnelles afin d'assurer la précision et de permettre un contrôle et un reporting fluides.

En favorisant une culture d'amélioration continue et en investissant dans des initiatives de renforcement des capacités, nous visons non seulement à respecter les exigences de la CSRD, mais aussi à exploiter le reporting en matière de durabilité comme un outil stratégique en faveur d'une gouvernance d'entreprise responsable et d'une communication transparente avec les parties prenantes. Nous nous préparons à réaliser une évaluation de double matérialité conformément aux nouvelles ESRS au cours de l'année à venir, comme indiqué au chapitre concerné « Enjeux matériels pour TITAN et ses parties prenantes ».

Dans le prolongement de notre engagement à long terme en faveur de la transparence avec nos parties prenantes, TITAN reçoit un examen indépendant de ses performances en matière de durabilité sans interruption depuis 2006. Chaque cycle d'assurance comprend des visites sur site dans un échantillon représentatif des exploitations de TITAN et au siège social du Groupe, avec la participation d'experts en la

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

RAPPORT DE GESTION

matière et des équipes de gestion des usines et du Groupe. L'assurance du rapport annuel intégré 2023 comprenait deux audits d'usine – celui de l'usine de Thessalonique en Grèce et celui de l'usine de Roanoke aux États-Unis – et l'audit du centre d'entreprise du Groupe, avec la participation de plus de 50 employés à travers tout le Groupe.

Photo : audits d'assurance dans la cimenterie de Roanoke, aux États-Unis.



Évaluation indépendante de la performance ESG

TITAN collabore activement avec les agences de notation ESG et s'est engagé à améliorer continuellement notre performance en matière de durabilité et d'aligner davantage nos objectifs sur les attentes de nos parties prenantes. Plusieurs de nos notations ont été revues à la hausse en 2023, comme le montrent les graphiques ci-dessous. Nous avons notamment décroché le statut « Prime » des notations d'entreprises ESG d'ISS pour la première fois, ce qui nous place dans le décile supérieur du secteur de la construction. Nous avons reçu une notation MSCI ESG « AA » pour la troisième année consécutive.

TITAN a obtenu un badge « Silver » d'EcoVadis, ce qui le place dans les premiers 15%, et un score de 80/100 pour ses efforts environnementaux. Moody's Analytics a attribué à TITAN un score ESG global de 64/100, soit 18 points de mieux que la moyenne du secteur, avec un score de transition énergétique « avancé » de 68/100. TITAN a obtenu une note de 63/100 dans le cadre du S&P Global Corporate Sustainability Assessment, ce qui le place dans le premier décile du secteur des matériaux de construction, avec des scores secondaires de 91 pour la stratégie climatique et de 80 pour la construction durable.



En Grèce, un score de transparence ESG de 95% attribué par ATHEX ESG et une reconnaissance de niveau « platine » selon l'indice de transparence Forbes sont venus récompenser le dévouement à la transparence du Groupe.

Pour la deuxième année consécutive, TITAN figure sur la prestigieuse Liste « A » de l'organisation à but non

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

RAPPORT DE GESTION

lucratif CDP, en reconnaissance de son leadership en matière de transparence et de performance des entreprises dans le domaine du changement climatique. Le groupe a également obtenu la note « A- » pour sa gestion de la question de la sécurité de l'eau. TITAN fait partie des trois seules entreprises de son secteur à avoir été classées au premier rang dans les deux catégories.

De plus amples informations sur l'évaluation de la performance ESG du Groupe par les agences de notation ESG sont disponible sur le site Internet de la Société (<https://www.titan-cement.com/sustainability/esg-ratings/>)

Responsabilité des produits

Créer un maximum de valeur pour les clients et dépasser leurs attentes est l'une des priorités du Groupe TITAN. Par une approche systématique, TITAN a lancé plusieurs améliorations au niveau de ses produits et services dans le but de jouer un rôle essentiel auprès de ses principales parties prenantes, y compris les usines de béton prêt à l'emploi, les architectes, les ingénieurs de structures et les entrepreneurs généraux. Dans ce cadre TITAN, respecte et dépasse même les exigences législatives et normatives applicables à ses produits en fournissant des informations complètes sur la sécurité et les aspects techniques.

Les fiches de données de sécurité (SDS) de nos produits respectent les exigences du règlement européen sur les produits chimiques (REACH) et du règlement sur la classification, l'étiquetage et l'emballage (CLP) en fournissant des informations sur la santé, la sécurité et l'environnement. En ce qui concerne le ciment en sac en particulier, les informations relatives à la sécurité d'utilisation sont imprimées sur le sac, tandis que pour les clients qui achètent du ciment en vrac, toutes les informations pertinentes sont fournies avec le document de livraison. En ce qui concerne les ciments commercialisés dans l'UE et au Royaume-Uni, les fiches de données de sécurité des différents produits à base de ciment sont enregistrées auprès de l'autorité compétente de chaque pays. Tous nos produits commercialisés dans l'UE possèdent le marquage CE indiquant qu'ils ont été évalués et qu'ils sont considérés comme conformes aux exigences européennes en matière de sécurité, de santé et de protection de l'environnement.

Des EPD vérifiées par des tiers pour le ciment et les principaux produits de béton et de mortier sec ont été publiées et mises à jour selon les besoins depuis 2021, marquant notre excellence en matière de produits et de processus et fournissant aux clients les informations dont ils ont besoin pour construire de manière durable. Nous fournissons les informations dont nos clients ont besoin pour la construction durable, et plus précisément pour de nombreux systèmes de certification des bâtiments comme LEED et BREEAM.

Carrière de Xirorema, la première carrière de granulats à obtenir une déclaration environnementale de produit (EPD) pour les granulats en Grèce et en Europe.



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

RAPPORT DE GESTION

En Grèce, TITAN a mis à jour plusieurs EPD et publié 8 nouvelles EPD pour le béton et le ciment, y compris pour le ciment ASTM Type IL de l'usine de Patras pour le marché nord-américain et pour le CEM IV/B (P-W) 32.5 R, le type de ciment présentant les émissions de carbone intégrées les plus faibles du marché national. En outre, après la publication l'année passée des EPD de granulats calcaires de notre carrière de Xirorema, la première carrière de granulats dotée d'une EPD en Europe, nos carrières de Thisvi, Tanagra, Drymos et Tagarades ont également publié des EPD vérifiées par des tiers. Aux États-Unis, Titan a publié des EPD pour les ciments ASTM type I/II, ASTM Type IL, ASTM Type III et de maçonnerie. En Turquie, Adocim a publié des EPD pour les ciments CEM I 52.5N et CEM I 42.5R.

Afin de communiquer l'importance de la décarbonisation et de guider les clients dans le choix de matériaux de construction écologiques, TITAN Grèce a utilisé le système d'évaluation écologique Vesta pour le ciment et le béton, un système d'étiquetage privé vérifié par une tierce partie qui classe les produits en fonction de leur carbone incorporé par rapport à leurs caractéristiques techniques.

En outre, TITAN a apporté son expertise interne à ses clients, en les aidant à développer l'évaluation du cycle de vie et des EPD de tiers pour leurs produits. À l'heure actuelle, la plupart de nos 10 principaux clients pour le ciment en vrac en Grèce ont publié des EPD avec l'aide de TITAN ou sont en cours de certification.

Satisfaction de la clientèle

TITAN Grèce obtient une vue d'ensemble de la satisfaction de ses clients en menant des enquêtes régulières, axées sur des domaines précis, comme décrit dans nos systèmes de gestion de la qualité ainsi que des enquêtes thématiques de manière ad hoc.

En 2023, TITAN Grèce a mené plusieurs campagnes de sensibilisation aux produits durables en sacs avec l'assistance de prestataires de services externes. Ces campagnes ciblaient les utilisateurs finaux et les ingénieurs civils, qui influencent tous deux le choix des produits hautes performance et différenciés proposés par TITAN. Les campagnes de sensibilisation ont révélé une excellente perception des produits en sacs de TITAN par le marché, en particulier en ce qui concerne la gamme Expert lancée récemment, une famille de cinq ciments en sacs novateurs qui incarnent les principes de l'économie circulaire avec une empreinte carbone réduite à l'appui du concept consistant à « construire mieux avec moins ». De manière générale, la marque TITAN jouit d'une grande reconnaissance pour sa valeur, ses caractéristiques techniques, sa facilité d'utilisation, son esthétique et sa durabilité. Toutes ces enquêtes sont destinées à évaluer nos performances dans des domaines tels que la qualité perçue, la gamme de produits, la prise en compte des besoins particuliers, les prix, les délais de livraison, la comparaison avec la concurrence, etc. Les résultats des enquêtes sont évalués selon une approche quantitative et qualitative par nos équipes de vente, de marketing et de contrôle de la qualité.

Chez Titan America, les enquêtes auprès des clients ont lieu généralement tous les deux ans et sont réalisées par un tiers indépendant. Les enquêtes mentionnent un score de promotion net (NPS), qui indique la probabilité qu'un client recommande Titan à quelqu'un d'autre. Les enquêtes couvrent tous les aspects, y compris le service, la qualité, la livraison, l'assistance et la facturation. Toutes les réponses aux enquêtes sont soigneusement examinées et utilisées pour apporter des améliorations en continu.

En France, l'enquête de satisfaction des clients d'Intertitan de 2023 a révélé d'excellents résultats pour notre présence et nos activités en France par rapport à nos principaux concurrents. Nous utilisons également des bases de données en ligne pour assurer le suivi des plaintes, des matériaux défectueux et de toute autre recommandation des clients. Ces informations sont régulièrement examinées par la direction afin de répondre à toute préoccupation et de prendre des mesures correctives si nécessaire. Qui plus est, dans toutes les régions, nos clients participent activement au processus de validation de nos enjeux importants et nous apportent un retour d'expérience et des perspectives de grande valeur.

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

Depuis plus de trois décennies, TITAN publie systématiquement ses performances financières et en matière de durabilité, soulignant ainsi son engagement sans faille en faveur de la transparence et son objectif résolu de tenir ses parties prenantes bien informées et engagées. Notre reporting couvre toutes les thématiques jugées matérielles pour nos parties prenantes, en phase avec les principaux indicateurs de durabilité et en conformité avec les normes de reporting reconnues dans le monde entier. Parallèlement, le Groupe normalise et aide ses divisions à publier des rapports de durabilité annuels (ou rapports intégrés), ce qui renforce encore la transparence et l'engagement au niveau local. En 2023, sept divisions ont publié des rapports annuels de durabilité ou des rapports intégrés.

En outre, dans de nombreuses régions où le Groupe est actif, des émissions relatives aux émissions atmosphériques sont disponibles au travers de plateformes publiques. Nos cimenteries en Grèce, en Macédoine du Nord et en Serbie, notamment, jouent un rôle clé dans la facilitation de ces initiatives. De même, nos cimenteries en Égypte et en Turquie assurent aux autorités locales un accès à des plateformes similaires. En Grèce, nous avons par ailleurs mis en place une plateforme de sensibilisation axée spécifiquement sur le cotraitement dans le secteur du ciment et que nous mettons à la disposition de toutes nos parties prenantes.

En outre, Titan Cement International S.A. étant une société basée dans l'UE, nous sommes dûment inscrits au registre de transparence de l'UE (numéro d'identification TR : 447669443576-63). Cette inscription souligne notre engagement à garantir et à promouvoir une représentation transparente et éthique des intérêts. Le registre de transparence est une base de données complète recensant les organisations exerçant activement une influence sur la mise en œuvre des politiques des institutions européennes. Cette inclusion dans le registre permet un examen public, donnant aux citoyens et aux autres groupes d'intérêt la possibilité de suivre les activités de lobbying.

Gouvernance fiscale

TITAN estime que la transparence en matière d'impôt sur les sociétés et un comportement fiscal responsable sont des piliers essentiels de la bonne gouvernance, indispensables à la réalisation de nos objectifs de développement durable, à l'établissement d'une confiance sociale et à la satisfaction de nos attentes croissantes. Dans la lignée des évolutions au niveau de l'Organisation pour la coopération et le développement économiques (OCDE) et de l'Union européenne (UE) ou encore des législations fiscales nationales, nous œuvrons à l'amélioration de notre cadre de contrôle fiscale et nous nous attachons à respecter les exigences réglementaires en matière de publication d'informations. Nous sommes fermement attachés à faire preuve d'intégrité et à respecter non seulement la lettre de la loi, mais aussi l'esprit de ses principes sous-jacents.

Toutes les entités du groupe respectent la législation fiscale en vigueur dans les pays dans lesquels le Groupe est actif. La conformité fiscale et, à travers elle, la réduction au minimum du risque fiscal, est l'un des facteurs déterminants de nos activités habituelles. Elle intervient également dans les opérations importantes et les investissements potentiels, de sorte que nous faisons appel aux conseils professionnels d'experts externes appropriés afin de déterminer notre position fiscale. Nous encourageons une relation ouverte et transparente avec les autorités fiscales et nous apportons sans tarder une réponse complète à toutes les questions reçues. Le Groupe TITAN paie des impôts sur son résultat en fonction du lieu où la valeur est créée dans le cadre normal de ses activités commerciales.

Le Groupe TITAN utilise des structures d'entreprises guidées par des considérations commerciales et ne cherche pas à utiliser des montages fiscaux abusifs. Nous veillons à respecter le principe de conditions de marché normale dans toutes nos transactions à l'intérieur du groupe, conformément aux principes directeurs de l'OCDE et aux législations fiscales locales, en fixant proactivement les tarifs au prix du marché de manière opportune, transparente et organisée. Nos dossiers de prix de transfert sont préparés par des conseillers fiscaux extérieurs en coopération avec les départements fiscaux locaux et au niveau du Groupe. Ces dossiers se composent d'un dossier maître contenant des informations standard applicables à toutes les entités du

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

Groupe et de dossiers locaux relatifs aux transactions réalisées par les contribuables locaux. Ils sont soumis aux autorités fiscales concernées ou mis à leur disposition pour examen.

Le rapport pays par pays (Country-by-Country Report, CBCR) est préparé puis soumis aux autorités fiscales de la société mère (Chypre) en temps utile et conformément aux orientations de l'OCDE. Nous fournissons une liste de toutes les entités du Groupe TITAN avec des informations sur l'actionnariat et une description succincte de la nature et de la portée géographique des activités (Note 16. Principales filiales, entreprises associées et co-entreprises). Nous n'avons pas recours à des juridictions pratiquant le secret ni à des « paradis fiscaux » pour éviter l'impôt. Les entités domiciliées dans des juridictions à faible fiscalité existent pour des motifs concrets et commerciaux. Nous utilisons les incitants fiscaux proposés par les pouvoirs publics pour soutenir l'investissement, la performance environnementale, l'emploi et le développement économique et nous nous efforçons de faire en sorte que nos revendications soient conformes aux cadres légaux et réglementaires. Le taux d'imposition effectif (effective tax rate, ETR) du Groupe en 2023 était de 19,7%. Il s'agit de notre charge fiscale d'entreprise au niveau mondial exprimée en pourcentage du bénéfice mondial du Groupe avant impôts. (La Note 8. Charge d'impôts sur le revenu, dans le RAI 2023 de la Société, présente un rapprochement fiscal au niveau du Groupe.)

Participation politique et activités de lobbying

À toutes fins de reporting et en commençant par la diligence raisonnable interne, TITAN conserve toutes les informations détaillées et contextuelles nécessaires des contributions monétaires dans chaque région, tandis que toutes les archives internes sont conservées par notre Département juridique pour les dossiers confidentiels. Les informations concernées sont reprises dans les États des performances ESG concernés (voir spécifiquement le Tableau 2.5.5 « Contributions politiques et amendes et autres sanctions non monétaires » dans le RAI 2023 de la Société).

Depuis 2022, Titan America applique une Directive interne pour la participation à des programmes de sensibilisation proactifs afin de développer des relations à long terme avec les régulateurs et les élus et pour se comporter en entreprise citoyenne responsable et en bon voisin dans les communautés proches de ses opérations aux États-Unis. Toutes les implications politiques respectent les lois en vigueur dans le pays concerné concernant le financement des campagnes électorales, tandis que le processus d'examen pour la mise en œuvre de cette Directive est exécuté chaque année par la direction de Titan America.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS****RAPPORT DE GESTION****Informations relatives au marché d'actions**

S'engager activement auprès de la communauté des investisseurs en communiquant en temps utile et de manière transparente les performances financières et la stratégie de transformation du Groupe TITAN

Cotations et indices

Après 107 ans de cotation à la bourse grecque et après la réussite d'une offre volontaire d'échange d'actions qui a donné naissance à Titan Cement International (« TCI »), les actions de Titan ont été cotées sur Euronext Brussels, en juillet 2019, ainsi qu'une cotation parallèle sur Euronext Paris et une cotation secondaire à la bourse d'Athènes. Au 31 décembre 2023, le capital social entièrement libéré de TCI s'élevait à 959 347 807,86 euros, avec 78 325 475 actions en circulation. TCI entre dans la composition de plusieurs indices tels que l'ATHEX Large Cap, l'ATHEX ESG, le FTSE All-World, le BEL All-Share, le CAC All-Share et, en date de mars 2024, le FTSE Russell Large Cap.

Actions propres

En 2023, le Groupe a encore renforcé les rendements de ses actionnaires en lançant deux nouveaux programmes de rachat d'actions. En février 2023, le Groupe a achevé un programme débuté mi-2022 pour un montant de 10 millions d'euros, tandis que novembre 2023 a marqué l'achèvement d'un autre programme entamé en mars 2023, toujours pour un montant de 10 millions d'euros. En novembre 2023, un nouveau programme a été lancé, cette fois pour un montant de 20 millions d'euros. Au total, en 2023, 891 849 actions ont été acquises (détenues en tant qu'actions propres) pour un montant de 14,9 millions d'euros. Fin 2023, les actions propres détenues par le Groupe étaient au nombre de 3 881 995 et représentaient 4,96% du total des droits de vote.

