

|           |               |    |    |          |            |     |
|-----------|---------------|----|----|----------|------------|-----|
| <b>40</b> |               |    |    | <b>1</b> | <b>EUR</b> |     |
| NAT.      | Date du dépôt | N° | P. | U.       | D.         | C 1 |

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

**DONNÉES D'IDENTIFICATION (à la date du dépôt)**

DÉNOMINATION : *Titan Cement International*

Forme juridique : *Société anonyme*

Adresse : *Rue de la Loi* N° *23* Boîte : *4*

Code postal : *1040* Commune : *Etterbeek*

Pays : *Belgique*

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

Adresse Internet: .....

Numéro d'entreprise **BE 0699.936.657**

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

COMPTES ANNUELS

**COMPTES ANNUELS EN EUROS (2 décimales)**

approuvés par l'assemblée générale du

**14 / 05 / 2020**

et relatifs à l'exercice couvrant la période du

**16 / 07 / 2018**

au

**31 / 12 / 2019**

Exercice précédent du

**/ /**

au

**/ /**

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

Nombre total de pages déposées : *45* Numéros des sections du document normalisé non déposées parce que sans objet : *6.2.1, 6.2.2, 6.2.3, 6.2.4, 6.2.5, 6.3.2, 6.3.4, 6.3.5, 6.3.6, 6.4.2, 6.5.2, 6.17, 6.18.1, 6.20, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16*

*Michael Colakides*  
Directeur général – CFO du Groupe

*Grigorios Dikaïos*  
CFO de la Société

## SITUATION DE L'ENTREPRISE

### Ces comptes annuels concernent-ils une société soumise aux dispositions du nouveau Code des sociétés et associations du 23 mars 2019 ? oui

Les sociétés tenues d'établir et de déposer leurs comptes annuels conformément aux dispositions du Code des sociétés et des associations utilisent également ce modèle. Les informations suivantes sont dès lors d'application:

- 'Code des sociétés' doit se lire 'Code des sociétés et des associations'
- Dans les sections ci-dessous, les articles du Code des sociétés renvoient aux articles suivants du Code des sociétés et des associations.

| <u>Section</u> | <u>Code des Sociétés</u> | <u>Code des Sociétés et Associations</u> |
|----------------|--------------------------|------------------------------------------|
| C 6.7.2        | art. 631, §2 et. 632, §2 | art. 7:225                               |
| C 6.16         | art.134                  | art. 3:64, §2 et §4                      |
| C 6.18.1       | art.16                   | art. 1:26                                |
|                | art.110                  | art. 3:23                                |
|                | art. 113, §2 et §3       | art. 3:26, §2 et §3                      |
| C 6.18.2       | art. 134, §4 et §5       | art. 3:65, §4 et §5                      |
|                | art. 134                 | art. 3:64, §2 et §4                      |
| C 11           | art. 100, §1, 6°/3       | art. 3:12, §1, 9°                        |
| C 12           | art. 261, alinéa 1 et 3  | art. 5:77, §1                            |
| C 13           | art. 646, §2, alinéa 4   | art. 7:231, alinéa 3                     |
| C 14           | art. 938 et art. 1001    | art. 15:29 et art. 16:27                 |
| C 15           | art. 100, §1, 6°/1       | art. 3:12, §1, 7°                        |

- La rubrique 11 'Primes d'émission' doit être lue comme 'Apport (- hors capital)'.
- La rubrique 6503 'Intérêts portés à l'actif' doit être lue comme la rubrique 6502 'Intérêts portés à l'actif' en raison du nouveau plan comptable minimum normalisé

### La société est-elle une société sans capital ? non

**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 avec mention des nom, prénoms, profession, domicile (adresse, numéro, code postal et commune) et fonction au sein de l'entreprise

|                                                                                                                                                                      |                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Kyriacos RIRIS<br>Rue Steliou Mavromati 68, 2364 Ayios Dometios, Chypre                                                                                              | Vice-président du Conseil d'Administration<br>19/10/2018 - 13/05/2021 |
| Stylianios TRIANTAFYLIDES<br>Rue Archiepiskopou Makariou III, Capital Center 9ième étage, 1065 Nicosie, Chypre                                                       | Administrateur<br>19/10/2018 - 13/05/2021                             |
| Andreas ARTEMIS<br>Eleftheriou Venizelou 27, 1107 Lefkosia, Chypre                                                                                                   | Administrateur<br>01/08/2019 - 12/05/2022                             |
| Dimitrios PAPAEXOPOULOS<br>Mavromichali ST 21, 14510 Kifissia, Grèce                                                                                                 | Administrateur<br>01/08/2019 - 12/05/2022                             |
| Alexandra PAPAEXOPOULOU<br>Alexandrou Papanastasiou ST 75, 15452 Psychico, Grèce                                                                                     | Administrateur<br>01/08/2019 - 12/05/2022                             |
| Michael COLAKIDES<br>Pallados Street 9-401, 1095 Nicosie, Chypre                                                                                                     | Administrateur délégué<br>01/08/2019 - 12/05/2022                     |
| Dimitris TSITSIRAGOS<br>Cadogan Square 5, Flat 1, SW1X 0HT London, Royaume-Uni                                                                                       | Administrateur<br>19/03/2020 - 12/05/2022                             |
| Leonidas KANELLOPOULOS<br>Gounari St. 2, 14562 Kifissia, Grèce                                                                                                       | Administrateur<br>01/08/2019 - 12/05/2022                             |
| Vassilios ZARKALIS<br>Key Vista Way 17784, 33496-1040 Boca Raton FL, Etats-Unis                                                                                      | Administrateur<br>01/08/2019 - 12/05/2022                             |
| Mona ZULFICAR<br>Mahmoud Sedky 5, Zamalek, Egypte                                                                                                                    | Administrateur<br>01/08/2019 - 12/05/2022                             |
| Maria VASSALOU<br>1965 Broadway Apt. 9B, 10023-5973 New York, Etats-Unis                                                                                             | Administrateur<br>01/08/2019 - 12/05/2022                             |
| William ANTHOLIS<br>2nd St. NE 502, VA 22902-4639 Charlottesville, Etats-Unis                                                                                        | Administrateur<br>01/08/2019 - 12/05/2022                             |
| David George HARALAMBOS<br>Parthenonos street 26, 1105 Nicosia, Chypre                                                                                               | Administrateur<br>01/08/2019 - 12/05/2022                             |
| Efstratios-Georgios ARAPOGLOU<br>Anastasios G. Leventis Tower, Appt. 12, Anastasios G. Leventis Street 5, 1097 Nicosia, Chypre                                       | Président du Conseil d'Administration<br>01/08/2019 - 12/05/2022      |
| Takis-Panagiotis CANELLOPOULOS<br>Vas. Georgiou Street 4, 10674 Athènes, Grèce                                                                                       | Administrateur<br>01/08/2019 - 19/03/2020                             |
| Petros SABATACAKIS<br>Terry Rd. E Hampton 3, 11937 New York, Etats-Unis                                                                                              | Administrateur<br>01/08/2019 - 19/03/2020                             |
| PricewaterhouseCoopers Réviseurs d'Entreprises SRL<br>N°: BE 0429.501.944<br>Woluwe Garden, Woluwedal 18, 1932 Sint-Stevens-Woluwe, Belgique<br>N° de membre: B00009 | Commissaire<br>01/08/2019 - 12/05/2022                                |

|    |                 |       |
|----|-----------------|-------|
| N° | BE 0699.936.657 | C 2.1 |
|----|-----------------|-------|

## LISTE DES ADMINISTRATEURS, GÉRANTS ET COMMISSAIRES (SUITE)

LISTE COMPLÈTE avec mention des nom, prénoms, profession, domicile (adresse, numéro, code postal et commune) et fonction au sein de l'entreprise

*Représenté(es) par :*

*Marc Daelman  
Woluwe Garden, Woluwedal 18, 1932 Sint-Stevens-Woluwe,  
Belgique N° de membre : A01579*

## DÉCLARATION CONCERNANT UNE MISSION DE VÉRIFICATION OU DE REDRESSEMENT COMPLÉMENTAIRE

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

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

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

- A. La tenue des comptes de l'entreprise\*\*,
- B. L'établissement des comptes annuels\*\*,
- C. La vérification des comptes annuels et/ou
- D. Le redressement des comptes annuels.

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

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

\* Biffer la mention inutile.

\*\* Mention facultative.

**COMPTES ANNUELS**

**BILAN APRÈS RÉPARTITION**

|                                                                    | Ann.      | Codes | Exercice         | Exercice précédent |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|-------|------------------|--------------------|
| <b>ACTIF</b>                                                       |           |       |                  |                    |
| <b>Frais d'établissement</b> .....                                 | 6.1       | 20    | 7.721.856,14     | .....              |
| <b>ACTIFS IMMOBILISÉS</b> .....                                    |           | 21/28 | 1.503.326.304,54 | .....              |
| <b>Immobilisations incorporelles</b> .....                         | 6.2       | 21    | .....            | .....              |
| <b>Immobilisations corporelles</b> .....                           | 6.3       | 22/27 | 129.011,61       | .....              |
| Terrains et constructions .....                                    |           | 22    | 56.630,62        | .....              |
| Installations, machines et outillage .....                         |           | 23    | .....            | .....              |
| Mobilier et matériel roulant .....                                 |           | 24    | 72.380,99        | .....              |
| Location-financement et droits similaires .....                    |           | 25    | .....            | .....              |
| Autres immobilisations corporelles .....                           |           | 26    | .....            | .....              |
| Immobilisations en cours et acomptes versés .....                  |           | 27    | .....            | .....              |
| <b>Immobilisations financières</b> .....                           | 6.4/6.5.1 | 28    | 1.503.197.292,93 | .....              |
| Entreprises liées.....                                             | 6.15      | 280/1 | 1.503.181.932,93 | .....              |
| Participations .....                                               |           | 280   | 1.503.181.932,93 | .....              |
| Créances .....                                                     |           | 281   | .....            | .....              |
| Entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation.... | 6.15      | 282/3 | .....            | .....              |
| Participations .....                                               |           | 282   | .....            | .....              |
| Créances .....                                                     |           | 283   | .....            | .....              |
| Autres immobilisations financières .....                           |           | 284/8 | 15.360,00        | .....              |
| Actions et parts .....                                             |           | 284   | .....            | .....              |
| Créances et cautionnements en numéraire .....                      |           | 285/8 | 15.360,00        | .....              |

|                                                       | Ann. | Codes | Exercice         | Exercice précédent |
|-------------------------------------------------------|------|-------|------------------|--------------------|
| <b>ACTIFS CIRCULANTS</b> .....                        |      | 29/58 | 617.691,18       | .....              |
| <b>Créances à plus d'un an</b> .....                  |      | 29    | .....            | .....              |
| Créances commerciales .....                           |      | 290   | .....            | .....              |
| Autres créances .....                                 |      | 291   | .....            | .....              |
| <b>Stocks et commandes en cours d'exécution</b> ..... |      | 3     | .....            | .....              |
| Stocks .....                                          |      | 30/36 | .....            | .....              |
| Approvisionnements .....                              |      | 30/31 | .....            | .....              |
| En-cours de fabrication .....                         |      | 32    | .....            | .....              |
| Produits finis .....                                  |      | 33    | .....            | .....              |
| Marchandises .....                                    |      | 34    | .....            | .....              |
| Immeubles destinés à la vente .....                   |      | 35    | .....            | .....              |
| Acomptes versés .....                                 |      | 36    | .....            | .....              |
| Commandes en cours d'exécution .....                  |      | 37    | .....            | .....              |
| <b>Créances à un an au plus</b> .....                 |      | 40/41 | 39.718,93        | .....              |
| Créances commerciales .....                           |      | 40    | 9.819,97         | .....              |
| Autres créances .....                                 |      | 41    | 29.898,96        | .....              |
| <b>Placements de trésorerie</b> ..... 6 5.1/6.6       |      | 50/53 | .....            | .....              |
| Actions propres .....                                 |      | 50    | .....            | .....              |
| Autres placements .....                               |      | 51/53 | .....            | .....              |
| <b>Valeurs disponibles</b> .....                      |      | 54/58 | 418.282,64       | .....              |
| <b>Comptes de régularisation</b> ..... 6.6            |      | 490/1 | 159.689,61       | .....              |
| <b>TOTAL DE L'ACTIF</b> .....                         |      | 20/58 | 1.511.665.851,86 | .....              |

|                                                                 | Ann.  | Codes | Exercice         | Exercice précédent |
|-----------------------------------------------------------------|-------|-------|------------------|--------------------|
| <b>PASSIF</b>                                                   |       |       |                  |                    |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b> .....                                   |       | 10/15 | 1.301.959.348,25 | .....              |
| <b>Capital</b> .....                                            | 6.7.1 | 10    | 1.159.347.807,86 | .....              |
| Capital souscrit .....                                          |       | 100   | 1.159.347.807,86 | .....              |
| Capital non appelé .....                                        |       | 101   | .....            | .....              |
| <b>Primes d'émission</b> .....                                  |       | 11    | 15.320.651,04    | .....              |
| <b>Plus-values de réévaluation</b> .....                        |       | 12    | .....            | .....              |
| <b>Réserves</b> .....                                           |       | 13    | 135.647.774,33   | .....              |
| Réserve légale .....                                            |       | 130   | .....            | .....              |
| Réserves indisponibles .....                                    |       | 131   | 84.993.560,80    | .....              |
| Pour actions propres .....                                      |       | 1310  | 84.993.560,80    | .....              |
| Autres .....                                                    |       | 1311  | .....            | .....              |
| Réserves immunisées .....                                       |       | 132   | .....            | .....              |
| Réserves disponibles .....                                      |       | 133   | 50.654.213,53    | .....              |
| <b>Bénéfice (Perte) reporté(e)</b> ..... (+)/(-)                |       | 14    | -8.356.884,98    | .....              |
| <b>Subsides en capital</b> .....                                |       | 15    | .....            | .....              |
| <b>Avance aux associés sur répartition de l'actif net</b> ..... |       | 19    | .....            | .....              |
| <b>PROVISIONS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS</b> .....                      |       | 16    | 1.861.366,02     | .....              |
| <b>Provisions pour risques et charges</b> .....                 |       | 160/5 | 1.861.366,02     | .....              |
| Pensions et obligations similaires .....                        |       | 160   | 245.337,06       | .....              |
| Charges fiscales .....                                          |       | 161   | .....            | .....              |
| Grosses réparations et gros entretien .....                     |       | 162   | .....            | .....              |
| Obligations environnementales .....                             |       | 163   | .....            | .....              |
| Autres risques et charges.....                                  | 6.8   | 164/5 | 1.616.028,96     | .....              |
| <b>Impôts différés</b> .....                                    |       | 168   | .....            | .....              |



|                                                           | Ann. | Codes | Exercice         | Exercice précédent |
|-----------------------------------------------------------|------|-------|------------------|--------------------|
| <b>DETTES</b> .....                                       |      | 17/49 | 207.845.137,59   | .....              |
| <b>Dettes à plus d'un an</b> .....                        | 6.9  | 17    | 189.510.426,40   | .....              |
| Dettes financières .....                                  |      | 170/4 | 56.000.000,00    | .....              |
| Emprunts subordonnés .....                                |      | 170   | .....            | .....              |
| Emprunts obligataires non subordonnés .....               |      | 171   | .....            | .....              |
| Dettes de location-financement et dettes assimilées ..... |      | 172   | .....            | .....              |
| Etablissements de crédit .....                            |      | 173   | .....            | .....              |
| Autres emprunts .....                                     |      | 174   | 56.000.000,00    | .....              |
| Dettes commerciales .....                                 |      | 175   | .....            | .....              |
| Fournisseurs .....                                        |      | 1750  | .....            | .....              |
| Effets à payer .....                                      |      | 1751  | .....            | .....              |
| Acomptes reçus sur commandes .....                        |      | 176   | .....            | .....              |
| Autres dettes .....                                       |      | 178/9 | 133.510.426,40   | .....              |
| <b>Dettes à un an au plus</b> .....                       | 6.9  | 42/48 | 18.270.907,90    | .....              |
| Dettes à plus d'un an échéant dans l'année .....          |      | 42    | 82.863,89        | .....              |
| Dettes financières .....                                  |      | 43    | .....            | .....              |
| Etablissements de crédit .....                            |      | 430/8 | .....            | .....              |
| Autres emprunts .....                                     |      | 439   | .....            | .....              |
| Dettes commerciales .....                                 |      | 44    | 776.558,30       | .....              |
| Fournisseurs .....                                        |      | 440/4 | 776.558,30       | .....              |
| Effets à payer .....                                      |      | 441   | .....            | .....              |
| Acomptes reçus sur commandes .....                        |      | 46    | .....            | .....              |
| Dettes fiscales, salariales et sociales .....             | 6.9  | 45    | 921.912,11       | .....              |
| Impôts .....                                              |      | 450/3 | 147.787,14       | .....              |
| Rémunérations et charges sociales .....                   |      | 454/9 | 774.124,97       | .....              |
| Autres dettes .....                                       |      | 47/48 | 16.489.573,60    | .....              |
| <b>Comptes de régularisation</b> .....                    | 6.9  | 492/3 | 63.803,29        | .....              |
| <b>TOTAL DU PASSIF</b> .....                              |      | 10/49 | 1.511.665.851,86 | .....              |

COMPTE DE RÉSULTATS

|                                                                                                                               | Ann. | Codes  | Exercice      | Exercice précédent |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|---------------|--------------------|
| <b>Ventes et prestations</b> .....                                                                                            |      | 70/76A | 1.151,66      | .....              |
| 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     | 1.151,66      | .....              |
| Produits d'exploitation non récurrents .....                                                                                  | 6.12 | 76A    | .....         | .....              |
| <b>Coût des ventes et des prestations</b> .....                                                                               |      | 60/66A | 6.876.592,32  | .....              |
| Approvisionnements et marchandises .....                                                                                      |      | 60     | .....         | .....              |
| Achats .....                                                                                                                  |      | 600/8  | .....         | .....              |
| Stocks : réduction (augmentation) .....                                                                                       |      | 609    | .....         | .....              |
| Services et biens divers .....                                                                                                |      | 61     | 2.158.543,26  | .....              |
| Rémunérations, charges sociales et pensions .....                                                                             | 6.10 | 62     | 1.223.891,96  | .....              |
| Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles .....      |      | 630    | 580.525,19    | .....              |
| 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  | 1.861.366,02  | .....              |
| Autres charges d'exploitation .....                                                                                           | 6.10 | 640/8  | 4.799,60      | .....              |
| Charges d'exploitation portées à l'actif au titre de frais de restructuration .....                                           |      | 649    | .....         | .....              |
| Charges d'exploitation non récurrentes .....                                                                                  | 6.12 | 66A    | 1.047.466,29  | .....              |
| <b>Bénéfice (Perte) d'exploitation</b> ..... (+)/(-)                                                                          |      | 9901   | -6.875.440,66 | .....              |

| N°                                                                                                                                          | BE 0699.936.657 | C 4    |               |                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------|---------------|--------------------|
|                                                                                                                                             | Ann.            | Codes  | Exercice      | Exercice précédent |
| <b>Produits financiers</b> .....                                                                                                            |                 | 75/76B | 185,23        | .....              |
| Produits financiers récurrents .....                                                                                                        |                 | 75     | 185,23        | .....              |
| Produits des immobilisations financières .....                                                                                              |                 | 750    | .....         | .....              |
| Produits des actifs circulants .....                                                                                                        |                 | 751    | .....         | .....              |
| Autres produits financiers .....                                                                                                            | 6.11            | 752/9  | 185,23        | .....              |
| Produits financiers non récurrents .....                                                                                                    | 6.12            | 76B    | .....         | .....              |
| <b>Charges financières</b> .....                                                                                                            |                 | 65/66B | 1.480.936,32  | .....              |
| Charges financières récurrentes .....                                                                                                       | 6.11            | 65     | 1.480.936,32  | .....              |
| Charges des dettes .....                                                                                                                    |                 | 650    | 714.334,99    | .....              |
| Réductions de valeur sur actifs circulants autres que stocks,<br>commandes en cours et créances commerciales: dotations<br>(reprises) ..... | (+)/(-)         | 651    | .....         | .....              |
| Autres charges financières .....                                                                                                            |                 | 652/9  | 766.601,33    | .....              |
| Charges financières non récurrentes .....                                                                                                   | 6.12            | 66B    | .....         | .....              |
| <b>Bénéfice (Perte) de l'exercice avant impôts</b> .....                                                                                    | (+)/(-)         | 9903   | -8.356.191,75 | .....              |
| <b>Prélèvements sur les impôts différés</b> .....                                                                                           |                 | 780    | .....         | .....              |
| <b>Transfert aux impôts différés</b> .....                                                                                                  |                 | 680    | .....         | .....              |
| <b>Impôts sur le résultat</b> .....                                                                                                         | (+)/(-)         | 6.13   | 67/77         | 693,23             |
| Impôts .....                                                                                                                                |                 | 670/3  | 693,23        | .....              |
| Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales ...                                                                             |                 | 77     | .....         | .....              |
| <b>Bénéfice (Perte) de l'exercice</b> .....                                                                                                 | (+)/(-)         | 9904   | -8.356.884,98 | .....              |
| <b>Prélèvements sur les réserves immunisées</b> .....                                                                                       |                 | 789    | .....         | .....              |
| <b>Transfert aux réserves immunisées</b> .....                                                                                              |                 | 689    | .....         | .....              |
| <b>Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter</b> .....                                                                                      | (+)/(-)         | 9905   | -8.356.884,98 | .....              |

