

**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 **8/05/2025** les AUTRES DOCUMENTS

relatifs à

l'exercice couvrant la période du

1/01/2024

au

31/12/2024

l'exercice précédent des comptes annuels du

1/01/2023

au

31/12/2023Les montants relatifs à l'exercice précédent ~~se~~ / ne sont pas⁵ identiques à ceux publiés antérieurement.Nombre total de pages déposées: **104**

Numéros des sections du document normalisé non déposées parce que sans

objet: 6.2.1, 6.2.2, 6.2.4, 6.2.5, 6.3.2, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.6, 6.4.2, 6.5.2, 6.17, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15

Signature
(nom et qualité)**Michael Colakides****Directeur Général**Signature
(nom et qualité)**Grigorios Dikaios****Directeur financier**

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

PAPALEXOPOULOU Alexandra

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

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

TSITSIRAGOS Dimitrios

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

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

GROBLER Lyn

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

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

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)

COBUZ Marcel

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

Mandat: Administrateur, début: 01/01/2023, 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

NICOLAIDIS Natalia

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

TAOUSHANI Theodora

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

Mandat: Administrateur, début: 12/05/2022, fin: 08/05/2024

ZARKALIS Vassilios

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

SOARES SANTOS Sandra

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

Mandat: Administrateur, début: 09/05/2024, fin: 08/05/2025

PWC REVISEURS D'ENTREPRISES SRL 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	136.134,29	1.344.422,10
ACTIFS IMMOBILISÉS		21/28	<u>4.456.755.200,29</u>	<u>2.233.745.335,62</u>
Immobilisations incorporelles	6.2	21	11.600,00	23.200,00
Immobilisations corporelles	6.3	22/27	17.715,92	70.800,55
Terrains et constructions		22	9.865,01	29.138,24
Installations, machines et outillage		23		
Mobilier et matériel roulant		24	7.850,91	41.662,31
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	4.456.725.884,37	2.233.651.335,07
Entreprises liées	6.15	280/1	4.456.706.168,37	2.233.626.045,87
Participations		280	4.456.706.168,37	2.233.626.045,87
Créances		281		
Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	6.15	282/3		
Participations		282		
Créances		283		
Autres immobilisations financières		284/8	19.716,00	25.289,20
Actions et parts		284		
Créances et cautionnements en numéraire		285/8	19.716,00	25.289,20

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
ACTIFS CIRCULANTS		29/58	<u>58.901.402,41</u>	<u>42.446.696,16</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	2.768.981,21	944.733,57
Créances commerciales		40	1.696.044,41	860.389,90
Autres créances		41	1.072.936,80	84.343,67
Placements de trésorerie	6.5.1 / 6.6	50/53	35.106.170,68	20.910.922,63
Actions propres		50	35.106.170,68	20.910.922,63
Autres placements		51/53		
Valeurs disponibles		54/58	455.579,14	359.932,99
Comptes de régularisation	6.6	490/1	509.305,38	169.740,97
TOTAL DE L'ACTIF		20/58	4.515.792.736,99	2.277.536.453,88

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
PASSIF				
CAPITAUX PROPRES				
		10/15	3.987.321.006,96	1.916.020.073,18
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	241.264.727,54	194.490.213,36
Réserves indisponibles		130/1	166.184.683,16	105.896.019,39
Réserve légale		130	95.934.780,92	49.160.266,74
Réserves statutairement indisponibles		1311		
Acquisition d'actions propres		1312	70.249.902,24	56.735.752,65
Soutien financier		1313		
Autres		1319		
Réserves immunisées		132		
Réserves disponibles		133	75.080.044,38	88.594.193,97
Bénéfice (Perte) reporté(e)	(+)/(-)	14	2.771.387.820,54	746.861.400,94
Subsides en capital		15		
Avance aux associés sur la répartition de l'actif net ⁷		19		
PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS				
Provisions pour risques et charges		160/5	2.394.824,08	1.204.889,66
Pensions et obligations similaires		160	2.064.297,68	919.703,84
Charges fiscales		161		
Grosses réparations et gros entretien		162		
Obligations environnementales		163		
Autres risques et charges	6.8	164/5	330.526,40	285.185,82
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>526.076.905,95</u>	<u>360.311.491,04</u>
Dettes à plus d'un an	6.9	17	264.771.107,01	288.402.503,70
Dettes financières		170/4		24.910.000,00
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
Dettes commerciales		175		
Fournisseurs		1750		
Effets à payer		1751		
Acomptes sur commandes		176		
Autres dettes		178/9	264.771.107,01	263.492.503,70
Dettes à un an au plus	6.9	42/48	260.959.461,26	71.716.743,21
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année		42	159.958,45	40.486,70
Dettes financières		43	27.030.723,71	2.630.000,00
Etablissements de crédit		430/8		
Autres emprunts		439	27.030.723,71	2.630.000,00
Dettes commerciales		44	2.347.135,74	2.315.118,81
Fournisseurs		440/4	2.347.135,74	2.315.118,81
Effets à payer		441		
Acomptes sur commandes		46		
Dettes fiscales, salariales et sociales	6.9	45	1.104.857,06	1.249.987,45
Impôts		450/3	213.878,91	270.022,87
Rémunérations et charges sociales		454/9	890.978,15	979.964,58
Autres dettes		47/48	230.316.786,30	65.481.150,25
Comptes de régularisation	6.9	492/3	346.337,68	192.244,13
TOTAL DU PASSIF		10/49	4.515.792.736,99	2.277.536.453,88

COMPTE DE RÉSULTATS

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Ventes et prestations		70/76A	5.281.575,13	4.037.843,66
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	5.281.575,13	4.037.843,66
Produits d'exploitation non récurrents	6.12	76A		
Coût des ventes et des prestations		60/66A	14.162.971,73	11.924.780,71
Approvisionnements et marchandises		60		
Achats		600/8		
Stocks: réduction (augmentation) (+)/(-)		609		
Services et biens divers		61	6.199.904,10	4.330.269,05
Rémunérations, charges sociales et pensions (+)/(-)	6.10	62	5.541.312,40	5.217.831,66
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		630	1.147.377,81	1.726.731,20
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises) (+)/(-)	6.10	631/4		
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises) (+)/(-)	6.10	635/8	1.189.934,42	632.287,26
Autres charges d'exploitation	6.10	640/8	84.443,00	17.661,54
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	-8.881.396,60	-7.886.937,05

	Ann.	Codes	Exercice	Exercice précédent
Produits financiers		75/76B	3.138.716.725,40	65.227.540,77
Produits financiers récurrents		75	2.740.201.706,07	65.227.540,77
Produits des immobilisations financières		750	2.732.657.886,56	61.833.290,47
Produits des actifs circulants		751		
Autres produits financiers	6.11	752/9	7.543.819,51	3.394.250,30
Produits financiers non récurrents	6.12	76B	398.515.019,33	
Charges financières		65/66B	826.918.336,73	-496.689,41
Charges financières récurrentes	6.11	65	1.030.548,63	-496.689,41
Charges des dettes		650	1.008.933,21	1.116.091,89
Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks, commandes en cours et créances commerciales: dotations (reprises) (+)/(-)		651		-1.679.116,60
Autres charges financières		652/9	21.615,42	66.335,30
Charges financières non récurrentes	6.12	66B	825.887.788,10	
Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts (+)/(-)		9903	2.302.916.992,07	57.837.293,13
Prélèvement sur les impôts différés		780		
Transfert aux impôts différés		680		
Impôts sur le résultat (+)/(-)	6.13	67/77	1.299.272,29	8.035,09
Impôts		670/3	1.299.272,29	8.035,09
Régularisation d'impôts et reprise de provisions fiscales		77		
Bénéfice (Perte) de l'exercice (+)/(-)		9904	2.301.617.719,78	57.829.258,04
Prélèvement sur les réserves immunisées		789		
Transfert aux réserves immunisées		689		
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter (+)/(-)		9905	2.301.617.719,78	57.829.258,04

AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

		Codes	Exercice	Exercice précédent
Bénéfice (Perte) à affecter	(+)/(-)	9906	3.048.479.120,72	815.329.242,19
Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter	(+)/(-)	(9905)	2.301.617.719,78	57.829.258,04
Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent	(+)/(-)	14P	746.861.400,94	757.499.984,15
Prélèvement sur les capitaux propres		791/2		
sur l'apport		791		
sur les réserves		792		
Affectation aux capitaux propres		691/2	46.774.514,18	2.900.000,00
à l'apport		691		
à la réserve légale		6920	46.774.514,18	2.900.000,00
aux autres réserves		6921		
Bénéfice (Perte) à reporter	(+)/(-)	(14)	2.771.387.820,54	746.861.400,94
Intervention des associés dans la perte		794		
Bénéfice à distribuer		694/7	230.316.786,00	65.567.841,25
Rémunération de l'apport		694	230.316.786,00	65.567.841,25
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	1.344.422,10
Mutations de l'exercice			
Nouveaux frais engagés	8002		
Amortissements	8003	1.208.287,81	
Autres (+)/(-)	8004		
Valeur comptable nette au terme de l'exercice	(20)	136.134,29	
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	34.800,00
8072	11.600,00	
8082		
8092		
8102		
8112		
8122	46.400,00	
211	<u>11.600,00</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	67.328,00
Mutations de l'exercice			
Actés	8271	19.273,23	
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	86.601,23	
VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE	(22)	<u>9.865,01</u>	

MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

Codes	Exercice	Exercice précédent
8193P	xxxxxxxxxxxxxxx	183.527,64

Mutations de l'exercice

Acquisitions, y compris la production immobilisée

8163 360,00

Cessions et désaffectations

8173

Transferts d'une rubrique à une autre

(+)/(-)

8183

Valeur d'acquisition au terme de l'exercice

8193 183.887,64

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

141.865,33

Mutations de l'exercice

Actés

8273 34.171,40

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 176.036,73

VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE

(24) 7.850,91

	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	25.289,20
Mutations de l'exercice			
Additions	8583		
Remboursements	8593	5.573,20	
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)	19.716,00	
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 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	31/12/2023	EUR	45.489.000	1.632.000
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	31/12/2023	EUR	527.285.000	54.561.000
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	31/12/2023	EUR	832.013.931	50.232.549
Titan America SA Société anonyme de MeeÛssquare 37 1000 Bruxelles 1 Belgique 1011.751.174	Droits de vote	175.362.465	100,00	0,00	31/12/2024	USD	3.194.146.050	-6.053.836

PLACEMENTS DE TRÉSORERIE ET COMPTES DE RÉGULARISATION DE L'ACTIF

AUTRES PLACEMENTS DE TRÉSORERIE

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

Actions et parts – Montant non appelé

Métaux précieux et œuvres d'art

Titres à revenu fixe

Titres à revenu fixe émis par des établissements de crédit

Comptes à terme détenus auprès des établissements de crédit

Avec une durée résiduelle ou de préavis

d'un mois au plus

de plus d'un mois à un an au plus

de plus d'un an

Autres placements de trésorerie non repris ci-avant

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

COMPTES DE RÉGULARISATION

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

Frais d'assurance

Autres frais reportés

Autres produits à recevoir

Exercice
162.714,06
111.425,30
235.166,02

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	XXXXXXXXXXXXXXXX	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	XXXXXXXXXXXXXXXX	6.705.555
8703	XXXXXXXXXXXXXXXX	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)		XXXXXXXXXXXXXXXX
8712	XXXXXXXXXXXXXXXX	

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	19.024.098,00
8722	1.553.213
8731	31.164.486,00
8732	2.544.409
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	38.293.643	0	48,89
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	2.544.409	0	3,25

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
330.526,40

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	159.958,45
(42)	159.958,45
8802	
8812	
8822	
8832	
8842	
8852	
8862	
8872	
8882	
8892	
8902	264.771.107,01
8912	264.771.107,01
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	213.819,93
450	
9076	
9077	890.978,15

COMPTES DE RÉGULARISATION

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

Honoraires divers

Exercice
346.337,68

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

Ventilation par catégorie d'activité

Ventilation par marché géographique

Autres produits d'exploitation

Subsides d'exploitation et montants compensatoires obtenus des pouvoirs publics

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

Nombre total à la date de clôture

Effectif moyen du personnel calculé en équivalents temps plein

Nombre d'heures effectivement prestées

Frais de personnel

Rémunérations et avantages sociaux directs

Cotisations patronales d'assurances sociales

Primes patronales pour assurances extralégales

Autres frais de personnel

Pensions de retraite et de survie

Codes	Exercice	Exercice précédent
740		
9086	1	1
9087	0,7	0,7
9088	1.165	1.220
620	4.137.572,97	3.979.935,85
621	180.534,28	767.443,55
622		
623	1.223.205,15	470.452,26
624		

		Codes	Exercice	Exercice précédent
Provisions pour pensions et obligations similaires				
Dotations (utilisations et reprises)	(+)/(-)	635	1.144.593,84	600.177,94
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	1.189.934,42	632.287,26
Utilisations et reprises		9116		
Autres charges d'exploitation				
Impôts et taxes relatifs à l'exploitation		640	41.616,23	1.844,30
Autres		641/8	42.826,77	15.817,24
Personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de la société				
Nombre total à la date de clôture		9096		
Nombre moyen calculé en équivalents temps plein		9097		
Nombre d'heures effectivement prestées		9098		
Frais pour la société		617		