Évolution du cours de l'action

L'année 2023 a été une année historique pour l'action Titan, qui a affiché une performance de +77% sur l'exercice complet, tout en atteignant son niveau le plus élevé depuis la cotation sur Euronext : 21,85 euros, le 20 décembre 2023. Le cours de clôture de l'action de TCI à la dernière date de négociation de l'année s'est fixé à 21,25 euros sur Euronext (et à 21,45 euros sur la Bourse d'Athènes), soit une hausse remarquable de 77% (respectivement 78%) d'une année sur l'autre. L'évolution du cours de l'action TCI a reflété les très bons résultats affichés par le Groupe tout au long de l'année, le sentiment positif du marché et l'amélioration de la performance de la bourse ATHEX, avec des gains de 39%. En 2023, la plupart des indices boursiers mondiaux ont enregistré des performances positives, mais l'indice TCI les a largement surpassés ; l'indice S&P 500 a progressé de 24%, l'indice STOXX Europe 600 de 13%, l'indice BEL Midcap de 10% et l'indice Europe 600 Basic Materials de 4%. La capitalisation boursière de TCI s'élève fin 2023 à 1,7 milliard d'euros.

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

RAPPORT DE GESTION

TITAN par rapport aux principaux indices - évolution des cours en 2023



**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS****RAPPORT DE GESTION****Interactions avec les investisseurs et les analystes**

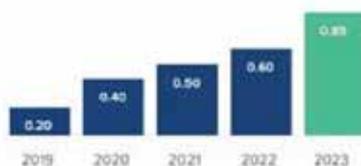
L'équipe chargée des relations avec les investisseurs interagit activement avec les actionnaires existants, y compris les investisseurs institutionnels et particuliers, tout en s'efforçant de faire connaître la Société à de nouveaux investisseurs potentiels. Une communication ciblée est encouragée, soit sous la forme d'un contact direct, soit par la participation à des tournées de présentation ou à des conférences, facilitant ainsi la discussion avec les parties intéressées. Au-delà des échanges trimestriels qui suivent la publication des résultats, des informations actualisées sont régulièrement communiquées aux investisseurs en dehors des cycles de publication des résultats. En raison de l'importance croissante que revêt la durabilité dans les critères de sélection des portefeuilles des investisseurs, TCI prend soigneusement en compte ces attentes et ces besoins, tout en cherchant à obtenir la validation d'agences de notation ESG indépendantes. Le 28 septembre 2023, Titan a organisé une Journée des investisseurs à Athènes, en Grèce, qui a rassemblé de nombreux représentants de la communauté des investisseurs. L'événement a été l'occasion d'un dialogue ouvert avec l'équipe de direction de la Société, alors que le Groupe présentait sa stratégie actualisée « Green Growth Strategic Directions 2026 » (orientations stratégiques pour la croissance verte 2026). Le Groupe a également annoncé les objectifs fixés pour la période 2023-2026, qui englobent des objectifs financiers, de durabilité et de numérisation, dans le but de façonner l'avenir du Groupe et de générer de la valeur à long terme pour les parties prenantes. Titan entretient également des contacts réguliers avec des analystes internationaux et grecs, et leur fournit en temps utile des informations qui les aident à publier des rapports périodiques au cours de l'année.

Structure de l'actionariat

La structure de l'actionariat de la Société est mise à disposition à la section F-cap 6.7.2 des Comptes annuels 2023 de la Société et sur le site Internet de la Société : <https://ir.titan-cement.com/en/shareholder-center/shareholderstructure>

Rendements des Actionnaires

Outre les divers programmes de rachat d'actions, la Société accroît la valeur actionnariale en distribuant des bénéfices, soit sous forme de dividendes, soit sous forme de remboursements de capital. Au titre de 2023, le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale annuelle des Actionnaires, qui doit se tenir le 9 mai 2024, une distribution de dividende de 0,85 euro par action. Ce montant représente une augmentation de 42% par rapport à celui de l'année dernière ; les distributions aux actionnaires n'ont cessé d'augmenter depuis cinq ans.



**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 Brussels, 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 »), mis à la disposition du public sur le site Internet du Comité belge de gouvernance d'entreprise : <https://corporategovernancecommittee.be/en/about-2020code/2020-belgian-code-corporate-governance>.

Le Code de GE s'articule autour de dix principes sont détaillés dans plusieurs dispositions/recommandations. Le principe « se conformer ou expliquer » prévoit que toutes les sociétés belges cotées sont tenues de respecter toutes les dispositions du Code de GE, à moins qu'elles ne fournissent une explication adéquate justifiant le fait qu'elles s'écartent d'une disposition.

Le Conseil d'administration de la Société a adopté une charte de gouvernance d'entreprise (la « Charte de GE »). La Charte de GE décrit les principaux aspects de la structure de gouvernance de la Société, définit les termes de référence du Conseil d'administration et de ses comités, et intègre le Code de négociation, qui fixe les règles applicables aux transactions sur les titres de la Société. La Charte de GE, modifiée de manière à refléter l'évolution de la gouvernance de la Société, est disponible sur le site Internet de la Société (https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2023/02TCI_CorporateGovernanceCharter_01.02.2023.pdf).

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

RAPPORT DE GESTION

1.2 Dérogations au Code de GE

La Société se conforme aux dispositions du Code de GE, à l'exception des dispositions auxquelles elle a dérogé pour les raisons expliquées ci-dessous :

1.2.1 Les membres non exécutifs du Conseil d'administration ne reçoivent pas une partie de leur rémunération sous forme d'actions de la Société. Une rémunération à base d'actions est octroyée uniquement au Président non exécutif du Conseil d'administration conformément à la politique de rémunération révisée mise en œuvre en 2023. Cette dérogation partielle à la disposition 7.6 du Code de GE s'explique par le fait que les intérêts des membres non exécutifs du Conseil d'administration sont actuellement considérés comme alignés sur la création de valeur à long terme pour la Société, même si aucune partie de leur rémunération n'est versée sous forme d'actions. La Société envisage toutefois un alignement plus étroit sur la Disposition 7.6 du Code de GE conformément à la modification apportée précédemment pour le Président non exécutif.

1.2.2 Jusque la fin de l'année 2023, aucune disposition n'était en place permettant à la Société de recouvrer une rémunération variable versée ou de retenir le paiement d'une rémunération variable. Toutefois, la Politique de rémunération révisée, validée par le Conseil d'administration le 20 mars 2024 et à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale annuelle des Actionnaires de 2024, intègre des dispositions pertinentes.

1.3 Structure de gouvernance

La Société a adopté une structure de gouvernance à un niveau composée du Conseil d'administration, revêtu de l'autorité de prendre toutes les mesures nécessaires ou bénéfiques 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 de gouvernance choisie est toujours appropriée ; dans le cas contraire, il doit proposer une nouvelle structure de gouvernance à l'Assemblée générale des actionnaires. En novembre 2023, le Conseil d'administration a évalué la structure de gouvernance à un seul niveau et conclu que la structure de gouvernance choisie reste appropriée.

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

RAPPORT DE GESTION

2. Conseil d'administration

2.1 Points marquants en 2023

2.1.1 Conseil d'administration – Faits marquants

- Nomination de Dimitrios Papalexopoulos en tant que Président non exécutif du Conseil d'administration à compter du 1^{er} janvier 2023, pour succéder à Efstratios-Georgios Arapoglou.
- Nomination de Marcel-Constantin Cobuz en tant que membre exécutif du Conseil d'administration à compter du 1^{er} janvier 2023. Cette désignation a été confirmée par l'Assemblée générale annuelle des Actionnaires tenue le 11 mai 2023.
- Nomination de Paula Hadjisotiriou en qualité de membre non exécutive indépendante du Conseil d'administration à compter du 1^{er} juin 2023 en remplacement de Mona Zulfica pour la durée restante de son mandat, sous réserve de la confirmation de l'Assemblée générale des actionnaires.

2.1.2 Comité du Conseil d'administration – Faits marquants

- Constitution d'un nouveau Comité stratégique au niveau du Conseil d'administration, présidé par Alexandra Papalexopoulou, et approbation de son mandat.
- Modification de la composition du Comité des Nominations, présidé par Lyn-Mary Grobler.
- Modification de la composition du Comité de Rémunération, présidé par Andreas Artemis.

2.1.3 Comité Exécutif du Groupe – Faits marquants

Modification de la composition du Comité Exécutif du Groupe, présidé par Marcel-Constantin Cobuz, avec la désignation de Samir Cairae et Alexandra Eleftheriou en remplacement de membres sortants, et de Jean-Philippe Bénard au poste nouvellement créé de Responsable de la chaîne d'approvisionnement et du développement énergétique.

2.2 Rôle et pouvoirs du Conseil d'administration

Organe collégial, le Conseil d'administration s'efforce de favoriser une création de valeur durable par la Société en fixant la stratégie de cette dernière, en mettant en place un leadership efficace, responsable et éthique et en contrôlant la performance de la Société.

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.

Le rôles, les missions et les pouvoirs du Conseil d'Administration sont détaillés dans les Statuts et 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/>).

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

RAPPORT DE GESTION**2.3 CV des Administrateurs****Dimitrios Papalexopoulos****Président non exécutif**

Dimitrios Papalexopoulos est Président du Conseil d'administration de Titan Cement International S.A. depuis le 1^{er} janvier 2023. Il a débuté sa carrière comme consultant pour McKinsey & Company Inc. aux États-Unis et en Allemagne.

Il a rejoint Titan Cement Company S.A. en 1989, et a occupé le poste de CEO du Groupe entre 1996 et 2019. De 2019 à 2022, il a exercé les fonctions de Président du Comité Exécutif du Groupe de Titan Cement International S.A.

Il est président du Conseil de la Fédération hellénique des entreprises (SEV), 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. 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.

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

Kyriacos Riris a fait ses études secondaires à Chypre, avant de poursuivre ses études supérieures et d'obtenir des 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 en 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.

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

RAPPORT DE GESTION**Michael Colakides****Directeur général – CFO du Groupe**

Michael Colakides a commencé sa carrière chez Citibank Greece, où il a travaillé quatorze années et occupé les fonctions de Head of FIG et 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, du réseau de succursales nationales et internationales, et président/membre de comités de direction.

En 1994, il a rejoint TITAN Cement Company S.A., où il a occupé le poste de directeur financier du Groupe et de membre exécutif du conseil d'administration jusqu'en 2000. Il a dirigé 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., où il a occupé le poste de CEO adjoint/directeur des risques du Groupe (2007 – 2013), chargé de superviser les fonctions de gestion des risques du Groupe en Grèce et à l'étranger. Il a fait son retour dans le Groupe TITAN en janvier 2014, en tant que directeur financier du Groupe mais aussi 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 du conseil d'administration 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.

Marcel-Constantin Cobuz**Administrateur exécutif****Président du Comité exécutif du Groupe****Membre du Comité stratégique**

Marcel Constantin Cobuz est Président du Comité exécutif du Groupe Titan depuis le 15 octobre 2022. Il possède plus de 20 ans d'expérience à des postes de direction, d'innovation et de transformation au niveau international.

Il a débuté sa carrière dans le domaine de la banque d'investissement et en tant qu'entrepreneur en Roumanie. En 2000, il a rejoint Lafarge, une grande entreprise multinationale de matériaux de construction, où il a occupé divers postes de direction en Europe, en Asie, au Moyen-Orient et en Afrique. Son précédent poste était celui de directeur général Europe de LafargeHolcim.

Au cours de sa carrière, il a également siégé au conseil d'administration de différentes entreprises et d'organisations éducatives à but non lucratif.

Il a étudié le droit et l'économie à Bucarest, a suivi l'Advanced Management Program de la Harvard Business School et a participé à des programmes pour cadres à l'INSEAD, à l'IMD et au Singularity Group.

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

RAPPORT DE GESTION

William-John Antholis

Administrateur indépendant

Membre du Comité des nominations

William-John 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).

Leonidas Canellopoulos

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

RAPPORT DE GESTION**Administrateur exécutif
Membre du Comité stratégique**

Leonidas Canellopoulos est Chief Sustainability and Innovation Officer 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.

Andreas Artemis
Administrateur indépendant
Présidente du Comité de rémunération

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).

Haralambos David
Administrateur indépendant
Membre du Comité de rémunération

Haralambos David a obtenu son BS au Providence College et a commencé sa carrière comme

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

RAPPORT DE GESTION

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, the Nigerian Bottling Company Ltd, Beta Glass (Nigeria) PLC, Frigoglass Industries (Nigeria) Ltd, Pikwik (Nigeria) Ltd (une joint-venture avec Pick n Pay, Afrique du Sud) et Aristeus Financial Services Ltd. Il est directeur du Conseil d'administration de la Fondation Anastasios G. Leventis, à Chypre, président du Comité des bourses de préparation olympique de la Fondation et membre du Conseil d'administration de la Cyprus Seeds for Technological Innovation.

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

Il a été élevé au rang de Taxiarque du Patriarcat orthodoxe grec d'Alexandrie et de Chef de Sujkin Keffi au Nigeria.

Collectionneur d'art contemporain d'Afrique et de la diaspora africaine, il est membre du comité d'acquisition de TATE Modern pour l'Afrique et du Conseil mondial du Studio Museum de Harlem.

Lyn-Mary Grobler

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

RAPPORT DE GESTION

Administrateur indépendant

Président du Comité des nominations

Lyn-Mary 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.

Avant de rejoindre BP, Lyn-Marie 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).

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

RAPPORT DE GESTION

Natalia Nikolaidi

Administratrice indépendante

Membre du Comité d'audit et des risques

Natalia Nikolaidi apporte au Conseil une combinaison approfondie de gestion des risques en matière de gouvernance et de questions réglementaires et juridiques. Basée à New York et à Londres au cours de ses 30 ans de carrière, elle a prodigué des conseils dans le cadre de transactions internationales, de projets et de relations réglementaires de haut niveau.

Natalia a travaillé pour Credit Suisse durant 24 ans, notamment en tant que directrice juridique mondiale de la division Banque d'investissement et marchés des capitaux. Elle était auparavant responsable des risques et des contrôles au sein de la division Banque d'investissement. De 1991 à 1996 elle a exercé dans des cabinets privés new-yorkais et s'est spécialisée dans le financement des entreprises.

Elle occupe actuellement les postes non exécutifs suivants : Administratrice non exécutive d'Aegean Airlines S.A., où elle préside le comité des rémunérations et des nominations et le comité du développement durable, administratrice non exécutive de Mytilineos S.A., où elle siège au comité du développement durable, et administratrice non exécutive de SMCP S.A., une société cotée en France, dont elle est membre du comité d'audit.

Natalia est diplômée en économie de la Yale University et a obtenu des diplômes supérieurs en droit (Juris Doctor) et en affaires internationales (Masters) à la Georgetown University, ainsi qu'en droit de l'Union européenne au College of Europe (Bruges, Belgique).

Paula Hadjisotiriou

Administrateur indépendant

Paula Hadjisotiriou possède une vaste expérience de la banque et de la gestion en Europe, avec une expertise particulière dans les domaines de la finance, de la stratégie, de la gouvernance, de la rémunération et des transactions d'entreprise.

Après avoir obtenu son diplôme d'expert-comptable à Londres et travaillé chez PwC, elle a rejoint le Groupe Latsis en Grèce en tant qu'auditrice interne adjointe du Groupe, puis a entamé une longue carrière dans la banque de 1990 à 2015 auprès d'Eurobank Ergasias (directrice financière du Groupe, responsable de la stratégie et de la gouvernance et secrétaire de la Société) et de la Banque nationale de Grèce (directrice financière du Groupe et CEO adjointe du Groupe, également en charge de la trésorerie et des opérations). Depuis lors, elle a été conseillère du CEO du Groupe EFG International à Zurich, membre indépendante non exécutive du conseil d'administration, membre des comités d'audit, des risques et de la technologie et présidente du comité des risques de la Bank of Cyprus de 2018 à 2023. À l'heure actuelle, elle est également membre non exécutive du conseil d'administration et membre du comité des nominations de l'AFG Private Bank à Londres ainsi que membre non exécutive indépendante du conseil d'administration, membre du comité des risques et présidente des comités d'audit et de rémunération de Credit Suisse (Europe) à Madrid.

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

RAPPORT DE GESTION

Elle est titulaire d'un Foundation diploma de la North London Polytechnic et est membre de l'Institute of Chartered Accountants in England and Wales depuis 1981.

Ioannis Paniaras

Administratrice exécutive

Ioannis Paniaras a étudié le génie civil à l'Imperial College (licence, maîtrise) et l'administration des entreprises à l'INSEAD (MBA). Il a débuté sa carrière chez Knight Piesold, 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 S&B Industrial Minerals Group et, en 2015, au sein 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, il a rejoint le 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 de la Fédération hellénique des entreprises (SEV).

Depuis 2022, il siège au conseil d'administration de Quest Holding S.A. en qualité d'administrateur non exécutif indépendant et président du Comité de durabilité du Conseil.

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

RAPPORT DE GESTION

Alexandra Papalexopoulou

Administrateur exécutif

Présidente du Comité stratégique

Membre du Comité des nominations

Alexandra Papalexopoulou est membre exécutif du Conseil d'administration de Titan Cement International S.A. et Présidente du Comité stratégique du Conseil d'administration.

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 au début des années 1990.

Entrée dans le Groupe TITAN en 1992, elle a débuté dans la négociation internationale et le développement commercial, avant de s'orienter vers la planification stratégique, puis de devenir Vice-présidente du Comité Exécutif du Groupe.

Elle est actuellement administratrice non exécutive indépendante d'Aegan Airlines S.A. et de Coca-Cola HBC, une société du FTSE 100. Elle est également membre du Conseil d'administration et trésorière de la Fondation Paul & Alexandra Canellopoulos et siège au Conseil d'administration de l'INSEAD.

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

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

RAPPORT DE GESTION

Dimitris Tsitsiragos**Administrateur indépendant****Membre du Comité d'audit et des risques****Membre du Comité stratégique**

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).

De 2018 à 2022, il a été Conseiller senior pour les marchés émergents au sein de Pacific Investment Management Company (PIMCO). Il siège actuellement 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.

Theodora Taoushani**Administrateur indépendant****Membre du Comité de rémunération**

Theodora Taoushani est avocate, membre du barreau de Chypre et associée du cabinet Lellos P. Demetriades Law Office LLC. Elle est spécialisée dans les questions de droit des sociétés et de droit commercial, de financement des entreprises et de droit des assurances.

Elle a débuté sa carrière en Grèce dans le secteur des assurances et, à son retour à Chypre, a été employée par le Laiki Group de 1987 à 2007, occupant divers postes au sein de Laiki Insurance (aujourd'hui CNP), puis en tant que responsable du département des services juridiques du groupe, chargée de superviser la fonction juridique du groupe. Elle est depuis 2014 administratrice exécutive au sein du conseil d'administration du cabinet d'avocats Lellos Demetriades. Elle occupe également les postes d'administratrice non exécutive suivants : TDE

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

RAPPORT DE GESTION

(Overseas) Ltd (nommée en 2016), Yellow Dot Ltd (nommée en 2016) and Interchange Group (nommée en 2014).