## AFFECTATIONS ET PRÉLÈVEMENTS

|                                                                  | Codes  | Exercice      | Exercice précédent |
|------------------------------------------------------------------|--------|---------------|--------------------|
| <b>Bénéfice (Perte) à affecter</b> ..... (+)/(-)                 | 9906   | -8.356.884,98 | .....              |
| Bénéfice (Perte) de l'exercice à affecter ..... (+)/(-)          | (9905) | -8.356.884,98 | .....              |
| Bénéfice (Perte) reporté(e) de l'exercice précédent..... (+)/(-) | 14P    | .....         | .....              |
| <b>Prélèvements sur les capitaux propres</b> .....               | 791/2  | .....         | .....              |
| sur le capital et les primes d'émission .....                    | 791    | .....         | .....              |
| sur les réserves .....                                           | 792    | .....         | .....              |
| <b>Affectations aux capitaux propres</b> .....                   | 691/2  | .....         | .....              |
| au capital et aux primes d'émission .....                        | 691    | .....         | .....              |
| à la réserve légale .....                                        | 6920   | .....         | .....              |
| aux autres réserves .....                                        | 6921   | .....         | .....              |
| <b>Bénéfice (Perte) reporté(e)</b> ..... (+)/(-)                 | (14)   | -8.356.884,98 | .....              |
| <b>Intervention d'associés dans la perte</b> .....               | 794    | .....         | .....              |
| <b>Bénéfice à distribuer</b> .....                               | 694/7  | .....         | .....              |
| Rémunération du capital .....                                    | 694    | .....         | .....              |
| Administrateurs ou gérants .....                                 | 695    | .....         | .....              |
| Employés .....                                                   | 696    | .....         | .....              |
| Autres allocataires .....                                        | 697    | .....         | .....              |

ANNEXE  
ETAT DES FRAIS D'ÉTABLISSEMENT

|                                                                                                                          | Codes | Exercice       | Exercice précédent |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------|--------------------|
| Valeur comptable nette au terme de l'exercice .....                                                                      | 20P   | XXXXXXXXXXXXXX | .....              |
| Mutations de l'exercice                                                                                                  |       |                |                    |
| Nouveaux frais engagés .....                                                                                             | 8002  | 8.299.403,68   |                    |
| Amortissements .....                                                                                                     | 8003  | 577.547,54     |                    |
| Autres .....(+)/(-)                                                                                                      | 8004  | .....          |                    |
| Valeur comptable nette au terme de l'exercice .....                                                                      | (20)  | 7.721.856,14   |                    |
| Dont                                                                                                                     |       |                |                    |
| Frais de constitution et d'augmentation de capital, frais d'émission<br>d'emprunts et autres frais d'établissement ..... | 200/2 | 7.721.856,14   |                    |
| Frais de restructuration .....                                                                                           | 204   | .....          |                    |

## ETAT DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES

|                                                                     | Codes | Exercice         | Exercice précédent |
|---------------------------------------------------------------------|-------|------------------|--------------------|
| <b>TERRAINS ET CONSTRUCTIONS</b>                                    |       |                  |                    |
| Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....                   | 8191P | XXXXXXXXXXXXXXXX | .....              |
| <b>Mutations de l'exercice</b>                                      |       |                  |                    |
| Acquisitions, y compris la production immobilisée .....             | 8161  | 57.590,46        |                    |
| Cessions et désaffectations .....                                   | 8171  | .....            |                    |
| Transferts d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)                  | 8181  | .....            |                    |
| Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....                   | 8191  | 57.590,46        |                    |
| Plus-values au terme de l'exercice .....                            | 8251P | XXXXXXXXXXXXXXXX | .....              |
| <b>Mutations de l'exercice</b>                                      |       |                  |                    |
| 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 | XXXXXXXXXXXXXXXX | .....              |
| <b>Mutations de l'exercice</b>                                      |       |                  |                    |
| Actés .....                                                         | 8271  | 959,84           |                    |
| 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  | 959,84           |                    |
| <b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>          | (22)  | 56.630,62        |                    |

| N°                                                                         | BE 0699.936.657 |                 | C 6.3.3            |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|--------------------|
|                                                                            | Codes           | Exercice        | Exercice précédent |
| <b>MOBILIER ET MATÉRIEL ROULANT</b>                                        |                 |                 |                    |
| <b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....                   | 8193P           | XXXXXXXXXXXXXXX | .....              |
| <b>Mutations de l'exercice</b>                                             |                 |                 |                    |
| Acquisitions, y compris la production immobilisée .....                    | 8163            | 74.398,80       |                    |
| Cessions et désaffectations .....                                          | 8173            | .....           |                    |
| Transferts d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)                         | 8183            | .....           |                    |
| <b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....                   | 8193            | 74.398,80       |                    |
| <b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....                            | 8253P           | XXXXXXXXXXXXXXX | .....              |
| <b>Mutations de l'exercice</b>                                             |                 |                 |                    |
| Actées .....                                                               | 8213            | .....           |                    |
| Acquises de tiers .....                                                    | 8223            | .....           |                    |
| Annulées .....                                                             | 8233            | .....           |                    |
| Transférées d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)                        | 8243            | .....           |                    |
| <b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....                            | 8253            | .....           |                    |
| <b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> ..... | 8323P           | XXXXXXXXXXXXXXX | .....              |
| <b>Mutations de l'exercice</b>                                             |                 |                 |                    |
| Actés .....                                                                | 8273            | 2.017,81        |                    |
| Repris .....                                                               | 8283            | .....           |                    |
| Acquis de tiers .....                                                      | 8293            | .....           |                    |
| Annulés à la suite de cessions et désaffectations .....                    | 8303            | .....           |                    |
| Transférés d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)                         | 8313            | .....           |                    |
| <b>Amortissements et réductions de valeur au terme de l'exercice</b> ..... | 8323            | 2.017,81        |                    |
| <b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....                 | (24)            | 72.380,99       |                    |

## ETAT DES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

|                                                                                | Codes        | Exercice                 | Exercice précédent |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------------------|--------------------|
| <b>ENTREPRISES LIÉES - PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS</b>                    |              |                          |                    |
| Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....                              | 8391P        | XXXXXXXXXXXXXXXXX        | .....              |
| <b>Mutations de l'exercice</b>                                                 |              |                          |                    |
| Acquisitions .....                                                             | 8361         | 1.503.181.952,57         |                    |
| Cessions et retraits .....                                                     | 8371         | 19,64                    |                    |
| Transferts d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)                             | 8381         | .....                    |                    |
| Valeur d'acquisition au terme de l'exercice .....                              | 8391         | 1.503.181.932,93         |                    |
| Plus-values au terme de l'exercice .....                                       | 8451P        | XXXXXXXXXXXXXXXXX        | .....              |
| <b>Mutations de l'exercice</b>                                                 |              |                          |                    |
| Actées .....                                                                   | 8411         | .....                    |                    |
| Acquises de tiers .....                                                        | 8421         | .....                    |                    |
| Annulées .....                                                                 | 8431         | .....                    |                    |
| Transférées d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)                            | 8441         | .....                    |                    |
| Plus-values au terme de l'exercice .....                                       | 8451         | .....                    |                    |
| Réductions de valeur au terme de l'exercice .....                              | 8521P        | XXXXXXXXXXXXXXXXX        | .....              |
| <b>Mutations de l'exercice</b>                                                 |              |                          |                    |
| Actées .....                                                                   | 8471         | .....                    |                    |
| Reprises .....                                                                 | 8481         | .....                    |                    |
| Acquises de tiers .....                                                        | 8491         | .....                    |                    |
| Annulées à la suite de cessions et retraits .....                              | 8501         | .....                    |                    |
| Transférées d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)                            | 8511         | .....                    |                    |
| Réductions de valeur au terme de l'exercice .....                              | 8521         | .....                    |                    |
| Montants non appelés au terme de l'exercice .....                              | 8551P        | XXXXXXXXXXXXXXXXX        | .....              |
| Mutations de l'exercice..... (+)/(-)                                           | 8541         | .....                    |                    |
| Montants non appelés au terme de l'exercice .....                              | 8551         | .....                    |                    |
| <b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>                     | <b>(280)</b> | <b>1.503.181.932,93</b>  |                    |
| <b>ENTREPRISES LIÉES - CRÉANCES</b>                                            |              |                          |                    |
| <b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>                     | <b>281P</b>  | <b>XXXXXXXXXXXXXXXXX</b> | <b>.....</b>       |
| <b>Mutations de l'exercice</b>                                                 |              |                          |                    |
| Additions .....                                                                | 8581         | .....                    |                    |
| Remboursements .....                                                           | 8591         | .....                    |                    |
| Réductions de valeur actées .....                                              | 8601         | .....                    |                    |
| Réductions de valeur reprises .....                                            | 8611         | .....                    |                    |
| Différences de change..... (+)/(-)                                             | 8621         | .....                    |                    |
| Autres .....                                                                   | 8631         | .....                    |                    |
| <b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE .....</b>                     | <b>(281)</b> | <b>.....</b>             |                    |
| <b>RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE .....</b> | <b>8651</b>  | <b>.....</b>             |                    |



| N°                                                                             | BE 0699.936.657 |                   | C 6.4.3            |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------------|
|                                                                                | Codes           | Exercice          | Exercice précédent |
| <b>AUTRES ENTREPRISES - PARTICIPATIONS, ACTIONS ET PARTS</b>                   |                 |                   |                    |
| <b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....                       | 8393P           | XXXXXXXXXXXXXXXXX | .....              |
| <b>Mutations de l'exercice</b>                                                 |                 |                   |                    |
| Acquisitions .....                                                             | 8363            | .....             |                    |
| Cessions et retraits .....                                                     | 8373            | .....             |                    |
| Transferts d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)                             | 8383            | .....             |                    |
| <b>Valeur d'acquisition au terme de l'exercice</b> .....                       | 8393            | .....             |                    |
| <b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....                                | 8453P           | XXXXXXXXXXXXXXXXX | .....              |
| <b>Mutations de l'exercice</b>                                                 |                 |                   |                    |
| Actées .....                                                                   | 8413            | .....             |                    |
| Acquises de tiers .....                                                        | 8423            | .....             |                    |
| Annulées .....                                                                 | 8433            | .....             |                    |
| Transférées d'une rubrique à une autre..... (+)/(-)                            | 8443            | .....             |                    |
| <b>Plus-values au terme de l'exercice</b> .....                                | 8453            | .....             |                    |
| <b>Réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....                       | 8523P           | XXXXXXXXXXXXXXXXX | .....              |
| <b>Mutations de l'exercice</b>                                                 |                 |                   |                    |
| 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            | .....             |                    |
| <b>Réductions de valeur au terme de l'exercice</b> .....                       | 8523            | .....             |                    |
| <b>Montants non appelés au terme de l'exercice</b> .....                       | 8553P           | XXXXXXXXXXXXXXXXX | .....              |
| <b>Mutations de l'exercice</b> ..... (+)/(-)                                   | 8543            | .....             |                    |
| <b>Montants non appelés au terme de l'exercice</b> .....                       | 8553            | .....             |                    |
| <b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....                     | (284)           | .....             |                    |
| <b>AUTRES ENTREPRISES - CRÉANCES</b>                                           |                 |                   |                    |
| <b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....                     | 285/8P          | XXXXXXXXXXXXXXXXX | .....              |
| <b>Mutations de l'exercice</b>                                                 |                 |                   |                    |
| Additions .....                                                                | 8583            | 15.360,00         |                    |
| Remboursements .....                                                           | 8593            | .....             |                    |
| Réductions de valeur actées .....                                              | 8603            | .....             |                    |
| Réductions de valeur reprises .....                                            | 8613            | .....             |                    |
| Différences de change..... (+)/(-)                                             | 8623            | .....             |                    |
| Autres .....                                                                   | 8633            | .....             |                    |
| <b>VALEUR COMPTABLE NETTE AU TERME DE L'EXERCICE</b> .....                     | (285/8)         | 15.360,00         |                    |
| <b>RÉDUCTIONS DE VALEUR CUMULÉES SUR CRÉANCES AU TERME DE L'EXERCICE</b> ..... | 8653            | .....             |                    |

## INFORMATION RELATIVE AUX PARTICIPATIONS

### PARTICIPATIONS ET DROITS SOCIAUX DÉTENUS DANS D'AUTRES ENTREPRISES

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

| 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      | %     | %                |                                                            |             | (+ ) ou (-)<br>(en unités) |               |
| <i>Titan Cement Company S.A.</i><br><i>Entreprise étrangère</i><br><i>22A Halkidos Street</i><br><i>11143 Athens</i><br><i>Grèce</i> | <i>Droits de vote</i>  | 77.063.529  | 99,99 | 0,0              | 31/12/2019                                                 | EUR         | 785.421.705,00             | -8.923.280,00 |

## PLACEMENTS DE TRÉSORERIE ET COMPTES DE RÉGULARISATION DE L'ACTIF

### PLACEMENTS DE TRÉSORERIE - AUTRES PLACEMENTS

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

### COMPTES DE RÉGULARISATION

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

|                                    | Exercice  |
|------------------------------------|-----------|
| <i>Frais d'assurance</i> .....     | 63.908,46 |
| <i>Frais payés en avance</i> ..... | 87.451,60 |
| <i>Autres frais reportés</i> ..... | 8.329,55  |
| .....                              | .....     |

## ETAT DU CAPITAL ET STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

### ETAT DU CAPITAL

#### Capital social

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

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

| Codes | Exercice         | Exercice précédent |
|-------|------------------|--------------------|
| 100P  | xxxxxxxxxxxxxxx  | .....              |
| (100) | 1.159.347.807,86 |                    |

#### Modifications au cours de l'exercice

*Actions ordinaires - Constitution* .....

*Augmentation du capital - Échange d'actions ordinaires TCC 19/07/2019*

*Augmentation du capital - Échange d'actions préférentielles TCC*

*19/07/2019* .....

*Réduction de capital -*

*A verser aux actionnaires* .....

*Réduction de capital - Réserve non distribuable* .....

*Réduction de capital - Réserve distribuable* .....

*Augmentation du capital - Échange d'actions ordinaires TCC 26/08/2019*

*Augmentation du capital - Échange d'actions préférentielles TCC*

*26/08/2019* .....

| Codes | Valeur           | Nombre d'actions |
|-------|------------------|------------------|
|       | 100.000,00       | 5.555            |
|       | 1.267.890.717,51 | 71.672.737       |
|       | 123.868.736,20   | 6.990.335        |
|       | -150.000.000,00  | 0                |
|       | -85.647.774,33   | 0                |
|       | -50.000.000,00   | 0                |
|       | 46.068.011,80    | 3.276.530        |
|       | 7.068.116,68     | 502.711          |
|       | 1.159.347.807,86 | 82.447.868       |
|       | .....            | .....            |
|       | .....            | .....            |
|       | .....            | .....            |
| 8702  | xxxxxxxxxxxxxxx  | 5.505.555        |
| 8703  | xxxxxxxxxxxxxxx  | 76.942.313       |

#### Représentation du capital

#### Catégories d'actions

*Actions sans désignation de valeur nominale* .....

.....

.....

.....

Actions nominatives .....

Actions dématérialisées .....

#### Capital non libéré

Capital non appelé .....

Capital appelé, non versé .....

Actionnaires redevables de libération

.....

.....

.....

.....

| Codes | Montant non appelé | Montant appelé non versé |
|-------|--------------------|--------------------------|
| (101) | .....              | xxxxxxxxxxxxxxx          |
| 8712  | xxxxxxxxxxxxxxx    | .....                    |
|       | .....              | .....                    |
|       | .....              | .....                    |
|       | .....              | .....                    |
|       | .....              | .....                    |

#### 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 .....

| Codes | Exercice      |
|-------|---------------|
| 8721  | .....         |
| 8722  | .....         |
| 8731  | 67.553.829,02 |
| 8732  | 4.804.140     |
| 8740  | .....         |
| 8741  | .....         |

|                                                        | Codes | Exercice         |
|--------------------------------------------------------|-------|------------------|
| Nombre maximum correspondant d'actions à émettre ..... | 8742  | .....            |
| Suite à l'exercice de droits de souscription           |       |                  |
| Nombre de droits de souscription en circulation .....  | 8745  | .....            |
| Montant du capital à souscrire .....                   | 8746  | .....            |
| Nombre maximum correspondant d'actions à émettre ..... | 8747  | .....            |
| <b>Capital autorisé non souscrit</b> .....             | 8751  | 1.106.211.679,40 |

|                                                         | Codes | Exercice |
|---------------------------------------------------------|-------|----------|
| <b>Parts non représentatives du capital</b>             |       |          |
| Répartition                                             |       |          |
| Nombre de parts .....                                   | 8761  | .....    |
| Nombre de voix qui y sont attachées .....               | 8762  | .....    |
| Ventilation par actionnaire                             |       |          |
| Nombre de parts détenues par la société elle-même ..... | 8771  | .....    |
| Nombre de parts détenues par les filiales .....         | 8781  | .....    |

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

Telle qu'elle résulte des déclarations reçues par l'entreprise en vertu du Code des sociétés, art. 631 §2 dernier alinéa et art. 632 §2 dernier alinéa, de la loi du 2 mai 2007 relative à la publicité des participations importantes, art. 14 alinéa 4 de l'arrêté royal du 21 août 2008 fixant les règles complémentaires applicables à certains systèmes multilatéraux de négociation, art. 5.

| DÉNOMINATION des personnes détenant des droits sociaux dans la société, avec mention de L'ADRESSE (du siège statutaire 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 |              |
| <i>E.D.Y.V.E.M. public company LTD</i><br><i>31 Christodoulou Sozou Street, ERMIS Court Building, 1st Floor Office 101</i><br><i>1096 Nicosia</i><br><i>Chypre</i>                                                         | <i>Droits de vote</i>  | <i>12.708.270</i>        | <i>0</i>              | <i>15,41</i> |
| <i>Paul and Alexandra Canellopoulos Foundation</i><br><i>Theorias 12</i><br><i>105 55 Athina</i><br><i>Grèce</i>                                                                                                           | <i>Droits de vote</i>  | <i>7.773.251</i>         | <i>0</i>              | <i>9,42</i>  |
| <i>FMR LLC</i><br><i>The Corporation Trust Center, Orange Street 1209, Wilmington, New Castle County</i><br><i>19801 Delaware</i><br><i>Etats-Unis</i>                                                                     | <i>Droits de vote</i>  | <i>5.103.523</i>         | <i>0</i>              | <i>6,19</i>  |
| <i>Titan Cement Company SA</i><br><i>Halkidos Street 22A</i><br><i>11143 Athens</i><br><i>Grèce</i>                                                                                                                        | <i>Droits de vote</i>  | <i>4.804.140</i>         | <i>0</i>              | <i>5,83</i>  |
| <i>Canellopoulos Andreas</i><br><i>Rue L. Canellopoulou 8</i><br><i>13677 Varimbobi, Attika</i><br><i>Grèce</i>                                                                                                            | <i>Droits de vote</i>  | <i>6.673.097</i>         | <i>0</i>              | <i>8,09</i>  |
| <i>Kanellopoulos Leonidas</i><br><i>Rue Gounari 2</i><br><i>14562 Kifissia</i><br><i>Grèce</i>                                                                                                                             | <i>Droits de vote</i>  | <i>1.945.670</i>         | <i>0</i>              | <i>2,36</i>  |
| <i>Panagiotis Canellopoulos Nellos</i><br><i>Rue Herodou Attikou 13</i><br><i>10674 Athènes</i><br><i>Grèce</i>                                                                                                            | <i>Droits de vote</i>  | <i>763.281</i>           | <i>0</i>              | <i>0,93</i>  |

**STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT DE L'ENTREPRISE À LA DATE DE CLÔTURE DE SES COMPTES (SUITE)**

| DÉNOMINATION des personnes détenant des droits sociaux dans la société, avec mention de L'ADRESSE (du siège statutaire 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 |             |
| <i>Kanellopoulos Pavlos</i><br><i>Rue Likiou 2A</i><br><i>10674 Athènes</i><br><i>Grèce</i>                                                                                                                                | <i>Droits de vote</i>  | <i>704.323</i>           | <i>0</i>              | <i>0,85</i> |
| <i>Canellopoulos Takis-Panagiotis</i><br><i>Vas. Georgiou Street 4</i><br><i>10674 Athènes</i><br><i>Grèce</i>                                                                                                             | <i>Droits de vote</i>  | <i>883,542</i>           | <i>0</i>              | <i>1,07</i> |
| <i>Papalexopoulos Dimitrios</i><br><i>Mavromichali ST 21</i><br><i>14510 Kifissia</i><br><i>Grèce</i>                                                                                                                      | <i>Droits de vote</i>  | <i>2.429.085</i>         | <i>0</i>              | <i>2,95</i> |
| <i>Papalexopoulou Eleni</i><br><i>Rue Stisichorou 15</i><br><i>10674 Athènes</i><br><i>Grèce</i>                                                                                                                           | <i>Droits de vote</i>  | <i>1.237.863</i>         | <i>0</i>              | <i>1,50</i> |
| <i>Papalexopoulou Alexandra</i><br><i>Alexandrou Papanastasiou ST 75</i><br><i>15452 Psychico</i><br><i>Grèce</i>                                                                                                          | <i>Droits de vote</i>  | <i>2.488.249</i>         | <i>0</i>              | <i>3,02</i> |

PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES ET CHARGES

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

|                                                  |
|--------------------------------------------------|
| Autres réserves - Option d'achat d'actions ..... |
| .....                                            |
| .....                                            |
| .....                                            |

| Exercice     |
|--------------|
| 1.616.028,96 |
| .....        |
| .....        |
| .....        |