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

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

Subsides en capital

9125

Subsides en intérêts

9126

Ventilation des autres produits financiers

Différences de change réalisées

754

Autres

Différence de change réalisée

172,55

449,66

Garantie commissions

2.897.547,28

3.043.278,62

CHARGES FINANCIÈRES RÉCURRENTES**Amortissement des frais d'émission d'emprunts**

6501

125.954,63

125.727,55

Intérêts portés à l'actif

6502

Réductions de valeur sur actifs circulants

Actées

6510

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

11.595,02

1.724,76

Frais bancaires

9.446,40

64.610,54

PRODUITS ET CHARGES DE TAILLE OU D'INCIDENCE EXCEPTIONNELLE

	Codes	Exercice	Exercice précédent
PRODUITS NON RÉCURRENTS	76	398.515.019,33	
Produits d'exploitation non récurrents	(76A)		
Reprises d'amortissements et de réductions de valeur sur immobilisations incorporelles et corporelles	760		
Reprises de provisions pour risques et charges d'exploitation exceptionnels	7620		
Plus-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles	7630		
Autres produits d'exploitation non récurrents	764/8		
Produits financiers non récurrents	(76B)	398.515.019,33	
Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières	761		
Reprises de provisions pour risques et charges financiers exceptionnels	7621		
Plus-values sur réalisation d'immobilisations financières	7631		
Autres produits financiers non récurrents	769	398.515.019,33	
CHARGES NON RÉCURRENTES	66	825.887.788,10	
Charges d'exploitation non récurrentes	(66A)		
Amortissements et réductions de valeur non récurrents sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles	660		
Provisions pour risques et charges d'exploitation exceptionnels: dotations (utilisations) (+)/(-)	6620		
Moins-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles	6630		
Autres charges d'exploitation non récurrentes	664/7		
Charges d'exploitation non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration (-)	6690		
Charges financières non récurrentes	(66B)	825.887.788,10	
Réductions de valeur sur immobilisations financières	661	825.887.788,10	
Provisions pour risques et charges financiers exceptionnels: dotations (utilisations) (+)/(-)	6621		
Moins-values sur réalisation d'immobilisations financières	6631		
Autres charges financières non récurrentes	668		
Charges financières non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration (-)	6691		

IMPÔTS ET TAXES**IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT****Impôts sur le résultat de l'exercice**

Impôts et précomptes dus ou versés
Excédent de versements d'impôts ou de précomptes porté à l'actif
Suppléments d'impôts estimés

Impôts sur le résultat d'exercices antérieurs

Suppléments d'impôts dus ou versés
Suppléments d'impôts estimés ou provisionnés

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

Codes	Exercice
9134	1.298.512,29
9135	19.908,98
9136	
9137	1.278.603,31
9138	760,00
9139	760,00
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	12.837.431,00
9142	12.837.431,00
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	71.573,00	62.904,00
9146	632,00	581,00
9147	725.990,00	557.175,00
9148	19.908,98	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>965.369.415,00</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	965.369.415,00
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 2024. Les principales hypothèses actuarielles retenues sont des taux d'actualisation de 2,91% au 31/12/2024 avec une durée moyenne pondérée dans le temps de 8,04 ans, selon le marché condition au 10/12/2024 et future augmentation de salaire de 2,0%

Code	Exercice
9220	330.526,76

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

2.064.297,68

Afin 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. a adopté depuis 2000 des plans d'options d'achat d'actions, tous liés aux performances du groupe.

Tous les plans concernés (2000, 2004, 2007, 2010, 2014 et 2017) avaient été approuvés par l'assemblée générale des actionnaires et prévoyaient une période d'échéance de trois ans. Tous les plans étaient conditionnés à la réalisation d'objectifs spécifique

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 de Titan Cement Company S.A. par des options sur actions de la Société, sans autre modification des termes et conditions des plans.

En conséquence, le plan 2017 a été mis en œuvre par des 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 part de leur patrimoine.

une valeur raisonnable (correspondant à un pourcentage de leur salaire annuel de base) en actions de l'entreprise, en fonction de leur niveau

hiérarchique ; le non-respect des dispositions ci-dessus peut être considéré comme un facteur défavorable pour la détermination des subventions futures.

Incitation à long terme - Actions restreintes (LTI-RS)

Le plan d'incitation à long terme - Restricted Stock plan (LTI-RS) a été approuvé par l'assemblée générale extraordinaire de la société le 13 mai 2019 et appliqué pour la première fois en 2020, sous le nom de "The Long-Term Incentive Plan (LTIP ou 2020 Plan)". Les participants au plan sont les membres exécutifs du conseil d'administration de la société, les cadres de la société, ainsi que les cadres d'autres sociétés du groupe TITAN.

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'un certain nombre d'actions de la société 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 attribuées à chaque participant est déterminé par le montant de l'attribution et la valeur de l'action fictive.

La valeur de l'action est égale à la moyenne du cours de clôture de l'action de la société sur Euronext Brussels au cours des sept derniers jours de bourse du mois de mars de l'année d'attribution. La période d'acquisition des 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.

Incitation à long terme - Actions de performance (LTI-PS)

Le plan d'incitation à long terme - actions de performance (LTI-PS) a été approuvé par l'assemblée générale de la société le 9 mai 2024. Comme pour le LTI-RS, les participants au plan sont les membres exécutifs du conseil d'administration de la société,

les cadres de la société, ainsi que les cadres d'autres sociétés du groupe TITAN. 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 se voient attribuer, sans contrepartie, des actions de performance de la société.

Le nombre d'actions de performance de la société est déterminé sur la base de la valeur de l'action de la société au moment de l'attribution.

La valeur de chaque action de performance est égale à la moyenne du cours de clôture de l'action de la société sur Euronext Brussels au cours des 7 derniers jours de bourse du mois de mars de l'année d'attribution.

La période de performance est de 3 ans et le nombre de LTI-PS acquis est lié à la performance réelle par rapport aux KPI fixés comme suit :

a) 50% sur le bénéfice par action Objectif à 3 ans

b) 50 % sur un ICP lié au développement durable (émissions nettes de CO2/tonne de matériau cimentaire).

La rémunération au seuil de performance est de 50 %, la rémunération cible est de 100 % et en cas de

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

dépassement (stretch), la rémunération sera plafonnée à 150 %, avec un calcul linéaire de la rémunération entre ces trois niveaux de réalisation.

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 (PRD)

Le plan de rémunération différée, lancé le 22 mars 2021 par le conseil d'administration de TCI, restera actif jusqu'à l'acquisition des droits en mars 2026, les dernières attributions étant accordées en 2023, à l'exception

des attributions accordées et acquises au cours de l'année d'acquisition des droits, afin de couvrir les attributions supplémentaires acquises en raison d'un dépassement des objectifs.

Dans le cadre de ce plan, les participants reçoivent des attributions à titre gratuit sous la forme d'une attribution conditionnelle d'actions.

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 déterminée par le montant de l'attribution et la valeur de l'action fictive.

L'instrument d'attribution est égal à la moyenne du cours de clôture de l'action de la société sur Euronext Brussels au cours des sept derniers jours de bourse du mois de mars de l'année d'attribution. La période d'acquisition des droits est de trois ans.

Les attributions sont acquises aux dates désignées, à condition que les participants travaillent toujours dans la Société ou dans toute autre entreprise du Groupe, ou qu'ils soient toujours membres du Conseil d'administration de la Société en tant

qu'administrateurs exécutifs. À l'issue de la période d'acquisition de trois ans, le nombre final d'instruments qui seront acquis 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 durabilité : un objectif triennal en matière de CO₂ soutenant la priorité de décarbonisation du groupe ; réduction des émissions directes nettes de CO₂ par tonne de ciment.

b) La comparaison de la performance du rendement total pour l'actionnaire (TSR) avec la performance totale moyenne de l'action d'un indice 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.

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 facilités de financement liées à ses filiales avec : Montant total des facilités : EUR 965.369.415

Montant total de la dette en cours : EUR 568.789.398

Exercice
965.369.415,00

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)	4.456.706.168,37	2.233.626.045,87
Participations	(280)	4.456.706.168,37	2.233.626.045,87
Créances subordonnées	9271		
Autres créances	9281		
Créances	9291	1.688.419,95	872.320,07
A plus d'un an	9301		
A un an au plus	9311	1.688.419,95	872.320,07
Placements de trésorerie	9321		
Actions	9331		
Créances	9341		
Dettes	9351	26.820.000,00	29.127.889,00
A plus d'un an	9361		24.910.000,00
A un an au plus	9371	26.820.000,00	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	965.369.415,00	1.333.619.856,00
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	882.978,58	1.040.364,34
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	1.611.798,07
9504	

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

Emoluments du (des) commissaire(s)

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

Autres missions d'attestation

Missions de conseils fiscaux

Autres missions extérieures à la mission révisoriale

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

Autres missions d'attestation

Missions de conseils fiscaux

Autres missions extérieures à la mission révisoriale

Codes	Exercice
9505	185.500,00
95061	270.000,00
95062	224.800,00
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	185.500,00
95071	
95072	
95073	
9509	2.878.258,00
95091	7.491.325,00
95092	232.622,00
95093	11.306,00

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.

RÈGLES D'ÉVALUATION

Valeurs disponibles

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

Comptes de régularisation

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

PASSIF

Réserves indisponibles

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

RÈGLES D'ÉVALUATION

au cours de conversion applicable à la date d'acquisition. Les postes monétaires sont convertis au cours de clôture, sauf s'ils font l'objet d'une opération de couverture spécifique ; dans ce dernier cas, ils sont convertis au cours de l'opération de couverture. Le traitement des écarts de conversion se fait comme il est dit ci-dessus pour les opérations, avoirs et engagements en devises. Les états financiers de la Société, incluent aussi la succursale de Titan Cement International à Chypre.

TEXTE LIBRE

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

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

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

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

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, au 26 mars 2025, décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires d'approuver un dividende de 3,00 EUR par action soit un total de 230.316.786,00 EUR, ce passif envers les actionnaires a été comptabilisé en autres sommes à payer.

Aucun autre remboursement n'est planifié en 2025.

AUTRES INFORMATIONS À COMMUNIQUER DANS L'ANNEXE

Le paiement du dividende en 2024 a été plus de 86 691 EUR aux prévisions en raison de la vente d'actions propres avant le paiement du dividende.
Cette différence de 86 691 EUR a été reflétée dans la présentation du bilan et du compte de résultats de Titan Cement International pour l'exercice 23 (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 S.A. à l'assemblée générale ordinaire des actionnaires du 08 mai 2025****Informations générales**

Le Conseil d'administration vous présente les comptes annuels séparés et vous rend compte de sa gestion au cours de l'exercice qui a débuté le 1^{er} janvier 2024 et s'est terminé le 31 décembre 2024.

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 2,301,617,720 euros

Les autres produits d'exploitation de la Société se sont montés à 5,281,575 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 2024 des honoraires de ses filiales pour un montant de 2,897,547 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.

Les dividendes provenant des filiales, comptabilisés dans les Produits des immobilisations financières, incluent les dividendes remontés des filiales opérationnelles pour un montant de 128,515,000 euros et un dividende de 2,604,142,886 euros de Titan Cement Company SA lié à la réorganisation des holdings

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

RAPPORT DE GESTION

américains.

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 65,567,841 euros en juillet 2024.

La direction a décidé de proposer à l'Assemblée générale annuelle des Actionnaires du 8 mai 2025 d'utiliser les bénéfices non distribués disponibles, qui s'élèvent à 3,048,479,121 euros au 31 décembre 2024,

- Pour la constitution d'une réserve légale supplémentaire de 46,774,514 euros
- Pour la distribution d'un dividende de 3 euros par action à hauteur de 230,316,786 euros

À la suite de ces affectations, les bénéfices non distribués de la Société au 31 décembre 2024 s'élèvent à 2,771,387,821 euros.

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. 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.

En juillet 2024, la Société a formé une nouvelle filiale en Belgique, Titan America SA (TASA). Cette nouvelle filiale a été constituée afin de faciliter l'entrée en bourse de l'activité américaine de la Société par l'admission de TASA à la cotation de la Bourse de New York.

En décembre 2024, la Société a procédé à une injonction de fonds propres de 3,199,999,886.25 USD dans TASA par l'apport de la totalité de sa participation dans Titan Atlantic Cement Industrial & Commercial (TACIC) au capital de TASA. En conséquence, TASA détient les activités américaines de la Société par le biais de TACIC.

Au 31 décembre 2024, l'actif total de la Société s'élevait à 4,515,792,737 euros et l'actif net à 3,987,321,007 euros

Profil d'endettement et de liquidité

La dette nette au 31 Décembre 2024 consistait principalement en une facilité de prêt à court terme accordée par TITAN GLOBAL FINANCE PLC, filiale de la Société.

La Société a également émis des garanties d'entreprise pour un montant de 965,369,415 euros à l'appui du financement de ses filiales.

Au 31 Décembre 2024, l'encours de la dette des filiales garantie par la Société s'élevait à 568,789,398 euros.

Les notations de crédit de la Société se sont améliorées au cours de l'année, S&P ayant revu sa notation à « BB+ », contre « BB avec une perspective positive » précédemment.

Événements postérieurs à la période de référence

En février 2025, la filiale de la Société Titan America SA a procédé à l'introduction en bourse (*initial public offering*, IPO), sur le marché américain, de 9,000,000 nouvelles actions ordinaires émises et vendues au cours public de 16.00 USD par action.

En outre, au travers de cette IPO, la Société a offert 15,000,000 actions ordinaires existantes de Titan America SA vendues au cours public de 16.00 USD par action.

Citigroup et Goldman Sachs & Co. LLC sont intervenus en tant que cogestionnaires principaux de l'IPO. BofA Securities, BNP Paribas, Jefferies, HSBC, Societe Generale et Stifel sont intervenus en tant que teneurs de registres de l'IPO.

Une déclaration d'enregistrement sur Formulaire F-1 (Enregistrement n° 333-284251) relative à ces titres a été déposée auprès de la SEC et a pris effet le 6 février 2025.

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

RAPPORT DE GESTION

La Société a accordé aux souscripteurs une option de 30 jours d'achat d'une quantité supplémentaire maximale de 3,600,000 actions ordinaires afin de couvrir les surallocations éventuelles au cours de l'introduction en bourse, minoré des rabais de souscription et des commissions.