Theodora est titulaire d'un diplôme de droit - BA (Hons) (1980) de la Keele University et d'une maîtrise en droit - LLM (1981) de la London School of Economics.

Elle est souvent invitée à prendre la parole lors de conférences sur la lutte contre le blanchiment d'argent et assure également la liaison du bureau avec le réseau d'avocats européens ADVOC.

Vassilios (Bill) Zarkalis**Administrateur exécutif**

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

Cadre d'entreprise avec une carrière internationale, il a dirigé diverses équipes mondiales sur tous les continents tout en étant principalement basé aux États-Unis et en Suisse. Il a consacré 19 ans à la société Dow Chemical, où il a commencé par occuper des postes commerciaux, acquérant de l'expérience grâce à une succession rapide de responsabilités dans le domaine du marketing international et de la gestion de produits, pour aboutir à des fonctions de direction de divisions mondiales. Il a notamment été vice-président de Dow Automotive, responsable des fusions et acquisitions pour DuPont-Dow Elastomers, directeur commercial mondial pour Dow Specialty Plastics & Elastomers et directeur commercial mondial pour Dow Synthetic Latex.

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. Il a suivi des programmes avancés de leadership, de gestion d'entreprise et de marketing industriel à l'INSEAD, à l'IMD et à Michigan Ross.

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

RAPPORT DE GESTION

2.4 Désignation et remplacement de membres du Conseil d'administration

Conformément à l'article 17 de ses Statuts, la Société est gérée par un Conseil d'administration composé d'au moins trois administrateurs désignés par l'Assemblée générale des actionnaires. 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.

En cas de vacance d'un mandat d'administrateur pour quelque raison que ce soit, les administrateurs restants peuvent pourvoir temporairement à cette vacance, sous réserve de la confirmation de cette désignation par l'Assemblée générale des actionnaires suivante. En l'absence de confirmation, le mandat de l'Administrateur désigné expirera immédiatement après l'Assemblée générale des actionnaires, 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 des actionnaires ou le Conseil d'administration ne pourvoit pas à cette vacance, les administrateurs dont le mandat a expiré restent en fonction dès lors que 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



2.5 Composition du Conseil d'administration

Au 31 décembre 2023, le Conseil d'administration se composait de seize administrateurs :

- La majorité d'entre eux, à savoir dix sur seize, y compris le Président, sont des administrateurs non exécutifs.
- Neuf des seize administrateurs, à savoir William-John Antholis, Andreas Artemis, Haralambos David, Lyn-Mary Grobler, Paula Hadjisotiriou, Natalia Nikolaidi, Kyriakos Riris, Theodora Taoushani et Dimitris Tsitsiragos, remplissaient, lors de leur nomination, les critères d'indépendance prévus à l'article 7.87 du Code belge des sociétés et associations (le CSA) ainsi que ceux de la disposition 3.5 du Code de GE.
- Six des seize administrateurs, à savoir Leonidas Canellopoulos, Marcel-Constantin Cobuz, Michael Colakides, Ioannis Paniaras, Alexandra Papalexopoulou et Vassilios (Bill) Zarkalis, sont des administrateurs exécutifs.
- Cinq des seize administrateurs sont des femmes.
- Les administrateurs représentent cinq nationalités différentes (américaine, britannique, chypriote, française et grecque).

Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2023

Nom	Fonction	Date de début du premier mandat	Date de début du mandat en cours	Date de fin de l'actuel mandat
Dimitrios Papalexopoulos	Président, Administrateur non exécutif	Juillet 2019	Mai 2022	Mai 2025
Kyriakos Riris	Vice-président, Administrateur non exécutif	Octobre 2018	Mai 2022	Mai 2025
Michael Colakides	Directeur général	Juillet 2019	Mai 2022	Mai 2025
Marcel-Constantin Cobuz	Administrateur exécutif	Janvier 2023	Janvier 2023	Mai 2025
William-John Antholis	Administrateur non exécutif indépendant	Juillet 2019	Mai 2022	Mai 2025
Andreas Artemis	Administrateur non exécutif indépendant	Juillet 2019	Mai 2022	Mai 2025
Leonidas Canellopoulos	Administratrice exécutive	Juillet 2019	Mai 2022	Mai 2025
Haralambos David	Administrateur non exécutif indépendant	Juillet 2019	Mai 2022	Mai 2025
Lyn-Mary Grobler	Administratrice non exécutive indépendante	Décembre 2021	Mai 2022	Mai 2025
Paula Hadjisotiriou ¹	Administrateur non exécutif indépendant	Juin 2023	Juin 2023	Mai 2025
Natalia Nikolaidi	Administratrice non exécutive indépendante	Mai 2022	Mai 2022	Mai 2025
Ioannis Paniaras	Administratrice exécutive	Mai 2021	Mai 2022	Mai 2025
Alexandra Papalexopoulou	Administratrice exécutive	Juillet 2019	Mai 2022	Mai 2025
Theodora Taoushani	Administratrice non exécutive indépendante	Mai 2022	Mai 2022	Mai 2025
Dimitris Tsitsiragos	Administrateur non exécutif indépendant	Mars 2020	Mai 2022	Mai 2025
Vassilios (Bill) Zarkalis	Administrateur exécutif	Juillet 2019	Mai 2022	Mai 2025

¹ Paula Hadjisotiriou a été désignée en qualité de membre non exécutive indépendante du Conseil d'administration à compter du 1^{er} juin 2023 en remplacement de Mona Zulfica pour la durée restante de son mandat, sous réserve de la confirmation de l'Assemblée générale des actionnaires.

9/16 administrateurs indépendants

5 femmes au sein du Conseil

5 nationalités différentes représentées au Conseil (États-Unis, Royaume-Uni, Chypre, France, Grèce)

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

RAPPORT DE GESTION

2.6 Fonctionnement du Conseil d'administration

Au cours de l'année 2023, le Conseil d'administration a tenu huit (8) réunions les 17 janvier, 21 mars, 30 mars, 10 mai, 8 juin, 26 juillet, 8 novembre et 1^{er} décembre 2023.

Conformément aux Dispositions du Code de GE et 3.1.2 de l'Annexe 1 de la Charte de GE, les membres non exécutifs du Conseil d'administration ont tenu une réunion le 8 novembre 2023, en l'absence du Directeur général et des autres administrateurs exécutifs, à laquelle ont participé 100% des membres concernés.

En 2023, les membres du Conseil d'administration ont atteint un taux de présence moyen de 97% pour toutes les réunions du Conseil, tandis que les réunions de comités ont atteint un taux de présence de 100 %.

Le tableau ci-dessous présente les taux de présence individuels des membres du Conseil d'administration aux réunions de celui-ci et aux réunions des comités du Conseil tenues en 2023.

Présence individuelle des administrateurs

Administrateur	Conseil Administrateur Réunions	Individuel participation taux aux réunions du Conseil Réunions (%)	Non exécutif Administrateurs Réunions	Audit et Risque Comité Réunions	Rémunération Comité Réunions	Nomination Comité Réunions	Réunions du Comité stratégique	Individuel participation taux Comité Réunions (%)
Dimitrios	8/8	100 %	1/1					100 %
Kyriacos Riris	8/8	100 %	1/1	6/6				100 %
Michael Colakides	8/8	100 %						
Marcel-Constantin	8/8	100 %					2/2	100 %
William-John Antholis	8/8	100 %	1/1			4/4		100 %
Andreas Artemis	8/8	100 %	1/1		2/2			100 %
Leonidas	8/8	100 %					2/2	100 %
Haralambos David	8/8	100 %	1/1		2/2			100 %
Lyn-Mary Grobler	8/8	100 %	1/1			4/4		100 %
Paula Hadjisotiriou ¹	3/4	75 %	1/1					
Natalia Nikolaidi	8/8	100 %	1/1	6/6				100 %
Ioannis Panlaras	8/8	100 %						
Alexandra Papalexopo	8/8	100 %				4/4	2/2	100 %
Theodora Taoushani	8/8	100 %	1/1		2/2			100 %
Dimitris Tsitsiragos	8/8	100 %	1/1	6/6			2/2	100 %
Vassilios (Bill) Zarkalis	8/8	100 %						
Mona Zulficar ²	3/4	75 %						

1. Paula Hadjisotiriou a été désignée membre indépendante du Conseil d'administration avec effet au 1^{er} juin 2023.

2. Mona Zulficar a exercé un mandat de membre du Conseil d'administration jusqu'au 1^{er} juin 2023 et de Présidente du Comité de rémunération jusqu'au 31 janvier 2023.

97% de participation au Conseil d'administration

Délibérations et décisions

En 2023, les réunions du Conseil d'administration ont porté principalement, mais pas exclusivement, sur les points suivants :

- Performances financières, y compris l'approbation du budget annuel, l'alignement des objectifs financiers sur les objectifs stratégiques, le suivi de l'exécution budgétaire et des performances financières par rapport aux objectifs et l'examen et l'approbation des états financiers.
- La planification stratégique, y compris l'approbation des orientations stratégiques 2026 pour la croissance verte, l'étude de nouvelles initiatives visant à stimuler l'innovation, la redéfinition de

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

RAPPORT DE GESTION

l'objectif du Groupe, la revitalisation des valeurs du Groupe et l'alignement des objectifs stratégiques sur l'évolution des besoins et des ambitions du Groupe.

- Les points d'actualité opérationnels, y compris l'état d'avancement des principaux projets, les grandes étapes franchies et les difficultés rencontrées dans les opérations au quotidien, avec des discussions sur l'amélioration des infrastructures et les investissements visant à améliorer l'efficacité opérationnelle et l'expérience client.
- La performance ESG, y compris l'analyse trimestrielle des émissions de CO₂ dans le cadre de la Science Based Targets Initiative ciblant 1,5°C, des points trimestriels sur les principales initiatives en matière de durabilité et d'innovation verte, les notations ESG et des discussions concernant le projet de capture et de stockage du carbone (IFESTOS).
- Contrôle interne et gestion des risques, y compris le suivi du cadre de contrôle interne et de gestion des risques et le réexamen des stratégies et actions mises en œuvre afin d'atténuer les risques identifiés.
- Le « People Agenda », y compris des discussions sur les initiatives de développement du leadership, la planification des successions et la gestion des talents.

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

RAPPORT DE GESTION

2.7 Évaluation du Conseil d'administration

Conformément à son mandat présenté à l'Annexe 1 de la Charte de GE, le Conseil d'administration réalise au moins tous les trois ans une évaluation de ses propres performances et son interaction avec la direction générale, ainsi que sa taille, sa composition, son fonctionnement et celui de ses comités. Cette évaluation est réalisée selon un processus formel avec ou sans intervention extérieure.

En décembre 2023, le Conseil d'administration réalisé une évaluation formelle du Conseil sans intervention externe. Les membres du Conseil d'administration ont reçu un questionnaire, sous la forme d'un lien vers une enquête garantissant l'anonymat de chaque participant. Cette évaluation portait principalement sur les performances, la composition, la préparation et le fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités, ainsi sur les interactions entre le Conseil d'administration et la direction générale de la Société.

Les résultats de l'évaluation du Conseil d'administration ont été présentés et débattus lors de la réunion du Conseil d'administration du 8 novembre 2023. Ces résultats ont révélé un large consensus concernant la mise en œuvre réussie de bonnes pratiques en ce qui concerne les principaux objectifs de gouvernance. Aucune préoccupation n'a été soulevée concernant la performance, la préparation et le fonctionnement du Conseil d'administration.

En ce qui concerne la désignation de l'ancien Président du Comité exécutif du Groupe en tant que Président non exécutif du Conseil d'administration, une évaluation a été réalisée afin de déterminer le niveau d'autonomie requis du nouveau Président du Comité exécutif du Groupe. Cette évaluation a révélé que l'autonomie requise pour le nouveau Président du Comité exécutif du Groupe avait été établie de manière adéquate. Cette affirmation repose sur le fait que le Président du Comité Exécutif du Groupe ne participe pas au Comité Exécutif du Groupe et n'est pas impliqué dans son processus décisionnel. Le nouveau Président du Comité exécutif du Groupe possède en outre un passé professionnel hautement crédible garantissant le maintien de l'autonomie requise. Les membres indépendants du Conseil d'administration, durant leur réunion annuelle du 8 novembre 2023, ont par ailleurs évalué l'interaction entre le Président non exécutif du Conseil d'administration et le Président du Comité exécutif du Groupe en 2023. Ils ont conclu que la transition n'avait porté atteinte à l'autonomie du nouveau Président du Comité exécutif du Groupe.

2.8 Code de conduite

La Société a élaboré un Code de conduite fixant les normes prévues en matière de comportement responsable et éthique des membres du Conseil d'administration, comme précisé à l'Annexe 1 de la Charte de GE.

Conformément au Code de conduit, 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. Ils doivent se consacrer activement à leurs fonctions et être capables de porter un jugement solide, objectif et indépendant dans l'exercice de leurs responsabilités.

Les membres du Conseil d'administration, tant pendant leur mandat qu'après celui-ci, ne divulgueront à quiconque, de quelque manière que ce soit, d'informations confidentielles relatives aux activités de la Société ou des sociétés dans lesquelles cette dernière a un intérêt, sauf à y être légalement tenus. Aucun membre du Conseil d'administration n'a le droit d'utiliser les informations

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

RAPPORT DE GESTION

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 susceptibles d'entrer en conflit avec les activités de la Société ou de ses filiales.

2.9 Politique en matière de transactions – conflits d'intérêts

L'Annexe 2 de la Charte de GE décrit la Politique de la Société en matière de transactions. Les membres du Conseil d'administration sont tenus d'informer ce dernier des conflits d'intérêts dès qu'ils surviennent. Si un administrateur a un intérêt financier direct ou indirect qui entre en conflit avec les intérêts de la Société, il ou elle est tenu(e) d'en informer les autres administrateurs avant que le Conseil d'administration ne prenne une décision ; le Conseil d'administration est tenu de mettre en œuvre les procédures prévues aux articles 7.96 et 7.97 du Code belge des sociétés et des associations (CSA).

En 2023, les décisions suivantes ont été prises en l'absence d'un ou de plusieurs membres exécutifs du Conseil :

2.9.1 Résolution de la réunion du Conseil d'administration tenue le 21 mars 2023 : Reporting du Comité de rémunération

« Les administrateurs exécutifs, à savoir Marcel Cobuz, Michael Colakides, Leonidas Caneliopoulos, Yanni Paniaras, Alexandra Papalexopoulou et Bill Zarkalis, ont déclaré se trouver en situation de possible conflit d'intérêts concernant les points à l'ordre du jour en vertu de l'article 7:96 du Code belge des sociétés et associations, et se sont dès lors retirés de la réunion. Ce conflit d'intérêts est lié au fait que les administrateurs exécutifs sont des bénéficiaires potentiels du versement de primes, du Plan de Rémunération Différée, des augmentations salariales et des octrois dans le cadre du LTIP. Le président non exécutif du Conseil, M. Dimitri Papalexopoulos, a également déclaré un conflit d'intérêts possible en raison de sa position d'administrateur exécutif jusqu'au 31 décembre 2022, position qui fait de lui un bénéficiaire potentiel du versement de primes et du Plan de Rémunération Différée, et s'est retiré de la réunion. [...]

Le président du Comité de rémunération, M. Andreas Artemis, a pris la parole pour informer les membres présents du Conseil d'administration des délibérations tenues lors de la réunion du Comité de rémunération du 8 mars 2023.

Les membres présents du Conseil d'administration, à l'issue d'un débat approfondi sur les recommandations du Comité de rémunération, qui servent les intérêts de la Société et alignent les intérêts de la direction exécutive sur ceux des actionnaires, ont décidé, à l'unanimité et par des votes séparés, ce qui suit :
[...]

4. Approuver les salaires annualisés pour 2023, le versement de primes pour 2022 et les attributions au titre du LTIP pour 2023 pour les membres exécutifs du Conseil d'administration, les membres du Comité de direction et du Comité Exécutif ainsi que pour la Directrice du département d'audit interne, de risque et de conformité du Groupe, notant que la valeur totale de ce qui précède s'élève à un montant (arrondi) de 13 millions d'euros et que ces montants sont attribués sous réserve de la réalisation des objectifs individuels et collectifs prévus par la Politique de rémunération.

5. Approuver le Rapport de rémunération 2022 sur la base du dossier présenté au Conseil et le soumettre à l'approbation de l'AGA.

6. Approuver la Politique de Rémunération 2023 révisée sur la base du dossier présenté au Conseil, y compris l'introduction d'une rémunération à base d'actions pour le président non exécutif du Conseil et la rémunération révisée du Président du Comité d'audit et des risques avec effet au 01/01/2023, et la soumettre à l'approbation de l'AGA. Il est noté que la Politique de rémunération révisée, en ce qui concerne les jetons de présence des membres du Conseil d'Administration, a été présentée au Conseil d'administration sans recommandation [...]. »

2.10. Code de négociation

La Société a instauré un Code de négociation, qui énonce les règles régissant les transactions sur les titres de la Société. La base juridique du présent Code de négociation est le règlement (UE) n°

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

RAPPORT DE GESTION

596/2014 sur les abus de marché, ainsi que ses règlements d'application et ses orientations.

Le Code de négociation figure à l'Annexe 9 de la Charte de GE de la Société et s'adresse aux administrateurs, dirigeants et responsables de la Société, ainsi qu'aux administrateurs, dirigeants, responsables et employés du Groupe qui sont en possession d'informations privilégiées (les « Destinataires »).

Le code de négociation vise à garantir que les Destinataires n'utilisent pas de manière abusive des informations privilégiées, ce qui est interdit par les règles de l'UE en matière d'abus de marché, et qu'ils ne se mettent pas en situation de suspicion d'utilisation abusive de ces informations privilégiées. Le Code de négociation vise également à garantir que les personnes en possession d'informations privilégiées à un moment donné préservent la confidentialité de ces informations et s'abstiennent de manipuler le marché, directement ou indirectement.

3. Comités du Conseil d'administration

3.1 Introduction

Le Conseil d'administration a établi les Comités suivants :

- Comité d'audit et des risques
- Comité des nominations
- Comité de rémunération
- Comité stratégique

Le mandat des Comités du Conseil d'administration fixant les règles qui régissent leur composition, leurs tâches et leurs modalités de fonctionnement, est défini aux Annexes 3-6 de la Charte de GE, disponible sur le site web de la Société (https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2023/02/TCI_CorporateGovernanceCharter_01.02.2023.pdf).