## ETAT DES DETTES ET COMPTES DE RÉGULARISATION DU PASSIF

|                                                                                                | Codes | Exercice       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------|
| <b>VENTILATION DES DETTES À L'ORIGINE À PLUS D'UN AN, EN FONCTION DE LEUR DURÉE RÉSIDUELLE</b> |       |                |
| <b>Dettes à plus d'un an échéant dans l'année</b>                                              |       |                |
| Dettes financières .....                                                                       | 8801  | 82.863,89      |
| Emprunts subordonnés .....                                                                     | 8811  | .....          |
| Emprunts obligataires non subordonnés .....                                                    | 8821  | .....          |
| Dettes de location-financement et dettes assimilées .....                                      | 8831  | .....          |
| Etablissements de crédit .....                                                                 | 8841  | .....          |
| Autres emprunts .....                                                                          | 8851  | 82.863,89      |
| Dettes commerciales .....                                                                      | 8861  | .....          |
| Fournisseurs .....                                                                             | 8871  | .....          |
| Effets à payer .....                                                                           | 8881  | .....          |
| Acomptes reçus sur commandes .....                                                             | 8891  | .....          |
| Autres dettes .....                                                                            | 8901  | .....          |
| <b>Total des dettes à plus d'un an échéant dans l'année .....</b>                              | (42)  | 82.863,89      |
| <b>Dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir</b>                                   |       |                |
| Dettes financières .....                                                                       | 8802  | 56.000.000,00  |
| Emprunts subordonnés .....                                                                     | 8812  | .....          |
| Emprunts obligataires non subordonnés .....                                                    | 8822  | .....          |
| Dettes de location-financement et dettes assimilées .....                                      | 8832  | .....          |
| Etablissements de crédit .....                                                                 | 8842  | .....          |
| Autres emprunts .....                                                                          | 8852  | 56.000.000,00  |
| Dettes commerciales .....                                                                      | 8862  | .....          |
| Fournisseurs .....                                                                             | 8872  | .....          |
| Effets à payer .....                                                                           | 8882  | .....          |
| Acomptes reçus sur commandes .....                                                             | 8892  | .....          |
| Autres dettes .....                                                                            | 8902  | 133.510.426,40 |
| <b>Total des dettes ayant plus d'un an mais 5 ans au plus à courir .....</b>                   | 8912  | 189.510.426,40 |
| <b>Dettes ayant plus de 5 ans à courir</b>                                                     |       |                |
| Dettes financières .....                                                                       | 8803  | .....          |
| Emprunts subordonnés .....                                                                     | 8813  | .....          |
| Emprunts obligataires non subordonnés .....                                                    | 8823  | .....          |
| Dettes de location-financement et dettes assimilées .....                                      | 8833  | .....          |
| Etablissements de crédit .....                                                                 | 8843  | .....          |
| Autres emprunts .....                                                                          | 8853  | .....          |
| Dettes commerciales .....                                                                      | 8863  | .....          |
| Fournisseurs .....                                                                             | 8873  | .....          |
| Effets à payer .....                                                                           | 8883  | .....          |
| Acomptes reçus sur commandes .....                                                             | 8893  | .....          |
| Autres dettes .....                                                                            | 8903  | .....          |
| <b>Total des dettes ayant plus de 5 ans à courir .....</b>                                     | 8913  | .....          |

| N°                                                                                                                                     |      | C 6.9 |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|----------|
| BE 0699.936.657                                                                                                                        |      |       |          |
|                                                                                                                                        |      | Codes | Exercice |
| <b>DETTE GARANTIES</b> (comprises dans les rubriques 17 et 42/48 du passif)                                                            |      |       |          |
| <b>Dettes garanties par les pouvoirs publics belges</b>                                                                                |      |       |          |
| Dettes financières .....                                                                                                               | 8921 | ..... |          |
| Emprunts subordonnés .....                                                                                                             | 8931 | ..... |          |
| Emprunts obligataires non subordonnés .....                                                                                            | 8941 | ..... |          |
| Dettes de location-financement et dettes assimilées .....                                                                              | 8951 | ..... |          |
| Etablissements de crédit .....                                                                                                         | 8961 | ..... |          |
| Autres emprunts .....                                                                                                                  | 8971 | ..... |          |
| Dettes commerciales .....                                                                                                              | 8981 | ..... |          |
| Fournisseurs .....                                                                                                                     | 8991 | ..... |          |
| Effets à payer .....                                                                                                                   | 9001 | ..... |          |
| Acomptes reçus sur commandes .....                                                                                                     | 9011 | ..... |          |
| Dettes salariales et sociales .....                                                                                                    | 9021 | ..... |          |
| Autres dettes .....                                                                                                                    | 9051 | ..... |          |
| <b>Total des dettes garanties par les pouvoirs publics belges</b> .....                                                                | 9061 | ..... |          |
| <b>Dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs de l'entreprise</b>                 |      |       |          |
| Dettes financières .....                                                                                                               | 8922 | ..... |          |
| Emprunts subordonnés .....                                                                                                             | 8932 | ..... |          |
| Emprunts obligataires non subordonnés .....                                                                                            | 8942 | ..... |          |
| Dettes de location-financement et dettes assimilées .....                                                                              | 8952 | ..... |          |
| Etablissements de crédit .....                                                                                                         | 8962 | ..... |          |
| Autres emprunts .....                                                                                                                  | 8972 | ..... |          |
| Dettes commerciales .....                                                                                                              | 8982 | ..... |          |
| Fournisseurs .....                                                                                                                     | 8992 | ..... |          |
| Effets à payer .....                                                                                                                   | 9002 | ..... |          |
| Acomptes reçus sur commandes .....                                                                                                     | 9012 | ..... |          |
| Dettes fiscales, salariales et sociales .....                                                                                          | 9022 | ..... |          |
| Impôts .....                                                                                                                           | 9032 | ..... |          |
| Rémunérations et charges sociales .....                                                                                                | 9042 | ..... |          |
| Autres dettes .....                                                                                                                    | 9052 | ..... |          |
| <b>Total des dettes garanties par des sûretés réelles constituées ou irrévocablement promises sur les actifs de l'entreprise</b> ..... | 9062 | ..... |          |

|                                                                     |      | Codes      | Exercice |
|---------------------------------------------------------------------|------|------------|----------|
| <b>DETTE FISCALES, SALARIALES ET SOCIALES</b>                       |      |            |          |
| <b>Impôts</b> (rubrique 450/3 du passif)                            |      |            |          |
| Dettes fiscales échues .....                                        | 9072 | .....      |          |
| Dettes fiscales non échues .....                                    | 9073 | 147.093,91 |          |
| Dettes fiscales estimées .....                                      | 450  | 693,23     |          |
| <b>Rémunérations et charges sociales</b> (rubrique 454/9 du passif) |      |            |          |
| Dettes échues envers l'Office National de Sécurité Sociale .....    | 9076 | .....      |          |
| Autres dettes salariales et sociales .....                          | 9077 | 774.124,97 |          |

COMPTES DE RÉGULARISATION

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

|                                          | Exercice  |
|------------------------------------------|-----------|
| Revenus de sous-location .....           | 2.303,29  |
| Honoraires réviseurs d'entreprises ..... | 61.500,00 |
| .....                                    | .....     |
| .....                                    | .....     |

**RÉSULTATS D'EXPLOITATION**

|                                                                                                                                         | Codes | Exercice     | Exercice précédent |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------------|--------------------|
| <b>PRODUITS D'EXPLOITATION</b>                                                                                                          |       |              |                    |
| <b>Chiffre d'affaires net</b>                                                                                                           |       |              |                    |
| Ventilation par catégorie d'activité                                                                                                    |       |              |                    |
| .....                                                                                                                                   |       | .....        | .....              |
| .....                                                                                                                                   |       | .....        | .....              |
| .....                                                                                                                                   |       | .....        | .....              |
| .....                                                                                                                                   |       | .....        | .....              |
| Ventilation par marché géographique                                                                                                     |       |              |                    |
| .....                                                                                                                                   |       | .....        | .....              |
| .....                                                                                                                                   |       | .....        | .....              |
| .....                                                                                                                                   |       | .....        | .....              |
| .....                                                                                                                                   |       | .....        | .....              |
| <b>Autres produits d'exploitation</b>                                                                                                   |       |              |                    |
| Subsides d'exploitation et montants compensatoires obtenus des pouvoirs publics .....                                                   | 740   | .....        | .....              |
| <b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>                                                                                                           |       |              |                    |
| <b>Travailleurs pour lesquels l'entreprise a introduit une déclaration DIMONA ou qui sont inscrits au registre général du personnel</b> |       |              |                    |
| Nombre total à la date de clôture .....                                                                                                 | 9086  | 8            | .....              |
| Effectif moyen du personnel calculé en équivalents temps plein .....                                                                    | 9087  | 1,9          | .....              |
| Nombre d'heures effectivement prestées .....                                                                                            | 9088  | 6.251        | .....              |
| <b>Frais de personnel</b>                                                                                                               |       |              |                    |
| Rémunérations et avantages sociaux directs .....                                                                                        | 620   | 1.163.212,15 | .....              |
| Cotisations patronales d'assurances sociales .....                                                                                      | 621   | 59.314,43    | .....              |
| Primes patronales pour assurances extralégales .....                                                                                    | 622   | .....        | .....              |
| Autres frais de personnel.....(+)/(-)                                                                                                   | 623   | 1.365,38     | .....              |
| Pensions de retraite et de survie .....                                                                                                 | 624   | .....        | .....              |

| N°                                                                               | BE 0699.936.657 |              | C 6.10             |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------------|--------------------|
|                                                                                  | Codes           | Exercice     | Exercice précédent |
| <b>Provisions pour pensions et obligations similaires</b>                        |                 |              |                    |
| Dotations (utilisations et reprises) .....(+)/(-)                                | 635             | 245.337,06   | .....              |
| <b>Réductions de valeur</b>                                                      |                 |              |                    |
| Sur stocks et commandes en cours                                                 |                 |              |                    |
| Actées .....                                                                     | 9110            | .....        | .....              |
| Reprises .....                                                                   | 9111            | .....        | .....              |
| Sur créances commerciales                                                        |                 |              |                    |
| Actées .....                                                                     | 9112            | .....        | .....              |
| Reprises .....                                                                   | 9113            | .....        | .....              |
| <b>Provisions pour risques et charges</b>                                        |                 |              |                    |
| Constitutions .....                                                              | 9115            | 1.861.366,02 | .....              |
| Utilisations et reprises .....                                                   | 9116            | .....        | .....              |
| <b>Autres charges d'exploitation</b>                                             |                 |              |                    |
| Impôts et taxes relatifs à l'exploitation .....                                  | 640             | 4.799,60     | .....              |
| Autres .....                                                                     | 641/8           | .....        | .....              |
| <b>Personnel intérimaire et personnes mises à la disposition de l'entreprise</b> |                 |              |                    |
| Nombre total à la date de clôture .....                                          | 9096            | .....        | .....              |
| Nombre moyen calculé en équivalents temps plein .....                            | 9097            | .....        | .....              |
| Nombre d'heures effectivement prestées .....                                     | 9098            | .....        | .....              |
| Frais pour l'entreprise .....                                                    | 617             | .....        | .....              |

**RÉSULTATS FINANCIERS**

|                                                                                     | Codes | Exercice   | Exercice précédent |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|--------------------|
| <b>PRODUITS FINANCIERS RÉCURRENTS</b>                                               |       |            |                    |
| <b>Autres produits financiers</b>                                                   |       |            |                    |
| 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                                          |       |            |                    |
| Différence de change non-réalisée .....                                             |       | 185,23     | .....              |
| .....                                                                               |       | .....      | .....              |
| .....                                                                               |       | .....      | .....              |
| <b>CHARGES FINANCIÈRES RÉCURRENTES</b>                                              |       |            |                    |
| Amortissement des frais d'émission d'emprunts .....                                 | 6501  | .....      | .....              |
| Intérêts portés à l'actif .....                                                     | 6503  | .....      | .....              |
| <b>Réductions de valeur sur actifs circulants</b>                                   |       |            |                    |
| Actées .....                                                                        | 6510  | .....      | .....              |
| Reprises .....                                                                      | 6511  | .....      | .....              |
| <b>Autres charges financières</b>                                                   |       |            |                    |
| Montant de l'escompte à charge de l'entreprise sur la négociation de créances ..... | 653   | .....      | .....              |
| <b>Provisions à caractère financier</b>                                             |       |            |                    |
| Dotations .....                                                                     | 6560  | .....      | .....              |
| Utilisations et reprises .....                                                      | 6561  | .....      | .....              |
| <b>Ventilation des autres charges financières</b>                                   |       |            |                    |
| Frais bancaires .....                                                               |       | 9.590,83   | .....              |
| Frais de découvert bancaire .....                                                   |       | 28.431,65  | .....              |
| Perte de change réalisée .....                                                      |       | 858,82     | .....              |
| Commission de réservation .....                                                     |       | 137.700,69 | .....              |
| Frais d'émission .....                                                              |       | 549.436,00 | .....              |
| Commission d'utilisation bancaire .....                                             |       | 40.583,34  | .....              |

## PRODUITS ET CHARGES DE TAILLE OU D'INCIDENCE EXCEPTIONNELLE

|                                                                                                                                         | Codes | Exercice     | Exercice précédent |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------------|--------------------|
| <b>PRODUITS NON RÉCURRENTS</b> .....                                                                                                    | 76    | .....        | .....              |
| <b>Produits d'exploitation non récurrents</b> .....                                                                                     | (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 | .....        | .....              |
| <b>Produits financiers non récurrents</b> .....                                                                                         | (76B) | .....        | .....              |
| Reprises de réductions de valeur sur immobilisations financières .....                                                                  | 761   | .....        | .....              |
| Reprises de provisions pour risques et charges financiers exceptionnels .....                                                           | 7621  | .....        | .....              |
| Plus-values sur réalisation d'immobilisations financières .....                                                                         | 7631  | .....        | .....              |
| Autres produits financiers non récurrents .....                                                                                         | 769   | .....        | .....              |
| <b>CHARGES NON RÉCURRENTES</b> .....                                                                                                    | 66    | 1.047.466,29 | .....              |
| <b>Charges d'exploitation non récurrentes</b> .....                                                                                     | (66A) | 1.047.466,29 | .....              |
| Amortissements et réductions de valeur non récurrents sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles ..... | 660   | .....        | .....              |
| Provisions pour risques et charges d'exploitation exceptionnels: dotations (utilisations)..... (+)/(-)                                  | 6620  | .....        | .....              |
| Moins-values sur réalisation d'immobilisations incorporelles et corporelles ...                                                         | 6630  | .....        | .....              |
| Autres charges d'exploitation non récurrentes .....                                                                                     | 664/7 | 1.047.466,29 | .....              |
| Charges d'exploitation non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration..... (-)                                  | 6690  | .....        | .....              |
| <b>Charges financières non récurrentes</b> .....                                                                                        | (66B) | .....        | .....              |
| Réductions de valeur sur immobilisations financières .....                                                                              | 661   | .....        | .....              |
| Provisions pour risques et charges financiers exceptionnels - dotations (utilisations)..... (+)/(-)                                     | 6621  | .....        | .....              |
| Moins-values sur réalisation d'immobilisations financières .....                                                                        | 6631  | .....        | .....              |
| Autres charges financières non récurrentes .....                                                                                        | 668   | .....        | .....              |
| Charges financières non récurrentes portées à l'actif au titre de frais de restructuration..... (-)                                     | 6691  | .....        | .....              |

**IMPÔTS ET TAXES****IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT**

|                                                                                                                                        | Codes | Exercice |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------|
| <b>Impôts sur le résultat de l'exercice</b> .....                                                                                      | 9134  | 693,23   |
| Impôts et précomptes dus ou versés .....                                                                                               | 9135  | .....    |
| Excédent de versements d'impôts ou de précomptes porté à l'actif .....                                                                 | 9136  | .....    |
| Suppléments d'impôts estimés .....                                                                                                     | 9137  | 693,23   |
| <b>Impôts sur le résultat d'exercices antérieurs</b> .....                                                                             | 9138  | .....    |
| Suppléments d'impôts dus ou versés .....                                                                                               | 9139  | .....    |
| Suppléments d'impôts estimés ou provisionnés .....                                                                                     | 9140  | .....    |
| <b>Principales sources de disparités entre le bénéfice avant impôts, exprimé dans les comptes, et le bénéfice taxable estimé</b> ..... |       | .....    |
| .....                                                                                                                                  |       | .....    |
| .....                                                                                                                                  |       | .....    |
| .....                                                                                                                                  |       | .....    |

**Incidence des résultats non récurrents sur le montant des impôts sur le résultat de l'exercice**

|       | Exercice |
|-------|----------|
| ..... | .....    |
| ..... | .....    |
| ..... | .....    |
| ..... | .....    |

**Sources de latences fiscales**

|                                                                               | Codes | Exercice |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------|----------|
| <b>Latences actives</b> .....                                                 | 9141  | .....    |
| Pertes fiscales cumulées, déductibles des bénéfices taxables ultérieurs ..... | 9142  | .....    |
| <b>Autres latences actives</b> .....                                          |       | .....    |
| .....                                                                         |       | .....    |
| .....                                                                         |       | .....    |
| <b>Latences passives</b> .....                                                | 9144  | .....    |
| Ventilation des latences passives .....                                       |       | .....    |
| .....                                                                         |       | .....    |
| .....                                                                         |       | .....    |

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

|                                                              | Codes | Exercice   | Exercice précédent |
|--------------------------------------------------------------|-------|------------|--------------------|
| A l'entreprise (déductibles) .....                           | 9145  | 64.090,19  | .....              |
| Par l'entreprise .....                                       | 9146  | 21.525,13  | .....              |
| <b>Montants retenus à charge de tiers, au titre de</b> ..... |       |            |                    |
| Précompte professionnel .....                                | 9147  | 176.277,54 | .....              |
| Précompte mobilier .....                                     | 9148  | .....      | .....              |



**DROITS ET ENGAGEMENTS HORS BILAN**

|                                                                                                                                                               | Codes | Exercice       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------|
| <b>GARANTIES PERSONNELLES CONSTITUÉES OU IRRÉVOCABLEMENT PROMISES PAR L'ENTREPRISE POUR SÛRETÉ DE DETTES OU D'ENGAGEMENTS DE TIERS</b> .....                  | 9149  | 250.000.000,00 |
| <b>Dont</b>                                                                                                                                                   |       |                |
| Effets de commerce en circulation endossés par l'entreprise .....                                                                                             | 9150  | .....          |
| Effets de commerce en circulation tirés ou avalisés par l'entreprise .....                                                                                    | 9151  | .....          |
| Montant maximum à concurrence duquel d'autres engagements de tiers sont garantis par l'entreprise .....                                                       | 9153  | 250.000.000,00 |
| <b>GARANTIES RÉELLES</b>                                                                                                                                      |       |                |
| <b>Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de l'entreprise</b> |       |                |
| Hypothèques                                                                                                                                                   |       |                |
| Valeur comptable des immeubles grevés .....                                                                                                                   | 9161  | .....          |
| Montant de l'inscription .....                                                                                                                                | 9171  | .....          |
| Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription .....                                                                                                  | 9181  | .....          |
| Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés .....                                                                                           | 9191  | .....          |
| Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause .....                                                                                     | 9201  | .....          |
| <b>Garanties réelles constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise sur ses actifs propres pour sûreté de dettes et engagements de tiers</b>        |       |                |
| Hypothèques                                                                                                                                                   |       |                |
| Valeur comptable des immeubles grevés .....                                                                                                                   | 9162  | .....          |
| Montant de l'inscription .....                                                                                                                                | 9172  | .....          |
| Gages sur fonds de commerce - Montant de l'inscription .....                                                                                                  | 9182  | .....          |
| Gages sur d'autres actifs - Valeur comptable des actifs gagés .....                                                                                           | 9192  | .....          |
| Sûretés constituées sur actifs futurs - Montant des actifs en cause .....                                                                                     | 9202  | .....          |

|                                                                                                                                   | Codes | Exercice |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------|
| BIENS ET VALEURS DÉTENUS PAR DES TIERS EN LEUR NOM MAIS AUX RISQUES ET PROFITS DE L'ENTREPRISE, S'ILS NE SONT PAS PORTÉS AU BILAN |       |          |
| .....                                                                                                                             |       | .....    |
| .....                                                                                                                             |       | .....    |
| .....                                                                                                                             |       | .....    |
| ENGAGEMENTS IMPORTANTS D'ACQUISITION D'IMMOBILISATIONS                                                                            |       |          |
| .....                                                                                                                             |       | .....    |
| .....                                                                                                                             |       | .....    |
| .....                                                                                                                             |       | .....    |
| ENGAGEMENTS IMPORTANTS DE CESSON D'IMMOBILISATIONS                                                                                |       |          |
| .....                                                                                                                             |       | .....    |
| .....                                                                                                                             |       | .....    |
| .....                                                                                                                             |       | .....    |
| MARCHÉ À TERME                                                                                                                    |       |          |
| Marchandises achetées (à recevoir) .....                                                                                          | 9213  | .....    |
| Marchandises vendues (à livrer) .....                                                                                             | 9214  | .....    |
| Devises achetées (à recevoir) .....                                                                                               | 9215  | .....    |
| Devises vendues (à livrer) .....                                                                                                  | 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 L'ENTREPRISE ELLE-MÊME**

**Montant estimé des engagements résultant de prestations déjà effectuées .....**

Bases et méthodes de cette estimation

*Certaines législations du travail exigent le paiement des indemnités de départ à la retraite basé sur les années de service à la Société et la rémunération. Ces indemnités de départ à la retraite ne sont pas capitalisées et les passifs découlant de ces obligations sont évalués chaque année par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées. La dernière évaluation actuarielle a été réalisée en décembre 2019, les principales hypothèses actuarielles retenues étant un taux d'actualisation de 1,7%, des augmentations salariales futures de 1,7%.*

*La valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies est déterminée par l'actualisation des futurs flux de trésorerie sortants estimés à l'aide des taux d'intérêt d'obligations d'entreprises de première qualité libellées dans la devise dans laquelle les prestations seront versées, et dont les modalités se rapprochent de celles de l'obligation correspondante.*

| Codes | Exercice   |
|-------|------------|
| 9220  | 245.337,06 |

À partir de mars 2020, en raison de la propagation rapide du COVID-19, des mesures de distanciation sociale ont été imposées dans la plupart des pays. Ces mesures perturbent l'économie mondiale et entraînent une baisse de la demande. Depuis le début de la crise du coronavirus, Titan a pris des mesures afin de protéger la santé et la sécurité de nos collaborateurs, d'assurer la continuité de ses activités et de répondre aux besoins de nos clients. La santé et la sécurité de nos employés, de nos clients et de nos fournisseurs sont l'une de nos premières priorités, et plusieurs mesures de précaution ont été prises à cette fin. Des plans de continuité de l'activité ont été mis en œuvre, et toutes nos usines de production de ciment et autres activités intégrées restent en opération. Même si nous n'avons pas encore constaté d'impact significatif sur nos activités et même si les volumes de ventes au premier trimestre sont restés à leurs niveaux habituels, il est inévitable que la crise du COVID-19 nous touche prochainement. Les secteurs de la construction et des matériaux de construction sont moins exposés à cette crise à court terme (Moody's les classe parmi les secteurs à « faible risque ») mais ils devraient quand même connaître une baisse des volumes de vente, en particulier et plus gravement au deuxième trimestre.