Les actions ordinaires de Titan America SA ont commencé à être négociées à la Bourse de New York sous le symbole de sticker « TTAM » le 7 février 2025, et l'offre a pris fin le 10 février 2025 étant donné que toutes les conditions de clôture coutumières étaient satisfaites.

La Société a reçu un produit de 228,000,000 USD après déduction des rabais de souscription et commissions.

Titan America SA a reçu un produit de 136,800,000 USD après déduction des rabais de souscription et des commissions. Ce produit servira à des dépenses d'investissement et à d'autres finalités générales de l'entreprise, y compris au financement d'investissement dans les technologies et dans les stratégies de croissance de Titan America et à la réalisation d'acquisitions stratégiques qui viennent compléter l'activité de Titan America.

Par ailleurs, les Souscripteurs, afin de couvrir la surattribution, ont exercé partiellement leur option et ont acheté 580,756 actions supplémentaires le 7 Mars 2025, ce qui a permis à la Société de recevoir un montant net supplémentaire de 8,827,491 €, après déduction des frais bancaires

Après l'achèvement de l'IPO, la Société détient 159,781,709 actions ordinaires de Titan America SA, soit 86.7% du total des actions ordinaires en circulation.

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 2024.

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.

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

RAPPORT DE GESTION

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

Compte tenu du caractère de holding des activités de la Société, celle-ci n'a pas eu de dépenses de recherche et développement au cours de la période commençant le 1^{er} janvier et s'achevant le 31 décembre.

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.

Conflits 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, §2.8.

Paielements 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

Informations relatives au marché d'actions

Renforcer les relations avec la communauté financière en communiquant sans relâche sur les avancées stratégiques et les performances financières de TITAN.

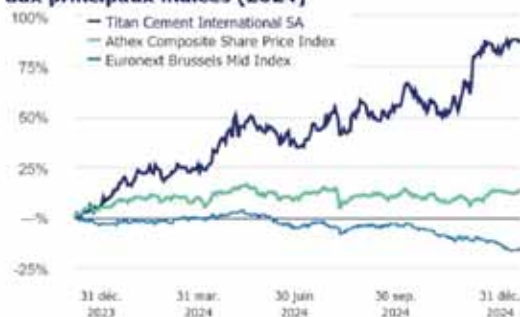
Cotations et indices

TITAN entretient une relation de longue date avec la Bourse d'Athènes (ATHEX) et a figuré parmi les premières sociétés à entrer à la Bourse grecque en 1912. En 2019, après une offre publique d'échange volontaire réussie et la création de Titan Cement International SA (« TCI ») en Belgique, les actions de Titan ont été admises à la négociation sur Euronext Bruxelles (cotation primaire), avec une cotation parallèle sur Euronext Paris et une cotation secondaire sur ATHEX. Au 31 décembre 2024, le capital social total de Titan s'élevait à 959 347 807,86 euros, représenté par 78 325 475 actions ordinaires. Le Groupe a intégré des indices de référence majeurs, tels que le FTSE All-World, le FTSE Russell Large Cap., l'ATHEX Large Cap, le BEL-All Share et le CAC-All Share. Titan fait également partie de certains indices ESG de premier plan, notamment la série d'indices FTSE4Good, l'indice S&P Global Large MidCap ESG et l'indice ATHEX ESG. Le 7 février 2025, dans le sillage de son introduction en bourse réussie, Titan America, société mère des activités du Groupe Titan aux États-Unis, a été cotée à la Bourse de New York (NYSE) avec le symbole boursier « TTAM ».

Évolution du cours de l'action

Reflète le maintien des solides performances financières du Groupe, le cours de l'action de Titan (« TITC ») a enregistré une hausse de 88 % en 2024 après une progression de 77 % en 2023. Au cours de la dernière séance de l'année, le titre TITC a clôturé sur les deux places boursières : 40,2 euros sur ATHEX et 39,9 euros sur Euronext. Titan possédait une capitalisation boursière de plus de 3 milliards d'euros fin 2024, contre 1,7 milliards à la même date de l'année précédente. Par ailleurs, en 2024 encore, TITC a surperformé certains indices pertinents, tels que l'indice ATHEX General, qui a progressé de 14%, l'indice STOXX Europe 600 Construction & Materials, qui a gagné 5%, l'indice Euronext Brussels-Mid, qui a réalisé une performance négative de -16%, ainsi que le S&P500, qui a grimpé de 23%.

Évolution du cours de l'action TITC par rapport aux principaux indices (2024)



Contrats de liquidité et de tenue de marché

Concernant ses actions négociées sur Euronext et ATHEX, Titan a conclu des contrats de liquidité et de tenue de marché en Belgique et en Grèce. KBC Securities assure les fonctions de fournisseur de liquidité sur Euronext, tandis qu'Eurobank Equities et Piræus Securities sont les teneurs de marché de Titan à la Bourse d'Athènes.

Rendements des Actionnaires

La Société augmente régulièrement ses distributions annuelles sous la forme de dividendes ou de remboursements de capital, poursuivant ainsi, année après année, une politique de distribution progressive. Parallèlement, les programmes de rachat d'actions mis en œuvre successivement au fil des ans viennent encore renforcer le rendement obtenu par les actionnaires. Au titre de 2024, le Conseil d'administration Pour l'année 2024, et suite à la rentabilité élevée atteinte, combinée à la liquidité obtenue grâce au succès de l'introduction en bourse, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires, qui se tiendra le 8 mai 2025, un dividende exceptionnel de 3 euros par action.

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

RAPPORT DE GESTION

Rendements par action (€)



2019, 2020 et 2021 : Rendements sur capital
2022, 2023 et 2024 : Dividendes

Rachat d'actions et actions propres

TITAN a lancé des programmes de rachat d'actions depuis 2020 sur Euronext Bruxelles et ATHEX, dans le but de maximiser le rendement perçu par les actionnaires. En 2024, un programme de rachat d'actions de 20 millions d'euros, débuté le 27 novembre 2023, s'est achevé le 27 août 2024, tandis qu'un autre programme de rachat d'actions du même montant a été lancé à l'issue du précédent et devrait se terminer le 30 juin 2025. Les actions rachetées sont conservées en tant qu'actions propres ou utilisées dans le cadre de la rémunération en actions des salariés et des dirigeants de la Société. Au total, en 2024, 757 721 actions ont été acquises au total pour un montant de 22 442 612 euros. Elles sont détenues en tant qu'actions propres. Au 31 décembre 2024, Titan détenait au total 4 097 622 actions propres, soit 5,23% du total des droits de vote. La Société tient régulièrement le marché informé de l'avancement des opérations concernées, conformément aux règles et réglementations en vigueur.

	2020	2021	2022	2023	2024
Cours de l'action en fin d'année *	13,86 euros	13,26 euros	12,00 euros	21,25 euros	39,90 euros
Cours de l'action le plus élevé	19,34 euros	17,84 euros	14,98 euros	21,85 euros	39,90 euros
Cours de l'action le moins élevé	9,00 euros	13,20 euros	10,42 euros	12,08 euros	21,10 euros
Cours de l'action en %	-27%	-4%	-10%	+77%	+88%
Capitalisation boursière*	1,1 mrd. euros	1,1 mrd. euros	0,9 mrd. euros	1,7 mrd. euros	3,1 mrd. euros
BPA	0,02 euros	1,23 euros	1,45 euros	3,60 euros	3,89 euros

* Données d'Euronext Brussels sur la base de la dernière journée de négociation de l'année.

Structure de l'actionnariat

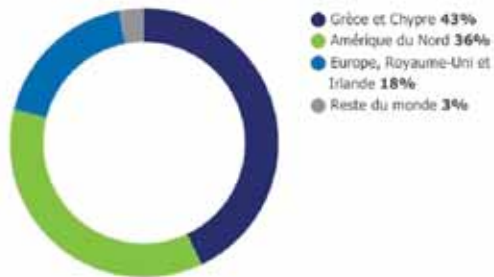
La liste des actionnaires importants de la Société (qui détiennent plus de 5% du capital) est disponible sur le site Internet de la Société : <https://ir.titan-cement.com/en/shareholder-center/shareholder-structure>

De plus, une analyse détaillée de l'actionnariat a été réalisée à la fois au niveau d'Euronext Bruxelles et d'ATHEX à la fin de l'année 2024. Elle a permis d'observer la répartition géographique et par type d'actionnaires ci-dessous. En 2024, le pourcentage d'investisseurs institutionnels étrangers a augmenté au détriment des investisseurs particuliers, tandis que la répartition géographique a vu la proportion d'investisseurs internationaux s'accroître aux dépens des investisseurs grecs.

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

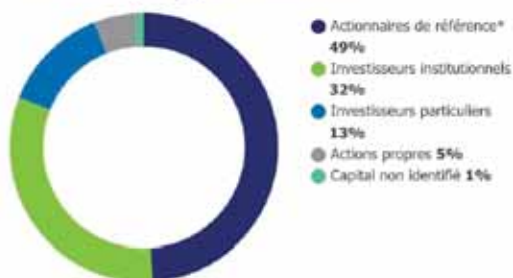
RAPPORT DE GESTION

Ventilation par région



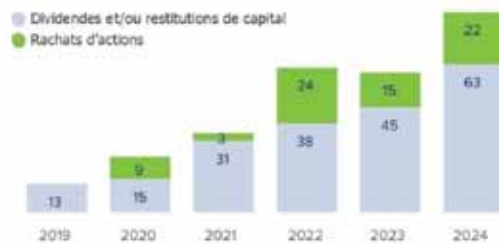
Données à l'exclusion des Actionnaires de Référence et des Actions propres.

Ventilation par type d'actionnaire



*E.D.Y.V.E.M. public company LTD, P&A Canelopoulos Foundation et TCI founders agissant de concert détiennent 30 293 643 ou 48,89% des droits de vote de la Société.

Rendements des Actionnaires 2019-2024 (en millions d'euros)



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

En 2024, l'équipe chargée des relations avec les investisseurs a continué d'interagir avec les actionnaires existants, qu'ils soient institutionnels ou particuliers, tout faisant connaître la Société à de nouveaux investisseurs potentiels en Europe et en Amérique du Nord. Une communication ciblée a été favorisée, soit au travers de contacts directs, soit par la participation à des tournées de présentation ou à des conférences, ce qui a facilité les discussions avec les parties intéressées. Au-delà des échanges trimestriels qui suivent la publication des résultats, des informations actualisées ont été régulièrement transmises aux investisseurs en dehors des cycles de publication des résultats. En raison de l'importance que revêt la durabilité dans les critères de sélection des portefeuilles des investisseurs, Titan prend rigoureusement compte de ces attentes et de ces besoins tout en s'attachant à obtenir la validation d'agences de notation ESG indépendantes.

Titan America entre à la Bourse de New York (NYSE)

Le 6 février 2025, Titan America, filiale belge de TCI et société mère des activités du Groupe aux États-Unis, a réalisé avec succès son introduction à la Bourse de New York (NYSE) par l'admission à la cotation d'une participation de 13%. L'introduction en bourse se composait d'une offre primaire par Titan America ainsi que d'une vente secondaire par TCI au prix d'offre de 16 USD par action. Pour tenir compte de la surallocation, l'option du sabot vert a été partiellement exercée, ce qui a entraîné l'offre de 580,756 actions supplémentaires par TCI, le flottant total atteignant finalement 13,3%. À la suite de la finalisation de la transaction, et au 11 mars 2025, Titan Group détient 159, 781, 709 actions ordinaires de Titan America, soit 86,7 % du total des actions ordinaires en circulation. Titan America est cotée sur la NYSE avec le symbole boursier « TTAM ». Le 7 février 2025 (premier jour de cotation), son action a clôturé à 16.7 dollars avec une capitalisation boursière de 3,08 milliards de dollars.

**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-2020-code/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/about-us/corporate-governance/>).

1.2 Dérogations au Code de GE

La Société adhère aux dispositions du Code de GE, à l'exception des dispositions auxquelles elle a dérogé pour les raisons indiquées 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.

1.3 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 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. Réunions du****2.1 Faits marquants**

L'année 2024 a marqué un tournant pour le Groupe TITAN, avec plusieurs décisions stratégiques essentielles. Nous avons continué de donner la priorité à notre stratégie axée sur la durabilité tout en marquant un pas important vers l'avenir en lançant et en préparant l'admission à la cotation de Titan America, la société mère des activités du Groupe TITAN aux États-Unis, à la Bourse de New York. Cette étape a été franchie avec succès début février 2025. Elle reflète notre engagement à créer de la valeur à long terme pour nos actionnaires et consolide notre position sur le marché mondial.

L'admission à la cotation de Titan America a entraîné des modifications de la composition du Conseil d'administration de la Société et de ses Comités. Afin de garantir l'efficacité de la gouvernance et la stabilité du leadership, M. William Antholis, Mme Sandra Soares Santos et M. Vassilios (Bill) Zarkalis sont passés du Conseil d'administration de la Société au Conseil d'administration de Titan America. Ces changements ont pris effet en février 2025 et ne sont pas repris dans la présente Déclaration sur la gouvernance d'entreprise, qui fournit des informations complètes sur la structure, les décisions et la composition du Conseil d'administration de la Société au cours de l'année de référence 2024.

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

Répartition des âges des administrateurs



- Moins de 45 - 6%
- 45-65 - 69%
- Plus de 65 - 25%

Hommes - femmes au Conseil d'administration



- Hommes - 68,75%
- Femmes - 31,25%

Indépendance



- Membres indépendants - 56
- Membres non exécutifs - 6%
- Membres exécutifs - 38%

Ancienneté des administrateurs



- Moins de 3 ans - 25%
- 3-5 ans - 69%
- Plus de 5 ans - 6%

Expertise du Conseil



- Finance / Économie - 25%
- Gestion d'entreprises - 23%
- Industrie - 18%
- Ingénierie - 7%
- Audit / Questions juridiques et réglementaires - 9%
- Durabilité - 11%
- Science politique - 2%
- NuMérisation - 5%

**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 de l'Energy Transition and Climate Change Committee de la European Round Table for Industry (ERT) et siège également aux conseils 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. En septembre 2024, il a été élu Membre suppléant du Conseil général de la Banque de Grèce.