Le Conseil d'administration réexamine régulièrement la composition de ses Comités afin de s'assurer que celle-ci répond aux prescriptions légales, à l'évolution des besoins de la Société et aux attentes du marché.

3.2 Comité d'audit et des risques

3.2.1 Composition

Président : Kyriacos Riris, administrateur indépendant

Membres : Natalia Nikolaidi, administratrice indépendante
Dimitris Tsitsiragos, administrateur indépendant

Avec une carrière de quelque 40 années, le président du Comité d'audit et des risques apporte une vaste expérience en matière d'audit et de comptabilité, tandis que les autres membres du Comité d'audit et des risques, du fait de leur formation et de leur passé professionnel, apportent collectivement leur expertise aux activités de la Société.

3.2.2 Rôle

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 :

- suivi du processus d'information financière ;

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

RAPPORT DE GESTION

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

3.2.3 Activités en 2023

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni à six reprises en 2023 : les 16 janvier, 20 mars, 29 mars, 9 mai, 25 juillet et 7 novembre.

Le taux de présence des membres du Comité d'audit et des risques s'est établi à 100% pour toutes les réunions.

En 2023, les délibérations et décisions du Comité d'audit et des risques ont porté principalement sur :

- l'examen des états financiers annuels et semestriels consolidés et individuels ainsi que des résultats trimestriels de la Société ;
- l'examen des projets de communiqués de presse à publier, ainsi que du rapport annuel et du rapport semestriel ;
- la mise en œuvre du plan d'audit interne et le suivi de l'organisation, des ressources et des compétences de l'audit interne ;
- l'examen et le suivi du Plan d'audit présenté par le Vérificateur externe ;
- l'examen du rapport du Vérificateur externe sur les états financiers annuels consolidés et distincts et la discussion de ses conclusions ;
- l'examen et l'approbation des services autres que d'audit ;
- l'examen de la Gestion des risques du Groupe, y compris les risques ESG et liés au climat ainsi que les risques de cybersécurité ;
- le suivi de la mise en œuvre du programme de conformité et de lutte contre la fraude du Groupe ;

3.2.4 Vérificateur externe

L'audit des états financiers de la Société a été confié, en vertu de la résolution de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires du 12 mai 2022, à PriceWaterhouseCoopers, Réviseurs d'Entreprises SRL, dont le siège social est situé 1831 Diegem, Culliganlaan 5, Bruxelles, représentée par M. Didier Delanoye, pour un mandat de trois ans, prenant fin au terme de l'Assemblée générale annuelle des actionnaires qui doit se tenir en 2025 en vue de l'approbation des comptes annuels pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2024.

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

Le Comité d'audit et des risques 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 2023 au titre des comptes statutaires de la Société ont été fixés à

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

RAPPORT DE GESTION

157 500 euros (plus TVA et frais remboursables) (125 756 euros en 2022).

Les frais d'audit payés en 2023 par le Groupe au titre de l'audit statutaire et des filiales et sociétés affiliées de la Société s'élèvent à 1 700 755 € (1 509 208 € en 2022).

Les frais hors audit (pour la Société, ses filiales et ses sociétés affiliées) payés ou provisionnés en 2023 se montent à 475 628 euros (502 521 euros en 2022) et incluent :

- Les frais en rapport avec l'audit (services d'assurance pour la Société, ses filiales et ses sociétés affiliées) à hauteur de 27 200 euros (243 122 euros en 2022) ;
- Le conseil fiscal et les autres services de conseil fiscal et de conformité : 448 428 euros (259 399 euros en 2022).

3.3 Comité de rémunération

3.3.1 Composition

Président : Andreas Artemis, administrateur indépendant

Membres : Haralambos David, Administrateur indépendant
Theodora Taoushani, administratrice indépendante

3.3.2 Rôle

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

- 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 ;
- l'examen annuel des performances de la direction générale ; et
- la mise en oeuvre de la stratégie de la Société par rapport aux mesures et aux objectifs de performance.

3.3.3 Activités en 2023

Le Comité de rémunération a tenu deux réunions en 2023 : les 8 et 28 mars.

Le taux de présence des membres du Comité de rémunération s'est établi à 100% pour toutes les réunions.

En 2023, les discussions et décisions du Comité de rémunération ont porté principalement sur :

- les versements de rémunération variable pour 2022 ;
- les augmentations de salaire pour 2023, le versement des bonus pour 2022 et les attributions au titre du LTIP pour 2023 pour les membres exécutifs du Conseil d'administration, les membres du Comité de Direction, les membres du Comité Exécutif du Groupe et la Directrice du département d'audit interne, de risque et de conformité du Groupe ;
- le Rapport relatif aux rémunérations de l'exercice 2022 ;
- l'examen de la Politique de rémunération ;
- la révision des objectifs fixés pour le Plan d'incitants à court terme et du Plan de Rémunération Différée ; et
- l'examen des packages de rémunération des nouveaux membres du Comité Exécutif du Groupe.

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

RAPPORT DE GESTION

3.4 Comité des nominations

3.4.1 Composition

Présidente : Lyn-Mary Grobler, administratrice indépendante

Membres : William-John Antholis, Administrateur indépendant
Alexandra Papalexopoulou, administratrice exécutive

3.4.2 Rôle

Le rôle du Comité de nomination 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 de nomination comprennent notamment :

- la nomination des candidats à tout poste d'administrateur vacant, pour approbation par le Conseil d'administration ;
- la préparation des propositions de renouvellement de mandat ;
- 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
- 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.

3.4.3 Activités en 2023

En 2023, le Comité des nominations a tenu quatre réunions les 14 mars, 28 mars, 9 mai et 27 octobre.

Le taux de présence des membres du Comité des nominations s'est établi à 100% pour toutes les réunions.

En 2023, les discussions et décisions du Comité des nominations ont porté principalement sur :

- la composition du Comité Exécutif du Groupe ;
- l'évaluation de la candidature de Paula Hadjisotiriou en vue de remplacer Mona Zulficar au Conseil d'administration ;
- l'évaluation des successions régulières et d'urgence au sein du Comité Exécutif du Groupe et à d'autres rôles clés parmi les Fonctions de direction ;
- l'évaluation des successions régulières et d'urgence au sein du Conseil d'administration ; et
- l'examen des politiques en vigueur pour la participation à d'autres conseils d'administration.

3.5 Comité stratégique

3.5.1 Composition

Présidente : Alexandra Papalexopoulou, administratrice exécutive

Membres : Leonidas Canelopoulos, Administrateur exécutif
Marcel-Constantin Cobuz, administrateur exécutif
Dimitris Tsitsiragos, administrateur indépendant

3.5.2 Rôle

Nonobstant les pouvoirs que la loi attribue au Conseil d'administration, le Comité stratégique a pour rôle d'aider le Conseil d'administration à examiner et à contrôler le programme stratégique et le plan de croissance du Groupe. En outre, le Comité stratégique apporte son soutien au Conseil d'administration pour l'évaluation des décisions stratégiques clés au cas par cas. La définition de la

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

RAPPORT DE GESTION

stratégie reste dans tous les cas la prérogative du Conseil d'administration.

Les principales missions du Comité stratégique sont notamment les suivantes :

- évaluer l'évolution du secteur et du marché ainsi que les évolutions de la législation et des politiques par rapport aux objectifs de la stratégie du Groupe et recommander des mesures correctives le cas échéant ;
- aider le Conseil d'administration à examiner le plan stratégique annuel soumis par la direction, et contrôler sa conformité par rapport à la stratégie convenue ;
- fournir des orientations à la direction pour la préparation des dossiers relatifs à la stratégie qui seront examinés par le Conseil d'administration ;
- examiner les transactions ou initiatives stratégiques ad hoc proposées par le Conseil d'administration, le Directeur général ou le Comité Exécutif du Groupe ; et
- suivre l'avancement des projets et initiatives stratégiques ainsi que du plan d'affaires de la Société conformément aux objectifs stratégiques de la Société.

3.5.3 Activités en 2023

Le Comité stratégique a tenu deux réunions en 2023, les 24 avril et 18 octobre.

Le taux de présence des membres du Comité stratégique s'est établi à 100% pour toutes les réunions.

En 2023, les discussions et décisions du Comité stratégique ont porté principalement sur :

- la mise à jour et le suivi de la Stratégie 2026 du Groupe Titan et de ses orientations clés, avec en priorité la Construction pour une Croissance Verte ;
- la supervision des objectifs transversaux du Groupe à l'horizon 2026 et de sa trajectoire financière ;
- l'évaluation des projets clés et des projets de croissance prioritaires ;
- l'examen des risques dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie, y compris la gestion des risques et la gouvernance.

4. Autres comités

4.1 Introduction

Le Conseil d'administration a également créé les comités suivants avec la participation des membres exécutifs du Conseil d'administration et des membres de la direction de la Société et du Groupe :

- Comité de Direction
- Comité Exécutif du Groupe

Les mandats du Comité de Direction et du Comité Exécutif du Groupe fixant les règles qui régissent leur composition, leurs tâches et leurs modalités de fonctionnement, est défini aux Annexes 7 et 8 de la Charte de GE, disponible sur le site web de la Société (https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2023/02/TCI_CorporateGovernanceCharter_01.02.2023.pdf).

4.2 Comité de Direction

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

Membres : Grigoris 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 à cette dernière et à les présenter au Conseil

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

RAPPORT DE GESTION

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.

4.3 Comité Exécutif du Groupe

Président : Marcel-Constantin Cobuz

Membres : Jean-Philippe Benard, Responsable de la chaîne d'approvisionnement et du développement énergétique
Samir Cairae, Directeur de la technologie
Leonidas Canellopoulos, Directeur du développement durable et de l'innovation du Groupe
Michael Colakides, Directeur général de la Société et directeur financier du Groupe
Alexandra Eleftheriou, Directrice du personnel
Antonios Kyrkos, Directeur de la transformation et de la planification stratégique du Groupe
Ioannis Paniaras, Directeur exécutif du Groupe pour l'Europe
Christos Panagopoulos, Directeur régional Méditerranée orientale
Alexandra Papalexopoulou, Présidente du Comité stratégique du Conseil
Vassilios (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, et de garantir la mise en œuvre des décisions et l'imputabilité qui s'y rapporte. Le Comité Exécutif du Groupe se réunit chaque fois qu'une réunion est nécessaire à son bon fonctionnement. Au cours des réunions du Comité Exécutif du Groupe qui se sont tenues en 2023, 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.

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

RAPPORT DE GESTION



The Group Executive Committee members with Dimitri Papalexopoulos, Chair of the BoD. From the left: Ioannis Paniras, Jean-Philippe Benard, Alexandra Eleftheriou, Christos Panagopoulos, Antonios Kyrkos, Alexandra Papalexopoulou, Marcel Cobuz, Bill Zarkalis, Dimitri Papalexopoulos, Michael Colakides, Leonidas Canellopoulos, Samir Cairae

5. Diversité et inclusion au sein du Conseil d'administration

Au sein du Groupe TITAN, nous pensons que la diversité, l'équité et l'inclusion sont au cœur de notre culture, de notre stratégie et de nos pratiques au quotidien. Nous nous attachons à créer un environnement où toutes les différences sont valorisées et où chacun a la possibilité de s'épanouir et d'éprouver un sentiment d'appartenance.

Notre Groupe s'attache à la diversité sous toutes ses dimensions, dont le genre, l'âge, les origines ethniques et raciales, le handicap, l'origine nationale, l'orientation sexuelle, la culture, l'éducation et le passé professionnel. C'est à cette fin qu'une Politique en matière de diversité, d'égalité des chances et d'inclusion du Groupe a été lancée en 2022. Celle-ci précise les principes, les définitions, le champ d'action et l'approche de la diversité et de l'inclusion. En promouvant la diversité dans toute la hiérarchie de notre organisation, nous aspirons à créer un écosystème inclusif qui rassemble une variété de perspectives et de talents dans un but de réussite collective.

Dans ce cadre, le Conseil d'Administration de la Société se consacre à favoriser la diversité au niveau de sa propre composition et dans l'ensemble de ses comités, conscient du fait que cette diversité contribue à une prise de décisions efficace et renforce la capacité à s'adapter à l'évolution du contexte d'affaires et à mieux répondre aux besoins de nos parties prenantes. Notre engagement en faveur de la diversité est également intégré au mandat du Conseil d'administration, comme indiqué à l'Annexe 1 de la Charte de GE.

À l'heure actuelle, la représentation des femmes au sein du Conseil d'administration est conforme à l'exigence d'une diversité de genre d'un tiers prévue par la loi belge. Qui plus est, le Conseil d'administration a renforcé son engagement en faveur de la diversité de genre en désignant deux femmes à la présidence du Comité des nominations et du Comité stratégique.

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

RAPPORT DE GESTION

La diversité au niveau du Conseil d'administration a également été encouragée par un mélange équilibré de compétences académiques et professionnelles englobant une expertise dans la banque et l'assurance, l'audit, la finance, les questions juridiques et de gestion d'entreprise, le secteur du ciment, la durabilité, les technologies de l'information, l'ingénierie, la politique publique, l'histoire politique et différents domaines propres au secteur.

En ce qui concerne les pays de résidence, sept membres du Conseil d'administration ont leur résidence permanente à Chypre, cinq en Grèce, deux au Royaume-Uni et deux aux États-Unis.

Le Conseil de DE&I du Groupe promeut activement la diversité, l'égalité des chances et l'inclusion au niveau du Conseil d'administration et de la direction, ainsi que dans l'ensemble du Groupe. Chargé de la stratégie du Groupe TITAN en matière de DE&I, des initiatives mondiales, de la communication interne et externe et de l'évaluation des progrès accomplis, le Conseil rend compte au Conseil d'administration de la société par l'intermédiaire de son président.

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 de préparation, de communication et de suivi des informations financières.

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 du Groupe. Ces deux ensembles d'informations sont 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 des risques des résultats de leurs examens et audits.

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

RAPPORT DE GESTION

Lors de ses réunions trimestrielles précédant l'établissement des rapports financiers, le Comité d'audit et des risques est informé de la performance du Groupe par le directeur général et le directeur financier du Groupe, ainsi que par les autres responsables compétents de la Société et du Groupe. Il surveille également les comptes consolidés et le processus d'information financière, et en rend compte au conseil d'administration. Le Comité d'audit et des risques 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 des risques.

**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 des risques.

Le personnel de l'audit interne du Groupe est composé de 19 cadres dûment formés et possédant une expérience appropriée pour effectuer leur travail. Deux nouvelles embauches ont été effectuées en 2023.

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 39 rapports d'audit interne. De même, le Comité d'audit et des risques a reçu tous les rapports d'avancement relatifs aux principales conclusions d'audit en 2023.

La Directrice du département d'audit interne, de risque et de conformité du Groupe a participé à toutes les réunions du Comité d'audit et des risques et rencontré à plusieurs reprises son président en vue de mieux préparer les réunions du Comité d'audit et des risques 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 2024 et a précisé les fonctions et les domaines sur lesquels l'audit interne doit principalement se concentrer.

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

Capital, actions et actionnaires

Capital social

Au 31 décembre 2023, le capital social de la Société s'élevait à 959 347 807,86 euros ; il est représenté par 78 325 475 actions sans valeur nominale, avec droit de vote, chacune représentant une part égale du capital.

Actions – Restrictions en matière de droits de vote – Droits de contrôle spéciaux

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 concernant le transfert des actions de la Société. Chaque action de la Société correspond à une voix à l'Assemblée des actionnaires.

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

RAPPORT DE GESTION

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.

Les droits de vote attachés aux actions de la Société détenues par la Société elle-même ou par une filiale directement contrôlée sont suspendus, conformément aux dispositions de l'article 7:215 et suivants du CSA.

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

Structure de l'actionariat – Notification de participations importantes

Conformément aux exigences légales belges en matière de transparence, les actionnaires de la Société doivent soumettre une notification de transparence lorsque leurs droits de vote dépassent ou tombent en dessous des seuils de 5%, 10%, 15% et tout autre multiple de 5% du total des droits de vote.

Les Statuts de la Société ne prévoient pas de seuil de notification inférieur à 5%.

Sur la base des notifications de transparence effectuées par les actionnaires de la Société les 25 mai 2022, 21 décembre 2023 et 22 janvier 2024, les participations déclarées dans la Société sont les suivantes :

- E.D.Y.V.E.M. Public Company Ltd, Andreas Canellopoulos, Leonidas Canellopoulos, Nellos-Panagiotis Canellopoulos, Pavlos Canellopoulos, Trust Neptune, Alexandra Papalexopoulou, Dimitrios Papalexopoulos, Eleni Papalexopoulou, Alpha Trust, Delta Trust, Lamda Trust et Paul and Alexandra Canellopoulos Foundation, qui agissent de concert, détiennent 38 565 904 actions correspondant à 49,24% des droits de vote de la Société.
- FMR LLC – Fidelity Institutional Asset Management Trust Company – FIAM LLC et Fidelity Management & Research Company LLC détiennent 7 827 422 actions correspondant à 9,99% des droits de vote de la Société.
- Titan Cement International S.A. et Titan Cement Company S.A. détiennent 3 919 536 actions correspondant à 5% des droits de vote de la Société.

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

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

À la suite de la notification de transparence reçue le 21 décembre 2023, la Société a été informée que E.D.Y.V.E.M. Public Company Ltd, Andreas Canellopoulos, Leonidas Canellopoulos, Nellos-Panagiotis Canellopoulos, Pavlos Canellopoulos, Trust Neptune, Alexandra Papalexopoulou, Dimitrios Papalexopoulos, Eleni Papalexopoulou, Alpha Trust, Delta Trust, Lamda Trust et Paul et Alexandra Canellopoulos agissent de concert et détiennent au total 38 565 904 actions, soit 49,24% des droits de vote de la Société.

Pouvoir du Conseil d'administration en termes d'émission et de rachat d'actions et d'augmentation de capital

Conformément à l'article 6 des Statuts de la Société et à la résolution correspondante de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 9 mai 2022, le Conseil d'administration est autorisé à augmenter le capital social de la Société en une ou plusieurs fois d'un montant (cumulé) maximum de 959 347 807,86 euros. Cette autorisation est valable pour une période de cinq (5) ans à compter de la date de publication aux Annexes du Moniteur Belge de la modification des Statuts de la Société approuvés par l'Assemblée générale extraordinaire des Actionnaires du 9 mai 2022 et pourra être renouvelée conformément aux dispositions légales en

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

RAPPORT DE GESTION

applicables.