Afin d'évaluer l'impact potentiel sur sa situation de liquidité et de rentabilité, le Groupe a préparé une évaluation des risques auxquels il pourrait être confronté dans un scénario de crise et a réalisé une simulation de crise intégrant des baisses de volumes pour le reste de l'année, des délais de règlement plus longs pour les créances commerciales, des fonds de roulement inchangés, une forte baisse des dépenses d'équipement et investissements et de légères baisses des prix. Aucun programme d'économie des coûts n'a été intégré à cette prévision, même si nous avons l'intention d'implémenter (et avons déjà commencé à préparer) différentes initiatives visant à réduire les coûts et à améliorer les flux de trésorerie. Dans ce scénario, le Groupe devrait disposer de liquidités suffisantes pour les 12 prochains mois.

Nous avons créé des réserves de contingence et de flexibilité et nous avons renforcé notre position de liquidité à 400 millions d'euros, répartis entre des espèces en caisse et des facilités de crédit bancaires engagées disponibles. On notera qu'en 2020, il existe un risque de voir l'EBITDA Groupe baisser à un niveau susceptible d'entraîner la violation d'un covenant financier pour notre facilité de crédit tournant de 200 millions d'euros en attente, laquelle est actuellement inutilisée. En cas de violation de ce covenant, nous comptons demander une dérogation aux prêteurs. Cette dérogation devrait selon nous être accordée puisque les prêteurs ont parfaitement conscience des circonstances exceptionnelles susceptibles d'entraîner cette violation. Toutefois, compte tenu de l'évaluation effectuée par le Groupe, il n'est pas prévu que cette facilité non tirée soit utilisée. Notre analyse et nos projections nous confortent dans la conviction que le Groupe pourra braver la tempête et surmonter la baisse de rentabilité temporaire.

Les conséquences de la crise COVID-19 n'ont pas d'impact matériel sur la situation financière du Groupe pour l'exercice clos le 31/12/2019. La direction du Groupe conclut que, même si le COVID-19 risque d'avoir un impact significatif sur les opérations du Groupe en 2020, cet impact pourra être absorbé et ne met pas en péril sa viabilité à long terme.....

Exercice

0,00



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

|                                                                                                                                | Codes   | Exercice         | Exercice précédent |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------------|--------------------|
| <b>ENTREPRISES LIÉES</b>                                                                                                       |         |                  |                    |
| <b>Immobilisations financières</b> .....                                                                                       | (280/1) | 1.503.181.932,93 | .....              |
| Participations .....                                                                                                           | (280)   | 1.503.181.932,93 | .....              |
| Créances subordonnées .....                                                                                                    | 9271    | .....            | .....              |
| Autres créances .....                                                                                                          | 9281    | .....            | .....              |
| <b>Créances</b> .....                                                                                                          | 9291    | 3.454,97         | .....              |
| A plus d'un an .....                                                                                                           | 9301    | .....            | .....              |
| A un an au plus .....                                                                                                          | 9311    | 3.454,97         | .....              |
| <b>Placements de trésorerie</b> .....                                                                                          | 9321    | .....            | .....              |
| Actions .....                                                                                                                  | 9331    | .....            | .....              |
| Créances .....                                                                                                                 | 9341    | .....            | .....              |
| <b>Dettes</b> .....                                                                                                            | 9351    | 56.397.466,65    | .....              |
| A plus d'un an .....                                                                                                           | 9361    | 56.082.863,89    | .....              |
| A un an au plus .....                                                                                                          | 9371    | 314.602,76       | .....              |
| <b>Garanties personnelles et réelles</b>                                                                                       |         |                  |                    |
| Constituées ou irrévocablement promises par l'entreprise pour sûreté de dettes ou d'engagements d'entreprises liées .....      | 9381    | 250.000.000,00   | .....              |
| Constituées ou irrévocablement promises par des entreprises liées pour sûreté de dettes ou d'engagements de l'entreprise ..... | 9391    | .....            | .....              |
| <b>Autres engagements financiers significatifs</b> .....                                                                       | 9401    | .....            | .....              |
| <b>Résultats financiers</b>                                                                                                    |         |                  |                    |
| Produits des immobilisations financières .....                                                                                 | 9421    | .....            | .....              |
| Produits des actifs circulants .....                                                                                           | 9431    | .....            | .....              |
| Autres produits financiers .....                                                                                               | 9441    | .....            | .....              |
| Charges des dettes .....                                                                                                       | 9461    | 117.811,00       | .....              |
| Autres charges financières .....                                                                                               | 9471    | .....            | .....              |
| <b>Cessions d'actifs immobilisés</b>                                                                                           |         |                  |                    |
| Plus-values réalisées .....                                                                                                    | 9481    | .....            | .....              |
| Moins-values réalisées .....                                                                                                   | 9491    | .....            | .....              |

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

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

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

*Nihil* .....

.....

.....

.....

| Exercice |
|----------|
| 0,00     |
| .....    |
| .....    |
| .....    |

**RELATIONS FINANCIÈRES AVEC**

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

|                                                                                                                                                                                                                                  | Codes | Exercice   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|
| <b>Créances sur les personnes précitées</b> .....                                                                                                                                                                                | 9500  | .....      |
| Conditions principales des créances, taux d'intérêt, durée, montants éventuellement remboursés, annulés ou auxquels il a été renoncé .....                                                                                       |       |            |
| .....                                                                                                                                                                                                                            |       |            |
| <b>Garanties constituées en leur faveur</b> .....                                                                                                                                                                                | 9501  | .....      |
| <b>Autres engagements significatifs souscrits en leur faveur</b> .....                                                                                                                                                           | 9502  | .....      |
| <b>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</b> |       |            |
| Aux administrateurs et gérants .....                                                                                                                                                                                             | 9503  | 440.241,00 |
| Aux anciens administrateurs et anciens gérants .....                                                                                                                                                                             | 9504  | .....      |

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

|                                                                                                                                                                                              | Codes | Exercice   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------------|
| <b>Emoluments du (des) commissaire(s)</b> .....                                                                                                                                              | 9505  | 100.000,00 |
| <b>Emoluments pour prestations exceptionnelles ou missions particulières accomplies au sein de la société par le(s) commissaire(s)</b>                                                       |       |            |
| Autres missions d'attestation .....                                                                                                                                                          | 95061 | 51.049,00  |
| Missions de conseils fiscaux .....                                                                                                                                                           | 95062 | .....      |
| Autres missions extérieures à la mission révisoriale .....                                                                                                                                   | 95063 | .....      |
| <b>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)</b> |       |            |
| Autres missions d'attestation .....                                                                                                                                                          | 95081 | .....      |
| Missions de conseils fiscaux .....                                                                                                                                                           | 95082 | .....      |
| Autres missions extérieures à la mission révisoriale .....                                                                                                                                   | 95083 | .....      |

**Mentions en application de l'article 134 du Code des sociétés**



RELATIONS FINANCIÈRES DU GROUPE DONT L'ENTREPRISE 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 134, §4 et §5 du Code des sociétés

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 .....

| Codes | Exercice     |
|-------|--------------|
| 9507  | 100.000,00   |
| 95071 | 51.049,00    |
| 95072 | .....        |
| 95073 | .....        |
| 9509  | 1.222.182,00 |
| 95091 | 175.000,00   |
| 95092 | 137.017,00   |
| 95093 | 9.465,00     |

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 .....

Mentions en application de l'article 134 du Code des sociétés

## 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.

|    |                 |        |
|----|-----------------|--------|
| N° | BE 0699.936.657 | C 6.19 |
|----|-----------------|--------|

Ces immobilisations font l'objet de réductions de valeur en cas de moins value ou de dépréciation durables justifiées par la situation, la rentabilité ou les perspectives de la société dans laquelle la participation, les actions ou parts sont détenues.

#### Créances et cautionnement en numéraire

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

#### Créances à un an au plus

Ces créances sont comptabilisées à leur valeur nominale.

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

#### Valeurs disponibles

Ces valeurs sont comptabilisées à leur valeur nominale.

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

#### Comptes de régularisation

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

#### PASSIF

#### Réserves indisponibles

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

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

#### Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges couvrent des pertes ou charges nettement décrites quant à leur nature, mais qui, à la date de clôture de l'exercice, sont ou probables ou certaines mais indéterminées quant à leur montant.

Leur évaluation est faite en fonction des principes de prudence, de sincérité et de bonne foi. Elles sont constituées sur base des méthodes arrêtées par l'organe d'administration de l'entreprise et ne peuvent pas dépendre du résultat de l'exercice.

Dettes à un an au plus  
-----

Ces passifs sont reconnus à leur valeur nominale.

Cette rubrique comporte notamment :

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

Dettes à plus d'un an  
-----

Ces passifs sont reconnus à la valeur nominale.

Comptes de régularisation  
-----

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

REGLES COMMUNES  
-----

Réévaluation d'immobilisations corporelles et financières  
-----

Pas de réévaluation d'immobilisations corporelles

Opérations, avoirs et engagements en devises  
-----

Toute opération libellée en devise est convertie en euro au cours du jour de la réalisation de l'opération. Le paiement de l'opération donne lieu à la comptabilisation d'une éventuelle différence de change sous les charges ou les produits financiers.

En clôture d'exercice, créances, placements courants, des valeurs disponibles et/ou des passifs libellés en devises, sont revalorisés en euro au cours en vigueur à la date de clôture.

Les pertes liées aux taux de change sont reconnues en charges financières ; les gains liés aux taux de change sont reconnus en produits différés

Aucune compensation ne peut être opérée entre des écarts positifs et négatifs de monnaies différentes.

Succursales  
-----

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

Les états financiers de la Société, incluent aussi la succursale de Titan Cement International à Chypre.

TEXTE LIBRE  
-----

Réduction de capital avec remboursement aux actionnaires  
-----

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

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

Le conseil d'administration ayant décidé de procéder au remboursement de 0,20 EUR par action ; soit un total de 16.489.573,60 EUR à la date du 14 mai 2020, ce passif aux actionnaires a été reconnu comme une autre somme due de long terme (133.510.426,40 EUR) et de court terme (sous le compte 481XXX - 16.489.573,60 EUR). Aucun autre remboursement ne sera effectué au courant de l'année 2020.

Des pertes sociales - Art.3:6 &l. 6°) du Code des sociétés et associations (CSA)

-----

Il ressort du bilan au 31 décembre 2019, une perte cumulée de 8.356.884,98 EUR. L'article 3:6 &l. 6°) du Code des sociétés et associations est dès lors d'application.

Le Conseil d'administration ayant pris en compte :

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

Le Conseil d'Administration juge approprié pour la Société de continuer à adopter une perspective de continuité de l'exploitation à la préparation de ses états financiers et considère aussi qu' il n y a pas d' incertitudes matérielles identifiées en ce qui concerne la capacité de la société à préparer ses états financiers avec une perspective de continuité de l'exploitation pour l' avenir prévisible et en tout cas pour une période d' au moins douze mois à partir de la date d' approbation des états financiers pour l' année fiscale 2019.



**TITAN CEMENT INTERNATIONAL SA**

**Rapport du commissaire à l'assemblée générale des  
actionnaires sur les comptes annuels pour l'exercice  
clos le 31 décembre 2019**

14 avril 2020



## **RAPPORT DU COMMISSAIRE A L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DE TITAN CEMENT INTERNATIONAL SA SUR LES COMPTES ANNUELS POUR L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2019**

---

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

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

### **Rapport sur les comptes annuels**

#### ***Opinion sans réserve***

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes annuels de la Société, comprenant le bilan au 31 décembre 2019, ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe. Ces comptes annuels font état d'un total du bilan qui s'élève à EUR 1.511.665.851,86 et d'un compte de résultats qui se solde par une perte de l'exercice de EUR 8.356.884,98.

À notre avis, ces comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la Société au 31 décembre 2019, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable en Belgique.

#### ***Fondement de l'opinion sans réserve***

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

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

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

***Observation – Événement postérieur à la date de clôture de l'exercice***

En ce qui concerne la pandémie du COVID 19, nous attirons l'attention sur le point relatif aux événements postérieurs à la date de clôture du rapport de gestion et sur l'annexe VOL 6.14 (« Nature et impact financier des événements significatifs postérieurs à la date de clôture, non pris en compte dans le bilan ou le compte de résultats ») des comptes annuels. Le conseil d'administration y émet son avis que, bien que les conséquences de cette pandémie pourraient avoir un impact significatif sur les activités de la Société en 2020, ces conséquences n'ont pas d'effet significatif sur la situation financière de la Société pour l'exercice clos au 31 décembre 2019. Notre opinion ne comporte pas de réserve concernant ce point.

***Points clés de l'audit***

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des comptes annuels de la période en cours. Ce point a été traité dans le contexte de notre audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ce point.

***Valorisation de participations dans des entreprises liées******Description du point clé de l'audit***

Les participations dans les entreprises liées de Titan Cement SA au 31 décembre 2019 consistent en une participation dans Titan Cement Company SA pour un montant de EUR 1.503 millions.

Nous considérons que la valorisation des participations dans des entreprises liées comme l'élément le plus significatif de notre audit car celles-ci représentent un montant substantiel du total de l'actif. De plus, les participations ont été acquises en plusieurs étapes dans le cadre d'une offre publique d'achat faisant suite à l'apport en nature d'actions préférentielles et d'actions ordinaires en juillet et août 2019 et d'actions achetées durant une phase de « squeeze-out ». Les actions acquises durant la phase d'apport en nature ont été valorisées à leur valeur d'apport, cette dernière étant basée sur la valeur moyenne pondérée de clôture du prix des actions acquises sur la bourse Athex calculée sur une période de 90 jours avant la transaction. Le prix d'acquisition des actions achetées a été valorisée à leur valeur d'achat. A la date de clôture, une évaluation de la dépréciation a été réalisée, et une telle évaluation implique un niveau important de jugement de la part de la direction, dans le cas d'une réduction permanente de valeur, notamment en ce qui concerne les résultats futurs et la génération des flux de trésorerie de l'entité sous-jacente.

***Comment notre audit a abordé le point clé de l'audit***

Nous avons réconcilié la valeur du coût d'acquisition des actions acquises résultant de l'apport en nature (transfert d'actions) à la valeur contributive telle que reprise dans l'acte notarié relatif aux apports en nature datant du 19 juillet 2019 et du 23 août 2019. Nous avons également retracé le prix d'acquisition des actions acquises au prix de clôture de l'action du 23 août 2019, que nous avons par ailleurs réconcilié au certificat reçu de Athex Exchange Group.





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

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

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

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

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

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

### ***Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes annuels***

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

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes annuels en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la Société ni quant à l'efficacité ou l'efficacité avec laquelle le conseil d'administration a mené ou mènera les affaires de la Société.

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

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

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

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

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

## **Autres obligations légales et réglementaires**

### ***Responsabilités du conseil d'administration***

Le conseil d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion, des documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires, du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité ainsi que du respect du Code des sociétés et des associations à partir du 1 août 2019 et du Code des sociétés jusqu'au 31 juillet 2019 et des statuts de la Société.

### ***Responsabilités du commissaire***

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion, certains documents à déposer conformément aux dispositions légales et réglementaires et le respect des statuts et de certaines dispositions du Code des sociétés et des associations à partir du 1 août 2019 et du Code des sociétés jusqu'au 31 juillet 2019, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

### ***Aspects relatifs au rapport de gestion***

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

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

L'information non-financière requise par l'article 3:6, §4 du Code des sociétés et des associations a été reprise dans un rapport distinct qui fait partie de la section États non financiers du Rapport Annuel Intégré. Ce rapport sur les informations non-financières contient les informations requises par l'article 3:6, §4 du Code des sociétés et des associations et concorde avec les comptes annuels pour le même exercice. Pour l'établissement de cette information non-financière la Société s'est basée sur les « UN Global Compact Communication on Progress Guidelines », « the Charter and the Global Cement and Concrete Association Guidelines » et les « UN SDGs 2030 ». Conformément à l'article 3:75, §1, 6° du Code des sociétés et des associations, nous ne nous prononçons toutefois *pas* sur la question de savoir si cette information non-financière est établie conformément aux « UN Global Compact Communication on Progress Guidelines », « the Charter and the Global Cement and Concrete Association Guidelines » et les « UN SDGs 2030 ».

***Mentions relatives à l'indépendance***

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

***Autres mentions***

- Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.
- La répartition des résultats proposée à l'assemblée générale est conforme aux dispositions légales et statutaires.
- Nous n'avons pas à vous signaler d'opération conclue ou de décision prise en violation des statuts ou du Code des sociétés et des associations à partir du 31 août 2019 et du Code des sociétés jusqu'au 31 juillet 2019.
- Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Sint-Stevens-Woluwe, 14 avril 2020

Le commissaire  
PwC Reviseurs d'Entreprises SRL  
Représenté par



Marc Daelman  
Réviseur d'Entreprises

# **Rapport de gestion de Titan Cement International SA à l'Assemblée générale ordinaire du 14 mai.**

## **Généralités**

Le Conseil d'administration a l'honneur de vous présenter les comptes annuels et de rendre compte de sa gestion pour l'exercice commencé le 16 juillet 2018 et clôturé le 31 décembre 2019.

## **La structure juridique de Titan Cement International S.A.**

Titan Cement International S.A. ( "TITAN" or 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 d'échange volontaire d'actions présentée le 16 avril 2019 pour acquérir toutes les actions ordinaires et privilégiées émises par TITAN Cement Company S.A. (TITAN SA).

Il en résulte que 93% des actions ordinaires de TITAN et 92,36% des actions privilégiées de TITAN ont été apportées. Compte tenu du succès de l'Offre publique d'achat, TCI est devenue la société mère du groupe TITAN (TITAN) et ses actions ont été cotées le 23 juillet 2019 sur Euronext Bruxelles, la Bourse d'Athènes et Euronext Paris.

Enfin, le 19 août 2019, à l'issue de la procédure de retrait obligatoire, la Société a acquis 100% des actions ordinaires et privilégiées de TITAN.

## **Principales activités et nature des opérations de la Société**

Les principales activités de la Société sont celles d'une société de portefeuille active et le placement et la négociation d'actions, y compris, mais sans s'y limiter, toute forme d'actions productives de dividendes et d'intérêts, d'obligations, de dépôts, de prêts, de contrats à terme, de produits dérivés et autres instruments financiers.

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

## **Information relative à l'existence de succursales (Article 3:6 § 1, 5° du Code des sociétés et des associations (« CSA »))**

Depuis le 16 novembre 2018, la Société a créé un établissement stable à Chypre (succursale) transférant son siège de direction à Chypre et exploitant un établissement au n° 12 de la rue A.Zakou et Michail Paridi., Egkomi, 2404, Nicosie.

## **Examen financier**

### **Commentaires sur les comptes annuels (Article 3:6§ 1, 1° du CSA)**

La perte nette de la période attribuable aux actionnaires de la Société s'élève à 8.356.885 €.

Les résultats d'exploitation de la Société sont impactés par des charges non récurrentes de 1.047.466 €, liées au Plan de Restructuration.

Les charges financières de 1.480.936 € concernent les intérêts débiteurs liés au financement de l'emprunt levé pour l'achèvement de la procédure de retrait obligatoire après l'Offre d'échange volontaire.

Au 31 décembre 2019, l'actif total de la Société s'élevait à 1.511.665.852 € et l'actif net de la Société s'élevait à €. 1.301.959.348.

La direction du groupe a décidé de ne pas verser en amont, à la Société, de dividende de ses filiales, de sorte que la société n'a déclaré aucun revenu de Participations au cours de la période.

Le Conseil d'administration considère que le Rapport annuel et les comptes financiers de l'exercice 2019, pris dans leur ensemble, sont justes, équilibrés et compréhensibles et fournissent aux actionnaires les informations nécessaires pour évaluer la performance, le modèle économique et la stratégie de la société.