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'ACCA 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 14 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 CED 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.

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

Marcel 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 avant de rejoindre TITAN 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 Antholis

Administrateur indépendant
Membre du Comité des nominations

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

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

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

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

Leonidas Canellopoulos

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 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 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 A.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 Sulkin 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.

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

RAPPORT DE GESTION

Lyn Grobler

Administrateur indépendant Président du Comité des nominations

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

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

Elle est également vice-présidente de Bank of Cyprus.

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).

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.

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.

Natalia Nikolaidis

Administrateur indépendant Membre du Comité d'audit et des risques

Natalia Nikolaidis 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 Credit Suisse. 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 Metten Energy and Metals, 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).

Ioannis Paniaras

Administrateur exécutif

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 Piésold, une société internationale de conseil en exploitation minière et en ingénierie dont le siège est situé à Londres.

Entre 1998 et 2015, il a occupé des postes de direction en Grèce et en Allemagne au sein du 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.

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 au sein de cette 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.

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

RAPPORT DE GESTION

Sandra Soares Santos

Administrateur indépendant
Membre du Comité stratégique

Sandra Santos est une professionnelle accomplie et occupait jusqu'en février 2024 la fonction de CEO de BA Glass, une multinationale spécialisée dans le conditionnement en verre, dont le chiffre d'affaires s'élève à 1,6 milliard d'euros et qui emploie plus de 5.000 personnes à travers neuf pays d'Europe et le Mexique. Pendant ses 10 années de mandat, elle a dirigé des opérations de fusion et d'acquisition sur plusieurs continents, en gérant des différences culturelles et des intégrations complexes, en développant toute une équipe de direction et en réorientant l'activité vers un modèle plus durable et plus numérique.

Elle occupe des fonctions non exécutives dans BA GLASS et dans deux entreprises cotées, dans Navigator, une société intégrée de pâtes et papiers et le plus grand fabricant européen de papier non couché sans bois, avec un chiffre d'affaires de 1,9 milliard d'euros, et EDP, le premier producteur mondial d'énergie renouvelable, avec un EBITDA de 5 milliards d'euros, opérant au Portugal, en Espagne, aux États-Unis, au Brésil et à Singapour. Avant de devenir CEO de BA Glass, elle en a été le CFO, dirigeant les équipes en charge des finances, des technologies de l'information et de la chaîne d'approvisionnement. Elle a également assumé d'autres responsabilités de direction, notamment en assurant la gestion du plus grand site de production de l'entreprise et en occupant des postes de direction dans les domaines des ressources humaines et de la finance.

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 depuis 2014, assume la fonction plus large de directeur de l'exploitation du Groupe et supervise la contreprise 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 TITANSEAD, à ITMD et à Michigan Ross.

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.

Jusqu'à ce que l'Assemblée générale des actionnaires ou le Conseil d'administration désigne une personne au poste vacant, les administrateurs dont le mandat a expiré restent en fonction si leur maintien est nécessaire pour conserver le nombre minimum d'administrateurs requis par la loi ou les Statuts de la Société.

2.5 Composition du Conseil d'administration

Au 31 décembre 2024, le Conseil d'administration se composait de seize administrateurs :

- Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général sont séparées.
- 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 Antholis, Andreas Artemis, Haralambos David, Lyn Grobler, Paula Hadjisotiropi, Natalia Nikolaidis, Kyriakos Riris, Sandra Soares Santos 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.

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

RAPPORT DE GESTION

- Six des seize administrateurs, à savoir Leonidas Canellopoulos, Marcel 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 six nationalités différentes (américaine, britannique, chypriote, française, grecque et portugaise).

Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2024¹

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
Kyriacos Riris	Vice-président, Administrateur non exécutif	Octobre 2018	Mai 2022	Mai 2025
Michael Colakides	Directeur général	Juillet 2019	Mai 2022	Mai 2025
Marcel Cobuz	Administratrice exécutive	Janvier 2023	Janvier 2023	Mai 2025
William Antholis ²	Administrateur non exécutif indépendant	Juillet 2019	Mai 2022	Mai 2025
Andreas Artemis	Administrateur non exécutif indépendant	Juillet 2019	Mai 2022	Mai 2025
Leonidas Canellopoulos	Administrateur exécutif	Juillet 2019	Mai 2022	Mai 2025
Haralambos David	Administrateur non exécutif indépendant	Juillet 2019	Mai 2022	Mai 2025
Lyn Grobler	Administratrice non exécutive indépendante	Décembre 2021	Mai 2022	Mai 2025
Paula Hadjisotiriou	Administratrice non exécutive indépendante	Juin 2023	Juin 2023	Mai 2025
Natalia Nikolaidis	Administratrice non exécutive indépendante	Mai 2022	Mai 2022	Mai 2025
Ioannis Paniaras ³	Administratrice exécutive	Mai 2021	Mai 2022	Mai 2025
Alexandra Papalexopoulou	Administratrice exécutive	Juillet 2019	Mai 2022	Mai 2025
Sandra Soares Santos ⁴	Administrateur non exécutif indépendant	Mai 2024	Mai 2024	Mai 2025
Dimitris Tsitsiragos	Administrateur non exécutif indépendant	Mars 2020	Mai 2022	Mai 2025
Vassilios (Bill) Zarkalis ⁵	Administratrice exécutive	Juillet 2019	Mai 2022	Mai 2025

- Theodora Taoushani a été membre du Conseil d'administration et membre du Comité de rémunération jusqu'au 8 mai 2024.
- William Antholis a été membre du Conseil d'administration et membre du Comité des nominations jusqu'au 7 février 2025.
- Ioannis Paniaras a été membre du Conseil d'administration jusqu'au 7 février 2025.
- Sandra Soares Santos a été membre du Conseil d'administration et membre du Comité stratégique jusqu'au 7 février 2025.
- Vassilios (Bill) Zarkalis a été membre du Conseil d'administration jusqu'au 7 février 2025.

2.6 Fonctionnement du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est réuni à sept reprises en 2024 : les 17 janvier, 12 mars, 20 mars, 8 mai, 30 juillet, 30 août et 6 novembre.

Conformément aux dispositions 3.11 du Code de GE et 4.5.2 du Chapitre 4 de la Charte de GE, les membres non exécutifs du Conseil d'administration ont tenu une réunion le 6 novembre 2024, en l'absence du Directeur général et des autres administrateurs exécutifs, à laquelle ont participé 100% des membres concernés.

En 2024, les membres du Conseil d'administration ont atteint un taux de présence de 100% pour toutes les réunions du Conseil, tandis que les réunions de comités ont également 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 2024.

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

RAPPORT DE GESTION

Présence individuelle des administrateurs en 2024

Administrateur	Réunions du Conseil d'administration	Taux de participation aux réunions du Conseil d'administration (%)	Réunion des administrateurs non exécutifs	Réunions du Comité Audit et Risques	Réunions du Comité de rémunération	Réunions du Comité des nominations	Réunions du Comité stratégique	Taux de participation individuel aux réunions du Comité
Dimitrios Papalexopoulos	7/7	100%	1/1	-	-	-	-	-
Kyriacos Riris	7/7	100%	1/1	7/7	-	-	-	100%
Michael Colakides	7/7	100%	-	-	-	-	-	-
Marcel Cobuz	7/7	100%	-	-	-	-	3/3	100%
William Antholis	7/7	100%	1/1	-	-	3/3	-	100%
Andreas Artemis	7/7	100%	1/1	-	5/5	-	-	100%
Leonidas Canellopoulos	7/7	100%	-	-	-	-	3/3	100%
Haralambos David	7/7	100%	1/1	-	5/5	-	-	100%
Lyn Grobler	7/7	100%	1/1	-	-	3/3	-	100%
Paula Hadjisotiriou	7/7	100%	1/1	-	5/5	-	-	100%
Natalia Nikolaidis	7/7	100%	1/1	7/7	-	-	-	100%
Ioannis Pantaras	7/7	100%	-	-	-	-	-	-
Alexandra Papalexopoulou	7/7	100%	-	-	-	3/3	3/3	100%
Sandra Soares Santos ¹	7/7	100%	1/1	-	-	-	1/1	100%
Theodora Taoushani ²	7/7	100%	-	-	2/2	-	-	100%
Dimitris Tsitsiragos	7/7	100%	1/1	7/7	-	-	3/3	100%
Vassilios (Bill) Zarkalis	7/7	100%	-	-	-	-	-	-

- ¹ Sandra Soares Santos a été désignée membre indépendante du Conseil d'administration avec effet au 9 mai 2024, et membre du Comité stratégique avec effet au 30 juillet 2024. En conséquence, elle a participé à toutes les réunions du Conseil d'administration et du Comité stratégique convoquées après sa désignation.
- ² Theodora Taoushani a siégé au Conseil d'administration et au Comité stratégique jusqu'au 8 mai 2024. En conséquence, elle a participé à toutes les réunions du Conseil d'administration et du Comité stratégique convoquées avant cette date.

Délibérations et décisions

En 2024, les réunions du Conseil d'administration ont porté principalement, mais pas exclusivement, sur les points suivants :

- Performances financières : approbation du budget annuel, alignement des objectifs financiers sur les objectifs stratégiques, suivi de l'exécution budgétaire et des performances financières par rapport aux objectifs et examen et approbation des états financiers.
- 1. Planification stratégique : approbation des modifications apportées à la stratégie Construction pour une Croissance Verte à l'horizon 2026 du Groupe TITAN, suivi de l'exécution de la stratégie, étude de nouvelles initiatives visant à stimuler l'innovation, stratégie numérique jusqu'en 2027 et alignement des objectifs stratégiques sur l'évolution des besoins et des ambitions du Groupe TITAN.
- 1. Entrée en bourse de l'activité américaine du Groupe TITAN : évaluation de la faisabilité d'une admission à la cotation à la Bourse de New York de la société du Groupe belge Titan America SA (Titan America), société mère des opérations aux États-Unis, et de la réalisation d'une entrée en bourse d'une participation minoritaire (Transaction), examen et autorisation des transactions de réorganisation concernées au sein du Groupe, y compris le transfert de l'activité américaine sous Titan America, et examen et approbation, en tant qu'actionnaire détenant le contrôle et d'actionnaire vendeur, des différentes conditions en vue de la réalisation de la Transaction.
- 2. Points d'actualité opérationnels : progrès réalisés sur les principaux projets, grandes étapes franchies et difficultés rencontrées dans les opérations au quotidien et discussions sur l'amélioration des infrastructures et les investissements visant à améliorer l'efficacité opérationnelle et l'expérience client.
- Performance ESG : analyse trimestrielle des émissions de CO₂ conformément à l'objectif de 1,5°C de la SBTi, points trimestriels sur les principales initiatives en matière de durabilité et d'innovation verte, les notations ESG, points d'actualité sur le projet de capture et de stockage du carbone (IFESTOS) et discussion de l'évaluation de la double matérialité du Groupe Titan pour 2024.
- Contrôle interne et gestion des risques : suivi du cadre de contrôle interne et de gestion des risques et réexamen des stratégies et actions mises en œuvre afin d'atténuer les risques identifiés en accordant une importance particulière à la stratégie de cybersécurité 2025-2027.
- Gouvernance d'entreprise : examen et approbation des modifications apportées à la Charte GE et à la Politique de rémunération.
- « People Agenda » : 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 au chapitre 4 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 2023, le Conseil d'administration a réalisé une évaluation formelle du Conseil sans intervention externe. 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.

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.

2.8 Code de conduite

La Société a élaboré un Code de conduite fixant les normes prévues en matière de comportement responsable et éthique attendu des membres du Conseil d'administration, comme précisé au chapitre 11 de la Charte de GE.

Conformément au Code de conduite, les membres du Conseil d'administration sont tenus d'agir avec honnêteté, intégrité et probité et dans le meilleur intérêt de la Société, du Groupe TITAN et de ses parties prenantes. 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, pendant leur mandat comme après celui-ci, sont tenus de traiter toutes les informations confidentielles avec le plus grand soin. Ils ne doivent pas exploiter ces informations dans leur intérêt personnel ou à toute fin sortant du cadre de leurs missions officielles, ni les communiquer à quiconque en dehors de la Société ou du Groupe TITAN sauf s'ils y sont contraints par la loi ou s'ils en ont reçu l'autorisation à des fins opérationnelles.

Le Code de conduite énonce également les principes auxquels chaque administrateur est tenu d'adhérer dans le cadre de ses transactions avec la Société ou avec le Groupe TITAN afin de garantir aussi bien la transparence que le respect des procédures concernées.

Chaque membre du Conseil d'administration doit gérer ses affaires personnelles de manière à éviter tout conflit d'intérêts effectif ou perçu avec la Société ou le Groupe TITAN.

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 2024, les décisions suivantes ont été prises en l'absence d'un ou de plusieurs membres exécutifs du Conseil :

Résolution de la réunion du Conseil d'administration tenue le 12 mars 2024 : Reporting du Comité de rémunération

« Les administrateurs exécutifs, à savoir Leonidas Caneliopoulos, Marcel Cobuz, Michael Colakides, 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 des plans d'intéressement à court terme et à long terme, des augmentations de salaire pour 2024, du versement de primes pour 2023 et des octrois au titre du LTIP pour 2024. [...] »

Le président du Comité de rémunération, M. Andreas Artemis, a pris la parole pour informer les membres non exécutifs du Conseil d'administration des délibérations tenues lors de la réunion du Comité de rémunération du 27 février 2024.

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

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 :

(a) approuver les modifications proposées aux plans d'intéressement à court terme et à long terme présentées, avec la remarque que les conditions de performance seront approuvées par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 8 mai.