Conformément à l'article 6 des Statuts de la Société et à la résolution pertinente de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 9 mai 2022, le Conseil d'administration est autorisé à augmenter le capital social de la Société quelle qu'en soit la forme, y compris, mais sans s'y limiter, une augmentation de capital accompagnée de la restriction ou de la suppression du droit préférentiel de souscription, après réception par la société d'une notification d'offre publique d'achat sur les actions de la Société transmise par l'Autorité des Services et Marchés Financiers/Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (FSMA). Cette augmentation de capital doit respecter les conditions et modalités supplémentaires précisées par le CSA. Cette autorisation est valable pour une période de trois ans à compter du 9 mai 2022 et peut être renouvelée pour trois ans supplémentaires. Le montant de cette augmentation sera déduit de la partie restante du capital autorisé de 959 347 807,86 euros

En vertu de l'article 15 des Statuts de la Société, cette dernière peut, sans autorisation préalable de l'Assemblée générale des actionnaires 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 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 modification des Statuts de la Société approuvés par l'Assemblée générale extraordinaire des Actionnaires du 9 mai 2022.

Cette autorisation couvre l'acquisition sur ou en dehors d'un marché réglementé par une filiale directe au sens et dans les limites prévues par l'article 7:221 et suivants du CSA.

En vertu de l'article 15 des Statuts de la Société, le Conseil d'administration est autorisé, sous réserve du respect des dispositions du CSA, à acquérir pour le compte de la Société des actions propres de la Société dès lors que cette acquisition est nécessaire pour éviter un préjudice grave et imminent à la Société. Cette autorisation est valable trois ans à compter de la date de publication aux Annexes du Moniteur Belge de la modification des Statuts de la Société approuvée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 9 mai 2022.

En vertu de l'article 15 des Statuts de la Société, le Conseil d'administration est autorisé à se défaire, à tout moment et au prix qu'il détermine, d'une partie ou de la totalité des actions de la Société, en bourse ou hors bourse ou dans le cadre de sa politique de rémunération, au personnel ou aux administrateurs de la société ou pour prévenir tout dommage grave et imminent menaçant la Société. Cette autorisation vaut pour le désinvestissement des actions de la Société par une filiale directe au sens du CSA et est valable sans limitation de durée, que le désinvestissement soit destiné ou non à prévenir un dommage grave et imminent pour la Société.

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.

Modification des statuts de la Société

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

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

RAPPORT DE GESTION

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.

Accords importants susceptibles d'être affectés en cas de changement de contrôle de la Société à la suite d'une offre publique d'achat

La Société, soit en tant que créancier principal, soit en tant que garant, a conclu un certain nombre d'accords financiers qui comprennent, comme il est d'usage dans ces accords, une clause de « changement de contrôle ». Cette clause permet aux contreparties de la Société d'accélérer le financement ou de mettre fin à l'accord si un changement dans la structure de contrôle ou la propriété actuelle de la Société devait se produire en vertu d'une offre publique d'achat ou autre.

En 2023, la Société a mis en place les accords financiers majeurs suivants, qui comprennent une clause de « changement de contrôle » :

- un accord de facilité renouvelable multidevises de 208 000 000 euros, qui a été conclu entre la filiale du Groupe TITAN Global Finance PLC et un syndicat de banques prêteuses, avec pour Garants la Société et TITAN Cement Company S.A. ;
- un emprunt obligataire de 19 737 920 euros, daté du 2 novembre 2022, entre TITAN Cement Company S.A. en tant qu'émetteur, Alpha Bank en tant qu'agent des détenteurs d'obligations et agent payeur et la Société en tant que garant ;
- un accord de facilité de 40 000 000 dollars américains, daté du 15 décembre 2021, tel que modifié, entre TITAN America LLC en tant qu'emprunteur, HSBC Bank USA en tant que prêteur et la Société en tant que garant ;
- un accord de facilité de 45 000 000 dollars américains, daté du 1^{er} juillet 2014, tel que modifié, entre TITAN America LLC en tant qu'emprunteur, Wells Fargo Bank en tant que prêteur et la Société en tant que garant ;
- un accord de facilité de 60 000 000 dollars américains, daté du 8 juillet 2020, tel que modifié, entre TITAN America LLC en tant qu'emprunteur, CITIBANK N.A. en tant que prêteur et la Société en tant que garant ;
- 350 000 000 euros d'obligations garanties à 2,375% échéant en 2024, émises par TITAN Global Finance PLC et garanties par Titan Cement Company S.A. et la Société ;
- 250 000 000 euros d'obligations garanties à 2,750% échéant en 2027, émises par TITAN Global Finance PLC et garanties par TITAN Cement Company S.A. et la Société ;
- 150 000 000 euros d'obligations garanties à 4,250% échéant en 2027, émises par TITAN Global Finance PLC et garanties par la Société ; et
- un emprunt obligataire de 120 000 000 euros, daté du 27 juillet 2022, entre TITAN Cement Company S.A. en tant qu'émetteur et Piraeus Bank en tant qu'agent des détenteurs d'obligations et agent payeur.

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.

Informations destinées aux investisseurs

Interaction avec les investisseurs institutionnels et particuliers

Depuis longtemps déjà, la Société interagit activement avec ses investisseurs institutionnels et particuliers. L'équipe chargée des relations avec les investisseurs, ainsi que le directeur général, le directeur financier et

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

RAPPORT DE GESTION

d'autres cadres supérieurs du Groupe, rencontrent régulièrement les investisseurs institutionnels et participent à des tournées de présentation pour les investisseurs ainsi qu'à des conférences sectorielles organisées dans différents pays. Au cours de ces réunions, les représentants de TITAN fournissent des données actualisées et des informations sur les performances commerciales de TITAN, ses objectifs stratégiques, ses domaines prioritaires, ses perspectives et ses progrès par rapport aux objectifs financiers et non financiers (objectifs ESG, numérisation, innovation, etc.) tout en répondant aux questions et aux préoccupations des investisseurs. En 2023, les conférences avec les investisseurs et les tournées de présentation ont retrouvé principalement leur forme physique antérieure après la fiambée de réunions virtuelles en 2020, 2021 et 2022 en raison des restrictions imposées face à la COVID-19. En 2023, la Société a participé, pour une année supplémentaire, à différentes réunions dans différents endroits d'Europe. La tendance qui se dessine pour l'avenir consiste à proposer un mélange de conférences et de tournées d'investisseurs physiques et virtuelles, les rencontres physiques étant toutefois majoritaires. La Société rencontre également les investisseurs institutionnels et leur fournit des informations sur l'entreprise sur une base ad hoc, en fonction des demandes des investisseurs. L'équipe chargée des relations avec les investisseurs met régulièrement à jour toutes les informations pertinentes dans la section Relations avec les investisseurs du site Internet de la Société, y compris, mais sans s'y limiter, les présentations de la Société et les communiqués de presse qui fournissent en temps utile des informations claires, détaillées, transparentes et complètes à tous les actionnaires. En outre, le département des services aux actionnaires de la Société, qui fait partie de l'équipe Relations avec les investisseurs, est disponible pour toute question ou demande et aide les actionnaires dans les affaires courantes.

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. 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).

Département des relations avec les investisseurs

Le département 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 maintenir les relations à long terme et d'en créer de nouvelles avec l'ensemble de la communauté des investisseurs tout en préservant le degré de confiance élevé que les investisseurs accordent au Groupe.

Adresse électronique « Relations avec les investisseurs » du Groupe : ir@titan-cement.com

Directeur des relations avec les investisseurs : Spyros Kamizoullis

e-mail : s.kamizoullis@titancement.com

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

RAPPORT DE GESTION**Département des services aux actionnaires****Éléments relatifs aux actions****Éléments de base relatifs aux actions**

Secteur	5010 — Construction & Matériaux
Sous-secteur	50101030 — Ciment
Type	Action ordinaire
Bourse	Euronext (Bruxelles & Paris) bourse d'Athènes
Nombre d'actions	78325475
ISIN	BE0974338700
Code CFI	ESVJFN

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****Stratégie du Groupe en matière de 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, opérationnels et financiers, les risques liés au développement durable (ESG) relevant à la fois des catégories stratégiques et opérationnelles.

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 :

- La composante « Gouvernance et culture », y compris le modèle de surveillance, les structures de fonctionnement, la définition des traits culturels souhaités et l'engagement en faveur des valeurs fondamentales et du développement des talents appropriés ;
- 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 ;
- 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 ;
- 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 ;
- La composante « Information, communication et établissement de rapports », y compris la communication d'informations sur les risques, l'utilisation des technologies de l'information et l'établissement de rapports sur les performances en matière de risques.

Processus de gestion des risques

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

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

En complément de cette culture de gestion des risques qui fait partie intégrante des processus touchant aux activités et à la prise de décision (tant stratégiques qu'opérationnels) du Groupe, ce dernier effectue de manière régulière un exercice systématique visant à évaluer la totalité des risques importants auxquels le Groupe est confronté et qui sont susceptibles d'affecter le modèle économique, la performance, la solvabilité ou la liquidité de la Société. Un comité de gestion des risques composé de cadres supérieurs des départements Planification stratégique, Finance, Performance ESG, Service juridique et Audit interne, Risque et conformité du Groupe, identifie les principaux risques du Groupe et les classe en trois catégories : risques « stratégiques », « opérationnels » ou « financiers ». Les risques « ESG » sont considérés soit comme des risques « stratégiques » liés au changement climatique, soit comme des risques « opérationnels ». Tous les

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

RAPPORT DE GESTION

risques identifiés sont ensuite évalués selon les trois dimensions suivantes, conformément aux meilleures pratiques de l'industrie :

- Probabilité : échelle de 1 (rare) à 5 (presque certain)
- Incidence : échelle de 1 (secondaire) à 5 (extrême)
- 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 ont également été évalués à l'aide de diverses techniques, notamment l'analyse comparative des pratiques sectorielles, enrichie 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 enjeux matériels 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 (au travers du Comité d'audit et des risques) 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 novembre 2023, le Comité d'audit et des risques et le Conseil d'administration ont tenu une réunion spécialement consacrée à l'examen de l'évaluation des risques du Groupe et des plans d'atténuation respectifs vis-à-vis des principaux risques pour l'activité.

Au cours de l'année, une évaluation spécifique des risques et opportunités du Groupe liés au changement climatique a été réalisée. Cet 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 tels que la tarification du carbone, les atteintes à la réputation et les litiges. À cet effet, dans un premier temps, la fonction ESG du Groupe TITAN s'est rapprochée d'experts en risques climatiques afin d'analyser les risques découlant du changement climatique, ainsi que les opportunités liées à la transition vers une économie à faible émission de carbone, conformément au cadre du TCFD, comme en témoigne la section consacrée aux informations financières relatives au climat (TCFD) du chapitre « Performance : faits marquants » du RAI 2023 de la Société. Les résultats ont indiqué que les risques liés au climat auxquels le Groupe est confronté sont du même ordre de grandeur que ceux de ses homologues sectoriels. En outre, les opportunités liées au changement climatique ont elles aussi été analysées et quantifiées. Par exemple, les possibilités en matière de portefeuille de produits, d'adaptation et d'efficacité des ressources et d'approvisionnement en énergie de substitution ont été évaluées.

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 (divisions et fonctions) s'acquitte de son rôle de gestion des risques conformément aux politiques et aux normes, surveille et atténue les risques dans le cadre de la gestion des performances, et identifie et hiérarchise les risques selon les besoins. Ce premier niveau de gestion comprend l'intégration dans les principaux processus opérationnels (par exemple, l'examen Stage-gate des dépenses en capital, l'examen des fusions et acquisitions, la planification budgétaire et stratégique).

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

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

RAPPORT DE GESTION

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 des risques. 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, les finances 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 sécurité au travail, et aux questions relatives au travail, 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 Groupe, Achats Groupe, Innovation et technologie Groupe, Performance ESG Groupe, Informatique Groupe, Communication Groupe et RH du Groupe) mais aussi au niveau des divisions locales (départements Juridique, Achats, Environnement, Durabilité 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 étapes pertinentes du processus de prise de décision. 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. Parallèlement, les programmes d'éthique et de conformité mis en œuvre dans l'ensemble des activités de TITAN garantissent l'intégration des principes et des valeurs du Groupe dans les opérations quotidiennes et le renforcement de la culture de gestion des risques à l'échelle du Groupe.

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

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

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

RAPPORT DE GESTION

Risques principaux pour TITAN

Risques stratégiques

Changement climatique

À mesure que les effets attribués au changement climatique deviennent de plus en plus évidents, on assiste à une intensification de l'activité réglementaire visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES), en particulier le CO₂. La production de ciment se caractérisant par une forte intensité de CO₂, elle est dès lors directement touchée par ces changements réglementaires, y compris la révision du Système européen d'échange de quotas d'émissions, le règlement sur le mécanisme d'ajustement carbone aux frontières (CBAM) et les législations nationales en matière de climat. Au sein de l'implantation géographique de TITAN, des réglementations juridiquement contraignantes en matière de changement climatique sont mises en œuvre dans l'UE (Grèce et Bulgarie) par le biais du système d'échange de quotas d'émission de l'UE (ETS), et en Égypte par le biais d'un plafond d'émissions de CO₂. Les émissions brutes du Scope 1 de nos activités dans ces pays représentent environ 50% des émissions du Scope 1 totales de notre Groupe. Sur les marchés de l'UE en particulier, l'augmentation potentielle des coûts de production due à la suppression progressive des quotas de CO₂ gratuits à partir de 2026 pourrait donner lieu à une chute des ventes au profit d'importations en provenance de marchés non soumis à des contraintes de CO₂ (un risque connu sous le nom de « fuite de carbone »). De même, les exportations en provenance de marchés où la taxation du CO₂ est en place pourraient être structurellement désavantagées par rapport aux exportations en provenance de marchés non soumis à des contraintes de CO₂. Le CBAM peut jouer un rôle important dans la création de conditions de concurrence égales et éviter des fuites de carbone depuis l'UE moyennant une solution pour les exportations. Même si les importations à destination de l'UE sont soumises à un coût de CO₂ par le biais du CBAM, les exportations et donc la compétitivité des usines européennes souffriront si aucune solution n'est trouvée pour préserver la compétitivité au-delà de 2025.

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 et l'identification de feuilles de route appropriées pour les mesures d'atténuation visant à préserver la résilience des activités du Groupe. Ces mesures comprennent la réduction de la quantité de clinker utilisée dans la production de ciment, l'utilisation de combustibles alternatifs ayant une empreinte CO₂ plus faible, des mesures d'efficacité énergétique, la mise au point de nouveaux produits à faible teneur en carbone et l'innovation continue tout au long de la chaîne de valeur.

En outre, l'agenda climatique pourrait promouvoir l'utilisation de substituts plus sobres en carbone au béton et au ciment pour la construction, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur la demande visant les principaux produits du Groupe. En outre, l'empreinte CO₂ peut constituer un risque pour les futures possibilités de financement et créer un risque de réputation pour notre Groupe et l'ensemble du secteur, ce qui pourrait également entraîner des changements dans les préférences des clients. Cependant, dans le même temps, des opportunités apparaissent grâce au développement et à la vente de nouveaux produits et solutions à faible émission de carbone. La diversification de notre offre de produits avec des produits à faible teneur en carbone qui apportent une valeur ajoutée au client est un pilier majeur de notre feuille de route vers la décarbonisation. Les produits « verts » représentent 23,4% de notre portefeuille de ciments et produits cimentiers. Le Groupe s'est engagé à doubler les volumes de ciment à faible intensité de carbone d'ici à 2026 et à réduire ses émissions par tonne de matériau cimentier de plus de 18% pour atteindre 550 kg de CO₂ par tonne de produit cimentier, offrant ainsi à ses clients les produits et services qui façonneront le monde durable de demain.

TITAN investit également dans la R&D en ce qui concerne le développement de produits à faible teneur en carbone (ciment et béton), soit sur la base de l'application de technologies existantes (par exemple, clinker à faible teneur en carbone), soit sur la base de nouvelles technologies (par exemple, nouveaux liants, argiles calcinées, matériaux recarbonés, nouveaux bétons). Le Groupe milite également activement en faveur de l'adoption de nouveaux codes de construction et de normes pour les matériaux de construction visant à

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

promouvoir les produits écologiques.

Le taux de substitution thermique des carburants alternatifs du Groupe a grimpé à 19,6% en 023, soit une augmentation d'environ 2,1 points de pourcentage par rapport à l'année précédente. Les boues d'épuration séchées, les boues de raffinerie, les pneus, les combustibles solides de récupération/combustibles dérivés de déchets (SRF/RDF) et les déchets agricoles ont été utilisés pour remplacer les combustibles solides conventionnels dans plusieurs des usines du Groupe. L'utilisation de combustibles alternatifs est le résultat (a) de l'obtention de permis, (b) d'efforts d'approvisionnement pour trouver de nouveaux combustibles alternatifs sur les marchés locaux et internationaux, et (c) d'investissements, au niveau de plusieurs cimenteries TITAN, dans des installations de traitement de combustibles alternatifs et dans les infrastructures d'alimentation, de stockage et de combustion des usines.

Conditions du marché et caractère cyclique

Le Groupe opère à la fois sur des marchés matures comme les États-Unis et l'Europe occidentale, et sur des marchés émergents comme l'Égypte, la Turquie et le Brésil. Certains de ces marchés contribuent de manière significative à ses revenus et/ou à sa rentabilité. Par conséquent, toute évolution négative sur ces marchés en termes d'équilibre entre l'offre et la demande, de prix et de perspectives de croissance pourrait avoir un effet négatif important sur les activités, les résultats opérationnels et la situation financière du Groupe, en particulier si ce marché contribue de manière significative aux recettes et à la rentabilité du Groupe, par ex. les États-Unis.

Le secteur des matériaux de construction dépend en outre du niveau d'activité du secteur de la construction, qui tend à être cyclique et est lié à divers facteurs, y compris mais sans s'y limiter le niveau des dépenses d'infrastructure, la demande de biens immobiliers privés et commerciaux, les prêts hypothécaires, l'activité économique locale, l'inflation et les taux d'intérêt. L'activité, les résultats d'exploitation ou la situation financière du Groupe pourraient souffrir d'une détérioration prolongée des perspectives économiques mondiales ou d'une faiblesse cyclique du secteur de la construction à l'échelle mondiale ou dans un marché important où il est actif. Afin d'atténuer ces risques, et en plus de sa diversification géographique, le Groupe a mis en place des processus budgétaires, stratégiques et d'examen des risques annuels robustes.