Par ailleurs, 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 une incidence sur son modèle d'affaires et l'adéquation des fonds propres dont elle dispose ; et
- c. le fait qu'aucune incertitude significative n'est identifiée quant à la capacité de la Société à poursuivre ses activités 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

déclare qu'il juge approprié pour la Société d'appliquer le principe de continuité de l'exploitation dans la préparation de ses états financiers et qu'aucune incertitude significative n'est identifiée quant à la capacité de la société à adopter la base de la continuité d'exploitation dans 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 comptes annuels de l'exercice 2019.

## **Événements postérieurs à la clôture des comptes**

### Analyse de risque COVID-19

À partir de mars 2020, en raison de la propagation rapide du COVID-19, des mesures de distanciation sociale ont été imposées dans la plupart des pays. Ces mesures perturbent l'économie mondiale et entraînent une baisse de la demande. Depuis le début de la crise du coronavirus, Titan a pris des mesures afin de protéger la santé et la sécurité de nos collaborateurs, d'assurer la continuité de ses activités et de répondre aux besoins de nos clients. La santé et la sécurité de nos employés, de nos clients et de nos fournisseurs sont l'une de nos premières priorités, et plusieurs mesures de précaution ont été prises à cette fin. Des plans de continuité de l'activité ont été mis en œuvre, et toutes nos usines de production de ciment et autres activités intégrées restent en opération. Même si nous n'avons pas encore constaté d'impact significatif sur nos activités et même si les volumes de ventes au premier trimestre sont restés à leurs niveaux habituels, il est inévitable que la crise du COVID-19 nous touche prochainement. Les secteurs de la construction et des matériaux de construction sont moins exposés à cette crise à court terme (Moody's les classe parmi les secteurs à « faible risque ») mais ils devraient quand même connaître une baisse des volumes de vente, en particulier et plus gravement au deuxième trimestre.

Afin d'évaluer l'impact potentiel sur sa situation de liquidité et de rentabilité, le Groupe a préparé une évaluation des risques auxquels il pourrait être confronté dans un scénario de crise et a réalisé une simulation de crise intégrant des baisses de volumes pour le reste de l'année, des délais de règlement plus longs pour les créances commerciales, des fonds de roulement inchangés, une forte baisse des dépenses d'équipement et investissements et de légères baisses des prix. Aucun programme d'économie des coûts n'a été intégré à cette prévision, même si nous avons l'intention d'implémenter (et avons déjà commencé à préparer) différentes initiatives visant à réduire les coûts et à améliorer les flux de trésorerie.

Dans ce scénario, le Groupe devrait disposer de liquidités suffisantes pour les 12 prochains mois.

Nous avons créé des réserves de contingence et de flexibilité et nous avons renforcé notre position de liquidité à 400 millions d'euros, répartis entre des espèces en caisse et des facilités de crédit bancaires engagées disponibles. On notera qu'en 2020, il existe un risque de voir l'EBITDA Groupe baisser à un niveau susceptible d'entraîner la violation d'un pacte financier pour notre facilité de crédit tournant de 200 millions d'euros en attente, laquelle est actuellement inutilisée. En cas de violation de ce pacte, nous comptons demander une dérogation aux prêteurs. Cette dérogation devrait selon nous être accordée puisque les prêteurs ont parfaitement conscience des circonstances exceptionnelles susceptibles d'entraîner cette violation. Toutefois, compte tenu de l'évaluation effectuée par le Groupe, il n'est pas prévu que cette facilité non tirée soit utilisée. Notre analyse et nos projections nous confortent dans la conviction que le Groupe pourra braver la tempête et surmonter la baisse de rentabilité temporaire.

Les conséquences de la crise COVID-19 n'ont pas d'impact matériel sur la situation financière du Groupe pour l'exercice clos le 31/12/2019. La direction du Groupe conclut que, même si le COVID-19 risque d'avoir un impact significatif sur les opérations du Groupe en 2020, cet impact pourra être absorbé et ne met pas en péril sa viabilité à long terme.

#### **Circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la Société (Article 3:6§ 1,3° du CSA )**

Il n'y a aucune circonstance, autre que la propagation du virus COVID-19, qui puisse avoir un impact significatif sur le développement de l'entreprise et de ses filiales.

#### **Recherche et Développement (Article 3:6 § 1, 4° du CSA)**

Compte tenu de la nature des activités de la Société holding, la Société n'a pas engagé de frais de Recherche et Développement au cours de la période allant du 16 juillet 2018 au 31 décembre 2019.

#### **Instruments financiers (Article 3:6 § 1, 8° du CSA)**

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

#### **Gouvernance d'entreprise et gestion des risques**

Notre approche de la gouvernance d'entreprise et de la gestion des risques.

##### **Gouvernance**

##### **Structure de gouvernance**

La Société a une structure de gouvernance à un seul niveau. En conséquence, le Conseil d'administration est autorisé à prendre toutes les mesures nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet de la Société hormis celles que la loi réserve à l'Assemblée générale des actionnaires.

Comme le prévoit le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, adopté par la Société, le Conseil d'administration examinera au moins une fois tous les cinq ans si la structure de gouvernance choisie est appropriée.

## **Le Conseil d'administration**

Depuis le 18 juillet 2019, date à laquelle les résultats de l'Offre d'échange volontaire des actions de Titan Cement International S.A. ont été officiellement annoncés, la Société dispose d'un nouveau Conseil d'administration, composé de 15 administrateurs.

Les membres du Conseil d'administration ont une expertise de haut niveau, diversifiée et complémentaire et une expérience significative en rapport avec les défis majeurs auxquels TITAN est confronté dans son environnement commercial et ses marchés clés. Les membres du Conseil apportent leur expérience et leurs compétences dans des domaines tels que la finance, les investissements internationaux, la gouvernance d'entreprise et la gestion d'entreprise, ainsi que leur vision plus large du monde et de la société.

## **Rôle du Conseil d'administration**

Notre Conseil d'administration, en tant qu'organe collégial, poursuit la création de valeur durable par la Société, en définissant la stratégie de la Société, en mettant en place un leadership efficace, responsable et éthique et en surveillant la performance de la Société. Afin de poursuivre efficacement cette création de valeur durable, le Conseil a développé une approche inclusive qui équilibre les intérêts et attentes légitimes des actionnaires et des autres parties prenantes. Le Conseil d'administration nomme le management exécutif et le challenge de manière constructive chaque fois que cela est approprié.

## **Comité exécutif du Groupe**

Le Comité Exécutif du Groupe, nommé par le Conseil d'administration, est composé d'administrateurs exécutifs et de cadres dirigeants de la Société, en charge des principales régions et fonctions du Groupe.

Le rôle du Comité Exécutif Groupe est de faciliter:

- la coopération et coordination entre les filiales de la Société;
- la supervision des opérations du Groupe;
- le suivi des performances de gestion du Groupe; et
- la mise en œuvre des décisions et la responsabilité connexe.

## **Comité de gestion**

Le Comité de gestion est composé du Directeur général de la société et d'autres membres nommés et révoqués par le Conseil d'administration.

Son rôle principal est d'accompagner le Directeur général dans la gestion quotidienne de la Société.

## **Les Comités du Conseil d'administration**

Afin de s'acquitter de ses fonctions de manière efficace et efficiente, le Conseil a mis en place des comités spécialisés pour analyser des questions spécifiques et conseiller le Conseil. Sans préjudice de son droit de constituer d'autres comités, le Conseil a mis en place:

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



Le Conseil s'assure que chaque comité, dans son ensemble, a une composition équilibrée et dispose de l'indépendance, des compétences, des connaissances, de l'expérience et des capacités nécessaires pour s'acquitter efficacement de ses fonctions.

**Titan Cement International S.A. Conseil d'administration et Comités du Conseil d'administration:**

|                                                                                                  | Administrateur<br>exécutif | Administrateur<br>non- exécutif | Administrateur<br>indépendant | Comité<br>d'audit<br>et de<br>risque | Comité des<br>nominations | Comité de<br>rémunération | Comité<br>exécutif<br>du Groupe | Comité de<br>gestion |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|---------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------------|----------------------|
| <b>Président du<br/>Conseil<br/>d'administration</b><br>Efstratios-Georgios<br>(Takis) Arapoglou |                            | ✓                               |                               |                                      | ✓                         |                           |                                 |                      |
| <b>Président du<br/>Comité exécutif du<br/>Groupe</b><br>Dimitri<br>Papalexopoulos               | ✓                          |                                 |                               |                                      |                           |                           | ✓                               |                      |
| <b>Directeur general</b><br>Michael Colakides                                                    | ✓                          |                                 |                               |                                      |                           |                           | ✓                               | ✓                    |
| <b>Vice-president</b><br>Kyriacos Riris                                                          |                            | ✓                               | ✓                             | ✓                                    |                           |                           |                                 |                      |
| <b>Administrateurs (dans l'ordre alphabétique )</b>                                              |                            |                                 |                               |                                      |                           |                           |                                 |                      |
| William Antholis                                                                                 |                            | ✓                               | ✓                             |                                      |                           | ✓                         |                                 |                      |
| Andreas Artemis                                                                                  |                            | ✓                               | ✓                             |                                      | ✓                         |                           |                                 |                      |

|                                     |   |   |   |   |   |   |   |  |
|-------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|--|
| Takis-Panagiotis Canellopoulos      | ✓ |   |   |   |   |   |   |  |
| Haralambos (Harry) David            |   | ✓ | ✓ | ✓ |   |   |   |  |
| Leonidas Kanellopoulos              | ✓ |   |   |   |   |   |   |  |
| Alexandra Papalexopoulou            | ✓ |   |   |   |   |   | ✓ |  |
| Petros Sabatacakis                  |   | ✓ | ✓ | ✓ |   |   |   |  |
| Stylianos (Stelios) Triantafyllides |   | ✓ | ✓ |   |   | ✓ |   |  |
| Maria Vassalou                      |   | ✓ | ✓ |   | ✓ |   |   |  |
| Bill Zarkalis                       | ✓ |   |   |   |   |   | ✓ |  |
| Mona Zulficar                       |   | ✓ | ✓ |   |   | ✓ |   |  |

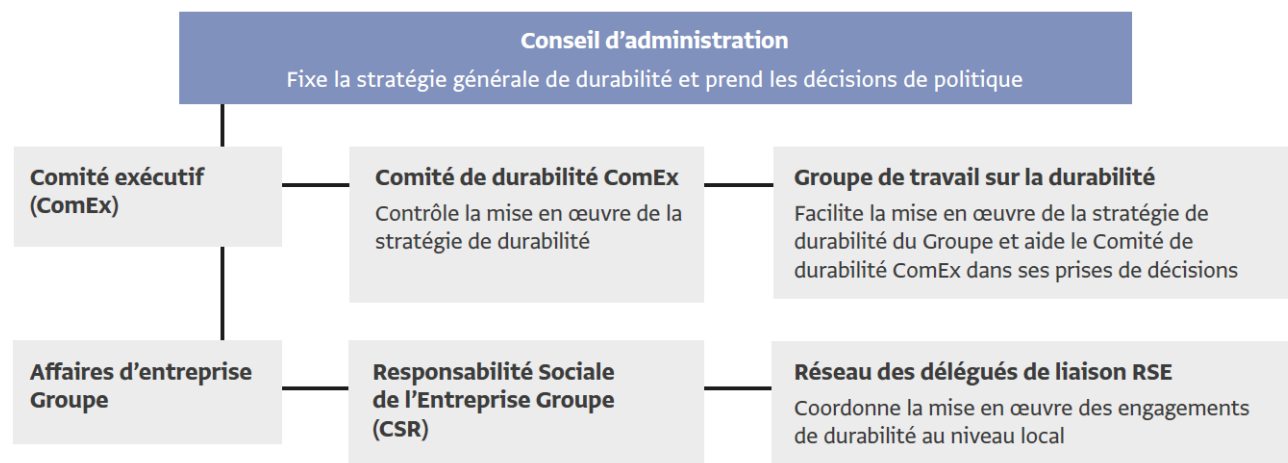
- 9/15 des administrateurs sont des administrateurs non exécutifs.
- 8/15 des administrateurs ont été reconnus comme étant indépendants\* par une Assemblée générale extraordinaire.
- 4 nationalités différentes sont représentées.
- 93,33 % de présence aux réunions du Conseil d'administration.
- 20% des membres du Conseil sont des femmes.

\* Suivant les critères définis par le Code belge de gouvernance 2020

## Développement durable

La développement durable est une priorité absolue pour notre entreprise et est fermement ancrée dans notre stratégie à travers un examen régulier de toutes les questions d'importance relative pour nos parties prenantes, la définition d'actions et d'objectifs appropriés et la mise en œuvre de politiques environnementales et sociales pertinentes.

Nos deux organes de gouvernance, le Conseil d'administration, qui supervise la stratégie et prend les décisions politiques et le Comité exécutif du groupe, qui est chargé de la coordination et de la supervision des activités commerciales du Groupe, supervisent la mise en œuvre de notre stratégie et de nos impératifs de développement durable et reflètent les cultures de transparence et de collaboration au sein du Groupe.



### Comité du Développement durable du Comité exécutif du Groupe

Le but de ce comité est de renforcer et de soutenir l'approche à long terme de la direction en matière de développement durable économique, environnementale et sociale et de suivre la mise en œuvre de la stratégie de développement durable définie par le Conseil d'administration.

En particulier, son rôle est de :

- superviser et suivre la mise en œuvre de la stratégie de développement durable de l'entreprise;
- surveiller les performances par rapport aux objectifs fixés et décider des actions correctives;
- examiner et réviser les domaines d'intervention et fixer des objectifs appropriés;
- examiner l'évaluation de l'importance relative de l'entreprise.

Le président du Comité est également président du Comité exécutif du Groupe et membre du Conseil d'administration du groupe. Il supervise la mise en œuvre de la stratégie de développement durable au nom du Conseil d'administration.

**Présidence : Président du Comité exécutif du Groupe**

**Coordonnateur : Directeur des Affaires générales du Groupe**

### **Le groupe de travail sur le Développement durable**

Une équipe composée au niveau du groupe des affaires générales, de la responsabilité sociale d'entreprise, de la technologie d'ingénierie, des ressources humaines, des achats, des relations avec les investisseurs du Groupe et des directeurs régionaux.

Les principales tâches du groupe de travail sur le Développement durable sont de :

- élaborer et présenter des propositions spécifiques liées au programme de développement durable du groupe;
- faciliter la communication interne et la coordination des initiatives de durabilité et des plans d'action;
- coordonner les efforts d'engagement de TITAN avec les organisations, réseaux et initiatives internationaux et industriels; et
- fournir des orientations aux unités commerciales de TITAN pour l'engagement des parties prenantes et les engagements publics liés à la durabilité aux niveaux local, national et régional.

**Présidence : Directeur des Affaires générales du Groupe**

**Coordonnateur : CSR Directeur**

**Synthèse au niveau du groupe : Affaires générales, Responsabilité sociale d'entreprise, Ingénierie et Technologie, Ressources humaines, Achats, Relations avec les investisseurs du Groupe et des directeurs régionaux (2)**

### **Gestion des risques**

Le Conseil d'administration, a la responsabilité globale de déterminer la nature et l'étendue des principaux risques que la Société est prête à assumer pour atteindre les objectifs stratégiques du Groupe, tandis que la responsabilité du suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe est déléguée par le Conseil d'administration au Comité d'audit.

### **Profil de la dette et de la liquidité**

L'endettement net au 31.12.2019 s'élevait à 56 millions d'euros, constitué d'une facilité de crédit à moyen terme consentie par la société Titan Global Finance PLC, qui est une filiale de la Société.

L'encours de la dette est lié au financement de l'acquisition, par le biais de la procédure de retrait obligatoire, des actions TITAN SA restantes, suite au succès de l'Offre publique d'achat.

En novembre 2019, Standard & Poor's a renouvelé ses perspectives sur le Groupe. Il a attribué à TITAN une cote de crédit de «BB» dans une perspective stable.

### **Résolutions du Conseil d'administration**

- Remboursement de capital: Suite à l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée extraordinaire des actionnaires de la Société du 13 mai 2019, le Conseil d'administration de Titan Cement International SA a décidé le remboursement de capital de 0,20 € (20 cents) par action à tous les actionnaires de la Société inscrits le 14 mai 2020. Il y aura une annonce séparée concernant les détails de paiement pertinents.
- Rachat d'actions propres : Le Conseil a également décidé d'activer le programme de rachat d'actions propres de TCI (approuvé par l'Assemblée Générale Extraordinaire de mai 2019, pour un montant pouvant aller jusqu'à

50 M €). Depuis le 20 mars 2020, TCI et TITAN ont initié un programme de rachat d'actions pour un maximum de 1 million d'actions TCI pour un montant allant jusqu'à 10 millions d'euros pour une durée de deux mois.

### Information des marchés boursiers

#### Succès de l'Offre d'échange volontaire et l'introduction en bourse de Titan Cement International S.A.

Après le succès de l'offre publique d'échange volontaire d'actions soumise aux actionnaires de TITAN Cement Company S.A., Titan Cement International S.A. (TCI) est devenue la nouvelle société mère du groupe TITAN. Les actions ordinaires de TCI ont été cotées le 23 juillet 2019 sur Euronext Bruxelles, la Bourse d'Athènes et Euronext Paris.

Le nombre total d'actions TCI en circulation (y compris les actions propres) est de 82 447 868 actions. L'évolution du cours de l'action : TCI (TITC) a clôturé fin 2019 à 19,10 € sur Euronext et à 18,96 € sur la Bourse d'Athènes, correspondant à une baisse de 1,9% depuis le premier jour de cotation sur Euronext et une baisse de 2,17% à la Bourse d'Athènes. Fin 2019, la capitalisation boursière de TCI s'élevait à 1,5 milliard d'euros.

Les actions ordinaires de TITAN Cement Company S.A, cotées à la Bourse d'Athènes jusqu'à fin juillet 2019, ont affiché une augmentation de 1,3% depuis le début de l'année. Les actions préférentielles de TITAN Cement Company S.A, également négociées à la Bourse d'Athènes jusqu'à fin juillet 2019, ont affiché une augmentation de 4,0% par rapport au début de l'année.

| Symboles       | Euronext       | ATHEX          |
|----------------|----------------|----------------|
| Oasis          | <b>TITC</b>    | <b>TITC</b>    |
| Code Reuters   | <b>TITC.BR</b> | <b>TITC.PA</b> |
| Code Bloomberg | <b>TITC.BB</b> | <b>TITC.GA</b> |

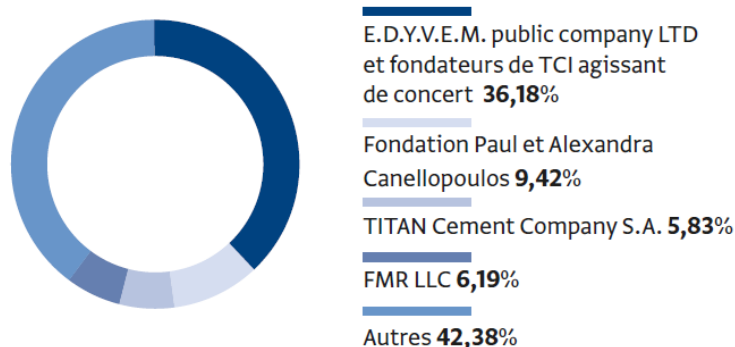
ISIN Code : BE0974338700

### La cotation boursière

TCI est cotée sur Euronext Bruxelles, Euronext Paris et la Bourse d'Athènes. Les actions de TCI sont des composants de BEL Industrials, de l'indice composite ATHEX et sont incluses dans d'autres indices tels que l'indice FTSE / ATHEX Large Cap, MSCI Greece Large Cap et le FTSE4Good Emerging pour son engagement durable en faveur du développement durable (depuis décembre 2016).

### Liquidité et contrats de tenue des marchés

Afin de maintenir un niveau de liquidité satisfaisant pour ses actions, TCI a conclu en novembre 2019 un contrat d'apporteurs de liquidités pour ses actions négociées sur Euronext et un accord relatif à la tenue de marché pour ses actions négociées sur ATHEX, tous deux avec des institutions financières locales.



Comme notifié à la Société le 31 décembre 2019.

**Actions propres**

Suite à la clôture de l'offre publique d'achat, TITAN Cement Company S.A. (TITAN) est devenue une filiale directe de Titan Cement International SA (TCI). TITAN détient des actions TCI, qui sont traitées comme des actions propres. TITAN a acquis ces actions TCI au cours du processus d'appel d'offres, échangeant ses actions propres détenues auparavant par des actions TCI. Au 31 décembre 2019, TITAN détenait 4.804.140 actions TCI, représentant 5,83% des droits de vote de TCI.

**ESG investisseurs**

Depuis 2010, TCI a atteint et maintenu le niveau «Avancé» reporter conformément aux principes du Pacte mondial des Nations Unies. TCI fait également partie de l'indice FTSE4Good Emerging . À la mi-2019, le groupe TITAN a été inclus dans les meilleurs EM performers par Vigeo Eiris et a reçu un classement A par MSCI ESG Research LLC. pour ses performances ESG sur 5 ans.