(b) approuver les salaires annualisés pour 2024, le versement de primes pour 2023 et les attributions au titre du LTIP pour 2024 pour les membres exécutifs du Conseil d'administration, les membres du Comité de direction et du Comité exécutif du Groupe 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 14 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. [...] »

2.9. 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° 596/2014 sur les abus de marché, ainsi que ses règlements d'application et ses orientations.

Le Code de négociation figure au chapitre 12 de la Charte de GE et s'adresse aux administrateurs, dirigeants et responsables de la Société, ainsi qu'aux administrateurs, dirigeants, responsables et employés du Groupe TITAN 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 Chapitres 5-8 de la Charte de GE, disponible sur le site web de la Société (<https://www.titan-cement.com/about-us/corporate-governance/>).

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 Nikolaidis, 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 ;
- suivi du processus d'information en matière de durabilité ;
- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société ;
- suivi de la fonction d'audit interne et de son efficacité ;

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

RAPPORT DE GESTION

- suivi de l'audit réglementaire des états financiers annuels et consolidés, y compris le 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 2024

Le Comité d'audit et des risques s'est réuni à sept reprises en 2024 : les 16 janvier, 11 mars, 19 mars, 7 mai, 29 juillet, 30 août et 5 novembre.

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

En 2024, 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 ;
- l'examen de l'évaluation de la double matérialité du Groupe TITAN en 2024 ;
- 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 2024 au titre des comptes statutaires de la Société ont été fixés à 185.500 euros (plus TVA et frais remboursables) (157.500 euros en 2023).

Les frais d'audit payés en 2024 par le Groupe au titre de l'audit statutaire et des filiales et sociétés affiliées de la Société s'élèvent à 10 307 082 € (1 700 755 € en 2023).

Les frais hors audit (pour la Société, ses filiales et ses sociétés affiliées) payés ou provisionnés en 2024 se montent à 801.228 euros (475.628 euros en 2023) et incluent :

- Les frais en rapport avec l'audit (services d'assurance pour la Société, ses filiales et ses sociétés affiliées) à hauteur de 332.500 euros (27.200 euros en 2023) ;
- Le conseil fiscal et les autres services de conseil fiscal et de conformité : 468.728 euros (448.428 euros en 2023).

3.3 Comité de rémunération

3.3.1 Composition

Président : Andreas Artemis, administrateur indépendant
Membres : Haralambos David, Administrateur indépendant
Paula Hadjisotiriou – ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE

À compter du 7 février 2025, la composition du Comité de rémunération a été modifiée comme suit :

Président : Andreas Artemis, Administrateur indépendant
Membres : Paula Hadjisotiriou, Administratrice indépendante
Dimitrios Papalexopoulos, Administrateur non exécutif

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

RAPPORT DE GESTION

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 et 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 œuvre de la stratégie de la Société par rapport aux mesures et aux objectifs de performance convenus.

3.3.3 Activités en 2024

Le Comité de rémunération a tenu cinq réunions en 2024 : le 27 février, le 15 mars, le 8 mai, le 1^{er} novembre et le 5 décembre.

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

En 2024, les discussions et décisions du Comité de rémunération ont porté principalement sur :

- la modification des plans d'intéressement à court terme et à long terme ;
- les augmentations de salaire pour 2024, le versement des bonus pour 2023 et les attributions au titre du LTIP pour 2024 pour les membres exécutifs du Conseil d'administration, les membres du Comité de Direction, les membres du Comité exécutif du Groupe et du directeur du département Audit et conformité ;
- le Rapport relatif aux rémunérations de l'exercice 2023 ;
- l'examen de la Politique de rémunération ;
- la définition et la vérification des objectifs de performance ;
- l'examen de la structure de rémunération des dirigeants dans l'ensemble du Groupe TITAN ; et
- la définition du benchmarking externe de la rémunération des dirigeants.

3.4 Comité des nominations

3.4.1 Composition

Présidente : Lyn Grobler, Administratrice indépendante ;
Membres : William Antholis, Administrateur indépendant ;
Alexandra Papalexopoulou, administratrice exécutive

À compter du 7 février 2025, la composition du Comité des nominations a été modifiée comme suit :

Présidente : Lyn Grobler, Administratrice indépendante ;
Membres : Harry David, Administrateur indépendant ;
Alexandra Papalexopoulou, administratrice exécutive

3.4.2 Rôle

Le rôle du Comité des nominations consiste à formuler des recommandations à l'intention du Conseil d'administration au sujet de la nomination des administrateurs, du directeur général de la Société et des membres et présidents des comités du Conseil d'administration, 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 :

- l'élaboration des procédures de désignation et de renouvellement du mandat des membres du Conseil d'administration ainsi que des membres du Comité de Direction et du Comité exécutif du Groupe ;
- la nomination des candidats à tout poste d'administrateur vacant, sous réserve d'approbation par le Conseil d'administration ;
- la préparation de proposition de renouvellement du mandat de membres existants ;
- l'évaluation périodique de la taille et de la composition du Conseil d'administration et la formulation de recommandations en vue des changements éventuellement nécessaires ; et
- le fait de veiller à ce qu'une attention constante et suffisante soit portée à la succession des dirigeants ainsi qu'à la mise en œuvre de programmes adéquats de développement des talents et d'initiatives visant à promouvoir la diversité dans le leadership.

3.4.3 Activités en 2024

En 2024, le Comité des nominations a tenu trois réunions les 15 mars, 26 juillet et 23 octobre.

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

En 2024, les discussions et décisions du Comité des nominations ont porté principalement sur :

- l'évaluation de la candidature de Sandra Soares comme membre indépendante du Conseil d'administration ;
- la composition du Conseil d'administration et de ses comités ; et
- la planification de la succession de l'équipe de direction.

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

RAPPORT DE GESTION

3.5 Comité stratégique

3.5.1 Composition

Présidente : Alexandra Papalexopoulou, administratrice exécutive

Membres : Leonidas Canelopoulos, Administrateur exécutif
Marcel Cobuz, administrateur exécutif
Sandra Soares Santos, Administratrice indépendante
Dimitris Tsitsiragos, administrateur indépendant

À compter du 7 février 2025, la composition du Comité stratégique a été modifiée comme suit :

Présidente : Alexandra Papalexopoulou, administratrice exécutive

Membres : Leonidas Canelopoulos, Administrateur exécutif
Marcel 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 aide le Conseil d'administration à examiner et à contrôler le programme stratégique et le plan de croissance du Groupe TITAN. En outre, le Comité stratégique apporte son soutien au Conseil d'administration pour évaluer au cas par cas les décisions stratégiques clés. La définition de la stratégie reste toutefois 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 TITAN 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 documents 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 afin d'assurer leur alignement sur les objectifs stratégiques du Groupe TITAN.

3.5.3 Activités en 2024

Le Comité stratégique a tenu trois réunions en 2024, les 1^{er} mars, 29 avril et 30 octobre.

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

En 2024, les discussions et décisions du Comité stratégique ont porté principalement sur :

- l'examen de la Stratégie 2026 du Groupe TITAN et de ses orientations clés, avec en priorité la Construction pour une Croissance Verte ;
- l'examen de la nouvelle stratégie numérique couvrant la période jusqu'en 2027 ;
- l'évaluation de l'entrée en bourse de l'activité américaine du Groupe TITAN et d'autres projets clés ;
- l'examen des risques dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie, y compris la gestion des risques et la gouvernance, avec une attention particulière à la stratégie de cybersécurité.

4. Comités du Groupe

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 Chapitres 9 et 10 de la Charte de GE, disponible sur le site web 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

4.2 Comité de Direction

4.2.1 Composition

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

Membres : Grigorios Dikaïos, directeur financier de la Société
Christos Panagopoulos, Directeur régional Méditerranée orientale

4.2.2 Rôle et réunions

Le Comité de Direction est chargé de la gestion quotidienne de la Société.

Les principales responsabilités 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 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

4.3.1 Composition

Président : Marcel Cobuz

Membres : Jean-Philippe Benard, Responsable de la chaîne d'approvisionnement et du développement énergétique
Samir Cairae, Directeur de la technologie
Leonidas Canelopoulos, Directeur du développement durable et de l'innovation
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
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

4.3.2 Rôle et réunions

Le rôle du Comité exécutif du Groupe consiste à faciliter la supervision des opérations du Groupe Titan, à promouvoir la coopération et la coordination des filiales du Groupe TITAN, à suivre les performances de gestion du Groupe, et à 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 2024, divers sujets relatifs à la coordination ont été abordés, notamment la stratégie, les résultats trimestriels, le budget du Groupe TITAN, 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**

Les membres du Comité exécutif du Groupe avec Dimitri Papalexopoulos, président du Conseil d'administration. De gauche à droite : Ioannis Poniaras, Jean-Philippe Benard, Alexandra Eleftheriou, Christos Panagopoulos, Antonios Kyrkos, Alexandra Papalexopoulou, Marcel Cobuz, Bill Zarkalis, Dimitri Papalexopoulos, Michael Colakides, Leonidas Canelopoulos, Samir Cairae

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

La diversité, l'équité et l'inclusion sont des éléments fondamentaux de la culture, de la stratégie et des pratiques de travail journalières du Groupe TITAN. 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.

Le Groupe TITAN 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 que la Politique en matière de diversité, d'égalité des chances et d'inclusion du Groupe TITAN 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 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. L'engagement en faveur de la diversité est également intégré au mandat du Conseil d'administration, comme indiqué au chapitre 4 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 puisque deux femmes assurent actuellement la présidence du Comité des nominations et du Comité stratégique.

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.

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

RAPPORT DE GESTION

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

6. Processus d'information financière : systèmes internes d'audit et de gestion des risques

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.

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.

7. Audit interne

L'audit interne est effectué par la fonction d'Audit interne du Groupe. Depuis janvier 2020, cette fonction assume un rôle élargi en prenant en charge la responsabilité 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.

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 25 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 2024.

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

RAPPORT DE GESTION

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 2025 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

8. Capital, actions et actionnaires

8.1 Capital social

Au 31 décembre 2024, 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.

8.2 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.

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.

8.3 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 mai 2024 et 16 septembre 2024, les participations déclarées dans la Société sont les suivantes :

- E.D.Y.V.E.M. Public Company Ltd, Andreas Canellopoulos, Leonidas Canellopoulos, Nello-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 38 293 643 actions correspondant à 48,89% 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 3 916 428 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>.

8.4 Accords entre actionnaires avec cession ou restrictions de vote connus de la Société

À la suite de la notification de transparence reçue le 21 mai 2024, la Société a été informée que E.D.Y.V.E.M. Public Company Ltd, Andreas Canellopoulos, Leonidas Canellopoulos, Nello-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 38 293 643 actions, soit 48,89% des droits de vote de la Société.

**AUTRES DOCUMENTS À DÉPOSER
EN VERTU DU CODE DES SOCIÉTÉS
ET DES ASSOCIATIONS****RAPPORT DE GESTION****8.5 Pouvoir du Conseil d'administration en termes d'émission et de rachat d'actions et d'augmentation de capital**

8.5.1 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) ne dépassant pas 959 347 807,86 euros.

Cette autorisation est valable pour une période de cinq 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 applicables.

8.5.2 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 de droits préférentiels 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 spécifiée au paragraphe 9.5.1. ci-dessus.

8.5.3 Conformément à l'article 15 des statuts de la Société, cette dernière peut, sans autorisation préalable de l'Assemblée générale et conformément aux articles 7.215 et suivants du CSA et dans les limites fixées par ces dispositions, acquérir, sur un marché réglementé ou en dehors de celui-ci, ses propres actions, à un prix qui respecte 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 approuvée 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 les articles 7:221 et suivants du CSA.

8.5.4 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.

8.5.5 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.

8.6 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 intégrant un tel mécanisme.

9. 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 des actionnaires peut être convoquée ; celle-ci délibère et décide valablement, quel que soit le capital social présent ou représenté.

Une modification des Statuts de la Société sera adoptée si elle reçoit au moins trois quarts (3/4) des voix exprimées, à l'exclusion des abstentions au numérateur comme au dénominateur.

10. Accords importants affectés par un changement de contrôle 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

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

RAPPORT DE GESTION

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.

Le 31 décembre 2024, la Société possédait les accords financiers majeurs suivants, qui comprennent une clause de « changement de contrôle » :

- un accord de facilité renouvelable multidevises de 230 000 000 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 ;
- 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 ;
- 2. 150.000.000 euros d'obligations garanties à 4,250% échéant en 2029, émises par TITAN Global Finance PLC et garanties par la Société ; et
- 2. un emprunt obligataire de 120 000 000 euros, daté du 27 juillet 2022, tel que modifié, entre TITAN Cement Company S.A. en tant qu'émetteur et Piraeus Bank en tant qu'agent des détenteurs d'obligations et agent payeur, garanti par la Société ;
- 3. un emprunt obligataire d'un montant maximum de 120 000 000 euros, daté du 28 juin 2024, entre TITAN Cement Company S.A. en tant qu'émetteur et Alpha Bank en tant que détenteur d'obligations et agent payeur, garanti par la Société.

11. Accords prévoyant une indemnité en faveur des administrateurs ou des employés en cas de démission ou de licenciement économique sans motif valable, ou en cas de licenciement en raison d'une offre de rachat
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.

12. Informations destinées aux investisseurs

12.1 Interactions 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 d'autres cadres supérieurs du Groupe, rencontrent régulièrement en personne 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. Il est désormais possible d'organiser de nombreuses réunions avec les investisseurs de manière virtuelle, ce qui permet une communication plus rapide et continue avec la communauté des investisseurs et de répondre à différentes requêtes des investisseurs au cas par cas.

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.

Le département des services aux actionnaires de la Société, qui fait partie de l'équipe Relations avec les investisseurs, est chargé de répondre à toutes les questions et demandes des actionnaires, de leur fournir des informations en temps utile et de faciliter leur participation aux Assemblées générales et l'exercice de leurs droits en tant qu'actionnaires. En outre, le département des services aux actionnaires de la Société est disponible pour toute question ou demande et aide les actionnaires dans les affaires courantes.