Incertitudes politiques et économiques

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

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 géopolitiques 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

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 :

- Crise financière mondiale entraînant une baisse de la demande sous l'effet d'une crise économique généralisée ;

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

RAPPORT DE GESTION

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

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

Gestion des talents

Les cimentiers, dont TITAN, sont confrontés à une multitude de risques potentiels liés à leurs ressources humaines et à la gestion des talents. Les processus existants en matière de recrutement, de développement et de rétention des talents (y compris la direction générale) et de promotion de leur mobilité peuvent être inadéquats, ce qui peut entraîner des risques d'attrition des employés et des cadres, des difficultés dans la planification de la succession et un vivier inadéquat de futurs talents, autant d'éléments susceptibles d'entraver la poursuite de performances opérationnelles élevées et la croissance future. En outre, l'attraction des talents pourrait être davantage compromise si le secteur était perçu comme moins attrayant que d'autres industries, en particulier pour les jeunes générations.

En outre, la mise en œuvre réussie de ses politiques en matière de droits de l'homme et de diversité, d'égalité des chances 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, d'égalité des chances et d'inclusion, et de respect sur le lieu de travail) 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, d'égalité des chances 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.

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.

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

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

Volatilité des devises

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. Le risque net de transaction en devises étrangères du Groupe provient principalement de l'USD, de l'EGP, du RSD, du LEK, du GBP, du BRL et du TRY. Les couvertures naturelles (fonds propres investis dans des immobilisations à long terme et emprunts dans la même devise que les activités financées), les swaps croisés et les contrats de change à terme sont utilisés pour gérer les risques de change.

Risques de taux d'intérêt

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

Au 31 décembre 2023, le rapport entre les taux d'intérêt fixes et variables du Groupe s'établissait à 90%/10% (31 décembre 2022 : 87%/13%), compte tenu des swaps de taux d'intérêt en cours.

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 est lié à l'incapacité d'une ou plusieurs contreparties du Groupe, principalement des établissements financiers et de ses clients, à remplir leurs obligations envers le Groupe. L'incapacité des établissements financiers à honorer leurs obligations envers le Groupe dans le cadre de placements, investissements et de produits dérivés, est atténuée 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 2023, 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 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 unités opérationnelles et, lorsque c'est jugé nécessaire, une garantie supplémentaire est demandée pour couvrir le risque de crédit. Au 31 décembre 2023, toutes les créances douteuses en cours étaient couvertes de manière adéquate par des provisions correspondantes.

Risques opérationnels : Critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG)**Santé et sécurité**

La production de ciment et l'exploitation des carrières et usines de béton prêt à l'emploi présentent pour la sécurité des risques intrinsèques qui pourraient être influencés par des facteurs échappant au contrôle du Groupe. Garantir la santé et la sécurité et prévenir les accidents du travail est une priorité pour TITAN.

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

RAPPORT DE GESTION

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 santé et sécurité dans toutes les unités de production. La formation et la sensibilisation à la sécurité ainsi que l'application stricte des systèmes et des processus de sécurité font l'objet d'une attention particulière.

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

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

Risques environnementaux

Les opérations du Groupe sont soumises à un large éventail de lois et réglementations en matière d'environnement et de sécurité aux États-Unis, dans l'UE et ailleurs, telles qu'interprétées par les organes autorisés et les tribunaux. Ceux-ci peuvent imposer des obligations et des restrictions de plus en plus strictes concernant notamment l'utilisation des sols, l'assainissement, les émissions atmosphériques, les déchets et l'eau, la biodiversité, ainsi que la santé et la sécurité au travail et dans la communauté. Les coûts de mise en conformité avec ces lois et règlements sont susceptibles d'augmenter avec le temps. En vue de gérer en permanence l'impact environnemental de ses activités, TITAN met en œuvre dans tous ses usines des systèmes de gestion permettant de surveiller l'impact sur l'environnement et d'en rendre compte. La Politique environnementale du Groupe et ses objectifs ESG à l'horizon 2025 fournissent des objectifs pour la réduction des émissions atmosphériques, la protection de la biodiversité, l'eau et la gestion de l'eau, la réhabilitation des carrières, l'efficacité énergétique et l'engagement auprès des communautés.

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. De plus, toutes les activités sont contrôlées en permanence par les départements Juridique et Audit interne, risque et conformité du Groupe et une formation appropriée est dispensée afin de garantir le bon respect du Code de conduite et des politiques applicables du Groupe.

L'exposition au risque de corruption fait elle aussi l'objet d'une surveillance systématique à l'échelon local et du Groupe. À la suite de la publication de l'indice de perception de la corruption 2023 de Transparency International (vous pouvez également vous référer au Tableau complémentaire « Transparency International - Indice de perception de la corruption » à la section « États des performances ESG » du RAI 2023 de la Société), il apparaît que la perception de la corruption tend à se dégrader dans 40% des pays où TITAN exerce actuellement ses activités et tend à s'améliorer dans 50% d'entre eux, tandis que les États-Unis ont conservé le même classement.

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

Le Code de conduite et la Politique en matière de lutte contre la corruption du Groupe TITAN énoncent les principes, les règles et les responsabilités, et fournissent des indications spécifiques sur les procédures de prévention et de détection mises en place pour atténuer le risque. Les risques de fraude au sein de l'entreprise sont atténués efficacement par le programme de lutte contre la fraude du Groupe TITAN, tandis que l'évaluation des risques liés aux tiers est effectuée par le système de diligence raisonnable à l'égard des tiers.

Il s'agit de notre engagement à promouvoir les Dix Principes du Pacte mondial des Nations Unies (PMNU) et, en particulier, à prévenir, éviter et atténuer les risques possibles d'impacts éventuels sur les droits de l'homme, y compris les droits du travail. La nouvelle directive sur la diligence raisonnable des entreprises en matière de durabilité (CSDD) devrait entrer en vigueur en 2025. Elle impose l'évaluation de ces risques et la mise en place d'un processus de diligence raisonnable fondé sur les politiques, processus et systèmes de gestion destinés à prévenir, éviter et atténuer ces risques et à assurer les mesures correctives éventuellement nécessaires. Titan a déjà élaboré une feuille de route à deux ans afin d'atténuer le risque en matière de conformité avec la nouvelle directive.

Gouvernance, transparence et éthique

En tant que société cotée en bourse, TCI est tenue de se conformer à des obligations strictes en matière de gouvernance et d'information. Tout défaut de performance ou d'engagement non financier pourrait provoquer une baisse du cours de l'action ou des bénéfices ou porter atteinte à la réputation de la Société. La publication d'informations ESG, en particulier, pourrait poser un risque pour le financement futur lié à la durabilité. Pour atténuer ces risques, le Groupe veille à se conformer au Code belge de gouvernance d'entreprise, à la directive 2014/95/UE sur le reporting non financier, au règlement européen sur la taxonomie (UE) 2020/852, aux normes internationales d'information financière (IFRS) et aux principes du Conseil international du reporting intégré (IIRC) en matière de reporting intégré. Les autres cadres de reporting suivis comprennent les Objectifs de développement durable 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 Concrete Association (GCCA), les normes du Sustainability Accounting Standards Board (SASB), les questionnaires du Carbon Disclosure Project (CDP) pour le changement climatique et la sécurité de l'eau ainsi que le respect de la norme GRI. En 2021, le Groupe a également commencé à appliquer les recommandations du Groupe de travail sur les informations financières relatives au climat (Task Force on Climate-related Financial Disclosures, TCFD) en matière de reporting. Les états financiers séparés et consolidés du RAI, ainsi que les états des performances ESG, ont été révisés par des vérificateurs indépendants.

Autres risques opérationnels**Volatilité du coût de l'énergie**

Le coût de l'énergie (électricité, carburants) représente une part importante de notre coût de production global. En raison de la récente volatilité du marché (prix et disponibilité), il existe un risque que les coûts de l'énergie dépassent les coûts prévus, tels que comptabilisés dans les budgets, ce qui aurait un impact négatif sur les marges d'exploitation et la rentabilité. À plus long terme, à mesure que la transition vers un paysage énergétique décarboné se concrétisera, il existe un risque que les combustibles fossiles traditionnels pour fourneaux (coke de pétrole, charbon, gaz naturel) deviennent plus chers, tandis que le prix des combustibles alternatifs augmentera simultanément en raison de la hausse de la demande et du caractère limité de l'offre.

Les résultats d'exploitation (rentabilité) et les liquidités peuvent être considérablement affectés si les contrats à long terme ou les stocks de carburant sont insuffisants et si les recettes ne dépassent pas les coûts. En outre, des perturbations dans l'approvisionnement (ou des livraisons tardives) en électricité et/ou en combustibles pourraient entraîner des arrêts de production, ce qui aurait un impact sur la situation financière de notre Groupe et sur sa réputation.

Le coût de l'énergie pour le Groupe (et le secteur du ciment en général) ayant augmenté considérablement

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

RAPPORT DE GESTION

au cours des dernières années, nous nous efforçons constamment d'adapter nos stratégies d'approvisionnement et de couvrir une plus grande partie de nos besoins en énergie (par exemple, combustibles alternatifs, récupération de la chaleur résiduelle, sources d'énergie renouvelables).

Impacts physiques du changement climatique et des catastrophes naturelles extrêmes

Les catastrophes naturelles et les événements météorologiques extrêmes, tels que les inondations, les sécheresses, les ouragans, les températures extrêmes et les incendies de forêt pourraient perturber la continuité de nos opérations et mettre nos employés en danger. Des normes appropriées de conception des infrastructures et de construction des actifs, des plans d'urgence et une couverture d'assurance adéquate font partie des leviers utilisés pour faire face à toutes les conséquences des événements naturels extrêmes.

En outre, l'augmentation possible des risques physiques (tels que les inondations côtières, la sécheresse, le stress hydrique, etc.) en raison du changement climatique pourrait perturber nos actifs, la continuité de nos opérations (production et/ou distribution) et mettre nos collaborateurs en danger. Le Groupe a fait appel à des experts en risques liés au changement climatique pour évaluer les risques physiques découlant du changement climatique, au niveau du Groupe comme au niveau de chaque pays, conformément aux recommandations du Groupe de travail sur les informations financières relatives au climat (TCFD). S'agissant de l'atténuation des effets d'éventuels impacts physiques sur les actifs du Groupe dus à des événements naturels extrêmes provoqués par le changement climatique, la Société met en œuvre un ensemble de mesures proactives de protection de ses actifs et élabore des plans d'urgence qui sont actualisés en permanence. Le Groupe applique par ailleurs des normes de conception appropriées, s'assure 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. Depuis 2010, le Groupe a développé et appliqué dans toutes ses opérations un système intégré de gestion de l'eau (Integrated Water Management System, IWMS) pour surveiller et optimiser la consommation d'eau et publier les données sur l'eau de manière cohérente, en accord avec les pratiques internationales et les directives du secteur du ciment. En outre, une évaluation des risques liés à l'eau est réalisée régulièrement (par exemple tous les cinq ans) pour tous les sites du Groupe, à l'aide d'outils tels que Aqueduct (World Resources Institute) et le Water Risk Filter (World Wildlife Fund). Enfin, en cas de perturbation de la production locale, le Groupe est assuré contre les dommages matériels et les interruptions d'activité et peut mobiliser d'autres divisions du Groupe afin de reconstituer les stocks de produits et répondre à l'éventuelle augmentation de la demande de travaux de réparation dans la région.

Risques liés à la cybersécurité

Des cyberattaques peuvent compromettre les systèmes, les données et les exploitations informatiques (technologies de l'information, TI) et opérationnelles (technologies des opérations, TO) du Groupe. Les menaces potentielles sont variées (du personnel interne aux organisations fantômes), avec des niveaux de motivation, de sophistication des systèmes d'attaque, de compétences et de ressources très divers. La gravité des attaques peut varier, allant d'événements fortuits dans un site ou un périmètre mineur à un événement affectant une usine en particulier, en passant par des attaques à l'échelle de l'entreprise, voire des attaques touchant l'ensemble du secteur et ses partenaires externes (fournisseurs, banques, clients). La perte, la corruption ou la fuite de données peuvent être cruciales pour :

2. les ventes, les achats et les transactions financières (y compris des fraudes bancaires)
 3. les engagements en matière de confidentialité et de RGPD
- les opérations (par 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.

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

RAPPORT DE GESTION

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

À mesure que notre infrastructure informatique et la numérisation de nos processus et opérations progressent, le Groupe évalue en permanence les risques émergents liés à la cybersécurité. Les risques que représentent les cybermenaces ne cessent de croître et nos mesures d'atténuation et nos mécanismes de protection s'adaptent en permanence, si nécessaire.

Perturbation de la chaîne d'approvisionnement

L'intégrité et la rentabilité des opérations de production et orientées vers les clients du Groupe dépendent de sa capacité à préserver les ressources essentielles pour une fabrication ininterrompue de ses produits. Les difficultés à assurer un approvisionnement ininterrompu et rentable en biens (matières premières, matériaux cimentaires, consommables de production, pièces de rechange, etc.) et services (par exemple, sous-traitants spécialisés) négociables à l'échelle internationale, en raison de perturbations dans le transport maritime, de contraintes logistiques (encombrement des ports, pénurie de chauffeurs) ou de l'apparition de barrières commerciales, pourraient avoir une incidence négative marquée 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 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 et la flexibilité de sa chaîne d'approvisionnement, élabore des options stratégiques pour la fourniture de ses approvisionnements les plus critiques et cherche à sécuriser les intrants de production par des contrats à court et à long terme afin de garantir la quantité, la qualité et la disponibilité nécessaires des produits requis. Il s'efforce également d'assurer des réserves de matières premières à long terme pour ses intrants de production les plus critiques. Enfin, en déployant une logique de scénario dans ses processus de planification, 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

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

	Gestion des risques		
	Centralisée	Hybride	Par la division
Risques couverts	<p>La plupart des risques stratégiques, par ex. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perturbations géopolitiques et mondiales • Fusions/acquisitions et désinvestissements <p>Risques financiers, p. ex. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volatilité des devises • Taux d'intérêt • Liquidité • Contrepartie 	<p>Juridique</p> <p>Risques opérationnels, p. ex. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volatilité du coût de l'énergie • Cybersécurité • Santé et sécurité 	<p>Risques opérationnels, p. ex. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qualité des produits • Accès aux matières premières <p>Certains risques stratégiques, p. ex. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conditions du marché et caractère cyclique
Approche de gestion des risques	<p>Sous la direction des fonctions et de la gouvernance du Groupe :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comité Exécutif et processus de planification annuelle • Comité des investissements • Finance Groupe • Autres fonctions du Groupe (p. ex. Achat, TI, RH, ESG) • Processus RH du Groupe 	<ul style="list-style-type: none"> • Surveillance centrale accrue par rapport à des risques gérés par une division • Comité Exécutif • Gestion des fonctions Groupe et des divisions 	<ul style="list-style-type: none"> • Intégrés dans les processus de planification annuelle et d'entreprise • Gestion par la division dans le cadre des activités quotidiennes
Département d'audit interne, de risque et de conformité et Comité d'audit et des risques			

En 2023, le Groupe a réévalué les risques et les opportunités liés au climat conformément au cadre du TCFD, comme présenté en page 39 du RAI 2023 de la Société. L'exercice a porté sur les risques physiques tels que les températures extrêmes, les inondations et le stress hydrique, ainsi que sur les risques et opportunités de transition tels que la tarification du carbone, les sources d'énergie alternatives et l'adaptation du portefeuille de produits.

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

RAPPORT DE GESTION

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



■ Strategic risks ◆ Operational risks ● Financial risks

- Gestion des talents
- Gestion des talents
- Permis d'exploitation
- Fusions/acquisitions et désinvestissements
- Innovation technologique et transformation numérique
- Substitution et adaptation des produits
- Perturbation systémique mondiale
- Géopolitique
- Conditions du marché et caractère

- Volatilité du coût de l'énergie
- Perturbation de la chaîne d'approvisionnement
- Accès aux matières premières
- Cybersécurité
- Qualité des produits
- Défaillance d'un équipement critique
- Exécution des projets (investissements)
- Impacts physiques du changement climatique et des événements

- Volatilité des devises
- Dépréciation des actifs
- Fiscalité
- Liquidité
- Taux d'intérêt
- Contrepartie

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

RAPPORT DE GESTION

Informations financières relatives au climat (TCFD)

Le secteur du ciment joue un double rôle dans la transition vers la neutralité carbone, non seulement en fournissant l'infrastructure résiliente nécessaire pour s'adapter au changement climatique et aux phénomènes météorologiques extrêmes, mais aussi en atténuant le changement climatique grâce à la décarbonisation de sa chaîne de valeur.

Le Groupe TITAN s'est rapproché d'experts sur l'évaluation des risques liés au changement climatique, conformément aux recommandations du TCFD, en identifiant les risques physiques et transitoires découlant du changement climatique, ainsi que les opportunités issues de la transition vers une économie à faible émission de carbone, sur la base des différents scénarios du GIEC. Il s'agit d'un processus intégré dans l'évaluation globale de la gestion des risques du Groupe. Le tableau suivant fournit tous les liens nécessaires avec le Rapport Annuel Intégré de la Société et le rapport soumis au CDP pour 2023. De plus amples informations sur la méthodologie utilisée et les risques et opportunités sont disponibles au chapitre « Revue de la performance ESG » du Rapport.