**Renseignements pour les investisseurs**

Le site Web de TCI contient des informations complètes sur les annonces réglementaires, le calendrier des relations avec les investisseurs, les outils d'analyse du cours des actions et les résultats financiers trimestriels. Pour plus de détails, visitez:

<https://ir.titan-cement.com> or contact us at [ir@titan-cement.com](mailto:ir@titan-cement.com)



## Déclaration sur la gouvernance d'entreprise

### 1. Code de gouvernance d'entreprise

#### 1.1 Application du code belge de gouvernance d'entreprise 2020

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

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

Après la réalisation favorable, le 18 juillet 2019, de l'offre publique d'achat volontaire faite par la Société aux actionnaires de TITAN Cement Company S.A. (la Réalisation de l'Offre publique d'achat), la Société applique les principes du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (le Code CG 2020 ou le Code), qui est le code de référence au sens de l'article 3.6, § 2, alinéa 1 du Code belge des sociétés et associations. Ce code est accessible au public sur le site web du Comité de gouvernance d'entreprise ([https://www.corporategovernancecommittee.be/sites/default/files/generated/files/page/code\\_belge\\_de\\_gouvernance\\_dentreprise\\_2020\\_0.pdf](https://www.corporategovernancecommittee.be/sites/default/files/generated/files/page/code_belge_de_gouvernance_dentreprise_2020_0.pdf)).

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

Le Conseil d'administration de la Société a adopté une charte de gouvernance d'entreprise (la Charte) le 19 juillet 2019. Cette Charte, qui est disponible sur le site web de la Société ([https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2019/08/TCI\\_CG\\_Charter\\_26.8.2019.pdf](https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2019/08/TCI_CG_Charter_26.8.2019.pdf)), décrit clairement les principaux aspects de sa structure de gouvernance ainsi que le mandat du Conseil d'administration et de ses comités.

#### 1.2 Dérogations au Code

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

- a. Les membres non exécutifs du Conseil d'administration ne sont pas partiellement rémunérés sous forme d'actions de la Société. À ce titre, la Société déroge à la disposition 7.6 du Code. Cette dérogation s'explique par le fait que les intérêts des administrateurs non exécutifs sont actuellement considérés comme suffisamment orientés vers la création de valeur à long terme pour la Société et que par conséquent, l'émission d'actions en leur faveur n'est pas jugée nécessaire à ce stade. Il convient également de noter qu'il s'agit d'une nouvelle disposition du Code qui n'avait pas été prise en considération lors de la fixation de la rémunération des administrateurs non exécutifs. La Société a toutefois l'intention de réexaminer cette question afin d'aligner sa gouvernance d'entreprise sur les dispositions du Code.
- b. Aucune disposition (i) concernant le recouvrement des rémunérations variables versées aux dirigeants ou la retenue du paiement des rémunérations variables aux dirigeants (y compris les circonstances spécifiques dans lesquelles il serait approprié de le faire) et (ii) relative à la résiliation anticipée ne figure dans les contrats conclus avec le Directeur général et les autres dirigeants. À ce titre, la Société déroge à la disposition 7.12 du Code. Cette dérogation s'explique par le fait que la rémunération variable ne sera versée que si les critères de paiement de cette rémunération variable sont remplis pour l'ensemble de la période concernée. Par ailleurs, la Société n'estime pas nécessaire d'inclure une disposition de résiliation anticipée dans les contrats existants avec les dirigeants, dans la mesure où

les dirigeants actuels de la Société ont déjà effectué une longue carrière au sein du Groupe et qu'ils entretiennent par conséquent des relations de longue date avec celui-ci.

- c. Au 31 décembre 2019, aucun seuil minimum d'actions à détenir par les dirigeants n'avait été fixé. À ce titre, la Société déroge à la disposition 7.9 du Code. Cette dérogation s'explique par le fait que les intérêts des administrateurs non exécutifs sont actuellement considérés comme suffisamment orientés vers la création de valeur à long terme pour la Société, les programmes d'incitants à long terme étant basés sur la performance des actions de la Société. Il n'a donc pas été jugé nécessaire de fixer un seuil minimum d'actions à détenir par les dirigeants.

On notera qu'en 2020, la Société compte fixer un seuil minimum d'actions à détenir par les dirigeants qui exercent des options sur actions.

### **1.3 Structure de gouvernance**

La société a une structure de gouvernance à un seul niveau. En conséquence, le Conseil d'administration est autorisé à prendre toutes les mesures nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet de la Société hormis celles que la loi réserve à l'Assemblée générale des actionnaires.

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

## **2. Capital, actions et actionnaires**

### **2.1 Capital**

La société a été constituée en 2018 par ses fondateurs Andreas Canellopoulos, Nello-Panagiotis Canellopoulos, Takis-Panagiotis Canellopoulos, Pavlos Canellopoulos, Leonidas Kanellopoulos, Dimitri Papalexopoulos, Alexandra Papalexopoulou et Eleni Papalexopoulou (fondateurs de TCI).

Le capital social initial de la Société s'élevait à 100 000 EUR et était représenté par 4000 actions sans valeur nominale, avec droit de vote, chacune représentant une part égale du capital.

Conformément à la résolution de l'Assemblée générale extraordinaire du 13 mai 2019, le capital social de la Société a été augmenté à deux reprises, d'abord le 19 juillet 2019, à l'issue de l'Offre publique d'achat, puis le 26 août 2019, à l'issue de la procédure de retrait obligatoire.

L'Assemblée générale extraordinaire du 13 mai 2019 avait également décidé, sous réserve de la Réalisation de l'Offre publique d'achat, de réduire le capital de la Société comme suit:

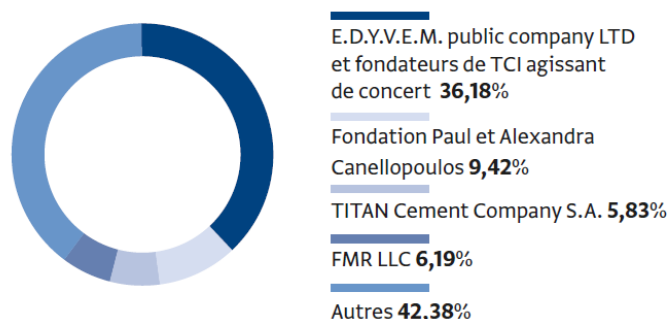
- a. d'un montant de 150 000 000 EUR, à verser aux actionnaires conformément aux articles 7.208 et 7.209 du Code belge des sociétés et associations, sans annulation d'actions. Le Conseil d'administration a été mandaté pour décider de la date de paiement de ce montant aux actionnaires en un ou plusieurs versements ;
- b. d'un montant de 50 000 000 EUR pour la création d'une réserve distribuable, conformément aux articles 7.208 et 7.209 du Code belge des sociétés et associations, sans annulation d'actions. La disposition de cette réserve nécessite une décision de l'Assemblée générale des actionnaires à la majorité simple ;
- c. d'un montant de 85 647 774,33 EUR (soit le prix total des actions TITAN émises en échange des actions propres apportées par TITAN Cement Company S.A. dans le cadre de l'Offre publique d'achat) pour la création d'une réserve distribuable qui restera non distribuable tant que les actions propres seront détenues par TITAN ou sa filiale .

En date du 31 décembre 2019 tout comme aujourd'hui, le capital social initial de la Société s'élevait à 1 159 347 807,86 EUR; il est représenté par 82 447 868 actions sans valeur nominale, avec droit de vote, chacune représentant une part égale du capital.

## 2.2 Structure de l'actionnariat

Le graphique ci-dessous reprend la structure de l'actionnariat de la Société au 31 décembre 2019 sur la base des déclarations de transparence faites par ses actionnaires. Étant donné que la Société n'a pas fixé de seuil spécifique exigeant une déclaration de transparence dans ses statuts, le seuil légal exigeant une déclaration de transparence à 5% est appliqué.

Entre le 31 décembre 2019 et la date de ce rapport, FMR LLC a reçu une déclaration de transparence sur base de laquelle sa participation dans TCI s'élève à 6,7%.



Comme notifié à la Société le 31 décembre 2019.

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

## 2.3 Interaction avec les investisseurs institutionnels et particuliers

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

En 2019, TITAN a participé à de nombreux événements, notamment des tournées de présentation et des conférences, dans plusieurs pays du monde.

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

## 3. Conseil d'administration

### 3.1 CV des administrateurs

#### Efstratios-Georgios (Takis) Arapoglou

##### Président – Administrateur non exécutif – Président du Comité des nominations

Né à Alexandrie, en Égypte, Takis Arapoglou est consultant. Il a débuté sa carrière sur les marchés internationaux des capitaux et dans la banque d'affaires, avant de gérer, restructurer et conseiller des

institutions financières et des entreprises cotées en bourse, principalement en Europe du Sud-Est et au Moyen-Orient.

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

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

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

### **Kyriacos Riris**

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

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

Il a passé ses examens professionnels auprès de l'Association of Certified Chartered Accountants (ACCA) au Royaume-Uni en 1975, et est devenu membre de l'Association of Certified Accountants en 1985. Depuis 1976, il a surtout travaillé en Grèce. Il a fait partie du Comité exécutif de PwC Grèce et est devenu associé en 1984.

Ses responsabilités ont inclus celles de directeur associé du département d'audit et du département Conseil, puis d'associé principal adjoint du territoire. En 2009, il a été élu président du conseil d'administration de PwC Grèce, fonction qu'il a quittée en 2014.

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

### **Dimitri Papalexopoulos**

#### **Président du Comité exécutif**

Né à Athènes, Dimitri Papalexopoulos a commencé sa carrière comme consultant pour McKinsey & Company Inc. aux États-Unis et en Allemagne.

Il a rejoint TITAN en 1989.

Il est vice-président du conseil d'administration de la Fédération hellénique des entreprises (SEV) et vice-président de la Table ronde européenne de l'industrie (ERT), mais aussi membre du conseil d'administration de la Foundation for Economic and Industrial Research (IOBE) et de la Hellenic Foundation for European and Foreign Policy (ELIAMEP).

Il est titulaire d'un MSc en génie électrique de l'École polytechnique fédérale de Zurich (ETHZ, 1985) et d'un MBA de la Harvard Business School (1987).

### **Michael Colakides**

#### **Directeur général – CFO du Groupe**

Né à Chypre, Michael Colakides a commencé sa carrière dans le secteur bancaire à Citibank Greece, où il a occupé au fil du temps les fonctions de Head of FIG, de Head of Corporate Finance and Local Corporate Banking (1979-1993). En 1993, il a été nommé vice-président exécutif de la Banque nationale de Grèce, vice-président de la banque ETEBA S.A. et membre du conseil d'administration d'autres filiales de la NBG. En 1994, il a rejoint

TITAN Cement Company S.A., où il a occupé le poste de directeur financier du Groupe et de membre du Conseil d'administration jusqu'en 2000. Il a également été responsable de plusieurs acquisitions de sociétés de ciment en Europe du Sud-Est et aux États-Unis.

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

Il est actuellement membre non exécutif du conseil d'administration de l'Eurobank Cyprus Ltd.

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

### **William Antholis**

#### **Administrateur indépendant – Membre du Comité des rémunérations**

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

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

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

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

### **Andreas Artemis**

#### **Administrateur indépendant – Membre du Comité des nominations**

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

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

### **Takis-Panagiotis Canellopoulos**

#### **Administrateur exécutif**

Né à Athènes, en Grèce, Takis Canellopoulos a débuté sa carrière en tant qu'analyste financier chez AIG avant de rejoindre la division Financement d'EFG Eurobank de 2001 à mai 2016, après avoir occupé divers postes au sein du département financier du Groupe (1995-2001).

Il est actuellement membre du conseil d'administration de Canellopoulos Adamantiadis S.A. et un des partenaires fondateurs de 3K Investment Partners. Il est également membre du conseil d'administration de l'Union des sociétés cotées en bourse (ENEISET).

Il a étudié l'économie (licence) à l'université Brown et l'administration des affaires (MBA) à la Stern School of Business de l'université de New York.

### **Haralambos (Harry) David**

#### **Administrateur indépendant – Membre du comité d'audit et des risques**

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

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

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

Il est membre du comité d'organisation du marathon classique d'Athènes et membre du comité d'acquisition de TATE Modern pour l'Afrique.

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

### **Leonidas Kanellopoulos**

#### **Administrateur exécutif**

Né à Athènes, en Grèce, Leonidas Kanellopoulos est directeur des opérations Ciment de la région grecque du Groupe TITAN Cement.

Depuis 2012, il a occupé diverses fonctions au sein des fonctions financières et de planification stratégique du Groupe. après avoir travaillé pour Separation Technologies LLC.

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

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

### **Alexandra Papalexopoulou**

#### **Administratrice exécutive**

Née à Athènes, en Grèce, Alexandra Papalexopoulou est membre du Comité exécutif du Groupe en charge de la planification stratégique, après avoir occupé divers postes dans le développement des activités et des exportations au sein du Groupe.

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

Elle est directrice non exécutive de Coca-Cola HBC, une société du FTSE 100.

Elle est membre du conseil d'administration et trésorière de la Fondation Paul & Alexandra Canellopoulos, membre du conseil d'administration de l'INSEAD Business School et siège au conseil d'administration de l'American College of Greece (ACG).

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

## **Petros Sabatacakis**

### **Administrateur indépendant – Membre du comité d’audit et des risques**

Né à Athènes, en Grèce, Petros Sabatacakis a occupé le poste de directeur des risques pour Citigroup (1999-2004). Il a également été membre du Comité de gestion et directeur de Citicorp et de Citibank.

De 1992 à 1997, il a été responsable des filiales de services financiers d’AIG, de ses opérations de trésorerie et des activités liées aux risques de marché et de crédit. Il a été membre du Comité exécutif et partenaire de C.V. STARR.

Il a également travaillé à la Chemical Bank (aujourd’hui JPMorgan Chase).

Il a été président de Plan International et de Childreach International (une organisation à but non lucratif), administrateur de l’Athens College en Grèce et membre du conseil d’administration de la bibliothèque Gennadius.

Il a obtenu trois diplômes de l’université de Columbia: une licence, un MBA et un doctorat en économie.

## **Stylianós (Stelios) Triantafyllides**

### **Administrateur indépendant – Membre du Comité des rémunérations**

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

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

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

## **Maria Vassalou**

### **Administratrice indépendante — Membre du Comité des nominations**

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

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

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

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

Depuis 2016, elle siège au conseil d'administration de Tsakos Energy Navigation (NYSE: TNP). Elle est titulaire d'une licence en économie de l'université d'Athènes et d'un doctorat en économie financière de la London Business School. Elle a reçu plusieurs prix professionnels et a été incluse dans le classement des 50 femmes les plus influentes dans les fonds spéculatifs en 2015.

### **Vassilios (Bill) Zarkalis**

#### **Administrateur exécutif**

Né à Athènes, en Grèce, Bill Zarkalis est le président et le directeur général de TITAN America LLC depuis 2014.

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

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

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

### **Mona Zulficar**

#### **Administratrice indépendante – Présidente du Comité des rémunérations**

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

Elle est reconnue dans les cercles juridiques locaux et internationaux comme une pionnière et une des avocates égyptiennes les plus en vue dans l'univers des entreprises, des banques et du financement de projets. Spécialiste des fusions et acquisitions et des transactions sur les marchés de capitaux, elle a dirigé les négociations de plusieurs des transactions les plus ambitieuses et les plus complexes de l'Égypte et du Moyen-Orient au cours des trois dernières décennies. En tant qu'ancienne membre du conseil d'administration de la Banque centrale d'Égypte et en tant que membre éminent des comités de rédaction nationaux, elle a également joué un rôle majeur dans la modernisation et la réforme des lois et réglementations économiques et bancaires. Elle est également une militante des droits de l'homme de premier plan, reconnue au niveau local et international, et a lancé plusieurs campagnes fructueuses en faveur d'une nouvelle législation, notamment sur les droits des femmes, la liberté d'opinion et les tribunaux de la famille.

Elle a été vice-présidente du Comité constitutionnel des 50, a joué un rôle clé dans la rédaction de la Constitution égyptienne de 2014, et siège actuellement au Conseil national des droits de l'homme. Elle est présidente non exécutive d'EFG Hermes depuis 2008. En 2015, elle a été élue présidente de la Fédération égyptienne de la microfinance et a présidé plusieurs ONG actives dans le domaine du développement social



et de la microfinance pour les femmes en situation de pauvreté. Sur le plan international, elle a été member élu du Comité consultatif international du Conseil des Droits de l'Homme des Nations unies pendant deux mandats, qui se sont terminés en 2011.

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

### **3.2 Rôle et compétences du Conseil d'Administration**

La Charte de gouvernance d'entreprise, disponible sur le site web de la Société ([https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2019/08/TCI\\_CG\\_Charter\\_26.8.2019.pdf](https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2019/08/TCI_CG_Charter_26.8.2019.pdf)), définit le mandate du Conseil d'administration, y compris son rôle, sa mission, sa composition, sa formation et son évaluation.

### **3.3 Structure du Conseil d'Administration**

Au 31 décembre 2019, le Conseil d'administration était composé de quinze (15) administrateurs:

- la majorité d'entre eux, à savoir neuf (9) sur quinze (15), y compris le président, sont des administrateurs non exécutifs et huit (8) d'entre eux sont des administrateurs indépendants.
- huit (8) des quinze (15) administrateurs, à savoir Kyriakos Riris, William Antholis, Andreas Artemis, Haralambos David, Petros Sabatacakis, Stylianos Triantafyllides, Maria Vassalou et Mona Zulficar remplissaient, lors de leur nomination, les critères d'indépendance prévus à l'article 7,87 du Code belge des sociétés et des associations ainsi que ceux du Principe 3,5 du Code
- six (6) des quinze (15) membres du Conseil d'administration, à savoir Dimitri Papalexopoulos, Michael Colakides, Takis-Panagiotis Canellopoulos, Leonidas Kanellopoulos, Alexandra Papalexopoulou et Bill Zarkalis sont des directeurs exécutifs.
- trois (3) membres du Conseil d'administration sur quinze (15) sont des femmes<sup>1</sup>;
- les administrateurs représentent quatre (4) nationalités différentes;
- le taux de participation aux réunions du Conseil d'administration (pendant la période qui a succédé à la Réalisation de l'Offre publique d'achat, la cotation des actions de la Société et l'élection des membres du Conseil d'administration en juillet 2019) a été de 93,33%. La présence individuelle de chaque membre du Conseil d'administration est reprise dans le tableau du paragraphe 3.5 («Fonctionnement du conseil d'administration»).

**Conformément à l'article 17 des statuts de la Société, le Conseil d'administration (2019) est composé de quinze (15) administrateurs comme suit :**

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

### 3.4 Le Président du Conseil d'Administration

Le président du conseil d'administration, M. Efstratios-Georgios (Takis) Arapoglou, est une personne dont le professionnalisme, l'indépendance d'esprit et les capacités d'encadrement sont avérés, et qui possède des compétences en matière de recherché de consensus, de communication et de gestion de réunions.

### 3.5 Fonctionnement du Conseil d'Administration

Au cours du second semestre de 2019 et après la Réalisation de l'Offre publique d'achat, le Conseil d'administration a tenu cinq (5) réunions prévues les 19 juillet, 23 août, 6 novembre, 20 novembre et 18 décembre.

Vous trouverez sur la page suivante un tableau indiquant la présence individuelle de chaque membre du Conseil d'administration aux réunions prévues.

Avant la Réalisation de l'Offre publique d'achat, le Conseil d'administration de la Société se composait de cinq (5) membres, à savoir Kyriakos Riris (président), Stylianos (Stelios) Triantafyllides, Komninos-Alexios Komninos, Nicolaos Birakis et Spyridon Hadjinicolaou.

L'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 13 mai 2019 avait pris acte de la démission de MM. Birakis, Komninos et Hadjinicolaou en tant que membres du Conseil d'administration, sous réserve de la Réalisation de l'Offre publique d'achat. En conséquence, le Conseil d'administration actuel a repris ses fonctions après l'annonce de la Réalisation de l'Offre publique d'achat le 18 juillet 2019 et a tenu sa première réunion le 19 juillet 2019.

### La présence individuelle de chaque membre du Conseil d'administration aux réunions prévues

| Administrateur                        | Réunions du Conseil d'administration | Réunion des comités du Conseil d'administration |                        |                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                       |                                      | Comité audit et risques                         | Comité de rémunération | Comité des nominations                                                                                                                                                                                           |
| Efstratios-Georgios (Takis) Arapoglou | 5/5                                  | -                                               | -                      | La première réunion du Comité a eu lieu le 25 février 2020, afin de rechercher un nouveau candidat en vue de pourvoir un poste d'administrateur vacant et de proposer sa nomination au Conseil d'administration. |
| Kyriacos Riris                        | 5/5                                  | 2/2                                             | -                      |                                                                                                                                                                                                                  |
| Dimitri Papalexopoulos                | 5/5                                  | -                                               | -                      |                                                                                                                                                                                                                  |
| Michael Colakides                     | 5/5                                  | -                                               | -                      |                                                                                                                                                                                                                  |
| William Antholis                      | 5/5                                  | -                                               | 1/1                    | Tous les administrateurs actuels ont été nommés par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 13 mai 2019.                                                                                         |
| Andreas Artemis                       | 5/5                                  | -                                               | -                      |                                                                                                                                                                                                                  |
| Takis-Panagiotis Canellopoulos        | 5/5                                  | -                                               | -                      |                                                                                                                                                                                                                  |
| Haralambos (Harry) David              | 5/5                                  | 2/2                                             | -                      |                                                                                                                                                                                                                  |
| Leonidas Kanellopoulos                | 5/5                                  | -                                               | -                      |                                                                                                                                                                                                                  |
| Alexandra Papalexopoulou              | 5/5                                  | -                                               | -                      |                                                                                                                                                                                                                  |
| Petros Sabatacakis                    | 4/5                                  | 1/2                                             | -                      |                                                                                                                                                                                                                  |
| Stylianos (Stelios) Triantafyllides   | 4/5                                  | -                                               | 1/1                    |                                                                                                                                                                                                                  |
| Maria Vassalou                        | 4/5                                  | -                                               | -                      |                                                                                                                                                                                                                  |
| Bill Zarkalis                         | 5/5                                  | -                                               | -                      |                                                                                                                                                                                                                  |
| Mona Zulficar                         | 3/5                                  | -                                               | 1/1                    |                                                                                                                                                                                                                  |

### 3.6 Initiation

Peu après avoir rejoint le conseil d'administration, en septembre 2019, tous les administrateurs ont reçu une formation d'initiation adéquate.