12.2 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 des résultats intermédiaires trimestriels 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).

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

RAPPORT DE GESTION

12.3 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 stratégie et des objectifs de la Société. Ce département a pour objectif 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 Kamizoulis, e-mail : s.kamizoulis@titancement.com

12.4 Département des services aux actionnaires

Le département des services aux actionnaires est chargé de gérer toutes les questions et demandes des actionnaires particuliers. Il facilite leur participation aux Assemblées générales, soutient l'exercice de leurs droits en tant qu'actionnaires et les aides à réclamer leurs actions auprès du Fonds d'emprunt et de consignation. Ce département gère également la correspondance sur différents thèmes comme les questions d'héritage, et fournit des données historiques sur demande.

Responsable des services aux actionnaires : Nitsa Kalesi

e-mail : n.kalesi@titancement.com

12.5 Éléments relatifs aux actions

12.5.1 Éléments de base relatifs aux actions

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

12.5.2 Codes boursiers (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. Une équipe composée du président du Comité exécutif et de cadres supérieurs des départements Planification stratégique, et Finance du Groupe, qui tient également compte de contributions des fonctions ESG et d'autres fonctions, 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 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. Dans un but d'exhaustivité, l'évaluation initiale est complétée par une évaluation au niveau régional / au niveau des divisions afin d'obtenir des contributions de la base axées sur les spécificités de chaque marché. 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

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

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 2024, 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, des évaluations spécifiques des risques et opportunités du Groupe liés à la nature ont été réalisées. Ces exercices ont porté sur les dépendances vis-à-vis de la nature ainsi que 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, la fonction ESG du Groupe TITAN s'est rapprochée d'experts en risques climatiques et en risques liés à la nature afin d'analyser les risques découlant du changement climatique et de la nature, ainsi que les opportunités liées à la transition vers une économie à faible émission de carbone, conformément aux cadres du TCFD et du TNFD, comme en témoigne la section consacrée aux informations financières relatives au climat et à la nature (TCFD et TNFD) aux pages 169 et 171 du RAI 2024 de la Société. Les résultats ont indiqué que le Groupe est exposé à des risques liés au climat du même ordre de grandeur que ceux de ses pairs du secteur. 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. En outre, les opérations de TITAN sont fortement dépendantes des services écosystémiques, et notamment des nappes phréatiques et des eaux de surface, et présentent une dépendance modérée à la médiation des incidences sensorielles.

Nous avons par ailleurs réalisé cette année un examen ciblé de nos risques de cybersécurité, en interne par notre équipe CISO ainsi qu'avec l'intervention de conseillers spécialisés externes.

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'acquiesce 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, la fonction Audit interne et conformité veille au respect du cadre ERM et des politiques internes. Le Comité exécutif du Groupe fournit une orientation stratégique, une vision indépendante des risques dans toutes les divisions opérationnelles et assure une coordination entre elles si nécessaire, tandis que différents organes de gouvernance des risques assurent la supervision de domaines de risques spécifiques (par ex. Comité des investissements, Comité du capital-risque, etc.).

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 vertu de ce cadre, la plupart des risques stratégiques et financiers sont principalement gérés par le Comité exécutif du Groupe, les fonctions 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. Différents risques, notamment les risques juridiques, de conformité, opérationnels et liés à la durabilité (comme les risques environnementaux, les fluctuations des prix de l'énergie et des combustibles, la sécurité au travail et les relations avec les travailleurs) sont gérés à la fois au niveau du Groupe par le Comité exécutif du Groupe et les fonctions compétentes du Groupe (par ex. départements Audit interne et conformité, Juridique Groupe, Achats Groupe, Ingénierie et technologie Groupe, Performance ESG Groupe, Informatique et Numérique Groupe, Communication Groupe et RH du Groupe). Ces risques sont également gérés au niveau des divisions locales (départements Juridique, Achats, Environnement, Durabilité et RH). 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 qui sont 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

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

RAPPORT DE GESTION

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 systématique 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 (ETS), 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 (CA) 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 à plus faible empreinte carbone représentent 29,8% de notre portefeuille de ciments et produits cimentiers. Le Groupe s'est engagé à doubler les volumes de ciment à plus faible intensité de carbone d'ici à 2026 et à réduire ses émissions par tonne de matériau cimentier à 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 promouvoir les produits écologiques.

Le taux de substitution thermique des carburants alternatifs du Groupe a grimpé à 21,3% en 2024, soit une augmentation d'environ 1,7 point de pourcentage par rapport à l'année précédente. Les boues d'épuration séchées, les boues de raffinerie, les pneus, les combustibles solides de récupération (SRF)/combustibles dérivés de déchets (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, comme le montre la section « Combustibles alternatifs (co-traitement) » à la page 110 du RAI 2024 de la Société.

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

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

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 ;
- 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, les crises touchant des ressources essentielles (nourriture, eau) ;
- Conflits à grande échelle, par exemple les conflits entre États, les guerres commerciales entraînant des perturbations dans les chaînes d'approvisionnement ;
- Infrastructure mondiale de données, par exemple des cyberattaques à l'échelle nationale, une infrastructure mondiale d'information et de communication compromise, qui perturbe les systèmes financiers et commerciaux mondiaux et/ou régionaux.

Pour anticiper et atténuer les effets de ces macro-perturbations d'importance mondiale, le Groupe procède à des évaluations des risques et élabore des scénarios et des plans d'urgence aux niveaux stratégique, opérationnel et humain (santé et sécurité). En outre, les protocoles de 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 se révéler 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, 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.

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.

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

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

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

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 2024, le rapport entre les taux d'intérêt fixes et variables du Groupe s'établissait à 67%/33% (31 décembre 2023 : 90%/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 2024, 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 2024, 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. 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

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

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 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.

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 le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité (CS3D) devrait entrer en vigueur en 2027. 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, Titan Cement International (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 divulgation des données ESG, en particulier, pourrait constituer un risque pour les futurs financements liés 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. En outre, les cadres de reporting suivis comprennent 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 Concrete Association (GCCA), les normes du Sustainability Accounting Standards Board (SASB) et les questionnaires du Carbon Disclosure Project (CDP) au sujet du changement climatique et de la sécurité de l'eau. Le Groupe veille aussi à respecter les normes GRI. En outre, en 2021, TITAN a commencé à établir ses rapports conformément aux recommandations du groupe de travail sur les informations financières liées au climat (TCFD). Les états financiers séparés et consolidés du RAI, ainsi que les états des performances ESG, ont été révisés par des vérificateurs indépendants.

En outre, toute inconduite potentielle sous la forme d'activités frauduleuse par des employés, des clients, des fournisseurs ou des tiers affiliés au Groupe pourrait avoir un impact financier significatif ainsi qu'un impact à long terme sur la réputation du Groupe. Le Groupe est bien préparé pour faire face aux risques de corruption et de fraude présentant un risque important pour son activité. 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. Il met l'accent sur la prévention de la fraude, principalement par le biais des projets d'évaluation des risques de fraude 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. Il est par ailleurs prévu d'étendre la plateforme EthicsPoint pour inclure les plaintes des parties prenantes au-delà des employés de TITAN, comme ses sous-traitants et fournisseurs, ses clients et autres partenaires commerciaux ainsi que les habitants des ses communautés.

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 2024 de Transparency International (voir le Tableau complémentaire « Transparency International - Indice de perception de la corruption » à la section « États des performances ESG » à la page 227 du RAI 2024 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 qu'un pays a 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.

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.

Nous nous efforçons constamment d'améliorer l'efficacité énergétique de nos opérations, 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).

Impact physique du changement climatique et des catastrophes naturelles extrêmes et dépendances vis-à-vis de la nature

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, les incendies de forêt, le stress hydrique, etc.) en raison du changement climatique pourrait perturber nos actifs et 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.

En outre, les risques liés à la nature (comme les risques réputationnels et réglementaires, les risques d'impact et les risques liés aux dépendances) peuvent affecter notre activité, y compris par des perturbations de la chaîne d'approvisionnement, des atteintes à notre réputation ou des actions en justice. En 2024, le Groupe a fait appel à des experts en risques liés à la nature pour évaluer les risques concernés conformément aux recommandations du Groupe de travail sur les informations financières relatives à la nature (TNFD). Afin d'atténuer les effets des impacts possibles, la société met en œuvre des plans de gestion en matière de réhabilitation des terres et de biodiversité. 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 pour le 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 Aqueeduct (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

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

pour :

- les ventes, les achats et les transactions financières (y compris des fraudes bancaires)
- 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.

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. À cette fin, en 2024, le Groupe a lancé une évaluation détaillée de son cadre de sécurité de l'information avec l'appui de conseillers spécialisés externes. 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	de	<p>La plupart des risques stratégiques, par ex. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perturbations géopolitiques et mondiales • Fusions/acquisitions et désinvestissements • Atténuation du changement <p>Risques financiers, par ex. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volatilité des devises • Taux d'intérêt • Liquidité • Contrepartie 	<p>Juridique</p> <p>Risques opérationnels, par ex. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Volatilité du coût de l'énergie • Cybersécurité • Santé et sécurité • Environnement • Autres aspects ESG 	<p>Risques opérationnels, par ex. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Qualité des produits • Perturbations opérationnelles (par ex. défaillance d'un équipement critique) <p>Certains risques stratégiques, p. ex. :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conditions du marché et caractère cyclique
Approche de gestion des risques	des	<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 (par ex. Achat, TI, RH, ESG) • Processus RH du Groupe 	<p>4. Surveillance centrale accrue par rapport à des risques gérés par une division</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comité Exécutif • Gestion des fonctions Groupe et des divisions 	<p>3. Intégrés dans les processus de planification annuelle et d'entreprise</p> <p>3. Gestion par la division dans le cadre des activités quotidiennes</p>
Département d'audit interne et de conformité et Comité d'audit et des risques				

En 2024, le Groupe a réévalué les risques et les opportunités liés au climat conformément au cadre du TCFD, comme présenté en page 169 du RAI 2024 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. En outre, le Groupe a évalué pour la première fois les risques liés à la nature selon le cadre du TNFD, comme indiqué à la page 171 du RAI 2024 de la Société. Cette démarche a couvert les principales catégories de risques en se concentrant sur trois domaines : les risques réputationnels et réglementaires, les risques d'impact et les risques de dépendance. Elle a été accompagnées de métriques évaluées spécifiques décrivant l'impact lié à la nature et la performance en matière de dépendance du Groupe.

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

RAPPORT DE GESTION

Paysage des risques pour le Groupe TITAN (2024)

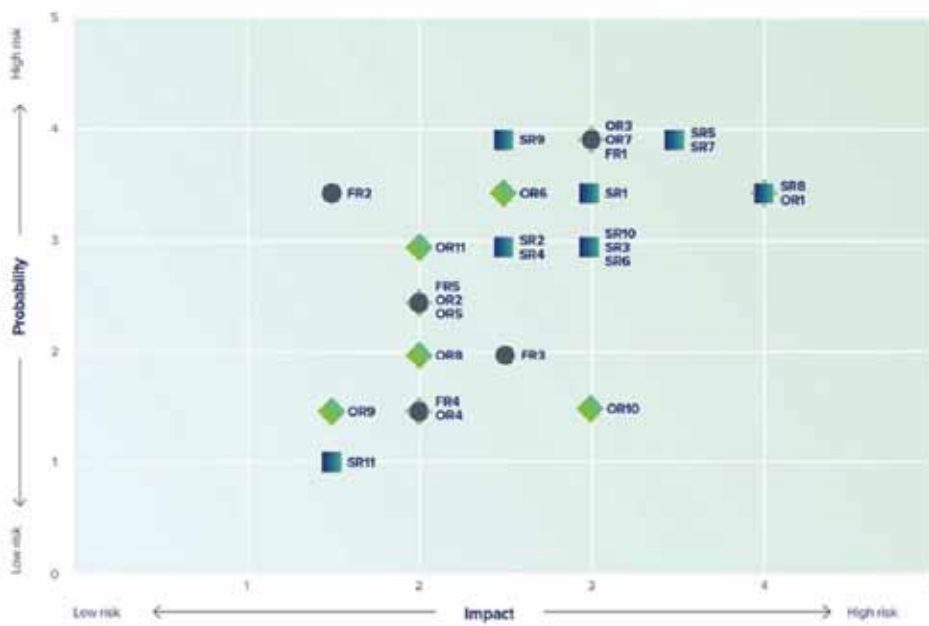
La liste des principaux risques auquel le Groupe est exposé et la carte de leurs probabilités et impacts respectifs sont repris ci-

	Stratégie	Opérations	Finance
Risques clés	<p>Moteurs stratégiques</p> <p>SR1. Gestion des talents SR2. Licence d'activité SR3. Fusions/acquisitions et désinvestissements SR4. Innovation technologique et transformation numérique SR5. Substitution et adaptation des produits SR10. Matériaux stratégiques et circularité</p> <p>Environnement externe</p> <p>SR6. Perturbation systémique mondiale SR7. Géopolitique SR8. Conditions du marché et caractère cyclique</p>	<p>OR1. Volatilité du coût de l'énergie OR2. Perturbation de la chaîne d'approvisionnement OR3. Cybersécurité OR4. Qualité des produits OR5. Informations opérationnelles</p>	<p>FR1. Volatilité des devises FR2. Fiscalité FR3. Liquidité FR4. Taux d'intérêt FR5. Contrepartie</p>
Risques clés (ESG)	<p>Changement climatique</p> <p>SR9. Tarification et réglementation du carbone</p> <p>Autres</p> <p>SR11. Droits de l'homme</p>	<p>OR6. Impacts physiques du changement climatique et des événements naturels extrêmes OR7. Santé et sécurité OR8. Contentieux OR9. Gouvernance, transparence et éthique OR10. Conformité à la réglementation OR11. Risques environnementaux</p>	

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

RAPPORT DE GESTION

Carte des points chauds de l'évaluation des risques



**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 08 mai 2025.

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 2024
- Approuver les comptes annuels séparés établis à la date du 31 décembre 2024
- Affecter le bénéfice de la période, d'un montant de 3,048,479,121 euros et disponible au 31 décembre 2024, aux postes suivants :
 - Réserve légale 46,774,514 euros
 - Distribution de dividendes 230,316,786 euros
 - Bénéfices non distribués 2,771,387,821 euros
- Décharger les administrateurs de leur mandat exercé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024.
- 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 2024.