Gouvernance	Stratégie	Gestion des risques	Mesures et objectifs
Surveillance par le Conseil d'administration des risques et opportunités liés au climat RAI 2023, p. 43, 60, 86, 114 CDP	Risques et opportunités liés au climat identifiés RAI 2023, p. 16, 85 CDP C2. Risques et opportunités	Processus d'identification et d'évaluation des risques liés au climat RAI 2023, p. 85, 86, 114 CDP C1. Gouvernance C2. Risques et opportunités	Mesures utilisées RAI 2023, p. 37, 85, 86, 95, 114, 126, 143 CDP C1. Gouvernance C4. Objectifs et performance
Rôle de la direction RAI 2023, p. 43, 60, 86, 114 CDP C1. Gouvernance	Impact sur les opérations, la stratégie et la planification financière de l'organisation RAI 2023, p. 16, 86 CDP C2. Risques et opportunités C3. Stratégie opérationnelle C4. Objectifs et performance	Processus de gestion des risques liés au climat RAI 2023, p. 85, 86, 114 CDP C1. Gouvernance C2. Risques et opportunités C3. Stratégie opérationnelle C9. Mesures supplémentaires	GES du Scope 1, 2 et 3 et risques associés RAI 2023, p. 95, 114, 126, 143 CDP C6. Données sur les émissions C7. Répartition des émissions C8. Énergie
	Résilience de la stratégie de l'organisation face à différents scénarios RAI 2023, p. 16, 85 CDP C2. Risques et opportunités	Intégration dans la gestion globale des risques RAI 2023, p. 85, 86, 114 CDP	Objectifs et performances par rapport aux objectifs RAI 2023, p. 37 CDP

Veuillez visiter le site <https://www.cdp.net> pour connaître la réponse de TITAN au questionnaire du CDP sur le changement climatique.



**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, §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 d'informations non financières 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 d'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 ir@titan-cement.com

Proposition de résolution en vue de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires du 9 mai 2024.

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 2023
- Approuver les comptes annuels séparés établis à la date du 31 décembre 2023
- Affecter la bénéfice de la période, d'un montant de 815 329 242,19 euros et disponible au 31 décembre 2023, aux postes suivants :
 - Réserve légale 2 900 000 euros
 - Distribution de dividendes 65 481 149,95 euros
 - Bénéfices non distribués 746 948 092,24 euros
- Décharger les administrateurs de leur mandat exercé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023.
- 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 2023.

Déclarations des personnes responsables

Le Conseil d'administration déclare par la présente que, pour autant qu'il le sache :

- a. Les états financiers établis conformément aux principes comptables généralement admis en Belgique donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la Société,
- b. Le Rapport annuel et les Comptes financiers de l'exercice 2023, pris dans leur ensemble, sont justes, équilibrés et compréhensibles et fournissent les informations nécessaires aux actionnaires pour évaluer la performance, le modèle d'entreprise et la stratégie de la Société.

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

RAPPORT DE GESTION

Pour le Conseil d'administration,

Le 20 Mars 2024

Dimitri Papalexopoulos
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 DÉCEMBRE 2023**

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 12 mai 2022, conformément à la proposition du conseil d'administration émise 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 2024. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes annuels de la Société durant 5 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 2023, 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 2.277.536.453,88 et d'un compte de résultats qui se solde par un bénéfice de l'exercice de EUR 57.829.258,04.

À notre avis, ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la Société au 31 décembre 2023, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

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

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

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

Point clé de l'audit

Le point clé de l'audit est le point qui, selon notre jugement professionnel, a été le plus important lors

RAPPORT DES COMMISSAIRES

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 des participations dans des entreprises liées

Description du point clé de l'audit

Au 31 décembre 2023, le compte de bilan 280 de Titan Cement International SA comprend des participations dans des entreprises liées pour un montant de EUR 2.234 millions, dont la participation dans Titan Cement Company SA est la plus importante.

Nous considérons que le test de valorisation des participations dans des entreprises liées est l'élément le plus significatif pour notre audit car celles-ci représentent environ 98 % du total des actifs. En outre, une évaluation de la dépréciation implique un jugement important de la part de la direction en ce qui concerne les résultats futurs et la génération de flux de trésorerie des entités sous-jacentes afin de déterminer si une réduction permanente de la valeur est en place.

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

Nous avons validé les mouvements du coût d'acquisition par rapport aux 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 d'utilisation de Titan Cement Company SA, 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 le caractère approprié de l'utilisation de la période de prévision pour les calculs de la valeur d'utilité.

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 sectorielles locales et aux hypothèses faites au cours des années précédentes et les avons comparées aux budgets financiers approuvés.

Nous avons comparé la marge d'exploitation, le fonds de roulement et le pourcentage d'investissements en capital avec les chiffres réels antérieurs.

Nous avons comparé le coût moyen pondéré du capital («WACC») au coût du capital et de la dette du Groupe et de sociétés comparables, et avons aussi considéré des facteurs territoriaux spécifiques.

RAPPORT DES COMMISSAIRES

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

Nous avons évalué l'impact de scénarios alternatifs quant aux taux d'actualisation, taux de croissance, prix de vente et marges brutes sur la valeur recouvrable. 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 comptable applicable en Belgique.

Nous avons estimé que les méthodes d'évaluation et les principales hypothèses utilisées par la direction pour déterminer la valeur recouvrable et pour évaluer si une moins-value durable existe 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'efficacité avec laquelle le conseil d'administration a mené ou mènera les affaires de la Société. Nos responsabilités relatives à l'application par le conseil d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

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 aux 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) mentionné dans le rapport de gestion sur les comptes annuels.

Mention relative au bilan social

RAPPORT DES COMMISSAIRES

Le bilan social, à déposer à la Banque nationale de Belgique conformément à l'article 3:12, § 1^{er}, 8^o du Code des sociétés et des associations, traite, tant au niveau de la forme qu'au niveau du contenu, des mentions requises par ce Code, en ce compris celles concernant l'information relative aux salaires et aux formations, et ne comprend pas d'incohérences significatives par rapport aux informations dont nous disposons dans le cadre de notre mission.

Mentions relatives à l'indépendance

- Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes annuels et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis de la Société au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal des comptes annuels visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe des comptes annuels.

Autres mentions

- Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.
- La répartition des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.
- Nous n'avons pas à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des sociétés et des associations.
- Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.
- Nous avons évalué les conséquences patrimoniales des décisions prises par le conseil d'administration du 21 mars 2023 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 27 mars 2024

Le commissaire

PwC Reviseurs d'Entreprises SRL
Représentée par

RAPPORT DES COMMISSAIRES

Didier Delanoye
Réviseur d'Entreprises
*Agissant au nom de Didier Delanoye SRL

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 Remunerations 2023

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.

Vue d'ensemble de l'année

En 2023, le Groupe TITAN a réalisé de solides performances financières à tous les niveaux, en augmentant les ventes, en dynamisant les résultats et en consolidant le bilan et la trésorerie. Les indicateurs avancés ont reflété cette tendance, avec une croissance des ventes, une rentabilité record, une diminution de l'endettement et une excellente génération de trésorerie. Le Groupe a enregistré un résultat EBITDA record avec une croissance de la rentabilité à deux chiffres dans toutes les régions d'activité malgré la faiblesse des taux de change sur les marchés de la Méditerranée orientale. Grâce au soutien d'une demande de volumes en hausse pour l'ensemble de sa gamme de produits à des stratégies de tarification qui ont permis de contrebalancer des tensions inflationnistes persistantes, ainsi qu'à une meilleure performance en matière de coûts énergétiques, le Groupe est parvenu à augmenter ses marges. De plus amples informations sont disponibles au chapitre Performance financière de 2023 IAR.

Rémunération du Conseil d'administration

Les Administrateurs de la Société sont rémunérés conformément à la Politique de Rémunération. Le Comité de rémunération, institué par le Conseil d'administration, est chargé de définir une politique de rémunération pour les administrateurs exécutifs et non exécutifs, en tenant compte du cadre général de rémunération de la Société, tel que défini à l'Annexe 5 de la Charte de GE. 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. Le Comité de rémunération recommande également des niveaux de rémunération pour les Administrateurs non exécutifs sur la base du temps qu'ils consacrent à leurs fonctions et leurs responsabilités.

En vertu de la Politique de rémunération 2023 :

- Les Administrateurs non exécutifs perçoivent des Jetons de présence forfaitaires qui couvrent le temps nécessaire à l'exercice de leurs fonctions et, le cas échéant : i) des honoraires de présidence de comité ii) des honoraires de membre de comité iii) des indemnités pour les Administrateurs non exécutifs du conseil d'administration qui ne sont pas basés en Grèce ou à Chypre.
- Les Administrateurs non exécutifs ne perçoivent pas de rémunération variable liée aux résultats ou à d'autres critères de performance. Ils ne peuvent pas non plus prétendre à un régime de retraite complémentaire ou à une indemnité de fin de contrat.
- La Société fournit les polices d'assurance habituelles couvrant les activités du Conseil d'administration dans l'exercice de ses fonctions.
- Les honoraires et jetons de présence sont réexaminés chaque année, mais pas nécessairement augmentés.

Rémunération individuelle des membres du Conseil d'administration

La rémunération du Conseil d'administration a été approuvée par l'Assemblée générale annuelle des Actionnaires du 11 mai 2023, en vigueur à partir du 1^{er} janvier 2023, selon les termes suivants :

Honoraires du président :	€850 000 bruts par an reçus en partie sous la forme d'honoraires fixes et en partie sous la forme d'une rémunération basée sur des actions
Administrateurs indépendants :	€50 000 bruts par an et par administrateur indépendant
Administrateurs exécutifs :	€30 000 bruts par an et par administrateur exécutif

De même, la rémunération des membres des comités du Conseil d'administration a été approuvée par l'Assemblée générale annuelle des Actionnaires du 11 mai 2023, en vigueur à partir du 1^{er} janvier 2023, selon les termes suivants :

Comité d'audit et des risques :

- Président €30 000 bruts par an
- Membres €15 000 bruts par an et par membre

Comité de nomination :

- Président €15 000 bruts par an
- Membres €10 000 bruts par an et par membre

Comité de rémunération :

- Président €15 000 bruts par an
- Membres €10 000 bruts par an et par membre

Comité de stratégie :

- Président €20 000 bruts par an
- Membres €15 000 bruts par an et par membre

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)

HONORAIRES VERSÉS AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2023 ET MONTANTS TOTAUX DE L'ANNÉE PRÉCÉDENTE

	2023			Montant brut des honoraires totaux 2023	2022 Montant brut des honoraires totaux 2022
	Jetons de présence des Administrateurs	Jetons de présence pour les Comités	Indemnité		
Dimitrios Papalexopoulos	€850 000*	n/a	n/a	€850 000	€30 000
William-John Antholis ¹	€50 000	€10 000	€10 000	€70 000	€63 000
Andreas Artemis ²	€50 000	€14 514	n/a	€64 514	€60 000
Leonidas Canellopoulos	€30 000	n/a	n/a	€30 000	€30 000
Marcel-Constantin Cobuz	€30 000	n/a	n/a	€30 000	n/a
Michael Colakides	€45 408	n/a	n/a	€45 408	€45 102
Haralambos David	€50 000	€10 000	n/a	€60 000	€60 512
Lyn-Mary Grobler ³	€50 000	€14 514	€10 000	€74 514	€70 000
Paula Hadjisotiriou ⁴	€29 315	n/a	n/a	€29 315	n/a
Natalia Nikolaidi	€50 000	€15 000	n/a	€65 000	€41 671
Ioannis Paniaras	€30 000	n/a	n/a	€30 000	€30 000
Alexandra Papalexopoulou	€30 000	n/a	n/a	€30 000	€30 000
Kyriacos Riris	€50 000	€30 000	n/a	€80 000	€70 000
Theodora Taoushani ⁵	€50 000	€10 000	n/a	€60 000	€38 466
Dimitris Tsitsiragos ⁶	€50 000	€28 664	€10 000	€88 664	€75 000
Vassilios (Bill) Zarkalis	€30 000	n/a	n/a	€30 000	€30 000
Mona Zulficar ⁷	€20 685	€1 274	n/a	€21 959	€62 000

* reçu en partie sous la forme d'honoraires fixes et en partie sous la forme d'une rémunération basée sur des actions.

- William-John Antholis a été membre du Comité de rémunération jusqu'au 31 janvier 2023. À compter du 1er février 2023, il a été nommé au Comité de nomination. À partir du 1er janvier 2023, les honoraires liés à l'appartenance à ces deux Comités ont été alignés.
- Andreas Artemis a été membre du Comité de nomination jusqu'au 31 janvier 2023. À compter du 1er février 2023, il a été nommé Président du Comité de rémunération. Par conséquent, pour les 31 jours de service au sein du Comité de nomination, les honoraires sont calculés sur la base des honoraires bruts annuels de €10 000, tandis que les jours restants de service en tant que Président du Comité de rémunération sont calculés sur la base des honoraires bruts annuels de €15 000.
- Lyn Grobler a été nommée Présidente du Comité de nomination à compter du 1er février 2023. Par conséquent, pour les 31 jours de service en tant que membre du Comité de nomination, les honoraires sont calculés sur la base des honoraires bruts annuels de €10 000, tandis que les jours restants de service sont calculés sur la base des honoraires bruts annuels de €15 000.
- Paula Hadjisotiriou a été nommée administratrice indépendante au 1er juin 2023 en remplacement de Mona Zulficar.
- Theodora Taoushani a été membre du Comité de nomination jusqu'au 31 janvier 2023. À compter du 1er février 2023, elle a été nommée au Comité de rémunération. À partir du 1er janvier 2023, les honoraires liés à l'appartenance à ces deux Comités ont été alignés.
- Dimitris Tsitsiragos a été nommé membre du Comité de stratégie à compter du 1er février 2023 avec des honoraires bruts annuels d'un montant de €15 000. Par conséquent, les honoraires liés à l'appartenance au Comité de stratégie sont calculés sur la base des jours réels de service (1er février - 31 décembre 2023).
- Mona Zulficar a été Présidente du Comité de rémunération jusqu'au 31 janvier 2023 et membre du Conseil d'administration jusqu'au 31 mai 2023.

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)

Rémunération des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction

Philosophie et Politique de rémunération

La Politique de rémunération 2023 veille à ce que la Société 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.

La Politique de rémunération 2023 a été approuvée par l'Assemblée annuelle des Actionnaires organisée le 11 mai 2023 et s'aligne dans une large mesure sur la mise en œuvre de la Directive européenne sur les droits des actionnaires II (« SRD II »).

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

Principes majeurs 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 par l'instauration de paramètres de performance financière et non financière dans la conception de la rémunération variable

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 niveau de rémunération du Directeur Général, des Administrateurs exécutifs 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.

Le Comité de rémunération examine régulièrement la Politique de rémunération afin de garantir le respect permanent de ses principes ainsi que sa conformité aux tendances et aux meilleures pratiques du marché. Suite à une recommandation du Comité de rémunération, le Conseil d'administration a autorisé le 20 mars 2024 certaines révisions à la Politique de rémunération actuelle, qui seront présentées à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires de 2024 pour approbation. Le Comité de rémunération recommande des niveaux de rémunération annuelle pour les Administrateurs exécutifs et les membres du Comité de Direction ainsi que pour d'autres dirigeants du Groupe sur la base de leurs performances et de leurs responsabilités.

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)

La Société vise à positionner les niveaux de rémunération autour du troisième quartile du marché en ce qui concerne l'objectif de rémunération totale (la somme de la rémunération de base fixe et de l'objectif de rémunération variable).

En résumé, les principes clés de la politique de rémunération sont les suivants :



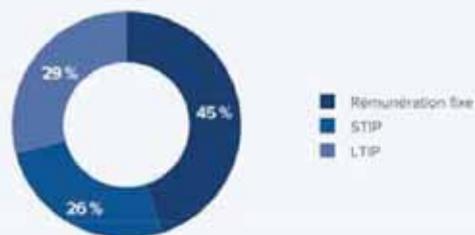
Possibilités de rémunération et répartition de la rémunération des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction en 2023

Les graphiques ci-dessous présentent la composition (objectifs atteints) de la rémunération directe totale des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction.

ADMINISTRATEURS EXÉCUTIFS (total)



COMITÉ DE DIRECTION (total)



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)

RÉMUNÉRATION DIRECTE TOTALE - MESURES D'INCITATION CORRESPONDANTS AUX OBJECTIFS ATTEINTS (ANNÉE COMPLÈTE)

Nom, Fonction	Rémunération fixe ¹ (sur une année complète)	Rémunération variable			Rémunération directe totale Mix de rémunération
		Mesure de la performance	Objectif STI	Objectif LTI	
Michael Colakides Managing Director & Group CFO, Board Executive Director	€554 763	Montant	€393 593	€500 000	Fixe 38%
		% du SBA	85%	108%	Variable 62%
Marcel-Constantin Cobuz Chair of Group Executive Committee, Board Executive Director	€838 500	Montant	€735 000	€785 000	Fixe 36%
		% du SBA	100%	107%	Variable 64%
Alexandra Papalexopoulou Board Executive Director	€470 000	Montant	€190 000	€231 000	Fixe 53%
		% du SBA	47,5%	58%	Variable 47%
Leonidas Canellopoulos Board Executive Director	€300 193	Montant	€147 378	€160 000	Fixe 49%
		% du SBA	60%	65%	Variable 51%
Ioannis Paniras Board Executive Director	€470 000	Montant	€340 000	€400 000	Fixe 39%
		% du SBA	85%	100%	Variable 61%
Vassilios (Bill) Zarkalis Board Executive Director	\$967 439	Montant	\$877 313	\$775 000	Fixe 37%
		% du SBA	100%	88%	Variable 63%
Christos Panagopoulos Management Committee member	€309 309	Montant	€168 714	€170 000	Fixe 48%
		% du SBA	60%	60%	Variable 52%
Grigorios Dikalos Management Committee member	€220 710	Montant	€71 225	€35 000	Fixe 68%
		% du SBA	35%	17%	Variable 32%

1. La rémunération fixe comprend le salaire de base, les jetons du conseil d'administration et les cotisations de retraite.

Rémunération fixe et avantages

Rémunération fixe

La rémunération fixe tient compte du niveau de responsabilité, ainsi que des connaissances et de l'expérience requises pour répondre aux attentes, tout en veillant à ce que la Société ne paie pas plus que nécessaire, en soutenant toujours ses intérêts à long terme et sa durabilité. Son montant est revu chaque année, mais n'est pas nécessairement augmenté, en tenant compte de facteurs tels que :

- Les performances et l'expérience de la personne ;
- Les performances de la Société ;
- Le poste et les responsabilités de la personne ;
- La rémunération et les conditions d'emploi ailleurs dans la Société ;
- Les taux d'inflation et les augmentations à l'échelle du marché sur les différents sites internationaux ;
- L'emplacement géographique de la personne concernée.

Allocation de retraite et autres avantages

La Société possède un plan de retraite à cotisations définies auquel les Administrateurs exécutifs peuvent participer.

La contribution maximale s'élève à 10% du salaire annuel de base (8% pour le premier échelon, 2% pour le deuxième échelon, avec un rapport de 1:2 entre la contribution de l'employé et celle de l'employeur).