Ce processus avait pour objet d'aider les nouveaux administrateurs à appréhender les fondamentaux de la Société, y compris sa gouvernance, ses politiques clés, ses défis financiers et commerciaux, ainsi que de les conseiller au sujet de leurs droits et devoirs d'administrateurs.

La société met à disposition toutes les ressources nécessaires pour développer et mettre à jour les connaissances et les qualifications des administrateurs de manière à leur permettre d'exercer leurs fonctions au sein du Conseil d'administration et des comités dont ils sont membres.

### 3.7 Évaluation du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est responsable de l'évaluation périodique de sa propre efficacité en vue d'assurer l'amélioration continue de la gouvernance de la Société. Le Conseil d'administration évalue au moins tous les trois ans ses propres performances et son interaction avec la direction générale, ainsi que sa taille, sa composition, son fonctionnement et celui de ses comités. L'évaluation prend la forme d'un processus formel, facilité ou non par des tiers, et suivant une méthodologie approuvée par le Conseil d'administration.

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

Afin de faciliter cette évaluation, les administrateurs apportent leur concours plein et entier au Comité des nominations ainsi qu'à toute autre personne, interne ou externe à la Société, chargée de l'évaluation des administrateurs.

Dans la mesure où la grande majorité des membres du Conseil d'administration actuel (13 sur 15) a été élue par l'Assemblée générale extraordinaire du 13 mai 2019, la première évaluation du Conseil d'administration aura lieu en 2020 et les principales caractéristiques du processus d'évaluation du Conseil d'administration, de ses comités et de ses administrateurs individuels seront divulguées dans la déclaration de gouvernance d'entreprise pour l'année 2020.

### **3.8 Code de conduite — Conflits d'intérêts**

Un Code de conduite définissant les attentes à l'égard de la direction et des salariés de la Société en termes de comportement responsable et éthique a été élaboré.

Étant donné qu'elle est entrée en bourse en août 2019, la Société n'est pas tenue de respecter les règles légales sur la parité des sexes prévues à l'article 7.86 du Code belge des sociétés et associations jusqu'au 1er janvier 2026. Néanmoins, elle entend se conformer à cette règle au plus tôt.

Tous les membres du Conseil d'administration sont tenus de respecter les normes d'intégrité les plus strictes et d'agir à tout moment dans le meilleur intérêt de la Société.

Chaque membre du Conseil d'administration s'engage, tant pendant son mandat qu'après celui-ci, à ne divulguer à quiconque, de quelque manière que ce soit, d'informations confidentielles relatives aux activités de la Société ou des sociétés dans lesquelles elle a un intérêt, sauf à y être légalement tenu(e).

Aucun membre du Conseil d'administration n'a le droit d'utiliser les informations susmentionnées à son propre avantage.

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

Tous les membres du Conseil d'administration sont tenus d'informer ce dernier des conflits d'intérêts dès qu'ils surviennent.

Si un administrateur a un intérêt financier direct ou indirect qui entre en conflit avec les intérêts de la Société, il ou elle est tenu(e) d'en informer les autres administrateurs avant que le

Conseil d'administration ne prenne une décision. Le conseil d'administration est tenu de mettre en oeuvre les procédures prévues aux articles 7.96 et 7.97 du Code belge des sociétés et des associations.

Le 19 juillet 2019, le Conseil d'administration a approuvé (a) la politique de la Société concernant les transactions et autres relations contractuelles entre la Société ou les filiales du Groupe et les membres du Conseil d'administration ou du Comité de gestion ou du Comité exécutif du Groupe ou d'autres personnes désignées et (b) le Code de conduite de la Société, qui s'adresse à ses administrateurs, dirigeants et cadres, ainsi qu'aux administrateurs, dirigeants, cadres et salariés du Groupe qui sont en possession d'informations privilégiées (au sens du règlement (UE) n° 596/2014 sur les abus de marché). La politique en matière de transactions et le Code de négociation sont inclus (respectivement aux annexes 2 et 8) dans la Charte de gouvernance d'entreprise de la Société, qui est disponible sur site web de la Société (<https://www.titan-cement.com/>) à l'adresse: [https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2019/08/TCI\\_CG\\_Charter\\_26.8.2019.pdf](https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2019/08/TCI_CG_Charter_26.8.2019.pdf).

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

### **4.1. Comité d'audit et de risque**

#### **4.1.1. Composition, rôle et fonctionnement**

Président: Kyriacos Riris, administrateur indépendant

Membres:

Harry David, administrateur indépendant

Petros Sabatacakis, administrateur indépendant

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

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

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

Après sa création le 19 juillet 2019, le Comité d'audit et de risqué a tenu deux réunions, l'une le 6 novembre 2019 et l'autre le 18 décembre 2019.

Parmi les points à l'ordre du jour de la réunion du 6 novembre 2019 figuraient la discussion sur le mandat, la portée et le rôle du Comité, l'auto-évaluation et la confirmation de l'indépendance de ses trois membres, la présentation des états financiers du troisième trimestre par le directeur financier du Groupe, la discussion entre les membres du Comité et leur recommandation au Conseil d'administration de les approuver, le suivi des flux de trésorerie du Groupe par rapport aux résultats réels du troisième trimestre, la discussion et l'approbation de la politique de la Société en matière de services non liés à l'audit (politique NAS), le reporting des services non liés à l'audit fournis au troisième trimestre et leur approbation par le Comité d'audit et de risqué après approbation de la direction concernée.

La deuxième moitié de la réunion susmentionnée a été consacrée au fonctionnement et à l'activité du Groupe d'audit interne, à la présentation du département et de la méthodologie d'audit interne appliquée par le responsable de l'audit interne du Groupe, à la discussion des résultats de l'audit du troisième trimestre et à l'examen des dispositions spécifiques de la plateforme TITAN Ethics Point, qui permet de faire part de ses préoccupations en toute confidentialité.

La réunion du Comité d'audit et de risque du 18 décembre 2019 a elle aussi été subdivisée en deux parties. La première a porté sur la présentation par le vérificateur externe (PwC) de son plan d'audit pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2019, tandis que la seconde a été consacrée au suivi de l'état d'avancement de la mise en oeuvre du plan d'audit interne pour l'année 2019 et à la présentation et l'approbation du plan d'audit interne pour l'exercice 2020.

#### **4.1.2 Vérificateur externe**

Suite à la résolution de l'Assemblée générale extraordinaire du 13 mai 2019, la vérification des comptes annuels de la Société et des entités devant figurer dans les états financiers conformément au Code belge des

sociétés et associations a été confiée à la SCRL PriceWaterhouseCoopers, dont le siège social est situé à 1932 Woluwé-Saint-Étienne, bld de la Woluwe 18, représentée par M. Marc Daelman, pour une durée de trois ans prenant fin à la date de l'Assemblée générale annuelle qui se tiendra en 2022 et qui portera sur l'approbation des comptes annuels de l'exercice se terminant le 31 décembre 2021.

Les responsabilités et les pouvoirs du vérificateur externe sont fixés par la loi. Le Comité d'audit et de risque surveille et évalue l'efficacité, l'indépendance et l'objectivité du vérificateur externe en tenant compte:

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

Les frais d'audit 2019 pour Titan Cement International S.A. (TCI) se sont élevés à 100.000 EUR.

Ils incluent l'audit des comptes statutaires et consolidés de TCI.

Les frais d'audit supplémentaires pour les filiales de TCI en 2019 s'élèvent à 1.222.182 EUR.

En 2019, TCI et ses sociétés affiliées ont payé des frais hors audit supplémentaires pour un montant de 372.531 EUR dont:

- 226.049 EUR en services d'assurance
- 137.017 EUR en services de conseil fiscal et de conformité et
- 9.465 EUR pour d'autres services de conseil.

Les règles régissant la composition, les tâches et le mode de fonctionnement du Comité d'audit et de risque sont énoncées dans l'annexe 3 de la charte de la Société («Mandat du comité d'audit et des risques»), disponible sur le site web de la Société (<https://www.titan-cement.com/>) à l'adresse [https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2019/08/TCI\\_CG\\_Charter\\_26.8.2019.pdf](https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2019/08/TCI_CG_Charter_26.8.2019.pdf).

## **4.2 Comité de rémunération**

Présidente: Mona Zulficar, administratrice indépendante

Membres:

William Antholis, administrateur indépendant

Stelios Triantafyllides, administrateur indépendant

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

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

Au cours du second semestre 2019 et suite à sa création le 19 juillet 2019, le Comité des rémunérations a tenu une réunion le 6 novembre. Cette réunion avait pour principaux thèmes:

- a. les grands principes et programmes se rapportant à la rémunération et aux avantages du Groupe
- b. le nouveau plan d'incitation à long terme (Long-Term Incentive Plan, LTIP 2020)
- c. le nouveau plan de rémunération différée (Deferred Compensation Plan, DCP 2020)

- d. les principales conditions du contrat de travail du directeur général et des membres du Comité de gestion, et
- e. la formulation de propositions au Conseil d'administration concernant les questions ci-dessus

Le 19 mars 2020, le Comité de rémunération s'est à nouveau réuni pour discuter des principaux points suivants:

- a. la soumission au Conseil d'administration du rapport de rémunération pour l'année 2019 qui sera présenté à l'Assemblée générale annuelle
- b. la soumission au Conseil d'administration de la nouvelle politique de rémunération de la Société, qui sera soumise à l'Assemblée générale annuelle pour approbation
- c. la présentation au Conseil d'administration du nouveau plan d'incitation à long terme (LTIP 2020)

Les règles régissant la composition, les tâches et le mode de fonctionnement du Comité de rémunération sont énoncées dans l'annexe 5 de la Charte de la Société («Mandat du Comité de rémunération»), qui est disponible sur le site web de la Société (<https://www.titan-cement.com/>) à l'adresse <https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2019/08/TCI.CG.Charter.26.8.2019.pdf>.

### **4.3 Comité des nominations**

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

Membres: Maria Vassalou, administratrice non exécutive

Andreas Artemis, administrateur indépendant

Le Comité des nominations est composé de trois administrateurs non exécutifs du Conseil d'administration, dont deux sont indépendants. Le président du Conseil d'administration, qui est un administrateur non exécutif, préside le Comité.

Le Comité des nominations a été institué et tous ses membres ont été nommés par le Conseil d'administration le 19 juillet 2019.

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

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

Étant donné que tous les administrateurs avaient été élus, sous réserve de la Réalisation de l'Offre publique d'achat, par l'assemblée extraordinaire des actionnaires du 13 mai 2019, le Comité des nominations ne s'est pas réuni après sa création au cours du second semestre de 2019. La première réunion du Comité a eu lieu le 25 février 2020, afin de rechercher un nouveau candidat en vue d'un poste d'administrateur vacant et de proposer sa nomination au Conseil d'administration.

Les règles régissant la composition, les tâches et le mode de fonctionnement du Comité des nominations, ainsi que la procédure que celui-ci doit suivre pour désigner et renouveler la désignation des membres du Conseil d'administration, sont énoncées dans l'annexe 4 de la Charte de la Société («Mandat du Comité de rémunération»), disponible sur le site web de la Société (<https://www.titan-cement.com/>) à l'adresse: <https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2019/08/TCI.CG.Charter.26.8.2019.pdf>.

#### **4.4 Comité exécutif du Groupe**

Président: Dimitri Papalexopoulos

Membres: Michael Colakides, Directeur général et directeur financier du Groupe

Alexandra Papalexopoulou, Directrice de la planification stratégique du Groupe

Bill Zarkalis, Directeur de la Région USA

Sokratis Baltzis, Directeur pour l' Egypte et directeur commercial du Groupe

Konstantinos Derdemezis, Directeur Albanie, Macédoine du Nord, Serbie et Kosovo

Spyridon John Kollas, Directeur des ressources humaines

Christos Panagopoulos, Directeur pour la Turquie et la Bulgarie

Yanni Paniaras, Directeur des Affaires générales du Groupe et directeur de la Région grecque

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

Animateur: Antonis Kyrkos, Directeur adjoint de la planification stratégique du Groupe

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

Après sa création le 19 juillet 2019, le Comité exécutif du Groupe s'est réuni à huit (8) reprises au cours de l'année 2019. Il a abordé divers sujets relatifs à la coordination, notamment la stratégie, les résultats trimestriels, le budget du Groupe, les rapports en matière de santé et de sécurité, les rapports en matière de développement durable, l'état d'avancement des principaux projets (CO<sub>2</sub>, numérisation), etc.

Les règles régissant la composition, les tâches et le mode de fonctionnement du Comité exécutif ainsi que du Code de conduite sont énoncées dans l'annexe 7 de la Charte de la Société («Mandat du Comité exécutif»), disponible sur le site web de la Société (<https://www.titan-cement.com/>) à l'adresse [https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2019/08/TCI\\_CG\\_Charter\\_26.8.2019.pdf](https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2019/08/TCI_CG_Charter_26.8.2019.pdf).

#### **4.5 Comité de gestion**

Président: Michael Colakides, Directeur général

Membres: Grigoris Dikaïos, Directeur financier de la Société

Konstantinos Derdemezis, directeur commercial régional

Christos Panagopoulos, Directeur commercial regional

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

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

Les règles régissant la composition, les tâches et le mode de fonctionnement du Comité de gestion ainsi que du Code de conduite sont énoncées dans l'annexe 6 de la Charte de la Société («Mandat du Comité de gestion»), disponible sur le site web de la Société (<https://www.titan-cement.com/>) à l'adresse [https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2019/08/TCI\\_CG\\_Charter\\_26.8.2019.pdf](https://www.titan-cement.com/wp-content/uploads/2019/08/TCI_CG_Charter_26.8.2019.pdf).



## **5. Diversité et inclusion**

TITAN s'engage à offrir l'égalité des chances et encourage la diversité et l'inclusion à tous les niveaux d'emploi au sein de la Société. La diversité ne se limite pas au sexe, à l'âge, à la nationalité, au handicap, à l'origine ethnique, à l'orientation sexuelle, à la culture, à l'éducation et au parcours professionnel.

Au niveau du Groupe, une attention particulière est accordée au suivi de la mise en oeuvre pleine et entière de la politique des droits de l'Homme et à l'amélioration constante à l'échelle de l'organisation. L'amélioration de la mixité des sexes à tous les niveaux est toujours un domaine prioritaire. Il en va de même pour l'inclusion et la création d'un environnement de travail maximisant le potentiel de tous les salariés.

Sur les 15 membres du Conseil d'administration actuel, 3 femmes sont des femmes, et bien que la Société ne soit pas légalement tenue d'observer les règles de l'article 7.86 sur la diversité des sexes avant le 1er janvier 2026, elle a l'intention de se conformer à la règle des 33% avant la fin de la période susmentionnée.

Le Conseil d'administration a encouragé la diversité dans la composition de ses comités, en désignant une femme pour présider le Comité de rémunération et une autre pour siéger au Comité des nominations. Par conséquent, un membre sur trois du Comité des nominations et du Comité de rémunération est une femme.

TITAN surveille la diversité des sexes dans la gestion tant au niveau du Groupe que local. En 2019, le service des Ressources humaines du Groupe a procédé à une évaluation des politiques de celui-ci en vue de définir en conséquence les priorités et les objectifs futurs.

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

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

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

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

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

Chaque mois, les filiales du Groupe soumettent des données financières et non financières au service de consolidation du Groupe, en fournissant des informations explicatives le cas échéant. Pour consolider ses résultats et ses états financiers, le Groupe utilise un logiciel de consolidation spécialisé et un logiciel spécialisé pour le rapprochement des opérations intersociétés. Ces outils incluent des mécanismes de contrôle intégrés et ont été paramétrés en fonction des besoins du Groupe. Enfin, ces outils ci-dessus utilisent les meilleures pratiques en matière de processus de consolidation, que le Groupe a largement adoptées.

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

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

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

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

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

## **7. Audit interne**

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

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

Le personnel de l'audit interne du Groupe est composé de 17 cadres dûment formés et possédant une expérience appropriée pour effectuer leur travail. Quatre (4) nouvelles embauches seront ajoutées début 2020.

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

- le contrôle de la mise en oeuvre 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)

Après sa création le 19 juillet 2019, le Comité d'audit et de risque a reçu tous les rapports d'audit publiés par la suite. De même, le Comité d'audit et de risque a reçu tous les rapports d'avancement relatifs aux principales conclusions d'audit au cours des troisième et quatrième trimestres de 2019.

Au cours du second semestre 2019, le Comité d'audit et de risque a tenu deux réunions planifiées avec le directeur de l'audit interne du Groupe. Celui-ci s'est réuni à plusieurs reprises avec le président du Comité d'audit et de risque afin de définir la meilleure préparation des réunions du Comité d'audit et de risque concernant l'audit interne.

Suite à la recommandation pertinente du Comité d'audit et de risque, le Conseil d'administration a approuvé le plan d'audit interne pour l'année 2020 et a précisé les fonctions et les domaines sur lesquels l'audit interne doit principalement se concentrer.

## **8. Rapport de rémunération 2019**

Conformément aux dispositions en vigueur, le présent Rapport de rémunération décrit la rémunération versée aux membres du Conseil d'administration et du Comité de Gestion de Titan Cement International S.A.

### **8.1 Rémunération des membres du Conseil d'administration en 2019**

Le Groupe TITAN a dégagé une performance soutenue et une plus forte création de trésorerie. Le Groupe TITAN s'est montré solide en 2019 en conservant une performance de croissance malgré les difficultés du marché de la Méditerranée orientale. Le revenu consolidé du groupe pour 2019 a atteint 1 609,800 millions d'euros, soit une hausse de 8,0% par rapport à l'année précédente. Le résultat avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement (EBITDA) a progressé de 2,8% pour s'établir à 267,1 millions d'euros. Le bénéfice net après impôts et intérêts des minoritaires (NPAT), à 50,9 millions d'euros, a baissé de 5,5% par rapport à 2018. Les résultats du Groupe ont été portés, cette année encore, par les activités américaines. TITAN America a dégagé de nouveau une forte performance en 2019, en raison de la poursuite de l'augmentation de la consommation de ciment aux États-Unis dans un contexte d'indicateurs macroéconomiques sains.

Le marché grec a montré des premiers signes de croissance. La performance en Grèce a progressé en 2019, grâce à une augmentation modeste de la demande globale de construction. La performance de l'Europe du Sud-Est s'est sensiblement améliorée. La croissance économique soutenue a renforcé la demande de matériaux de construction et permis une reprise graduelle du secteur du bâtiment. En Méditerranée orientale, les conditions restent difficiles. L'Égypte a enregistré une baisse de la demande qui, parallèlement à la mise en exploitation de la méga-usine appartenant à l'armée dans ce pays, a provoqué une forte dégradation du taux d'utilisation des capacités. La situation est similaire en Turquie où, après une forte baisse de la demande, la situation semble se stabiliser à des niveaux d'utilisation très faibles. Ce cycle nous semble toucher à sa fin.

Les tendances des volumes de vente ont été mitigées en fonction des marchés et des gammes de produits. Les ventes domestiques de ciment ont augmenté dans toutes les régions à l'exception de la Méditerranée orientale, où les volumes ont baissé. En outre, la concurrence sévère sur les marchés d'exportation a eu un effet négatif sur les exportations de ciment du Groupe, tandis que les déficits d'approvisionnement ont provoqué une baisse des ventes de cendres volantes aux États-Unis. Dans l'ensemble, les ventes de ciment du Groupe ont reculé de 7%.

### **8.2 Synthèse de la politique de rémunération**

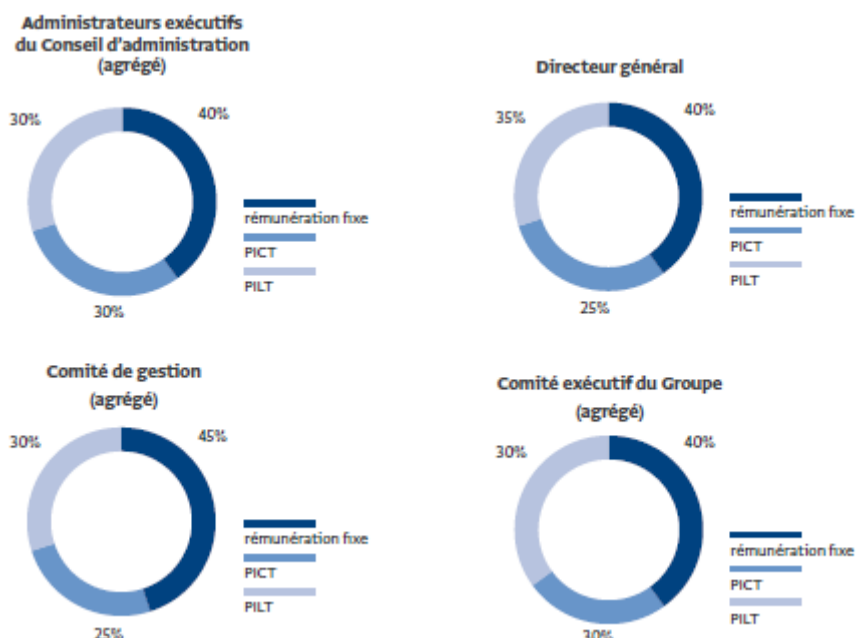
La politique de rémunération de TITAN a pour objectif de faire en sorte que la Société rémunère ses Administrateurs conformément à son plan d'affaires à court terme et à long terme afin de continuer à créer de la valeur pour ses clients, ses actionnaires, ses employés et la communauté.