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 2024, 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.

Pour le Conseil d'administration

26 Mars 2025

Dimitrios Papalexopoulos
Président du Conseil d'administration

Michael Colakides
Directeur général - Directeur financier du Groupe

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

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

Rapport de rémunération 2024

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.

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

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

1 Rétrospective de l'année

Le Groupe a enregistré une nouvelle année de solides performances qui témoignent de sa capacité à exécuter sa stratégie avec succès et à rester résilient dans un environnement de marché changeant et instable. Au cours de l'année écoulée, nous avons renforcé notre présence sur nos marchés clés, aux États-Unis et en Europe, fait progresser nos initiatives en matière de transformation numérique et de décarbonation, et élargi notre gamme de produits et de solutions centrés sur le client. Ces accomplissements témoignent du professionnalisme et de l'expertise de nos équipes du monde entier, qui continuent de faire progresser l'excellence opérationnelle et l'innovation.

L'année 2024 a marqué un nouveau record dans les performances financières du Groupe, qui a surpassé ses solides résultats de l'année précédente avec une croissance aussi bien de ses ventes que de sa rentabilité. Toutes les régions ont contribué à cette réussite, États-Unis et Europe en tête. Nos performances s'expliquent principalement par les effets conjugués d'une hausse des volumes de vente, de prix stables et d'efficacités opérationnelles, en particulier dans la gestion de l'énergie et la transformation numérique. La baisse des coûts des combustibles solides a également contribué à renforcer notre rentabilité.

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

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

2 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 7 de la Charte de gouvernance d'entreprise. 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 2024 :

- 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 et iii) des indemnités de voyage pour les Administrateurs non exécutifs 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.
- La Société prend en charge tous les frais de voyage et d'hébergement des administrateurs en lien avec le Conseil d'administration.
- Les honoraires et jetons de présence sont réexaminés chaque année, mais pas nécessairement augmentés.
- Les Administrateurs exécutifs n'ont pas droit à des jetons de présence pour leur appartenance aux Comités du Conseil.

2.1 Rémunération individuelle des membres du Conseil d'administration

La rémunération des membres du Conseil d'administration a été approuvée par l'Assemblée générale annuelle des Actionnaires du 9 mai 2024 avec effet au 1er janvier 2024, selon les termes suivants :

Honoraires du Président	850 000 € bruts par an reçus en partie en espèces et en partie sous la forme d'une rémunération basée sur des actions La rémunération basée sur des actions est attribuée sous la forme d'actions restreintes de la Société et plafonné à 50 % de la rémunération annuelle totale du Président non exécutif.
--------------------------------	--

Honoraires du Vice-Président	40 000 € bruts par an reçus sous la forme d'honoraires fixes, en plus des jetons d'Administrateur indépendant.
-------------------------------------	--

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 9 mai 2024 selon les termes suivants :

Comité d'audit et des risques	Président	40 000 € bruts par an
	Membres	20 000 € 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	30 000 € bruts par an
	Membres	20 000 € 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 2024 et montants totaux de l'année

	2024			Montant brut des honoraires totaux 2024	Montant brut des honoraires totaux 2023
	Jetons de présence des	Jetons de présence pour les Comités	Indemnités de déplacement		
Dimitrios Papalexopoulos	850 000 €* ^a	S.o.	S.o.	850 000 €	850 000 €
William Antholis	50 000 €	10 000 €	10 000 €	70 000 €	70 000 €
Andreas Artemis	50 000 €	15 000 €	S.o.	65 000 €	64 514 €
Leonidas Canellopoulos	30 000 €	S.o.	S.o.	30 000 €	30 000 €
Marcel Cobuz	30 000 €	S.o.	S.o.	30 000 €	30 000 €
Michael Colakides	45 408 €**	S.o.	S.o.	45 408 €	45 408 €
Haralambos David	50 000 €	10 000 €	S.o.	60 000 €	60 000 €
Lyn Grobler	50 000 €	15 000 €	10 000 €	75 000 €	74 514 €
Paula Hadjisotiriou	50 000 €	10 000 €	10 000 €	70 000 €	29 315 €
Natalia Nicolaidi	50 000 €	20 000 €	S.o.	70 000 €	65 000 €
Ioannis Paniaras	30 000 €	S.o.	S.o.	30 000 €	30 000 €
Alexandra Papalexopoulou	30 000 €	S.o.	S.o.	30 000 €	30 000 €
Kyriakos Riris	90 000 €	40 000 €	S.o.	130 000 €	80 000 €
Sandra Soares Santos ¹	32 240 €	8 470 €	5 000 €	45 710 €	S.o.
Theodora Taoushani ²	17 623 €	3 525 €	S.o.	21 148 €	60 000 €
Dimitris Tsitsiragos	50 000 €	40 000 €	10 000 €	100 000 €	88 664 €
Vassilios (Bill) Zarkalis	30 000 €	S.o.	S.o.	30 000 €	30 000 €

* Reçus en partie en espèces (525 000 €) et en partie sous la forme d'une rémunération basée sur des actions (12 315 actions TCI attribuées sous condition d'une valeur de 325 000 €)

** Y compris Jetons de filiales comme suit : Tithys Holdings Limited 10 272,16 € et Tapetos Limited 5 136,08 €

1. Sandra Soares Santos a été désignée comme administratrice indépendante avec effet au 9 mai 2024, et membre du Comité de stratégie avec effet au 30 juillet 2024.
2. Theodora Taoushani a été membre du Conseil d'administration et du Comité de rémunération jusqu'au 8 mai 2024.

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)

3 Rémunération des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction

8.3.1 Principes et Politique de rémunération

La Politique de rémunération 2024 veille à ce que la Société rémunère les cadres et les membres du comité de direction sur la base de leurs performances dans la réalisation de son plan d'affaires à court terme et à long terme, de façon à continuer à créer de la valeur pour toutes les parties intéressées.

La Politique de rémunération 2024 a été approuvée par l'Assemblée générale annuelle des Actionnaires qui s'est tenue le 9 mai 2024 et s'aligne 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 TITAN.
- 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.
- Utiliser des incitations à long terme par lesquels tout ou partie de la récompense se compose d'actions, ce qui aligne les intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires et à la création de valeur à long terme et favorise la performance de l'action de TITAN sur le long terme.
- Éviter la prise de risques excessifs par l'instauration de paramètres de performance financière et non financière dans la conception de la rémunération variable.

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. 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 membres du Comité exécutif 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 données en provenance des différents marchés concernés. Ces données reflètent les secteurs pertinents pour la Société (par ex. le secteur des matériaux de construction), les régions pertinentes (Europe, ou encore États-Unis pour certaines fonctions) et la complexité de l'activité, et elles 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 rester compétitive 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 et la répartition entre la rémunération fixe et la rémunération variable sont les suivants :



3.2 Possibilités de rémunération et répartition de la rémunération des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction en 2024

Le graphique ci-dessous présente la composition (objectifs atteints) de la rémunération directe totale (rémunération fixe et variable) des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction en 2024.

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 répartition de la rémunération	
		Mesure de la performance	Objectif STI		Objectif LTI
Michael Colakides Directeur général et Directeur financier du Groupe, Administrateur exécutif	575 137 €	Montant	409 336 €	575 000 €	Fixe 37 % Variable 63 %
Marcel Cobuz Président du Comité exécutif du Groupe, Administrateur exécutif	870 840 €	Montant	764 400 €	918 750 €	Fixe 34 % Variable 66 %
Alexandra Papalexopoulou Administratrice exécutive	483 200 €	Montant	195 700 €	275 000 €	Fixe 51 % Variable 49 %
Leonidas Canellopoulos Administrateur exécutif	313 703 €	Montant	154 747 €	184 000 €	Fixe 48 % Variable 52 %
Ioannis Paniaras Administrateur exécutif	487 600 €	Montant	353 600 €	460 000 €	Fixe 37 % Variable 63 %
Vassilios (Bill) Zarkalis Administrateur exécutif	1 000 520 \$	Montant	912 405 \$	891 250 \$	Fixe 36 % Variable 64 %
Christos Panagopoulos Membre du Comité de Direction	320 135 €	Montant	174 619 €	195 500 €	Fixe 46 % Variable 54 %
Grigorios Dikaïos Membre du Comité de Direction	223 260 €	Montant	73 718 €	35 000 €	Fixe 67 % Variable 33 %

1. La rémunération fixe comprend le salaire de base annualisé au 31/12/2024, les honoraires du Conseil d'administration et les cotisations de retraite.

3.3 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, et le deuxième échelon y ajoute jusqu'à 2 % 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 Directeur général et du président du Comité exécutif du Groupe ou du Conseil d'administration s'il s'agit de membres exécutifs du Conseil d'administration ou des cadres supérieurs rendant compte directement au Comité exécutif du Groupe).

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.

8.3.4 Rémunération variable (court terme, long terme)

La rémunération variable se compose de mécanismes de rémunération variable à court terme et à long terme, ce qui assure un degré élevé de transparence en associant les objectifs à des indicateurs clairement définis en matière de bénéfices, de création de valeur et de développement durable. Aucun mécanisme de récupération de la rémunération variable n'a été utilisé au cours de l'exercice 2024.

Rémunération variable à court terme (STI)

Critères de performance et résultats 2024 / 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 2024, l'opportunité cible proposée par le STI pouvait atteindre 100 % du salaire de base annuel (SBA) et reposait sur trois critères de performance :

- Performance collective (financière) : jusqu'à 55 % du STI total
- Performance en matière de sécurité : 5 % du STI total
- Performance individuelle : pourcentage restant (allant de 40 % à 55 %)

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 mesure de la performance collective est liée à 80 % à l'EBITDA et à 20 % au ROACE et aux flux de trésorerie d'exploitation disponible avant dépenses d'investissement. Les différents objectifs sont fixés au niveau du Groupe, des régions et des divisions.

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

Les performances individuelles sont évaluées en fonction de la réalisation des objectifs individuels et de l'alignement du comportement sur les valeurs du Groupe.

En cas de dépassement des objectifs, la partie (financière) collective des incitations à court terme est plafonnée à 130 % de l'objectif, la partie individuelle à 150 % et la part de sécurité à 100 %.

du plan. Les versements sont plafonnés pour les surperformances. Le Comité de rémunération soumet la proposition finale de versement au titre du plan d'incitations à court terme au Conseil d'administration en vue d'une prise de décision.

TTIAN a réalisé une performance financière record en 2024 avec une augmentation disproportionnée du chiffre d'affaires et de la rentabilité qui a débouché sur un versement de 111 % dans la partie concernée de la rémunération variable liée à l'EBITDA. Le ROACE Groupe a lui aussi dépassé l'objectif, avec pour résultat un versement de 130 % de la partie correspondante de la rémunération variable. Le Flux de trésorerie d'exploitation disponible a lui aussi dépassé l'objectif, avec pour résultat un versement de 121,4 % de la partie correspondante de la rémunération variable.

En outre, en 2024, la performance réalisée au niveau du Groupe a été supérieure à l'objectif fixé en matière de sécurité (indice du taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail (LTIFR)), 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 2024 en fonction des résultats obtenus.

Rémunération variable à long terme (incitations à long terme - LTI)

Des primes incitatives à long terme ont été accordées conformément à la Politique de rémunération 2024.

La rémunération variable à long terme vise à inciter les dirigeants du Groupe à contribuer à l'amélioration de la performance de l'action à long terme, en ligne avec les intérêts des actionnaires, et à réaliser des performances durables pour la Société à long terme. Les primes individuelles accordées 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.

Le nombre d'attributions de LTI acquises en 2024 par les Administrateurs exécutifs et les membres du Comité de Direction est indiqué dans le tableau 5 ci-dessous.

Les incitations à long terme ont été fixées à un maximum de 120 % du salaire de base annuel pour les Administrateurs exécutifs et les membres du Comité de direction.

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 (5) dernières années d'acquisition des droits (en termes glissants). Les actions de la Société (ainsi que les parts du/des Fonds) déjà détenues par les participants en vertu de plans d'incitations à long terme antérieurs sont prises en compte dans ce calcul.

Plan d'incitations à long terme (LTI-RS)

Le plan d'incitations à long terme – actions restreintes (LTI-RS) a été appliqué pour la première fois en 2020, sous le nom de « Plan d'incitations à long terme » (le « LTIP »), puis rebaptisé LTI-RS conformément à la Politique de rémunération 2024.

Les primes au titre du LTI-RS en 2024 ont été fixées à un maximum de 60 % du salaire de base annuel pour les Administrateurs exécutifs et les membres du Comité de direction.

Les primes sont accordées sous la forme d'une attribution conditionnelle d'un certain nombre d'actions de la Société. La valeur de chaque

Performances financières et en matière de sécurité du Groupe en 2024

Groupe	Seuil	Objectif	Dépassement	Ajustement
	Versement de 50 %	Versement de 100 %	nt Versement de 130 %	selon la performance *
Groupe EBITDA	437,48m €	583,3m €	670,8m €	Versement de 111 % 615,4m €
Groupe ROACE	13,0 %	15,0 %	18,0 %	Versement de 130 % 19,16 %
Groupe OFCF	221,78m €	295,70m €	340,06m €	Versement de 121,4 % 332,1m €
Groupe LTIFR	1,21	0,61	Performance	Versement de 100 % 0,56

* Ajustements en lien avec le coût de préparation et de réalisation de l'introduction en bourse de Titan America SA et avec d'autres éléments extraordinaires non prévus au budget. EBITDA (580,1m €), ROACE (16,96 %) et OFCF (299,5m €) effectifs du Groupe.