Si un dirigeant quitte la Société dans les cinq ans suivant son entrée dans le Programme, les éventuelles contributions de la Société sont perdues (toute dérogation éventuelle est soumise à l'approbation du président du Comité Exécutif du Groupe ou du Conseil d'administration s'il s'agit de membres exécutifs du Conseil d'administration).

Les avantages proposés incluent, sans s'y limiter, une voiture de fonction, le carburant, une assurance santé et une assurance vie. Des avantages supplémentaires, généralement à faible coût, peuvent être proposés périodiquement s'ils sont considérés adéquats et conformes à la pratique du marché. Tous les avantages peuvent être supprimés ou modifiés à tout moment, à la discrétion de la Société.

Rémunération variable (à court terme, à long terme)

Les rémunérations variables à court et à long terme sont traitées conformément aux règles des plans correspondants analysés ci-dessous. 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 2023.

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)

Rémunération variable à court terme

Critères de performance et résultats 2023 / Incitations à court terme (STI)

Sur 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, en fixant des objectifs ambitieux mais réalistes pour chacun de ces critères de performance. Ces indicateurs clés de performance fournissent le cadre des régimes d'incitations dans l'ensemble de la Société.

En 2023, l'opportunité cible proposée par le plan d'incitations à court terme pouvait atteindre 100% du salaire de base annuel (SBA) et reposait sur trois critères de performance :

- Performance collective (financière) : jusqu'à 45% de la rémunération totale
- Performance en matière de sécurité : 5%
- Performance individuelle : jusqu'à 55% de la rémunération

La mesure de la performance collective est liée à 80% à l'EBITDA et à 20% au ROACE au niveau du Groupe, des régions et des divisions.

Les performances individuelles sont évaluées en fonction d'une combinaison d'objectifs et de comportements.

Les performances en matière de sécurité sont mesurées par rapport à l'objectif du taux de fréquence des accidents avec arrêt.

En cas de dépassement des objectifs, la partie collective du STIP est plafonnée à 130% de l'objectif, la partie individuelle à 150% et la part de sécurité à 100%.

PERFORMANCES FINANCIÈRES ET EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ DU GROUPE EN 2023

	Seuil	Objectif	Dépassement
EBITDA	35%	110%	113,9 %
A			130%

	Seuil	Objectif	Dépassement
ROACE	35%	103,9 %	110%
Groupe			130%

Calcul de la rémunération

	Seuil	Objectif	Dépassement
LTI FR	0%	100%	145,2 %
			200%

* EBITDA Groupe (541,9m€) et ROACE (17,52%) effectifs ajustés pour le Plan de départ anticipé volontaire en Égypte (en 87mEGP), qui n'était pas au budget. Le chiffre de versement, qui était déjà de 130%, n'a pas été affecté par cet ajustement.

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 2023, TITAN a réalisé un EBITDA record, avec pour résultat un versement de 130% de la partie correspondante de la rémunération variable. Le ROACE Groupe a lui aussi dépassé l'objectif, avec pour résultat un versement de 130% de la partie correspondante de la rémunération variable.

En outre, en 2023, au niveau du Groupe, la performance réalisée par rapport à l'objectif de sécurité fixé (Indice du taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail (LTI FR)) a été supérieure, avec pour résultat un versement de 100% de la partie correspondante 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 2023 en fonction des résultats obtenus.

Rémunération variable à long terme

Des primes incitatives à long terme ont été accordées conformément à la Politique de rémunération 2023.

Le nombre d'attributions de LTI acquises en 2023 par les Administrateurs exécutifs et les membres du Comité de Direction est indiqué dans le tableau 8.6 ci-dessous.

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)

Il est attendu des participants qu'ils conservent des actions TCI (sur des comptes de courtage ou sur un ou des Fonds) à hauteur d'au moins 20% du total des attributions acquises exercées ou libérées au cours des cinq dernières années d'acquisition des droits (en termes glissants). Les actions TCI ainsi que les parts du/des Fonds déjà détenues par les participants en vertu de plan LTI antérieurs sont prises en compte dans ce calcul.

Plan d'incitations à long terme (Long-Term Incentive Plan, LTI)

Le plan d'incitations à long terme (LTIP) a été appliqué pour la première fois en 2020. L'attribution dans le cadre du LTIP peut représenter jusqu'à 150 % du salaire annuel de base pour les Administrateurs exécutifs du Conseil d'administration et les membres du Comité de Direction.

Les primes individuelles accordées, dans les limites de la politique, sont basées sur le poste, le salaire fixe, la performance individuelle et le potentiel de développement de chaque participant et sont approuvées par le Conseil d'administration sur recommandation pertinente du Comité de rémunération.

Les primes LTIP sont accordées sous la forme d'une attribution conditionnelle d'un certain nombre d'actions TCI. La valeur de chaque « action attribuée sous condition » est égale à la moyenne des cours de clôture de l'action TCI sur Euronext Bruxelles au cours des 7 derniers jours de bourse du mois de mars de l'année d'attribution.

Le calendrier d'acquisition prévoit une acquisition à hauteur de 50 % l'année 3, et 50 % l'année 4.

Le nombre acquis d'actions TCI est transféré au participant. L'avantage pour le participant est déterminé sur la base de la valeur de l'action TCI au moment de l'acquisition des droits. Le LTIP offre une certaine souplesse dans la manière de recevoir les avantages acquis : au lieu de recevoir des actions TCI, le participant peut demander à contribuer à un plan de retraite fourni par la société qui investit principalement dans des actions TCI. De cette manière, leurs intérêts à long terme restent liés à l'action TCI.

La période d'acquisition pour 50 % des attributions au titre du LTIP accordées en 2020 s'est achevée en mars 2023. Le Conseil d'Administration a décidé la libération des actions acquises en faveur des participants au plan pour autant qu'ils soient encore employés au sein du Groupe (ou retraités).

Plan de rémunération différée (DCP)

Le plan de rémunération différée (DCP) a été lancé en 2021 dans le but d'aligner davantage les intérêts à long terme des cadres supérieurs sur ceux des actionnaires. Le DCP remplace 20% de l'attribution totale au titre du LTI pour les Administrateurs exécutifs éligibles du Conseil d'administration et les membres du Comité de Direction, et la prime octroyée peut représenter jusqu'à 30% du salaire de base annuel.

Les primes DCP sont accordées sous la forme d'une attribution conditionnelle d'un certain nombre d'actions TCI. La valeur de chaque « action attribuée sous condition » est égale à la moyenne des cours de clôture de l'action TCI sur Euronext Bruxelles au cours des 7 derniers jours de bourse du mois de mars de l'année d'attribution.

Les primes DCP sont acquises trois ans après la date d'attribution, à condition que certains critères de performance préétablis soient remplis. Le nombre de droits acquis varie de 0 % si le seuil n'est pas atteint, à 40% si le seuil est atteint, à 100 % pour la performance visée, jusqu'à un maximum de 160 % en cas de dépassement.

Critères de performance :

- pour 50%, des KPI de durabilité : objectif de CO2 à 3 ans répondant à la priorité de décarbonation du Groupe ; réduction des émissions directes nettes de CO2 par tonne de matériau cimentier (50%). L'objectif est fixé pour l'année civile précédant la date d'acquisition par le Conseil d'administration avant chaque attribution.
- pour 50%, le rendement total pour les actionnaires (TSR) par rapport à un indice composé d'un groupe de pairs (50%). Le TSR est défini comme le pourcentage d'évolution (%) depuis (a) le cours moyen de l'action de l'entreprise au cours du mois de mars de l'année d'attribution (cours de départ) jusqu'au (b) cours moyen de l'action au cours du mois de mars de l'année d'acquisition, majoré de la somme des dividendes par action ou de toute autre distribution faite aux actionnaires (par ex. distribution d'actions gratuites, restitution de capital, etc.) au cours de la même période (cours de fin).

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 Holcim	5 CRH
2 Heidelberg	6 Buzzi
3 Cemex	7 Argos
4 Cementir	8 Vicat

Le nombre acquis d'actions TCI est transféré au participant. L'avantage pour le participant est déterminé sur la base de la valeur de l'action TCI au moment de l'acquisition des droits. Le DCP offre une certaine souplesse dans la manière de recevoir les avantages acquis : au lieu de recevoir des actions TCI, le participant peut par exemple demander à recevoir des liquidités ou à contribuer à un plan de retraite.

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'options sur actions 2017

En outre, le plan d'options restreintes sur actions 2017 (RSIP 2017) est actuellement mis en œuvre :

En vertu de ce Plan triennal, le Conseil d'administration était autorisé à attribuer jusqu'à 1 000 000 options sur actions à un prix de vente égal à €10,00 par action. Les bénéficiaires du Plan d'options sur actions 2017 étaient les administrateurs exécutifs, les administrateurs occupant des postes à responsabilité au niveau du Groupe, au niveau régional ou au niveau des pays au sein de sociétés du Groupe TITAN, et un nombre limité d'employés qui se distinguaient en permanence par leurs bonnes performances et présentaient un potentiel important de développement.

La période d'acquisition des droits des options sur actions attribuées en 2017, 2018 et 2019 était de trois ans. Les options attribuées ont été acquises en décembre 2019, décembre 2020 et décembre 2021 respectivement, sous réserve que les bénéficiaires soient toujours employés (ou à la retraite) par le Groupe à ces dates.

Au terme de la période d'acquisition de trois ans, le Conseil d'administration a décidé du nombre final d'options que les bénéficiaires étaient en droit d'exercer, sur la base des critères suivants :

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

Le calendrier d'attribution et d'acquisition ainsi que le pourcentage (%) d'options acquises en fonction de la réalisation des critères de performance susmentionnés sont présentés ci-dessous :

PLAN D'OPTIONS SUR ACTIONS 2017

Attribuées	Acquis	Options acquises (%)	Expiration
2017	déc. 2019	49,80%	déc. 2023
2018	déc. 2020	35,88%	déc. 2024
2019	déc. 2021	31,83%	déc. 2025

Les Bénéficiaires sont autorisés à exercer tout ou partie de leurs droits d'option sur actions 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.

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)

Rémunération totale des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de direction en 2023 (composantes fixes, STI, avantages)

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 elle est en totale conformité avec la Politique de rémunération 2023. Elle se répartit comme suit :

Nom, fonction	Rémunération fixe		Rémunération variable ¹ : Incitations à court terme (sur la base des résultats de 2023, payés en 2024)	Total de la rémunération fixe et variable	Avantages		Rémunération totale	Proportion de rémunération fixe et de rémunération variable à court terme ²	
	Salaires de base annuels	Indemnités des administrateurs	Cotisations de retraite ³		Allocations + autres avantages ⁴	fixe		variable	
Michael Colakides Directeur général	€458 325	€45 408	€486 087	€989 820	€45 883	€10 510	€1 046 162	fixe 54%	variable 46%
Marcel-Constantin Cobuz Président du Comité	€730 781	€30 000	€926 100	€1 686 881	€72 750	€156 780	€1 916 411	fixe 52%	variable 48%
Alexandra Papalexopoulou Administratrice exécutive	€403 671	€30 000	€234 650	€668 321	€40 189	€28 358	€736 867	fixe 68%	variable 32%
Leonidas Canellopoulos Administrateur exécutif	€241 941	€30 000	€182 012	€453 953	€24 085	€19 250	€497 287	fixe 63%	variable 37%
Ioannis Paniaras Administrateur exécutif	€397 071	€30 000	€360 400	€787 471	€39 529	€21 449	€848 449	fixe 58%	variable 42%
Vassilios (Bill) Zarkalis* Administrateur exécutif	€870 925	€30 000	\$1 083 481	\$1 987 556	\$56 976	\$49 133	\$2 093 665	fixe 48%	variable 52%
Christos Panagopoulos Comité de direction	€289 435	-	€191 121	€480 556	€27 944	€97 189	€605 689	fixe 68%	variable 32%
Grigorios Dikaïos Comité de direction	€201 713	€5 000	€79 772	€286 485	€12 103	€22 186	€320 774	fixe 75%	variable 25%

1. En 2022, le Rapport de rémunération n'inclut pas la valeur des incitations à long terme acquises au cours de l'année, étant donné que les options sur actions ne représentent pas une valeur tant qu'elles ne sont pas exercées et les parts de fonds tant qu'elles ne sont pas encaissées respectivement ; ces incitations sont présentées en tant que nombre de parts de fonds acquises dans la section « Solde des options sur actions / des parts de fonds / des parts de LTIP en 2023 ».

2. À cotisations définies.

3. 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.

4. La part de la rémunération variable à long terme n'est pas indiquée dans le tableau, car elle est exprimée en nombre d'options d'achat d'actions et de parts de fonds et de parts de LTIP acquises à la section « Solde des options sur actions / des parts de fonds / des parts de LTIP en 2023 ».

Rémunération variable à long terme - primes accordées en 2023

Nom		LTIP		DCP
		Nombre d'actions ¹	Nombre de parts de fonds ²	Nombre d'actions ¹
Michael Colakides*	Directeur général et CFO du Groupe	-	47 696	6 993
Marcel-Constantin Cobuz	Président du Comité exécutif du Groupe	43 916	-	10 979
Alexandra	Administratrice exécutive	12 924	-	3 231
Leonidas Canellopoulos	Administrateur exécutif	8 952	-	2 238
Ioannis Paniaras	Administrateur exécutif	22 378	-	5 594
Vassilios (Bill) Zarkalis	Administrateur exécutif	40 016	-	10 004
Grigorios Dikaïos*	Membre du Comité de direction, Directeur financier de la Société	-	4 173	-
Christos Panagopoulos*	Membre du Comité de direction	-	16 217	2 378

* Montant des primes LTI 2023 des membres du Comité de Direction reçues sous forme de parts du Fonds, qui investit principalement dans des actions TCL.

1. Actions attribuées sous condition.

2. Le Fonds investit dans des actions de TCL.

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)

Solde des options sur actions et des parts de Fonds en 2023

Conformément aux lignes directrices relatives à la divulgation de la rémunération des dirigeants, le tableau ci-dessous présente l'évolution des soldes des options sur actions des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de direction, le solde à la fin de la période de référence ainsi que les parts de fonds et les parts de LTIP acquises à la fin de l'année de référence :

Nom	Solde au 31.12.2022	Options sur actions				Parts de fonds		LTIP
		Acquises en 2023	Expirées en 2023	Exercées en 2023	Non exercées	Acquises en 2023	Acquises en 2023	
Michael Colakides	23 392	-	-	8 242	-	15 150	-	-
Marcel-	-	-	-	-	-	-	-	-
Alexandra Papalexop	28 328	-	-	28 328*	-	-	-	20 635
Leonidas Canellopou	2 292	-	-	2 292*	-	-	-	2 670
Ioannis	15 868	-	-	3 750	-	12 118	-	14 565
Vassilios (Bill)	14 276	-	-	14 276	-	-	-	26 215
Grigorios Dikaïos	1 083	-	-	1 083	-	-	-	-
Christos Panagopou	9,105	-	-	2 251	-	6 854	-	-
Total	94 344	-	-	60 222	-	34 122	-	64 085

* Par un règlement en espèces.

Informations comparatives sur l'évolution de la rémunération et les performances de la société

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la rémunération du Conseil d'administration et des membres du Comité de direction depuis la création de la Société en 2019 :

Rémunération en euros	2023	2022	2021	2020	2019
Rémunération des Administrateurs exécutifs	6 939 896 ¹	5 251 168	4 358 643 ¹	3 700 632 ¹	3 552 426 ¹
Rémunération du directeur général Michael Colakides	1 046 162	969 116	909 647	934 173	859 568
Rémunération des membres du Comité de Direction	926 463	896 401	859 554 ⁶	1 301 285 ⁴	1 344 712 ²
Rapport entre la rémunération la plus élevée des membres de la direction et la rémunération la plus basse (en ETP) des employés de la Société	30x	41x	40x	40x	37x
Variation annuelle de la rémunération moyenne ⁸	13%	4%	4%	3% ⁹	

1. Dimitrios Papalexopoulos, Alexandra Papalexopoulou, Leonidas Canellopoulos, Takis-Panagiotis Canellopoulos, Vassilios (Bill) Zarkalis.

2. Grigorios Dikaïos, Konstantinos Derdemezis, Christos Panagopoulos.

3. Dimitrios Papalexopoulos, Alexandra Papalexopoulou, Leonidas Canellopoulos, Takis-Panagiotis Canellopoulos (1 Jan-31 mars), Vassilios (Bill) Zarkalis.

4. Grigorios Dikaïos, Konstantinos Derdemezis (1 Jan-31 oct), Christos Panagopoulos.

5. Dimitrios Papalexopoulos, Alexandra Papalexopoulou, Leonidas Canellopoulos, Ioannis Paniaras (mai-déc), Vassilios (Bill) Zarkalis.

6. Grigorios Dikaïos, Christos Panagopoulos.

7. Marcel-Constantin Cobuz, Alexandra Papalexopoulou, Leonidas Canellopoulos, Ioannis Paniaras, Vassilios (Bill) Zarkalis.

8. Exprimée en ETP 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.

9. ou 85% en tenant compte des nouveaux recrutements qui s'ajoutent à l'effectif de l'entreprise en 2020.

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 rémunération des Administrateurs exécutifs, du Directeur général et des membres du Comité de direction comprend :

- Salaire de base annuel versé
- Jetons de présence des Administrateurs
- Incitations à court terme
- Contribution de l'employeur au régime de retraite
- Indemnités et autres avantages (tels que voyages, logement, indemnités liées à l'affectation internationale, assurance-vie, régime d'assurance maladie, véhicule de fonction)

Elle ne comprend pas la valeur des attributions LTI acquises au cours de l'année, étant donné que les options sur actions et les parts de fonds ne représentent pas une valeur tant qu'elles ne sont pas respectivement exercées ou encaissées.

Conformément aux orientations publiées en novembre 2020 par la Commission belge de gouvernance d'entreprise en ce qui concerne la divulgation des rémunérations, le rapport entre la rémunération la plus élevée des membres de la direction et la rémunération la plus basse (en FTE) des employés de la Société est de 30 fois en 2023.

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)

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 2023, ne pourra excéder 18 mois de rémunération.

Le Conseil d'administration peut envisager des indemnités de départ plus élevées sur recommandation du Comité de rémunération.

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

Les périodes de préavis sont fixées conformément aux dispositions légales et contractuelles.