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

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)

« action attribuée sous condition » est égale à la moyenne des cours de clôture de l'action TCI sur Euronext Bruxelles au cours des sept 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 de la Société au moment de l'acquisition des droits. Dans le cadre de ce programme, les participants ont le droit de recevoir des actions au moment de leur acquisition. La Société aidera ceux qui souhaitent recevoir l'avantage acquis sous une forme alternative, et peut apporter son soutien à la vente d'actions en apportant des espèces ou en transférant le produit à un fonds de pension, sous réserve du maintien, au minimum, des 20 % d'actions de la Société sur le total des attributions exercées ou libérées au cours des cinq (5) années d'acquisition précédentes (sur une base glissante).

Les 50 % des attributions accordées en 2020 et les 50 % des attributions accordées en 2021 ont été acquises en mars 2024. 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).

Incitations à long terme – Actions de performance (LTI-PS)

Le plan LTI-PS, qui a remplacé le Plan de rémunération différée à compter de 2024, vise à permettre un meilleur alignement des intérêts des cadres supérieurs sur ceux des actionnaires en liant les incitations de performance à long terme à la rentabilité et à la performance durable de la Société. Les attributions au titre du LTI-PS octroyées en 2024 ont été fixées à un maximum de 60 % du salaire de base annuel pour les Administrateurs exécutifs et les membres du Comité de direction.

Les attributions au titre du LTI-PS prennent la forme d'actions de performance de la Société. Le nombre d'actions de performance de la Société est déterminé en fonction de la valeur de l'action de la Société au moment de l'attribution. La valeur de chaque action de performance est égale à la moyenne des cours de clôture de l'action de la Société sur Euronext Bruxelles au cours des 7 derniers jours de bourse du mois de mars de l'année d'octroi.

La période de performance court sur 3 ans et le nombre de LTI-PS acquises dépend de la performance effective par rapport à certains KPI définis, comme suit :

- 50 % en fonction d'un objectif de bénéfice par action à 3 ans
- 50 % en fonction d'un KPI lié à la durabilité (émissions nettes de CO₂ par tonne de matériau cimentier)

Le versement est de 50 % si le seuil de performance est atteint, de 100 % si la performance cible est atteinte et il est plafonné à 150% en cas de performance supérieure aux objectifs (surperformance), avec un calcul linéaire du versement entre ces trois niveaux de performance.

Les actions acquises sont transférées au participant. L'avantage pour le participant est déterminé sur la base de la valeur de l'action de la Société au moment de l'acquisition des droits. Dans le cadre de ce programme, les employés ont le droit de recevoir des actions au moment de leur acquisition. La société aidera ceux qui souhaitent recevoir l'avantage acquis sous une forme alternative, et peut apporter son soutien à la vente d'actions en apportant des espèces ou en transférant le produit à un fonds de pension, sous réserve du maintien, au minimum, des 20 % d'actions de la société sur le total des attributions exercées ou libérées au cours des cinq (5) années d'acquisition précédentes (sur une base glissante).

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 de rémunération différée (DCP) 2021

Le Plan de rémunération différée (DCP), lancé en 2021, restera actif jusqu'à l'acquisition (en mars 2026), les dernières primes ayant été octroyées en 2023.

Les primes DCP étaient accordées sous la forme d'une attribution conditionnelle d'un certain nombre d'actions TCI. La valeur de chaque « action attribuée sous condition » était égale à la moyenne des cours de clôture de l'action TCI sur Euronext Bruxelles au cours des sept 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.

Les primes DCP accordées en 2021 ont été acquises en mars 2024. Au terme de la période d'acquisition, le Conseil d'administration a décidé du nombre final de primes DCP à acquérir, sur la base des critères de performance suivants :

- 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. L'objectif est fixé pour l'année civile précédant la date d'acquisition par le Conseil d'administration avant chaque attribution.

Émissions de CO₂ / tonne de produit cimentaire – objectif sur trois ans

Seuil 40 % acquisition	Objectif 100 % versement	Dépassemen t 160 % acquisition	Effectif
640 kg/t	620 kg/t	610 kg/t	608 kg/t

- pour 50 %, le rendement total pour les actionnaires (TSR) par rapport à un indice composé d'un groupe de pairs (PI). Le TSR est défini comme le pourcentage d'évolution (%) depuis (a) le cours moyen de l'action de la Société 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 (avec entre parenthèses le résultat de chacun en matière de TSR sur 3 ans) :

1 Holcim (80,6 %)	5 CRH (93,4 %)
2 Heidelberg (36,8 %)	6 Buzzi (51,8 %)
3 Cemex (13,3 %)	7 Argos (59,8 %)
4 Cementir (16,9 %)	8 Vicat (2,7 %)

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)

Performance de TSR par rapport à l'objectif sur 3 ans de l'Indice du groupe de pairs

Seuil 40 % acquisition	Objectif 100 % acquisition	Dépassement 160 % acquisition	Effectif
TSR TITAN - TSR PI - 20 %	TSR TITAN = TSR PI	TSR TITAN - TSR PI ≥ 20%	52.5 %

Le TSR TCI sur 3 ans était de 96,9 %, tandis que le TSR PI sur 3 ans était de 44,4 %, avec pour résultat une acquisition de 160 %.

L'acquisition totale après prise en considération des deux critères est de 160 % des actions attribuées sous condition.

Le nombre acquis d'actions TCI est transféré aux participants.

Plan d'options sur actions 2017

En outre, le plan d'options restreintes sur actions 2017 (RSIP 2017) est actuellement en cours de mise en œuvre étant donné que les participants ont le droit d'exercer les options acquises attribuées pendant la deuxième année (2018) et la troisième et dernière (2019) de ce plan.

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.

La période d'acquisition des options sur actions était de trois ans, 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 Lafarge-Holcim
 - 2 Heidelberg
 - 3 Cemex (in US\$)
 - 4 Cementir
 - 5 CRH
 - 6 Buzzi
 - 7 Argos (in US\$)
 - 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 :

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 acquis en versant à la Société les montants correspondants, jusqu'à la date d'expiration indiquée dans le tableau ci-dessus.

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)

4 Rémunération totale des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction en 2024 (composantes fixes, STI et avantages. LTI présenté au § 8.5)

La rémunération des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Direction a été approuvée par le Conseil d'administration à la suite d'une recommandation pertinente du Comité de rémunération et est en totale conformité avec la Politique de rémunération 2024. Elle se répartit comme suit :

Nom, fonction	Rémunération fixe		Rémunération variable ¹	Total de la rémunération fixe et variable	Avantages		Rémunération totale	Proportion de rémunération fixe et de rémunération variable à court terme ¹	
	Salaires annuels de base	Jetons de présence des Administrateurs	Incitations à court terme (sur la base des résultats de 2024 payés en 2025)		Cotisations de retraite ²	Indemnités + autres avantages ³		fixed	variable
Michael Colakides⁴ Directeur général	477 603 €	45 408 €	542 983 €	1 065 995 €	47 760 €	5 194 €	1 118 949 €	fixed 51 %	variable 49 %
Marcel Cobuz Président du Comité exécutif du Groupe, Administrateur exécutif	761 512 €	30 000 €	916 080 €	1 707 592 €	75 810 €	152 978 €	1 936 380 €	fixed 53 %	variable 47 %
Alexandra Papalexopoulou Administratrice exécutive	411 268 €	30 000 €	226 705 €	667 972 €	40 943 €	20 883 €	729 798 €	fixed 69 %	variable 31 %
Leonidas Canellopoulos Administrateur exécutif	256 431 €	30 000 €	179 263 €	465 694 €	25 528 €	14 305 €	505 528 €	fixed 65 %	variable 35 %
Ioannis Paniaras Administrateur exécutif	414 428 €	30 000 €	383 766 €	828 194 €	41 257 €	26 435 €	895 887 €	fixed 57 %	variable 43 %
Vassilios (Bill) Zarkalis[*] Administrateur exécutif	903 632 \$	30 000 €	1 242 059 \$	2 176 858 \$	56 948 \$	52 176 \$	2 285 982 \$	fixed 46 %	variable 54 %
Christos Panagopoulos Comité de Direction	288 923 €	-	180 780 €	469 703 €	28 892 €	174 160 €	672 756 €	fixed 73 %	variable 27 %
Grigorios Dikalos Comité de Direction	209 096 €	-	78 082 €	287 178 €	12 546 €	16 010 €	315 734 €	fixed 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 et parts de Fonds ne représentent pas une valeur tant qu'elles ne sont pas exercées ou encaissées, selon le cas. Ces éléments sont présentés à la section « Rémunération variable à long terme – primes accordées en 2024 » et à la section « Solde des options sur actions / des parts de fonds / des parts de LTI en 2024 ».

2. Contributions 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 prime d'incitation à long terme inclut une prime spéciale liée au dépôt de la demande d'introduction en bourse de Titan America : Michael Colakides (68 796 €), Bill Zarkalis (152 067 \$). Les jetons d'administrateurs sont incorporés à la rémunération totale de Bill Zarkalis sur la base d'un taux de change €/€ de 1,0389 au 31 décembre 2024.

5 Rémunération variable à long terme en 2024

LTI - Attributions accordées en 2024*

		Nombre de LTI – Actions restreintes	Nombre de LTI – Actions de performance
Michael Colakides	Directeur général et CFO du Groupe	10 894	10 895
Marcel Cobuz	Président du Comité exécutif du Groupe	17 408	17 407
Alexandra Papalexopoulou	Administratrice exécutive	5 210	5 211
Leonidas Canellopoulos	Administrateur exécutif	3 486	3 487
Ioannis Paniaras	Administrateur exécutif	8 716	8 715
Vassilios (Bill) Zarkalis	Administrateur exécutif	15 576	15 574
Christos Panagopoulos	Membre du Comité de Direction	3 704	3 705
Grigorios Dikalos	Membre du Comité de Direction, Directeur financier de la Société	928	399

* 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 2024 (26,39 €) est utilisée pour définir la valeur de chaque action restreinte et de chaque action de performance attribuée en 2024.

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)

LTI – solde en 2024

Options sur actions / parts de fonds / parts de LTIP

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. Le prix d'exercice des options sur actions acquises est de 10 € par action.
- Parts de fonds et actions restreintes LTI et primes DCP acquises en 2024. La valeur des parts de fonds est définie comme le cours de clôture moyen des parts de fonds sur les 7 derniers jours de négociation de mars 2024 (15,91 €). Le cours des actions restreintes et des actions liées au DCP est définie comme le cours de clôture moyen de l'action TCI sur les 7 derniers jours de négociation de mars 2024 (26,39 €).

Nom	Options sur actions						Parts de fonds ¹	LTI – Actions restreintes Acquis en 2024	Actions liées au DCP
	Solde au 31/12/2023	Expirées en 2024	Exercées en 2024	Cours de l'action au	Date d'exercice	Solde au 31/12/2024			
Michael Colakides	15 150	-	15 150	30,35 €	3/6/2024	-	75 807,551	9 456	
Marcel Cobuz	-	-	-	-	-	-	-	-	
Alexandra	-	-	-	-	-	-	-	32 450	9 456
Leonidas Canelopoulos	-	-	-	-	-	-	-	5 035	1 904
Ioannis (Yanni) Paniaras	12 118	-	4 787	33,35 €	22/8/2024	7 331	-	24 015	7 568
Vassilios (Bill) Zarkalis	-	-	-	-	-	-	-	41 440	12 192
Christos Panagopoulos	6 854	-	2 993	26,80 €	19/4/2024	-	23 598,501	3 360	
			3 861	29,35 €	29/4/2024				
Grigoris Dikaïos	-	-	-	-	-	-	5 900,538	-	-

1. Le Fonds investit dans des actions TCI

RAPPORT DE RÉMUNÉRATION

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

6 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 2020 :

Rémunération en euros	2024	2023	2022	2021	2020
Rémunération des Administrateurs exécutifs	6 267 980 ⁶	5 893 734 ⁶	5 251 168 ⁶	4 358 643 ¹	3 700 632 ¹
Rémunération du directeur général Michael Colakides, Administrateur exécutif, Président du Comité de Direction	1 118 949	1 046 162	969 116	909 647	934 173
Rémunération des membres du Comité de Direction	988 490 ⁵	926 463 ⁵	896 401 ⁵	859 554 ⁵	1 301 285 ⁵
Rapport entre la rémunération la plus élevée des membres de la direction et la rémunération la plus basse (en ETP) des employés de TCI	26x	30x	41x	40x	40x
Variation annuelle de la rémunération moyenne⁷	11 %	13 %	4 %	4 %	3 % ²
Résultat par action	3,8858	3,5947	1,4455	1,2290	0,0197
EBITDA du Groupe TITAN (en millions d'euros)	580,1	540,3	331,2	275,2	285,6

1. Dimitrios Papalexopoulos, Alexandra Papalexopoulou, Leonidas Canelopoulos, Takis-Panagiotis Canelopoulos (1er jan. - 31 mars), Vasilios (Bill) Zarkalis.

2. Grigorios Dikaio, Konstantinos Dendemezis (1er jan - 31 oct), Christos Panagopoulos.

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

4. Dimitrios Papalexopoulos, Alexandra Papalexopoulou, Leonidas Canelopoulos, Ioannis Paniras (Mai-Déc), Vasilios (Bill) Zarkalis.

5. Grigorios Dikaio, Christos Panagopoulos.

6. Marcel Cobuz, Alexandra Papalexopoulou, Leonidas Canelopoulos, Ioannis Paniras, Vasilios (Bill) Zarkalis.

7. 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.

8. Dimitrios Papalexopoulos, Alexandra Papalexopoulou, Leonidas Canelopoulos, Ioannis Paniras, Vasilios (Bill) Zarkalis.

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

- Salaire annuel de base 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.

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)

7 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 2024, 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.