Notre Politique de Rémunération reflète les principes de rémunération suivants, qui déterminent la nature et le positionnement de la rémunération du Conseil d'Administration et du Comité de Gestion de Titan Cement International S.A. ainsi que du Comité Exécutif du Groupe TITAN:

- niveau équitable et approprié de rémunération fixe visant à attirer des professionnels expérimentés de qualité capables d'ajouter de la valeur à la Société ;
- 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 ;
- approche équilibrée entre les incitations à court terme et à long terme afin de garantir une focalisation sur les objectifs à court terme qui contribuera en fin de course à la création de valeur à long terme ;
- alignement des intérêts des dirigeants sur ceux des actionnaires et création de valeur à long terme grâce à des incitations à long terme sous la forme d'actions ;

- évitement de la prise de risques induite par l'application d'indicateurs de performance financiers et non financiers dans la composition de la rémunération 30% variable.

Les diagrammes circulaires suivants représentent la combinaison de rémunération fixe et variable en cas de performance conforme aux objectifs:



| Éléments de rémunération             | Vue d'ensemble                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Salaire de base                      | Rémunération fixe concurrentielle compte tenu des responsabilités individuelles, de l'expérience pertinente et des compétences requises                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Régime d'incitants à court terme     | <p>Versement cible:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membres exécutifs du Conseil d'Administration, du Comité de Gestion et du Comité Exécutif du Groupe: jusqu'à 100% du salaire annuel de base</li> </ul> <p>Maximum: En cas de dépassement des objectifs, la partie collective des incitations à court terme est plafonnée à 130% de l'objectif, la partie individuelle à 150% et la part de sécurité à 200%.</p> <p>Critères de performance:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Performance financière (max. 45%): EBITDA (80%) et ROACE (20%)</li> <li>• performance individuelle (max. 55%): combinaison d'objectifs et de comportements</li> <li>• Sécurité (5%): Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt</li> </ul> |
| Plan d'incitants à long terme (LTIP) | <p>Deux LTIP étaient d'application en 2019: Un Plan Restreint d'incitations en Actions et un Plan de Fonds Fiduciaire Spécial:</p> <p>Versement cible:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comité de Gestion: jusqu'à 100% du salaire annuel de base</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

| Éléments de rémunération | Vue d'ensemble                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membres exécutifs du Conseil d'Administration et du Comité Exécutif du Groupe: jusqu'à 110% du salaire annuel de base</li> </ul> <p>Plan Restreint d'Incitants en Actions</p> <p>Les dirigeants peuvent acheter des actions à un prix réduit à la fin de la période d'acquisition définitive. Le nombre d'options sur actions dépend de la performance effective par rapport à des critères spécifiques.</p> <p>Critères de performance:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ROACE: moyenne sur 3 ans</li> <li>• Rendement Total des Actionnaires (Total Shareholder Return, TSR): par comparaison à la performance totale</li> </ul> <p>moyenne des actions d'un indice de pairs composé des entreprises suivantes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lafarge-Holcim</li> <li>2. Heidelberg</li> <li>3. Cemex</li> <li>4. Cementir</li> <li>5. CRH</li> <li>6. Buzzi</li> <li>7. Argos</li> <li>8. Vicat</li> </ol> <p>Courbe de performance:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• performance conforme aux objectifs: 75%</li> <li>• seuil: 20%</li> <li>• étirement: 100%</li> </ul> <p>Période d'acquisition: 3 ans</p> <p>Plan de Fonds Fiduciaire Spécial</p> <p>Pour chaque participant éligible, TITAN verse des contributions annuelles à un fonds spécial qui investit principalement en actions de TCI. Les contributions sont acquises au bout de 4 ans.</p> <p>Ces deux plans seront remplacés par un nouveau Plan d'incitations à Long Terme inclus dans la Politique de Rémunération proposée lors de l'Assemblée générale annuelle de 2020.</p> |
| Allocation de retraite   | <p>Type de plan: Plan à cotisations définies</p> <p>Contribution maximale: jusqu'à 10% du salaire annuel de base</p> <p>Mécanisme du plan:</p> <p>Premier degré: jusqu'à 8% du salaire annuel de base.</p> <p>Deuxième degré: 8-10% du salaire annuel de base. TITAN verse une contribution proportionnelle à la cotisation de l'employé dans un rapport de 1:2.</p> <p>Si un dirigeant quitte la Société dans les 5 ans de son entrée dans le Programme, les contributions de la Société sont perdues.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

### 8.3. Rémunération des Administrateurs non exécutifs en 2019

En date du 1er juillet 2019, la rémunération des Administrateurs non exécutifs s'établissait comme suit:

| Rémunération par la Société    |                          |                                     |                             |                               |
|--------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------|
| Administrateur non exécutif    | Conseil d'administration | Comités du Conseil d'administration | Allocation à titre gracieux | Rémunération par les filiales |
| Eftirsatios-Georgios Arapoglou | 100 000 EUR bruts        | 7 500 EUR bruts                     | Non                         | 104 000 EUR bruts*            |
| Kyriacos Riris                 | 25 000 EUR bruts         | 10 000 EUR bruts                    | Non                         | Sans objet                    |
| Andreas Artemis                | 25 000 EUR bruts         | 5 000 EUR bruts                     | Non                         | Sans objet                    |
| William Antholis               | 25 000 EUR bruts         | 4 000 EUR bruts                     | 10 000 EUR bruts            | Sans objet                    |
| Haralambos David               | 25 000 EUR bruts         | 7 500 EUR bruts                     | Non                         | Sans objet                    |
| Petros Sabatacakis             | 25 000 EUR bruts         | 7 500 EUR bruts                     | 5 000 EUR bruts             | 20,000 EUR                    |
| Stylianios Triantafyllides     | 25 000 EUR bruts         | 4 000 EUR bruts                     | Non                         | Sans objet                    |
| Maria Vassalou                 | 25 000 EUR bruts         | 5 000 EUR bruts                     | 10 000 EUR bruts            | Sans objet                    |
| Mona Zulficar                  | 25 000 EUR bruts         | 6 000 EUR bruts                     | 6 000 EUR bruts             | Sans objet                    |

\* M. Arapoglou a été le président de TITAN Cement Company S.A. jusqu'au 31 juillet 2019

\*\* M. Sabatacakis était jusqu'au 31 juillet 2019 membre du conseil d'administration de TITAN Cement Company S.A.

Conformément à la politique de TITAN, les Administrateurs non exécutifs ne perçoivent pas de rémunération variable liée aux résultats ou à d'autres critères de performance. Plus précisément, ils n'ont pas droit à des primes annuelles, à des options d'achat d'actions ou à des unités d'actions de performance, ni à un régime de retraite complémentaire.

### 8.4 Rémunération des Administrateurs exécutifs et du Comité de Gestion en 2019

La rémunération des Administrateurs exécutifs a été fixée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de rémunération. Une nouvelle Politique de Rémunération (Politique de Rémunération 2020) sera d'application en 2020 sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale Annuelle du 14 mai 2020.

La rémunération du Directeur général de la société, M. Michael Colakides, a été fixée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de rémunération. Sa dernière évaluation salariale a eu lieu en avril 2019, avant la Réalisation de l'Offre publique d'achat et sa désignation en tant que Directeur général de la Société, en tenant compte du groupe de pairs de TITAN composé d'entreprises européennes.

Le package de rémunérations des Administrateurs exécutifs et du Comité de gestion à partir du 1<sup>er</sup> Janvier 2019.

| Nom                                                               | Année | Salaire annuel<br>de base | Jetons de<br>présence des<br>Administrateurs | Allocations | Rémunération<br>variable<br>annuelle | Incitants à<br>long terme | Cotisations<br>de retraite | Rémunération<br>totale | Rémunération<br>fixe | Rémunération<br>variable |
|-------------------------------------------------------------------|-------|---------------------------|----------------------------------------------|-------------|--------------------------------------|---------------------------|----------------------------|------------------------|----------------------|--------------------------|
| Administrateurs<br>exécutifs <sup>1</sup>                         | 2019  | 1.763.555                 | 135.000                                      | 134.459     | 1.194.436                            | 1.465.115                 | 140.021                    | 4.832.586              | 45%                  | 55.%                     |
| Directeur<br>Général,<br>Titan<br>Cement<br>International<br>S.A. | 2019  | 415.350                   | 47.500                                       | 27.514      | 324.880                              | 400.000                   | 36.311                     | 1.251.555              | 42%                  | 58%                      |
| Comité<br>de gestion                                              | 2019  | 707.880                   | -                                            | 161.661     | 383.580                              | 332.081                   | 56.339                     | 1.641.541              | 56%                  | 44%                      |

<sup>1</sup>TCI a été constituée en juillet 2018 en tant qu'une société. L'actuel Conseil d'Administration et le Comité de gestion ont été nommés en mai 2019 sous réserve de la réalisation de l'Offre Publique d'Échange, qui a eu lieu le 19 juillet 2019. Les chiffres relatifs au Directeur Général sont communiqués séparément et sont donc exclus.

## Critères de performance et résultats 2019 | Incitants à court terme

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

En 2019, l'accent a été mis sur les indicateurs financiers traduisant une focalisation sur la rentabilité et sur le rendement sur investissements, conformément à la stratégie de la société de maintenir un équilibre entre croissance et rentabilité. Ces critères de performances sont un indicateur important de la réussite d'exécution de la stratégie de la société, de sorte que la rémunération est directement liée à la création de valeur à long terme par la société.

Les objectifs sont fixés en début d'année. L'évaluation définitive se fait en fin d'exercice sur la base des résultats financiers révisés.

Tout versement potentiel dans le cadre du plan d'incitations à court terme est effectué annuellement dans le courant du premier semestre de l'exercice suivant. Un niveau minimum de performance doit être atteint avant tout paiement potentiel au titre du plan. Les versements sont plafonnés pour les surperformances.

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

En 2019, les objectifs d'EBIDTA et de ROACE ont été 82,1% et 80,3% atteints/dépassés, entraînant une rémunération variable conforme aux objectifs / de performance maximale.

Le comité de rémunération a examiné la performance globale en 2019 et a décidé d'attribuer la rémunération variable sur base de cette performance.

### Calculs de la rémunération variable 2019 pour le Directeur Général

Michael Colakides,  
Directeur général

|                                       |   |           |   |                                    |
|---------------------------------------|---|-----------|---|------------------------------------|
| Objectif de<br>rémunération variable: | x | Résultat: | = | 324 880 EUR                        |
| 417 900 x 70% = 292 530               |   | 118,6%    |   | (78% du salaire<br>annuel de base) |

## Critères de performance et résultats 2019 | Incitations à long terme

L'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 13 mai 2019 a approuvé, sous réserve de la Réalisation de l'Offre publique d'achat, la modification des plans d'options sur actions existants, à savoir le remplacement des options sur actions de TITAN Cement Company S.A. par des options sur actions de la Société, sans modifier autrement les termes et conditions des plans. En conséquence, deux plans (2014 et 2017) sont en cours de mise en oeuvre par des options sur actions de la Société détenues par la filiale TITAN Cement Company S.A.



## Plan de 2014

Le 20 juin 2014, l'Assemblée générale de TITAN S.A. a approuvé la mise en place d'un nouveau Programme d'options sur actions d'une durée de trois ans. Dans le cadre de ce Programme, le Conseil d'administration de la Société pouvait accorder des options sur un maximum de 1 000 000 actions ordinaires de la Société à un prix de vente égal à 10,00 EUR par action. Les bénéficiaires du Plan d'options sur actions sont les membres exécutifs du Conseil d'administration de la Société, les Administrateurs occupant des postes à responsabilité au niveau du Groupe, au niveau régional ou au niveau des pays au sein de sociétés du Groupe TITAN, et enfin un nombre limité d'autres employés qui se distinguent par leurs bonnes performances dans la durée et ont un potentiel d'avancement de carrière élevé.

La période d'acquisition des droits des options sur actions attribuées en 2014, 2015 et 2016 était de trois ans. Par conséquent, les droits d'option concernés ont acquis leur maturité en décembre 2016, 2017 et 2018 respectivement, à condition que les bénéficiaires soient encore des employés du Groupe à ces dates. À l'issue de la période d'acquisition de trois ans, le nombre définitif de droits d'option que les bénéficiaires pouvaient exercer était déterminé par le Conseil d'administration au cours des quatre premiers mois de 2017, 2018 et 2019 respectivement, et dépendait:

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

- |                    |                    |
|--------------------|--------------------|
| 1. Lafarge-Holcim  | 5. CRH             |
| 2. Heidelberg      | 6. Buzzi           |
| 3. Cemex (in US\$) | 7. Argos (in US\$) |
| 4. Cementir        | 8. Vicat           |

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

## Plan de 2017

Le vendredi 12 mai 2017, l'Assemblée générale de TITAN S.A. a approuvé la mise en place d'un nouveau Programme d'options sur actions d'une durée de trois ans. Dans le cadre de ce Programme, le Conseil d'administration de la Société pouvait accorder des options sur un maximum de 1 000 000 actions ordinaires de la Société à un prix de vente égal à 10,00 EUR par action. Les bénéficiaires du Plan d'options sur actions sont les membres exécutifs du Conseil d'administration de la Société, les Administrateurs occupant des postes à responsabilité au niveau du Groupe, au niveau régional ou au niveau des pays au sein de sociétés du Groupe TITAN, et enfin un nombre limité d'autres employés qui se distinguent par leurs bonnes performances dans la durée et ont un potentiel d'avancement de carrière élevé.

La période d'acquisition des droits des options sur actions attribuées en 2017, 2018 et 2019 était de trois ans. Par conséquent, les droits d'option concernés ont acquis leur maturité en décembre 2019, 2020 et 2021 respectivement. À l'issue de la période d'acquisition de trois ans, le nombre définitif de droits d'option que les bénéficiaires pourront exercer sera déterminé par le Conseil d'administration au cours des quatre premiers mois de 2020, 2021 et 2022 respectivement, et dépendra:

- a. à hauteur de 50%, du rendement moyen des capitaux employés (ROACE) sur trois ans par rapport à l'objectif de chaque période de 3 ans; et

b. à hauteur de 50%, de la performance globale du Rendement total des actionnaires de la Société par rapport à la performance globale moyenne d'un groupe de pairs prédéfini composé de cimentiers internationaux :

- |                    |                    |
|--------------------|--------------------|
| 1. Lafarge-Holcim  | 5. CRH             |
| 2. Heidelberg      | 6. Buzzi           |
| 3. Cemex (in US\$) | 7. Argos (in US\$) |
| 4. Cementir        | 8. Vicat           |

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

## Pension

Les cotisations de retraite sont un élément de la rémunération totale générale des membres du Comité de Gestion et des Administrateurs exécutifs et varient d'une personne à l'autre. TITAN propose un régime à cotisations définies aux Administrateurs exécutifs et aux membres du Comité de Gestion.

En 2019, la Société a versé un montant de 232.671 EUR en cotisations de retraite au bénéfice des membres du Comité de Gestion et des Administrateurs exécutifs (148.890 EUR en 2018 pour les Administrateurs exécutifs de TITAN S.A.).

## Rémunération en actions (pour 2019)

| Rémunération en actions (pour 2019)                         |                                       |               |                    |                   |                 |                    |                  |                  |
|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------|--------------------|-------------------|-----------------|--------------------|------------------|------------------|
| Nom                                                         | Spécification du plan                 | Date d'octroi | Date d'acquisition | Date d'expiration | Date d'exercice | Options attribuées | Options acquises | Options exercées |
| Dimitri Papalexopoulos, Président du Comité Exécutif Groupe | Plan Restreint d'Incitants en Actions | 7/6/2019      | 31/12/2021         | 12/2025           | 10 EUR          | 65 450             | 8 994            | 0                |
| Michael Colakides, Directeur Général                        | Plan Restreint d'Incitants en Actions | 7/6/2019      | 31/12/2021         | 12/2025           | 10 EUR          | 19 400             | 8 242            | 10 486           |
| Takis-Panagiotis Canellopoulos, Administrateur exécutif     | Plan Restreint d'Incitants en Actions | 7/6/2019      | 31/12/2021         | 12/2025           | 10 EUR          | 6 310              | 1 126            | 0                |
| Leonidas Kanellopoulos, Administrateur exécutif             | Plan Restreint d'Incitants en Actions | 7/6/2019      | 31/12/2021         | 12/2025           | 10 EUR          | 4 370              | 379              | 0                |
| Alexandra Papalexopoulou, Administratrice exécutive         | Plan Restreint d'Incitants en Actions | 7/6/2019      | 31/12/2021         | 12/2025           | 10 EUR          | 42 430             | 5 249            | 0                |
| Bill Zarkalis, Administrateur exécutif                      | Plan Restreint d'Incitants en Actions | 7/6/2019      | 31/12/2021         | 12/2025           | 10 EUR          | 44 850             | 11 240           | 30 890           |
| Grigoris Dikalos, CFO                                       | Plan Restreint d'Incitants en Actions | 7/6/2019      | 31/12/2021         | 12/2025           | 10 EUR          | 3 400              | 752              | 0                |
| Konstantinos Derdemezis, Directeur Commercial Régional      | Plan Restreint d'Incitants en Actions | 7/6/2019      | 31/12/2021         | 12/2025           | 10 EUR          | 15 760             | 2 998            | 1 500            |
| Christos Panagopoulos, Directeur Commercial Régional        | Plan Restreint d'Incitants en Actions | 7/6/2019      | 31/12/2021         | 12/2025           | 10 EUR          | 12 130             | 2 251            | 0                |

## Conditions contractuelles

Les contrats d'emploi du Directeur Général, des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Gestion sont des contrats à durée indéterminée. En cas de résiliation du contrat d'emploi à l'initiative de la Société, l'indemnité de départ ne peut pas dépasser 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 d'emploi, l'approbation du Conseil d'Administration est requise après la recommandation du Comité de Rémunération.

Les périodes de préavis sont fixées conformément aux dispositions légales.

## 9. Politique de Rémunération 2019

### 9.1. Introduction

La Politique de Rémunération a pour objectif d'attirer, de récompenser et de garder des leaders qualifiés de haut niveau au Conseil d'Administration, au Comité de Gestion et au Comité Exécutif Groupe afin de faire avancer la stratégie de TITAN et d'augmenter la valeur pour les actionnaires par une croissance durable, responsable et intègre répondant aux besoins de la société dans le respect de l'environnement. Pour élaborer la Politique de Rémunération, le Conseil d'Administration a tenu compte de l'environnement externe de TITAN, des exigences légales et des principes du Code belge de gouvernance d'entreprise 2020, des exigences prévues au titre de la deuxième directive européenne sur les droits des actionnaires (SRD II), des pratiques du marché et des lignes directrices fournies par les représentants des actionnaires institutionnels.

Étant donné que la Réalisation de l'Offre publique d'achat date du 18 juillet 2019, la politique de rémunération appliquée en 2019 est celle approuvée par l'Assemblée générale annuelle des actionnaires de TITAN Cement Company S.A..

Cette Politique de Rémunération correspond dans une large mesure à la transposition prévue en droit belge de la deuxième directive européenne sur les droits des actionnaires (SRD II).

### 9.2. Vue d'ensemble de la Politique de Rémunération

La Politique s'applique à la rémunération de tous les membres du Conseil d'Administration, du Comité de Gestion et du Comité Exécutif Groupe. Elle vise à faire en sorte que TITAN les rémunère sur la base de son plan d'affaires à court terme et à long terme afin de continuer à créer de la valeur pour ses clients, ses actionnaires, ses employés, les sociétés et les économies. On notera que TITAN, dans un souci de cohérence sur l'ensemble de ses activités, applique les mêmes principes et conditions pour les politiques de rémunération de ses filiales.

La Politique énonce en détail les conditions dans lesquelles les rémunérations futures seront offertes aux Administrateurs actuels et/ou futurs, aux membres du Comité de Gestion et aux membres du Comité Exécutif Groupe.

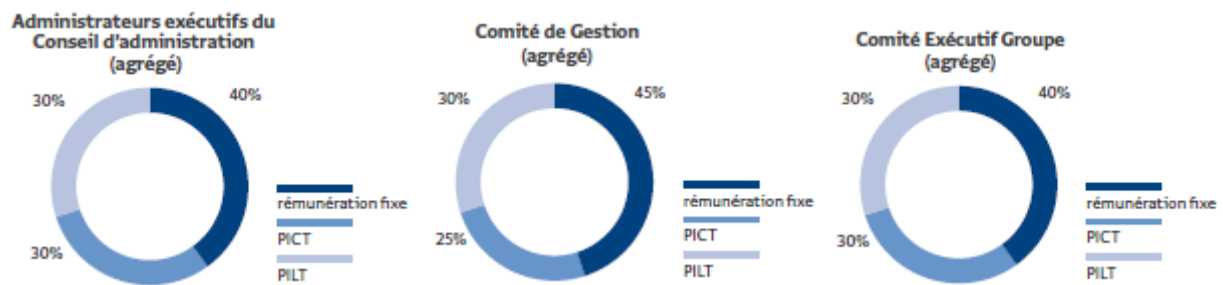
Le tableau suivant présente une vue d'ensemble de la Politique indiquant les composantes de rémunération applicables à chaque public:

| Public                        | Salaire annuel | Jetons de présence des Administrateurs | Pension | Allocations* | Avantages | STIP | LTIP |
|-------------------------------|----------------|----------------------------------------|---------|--------------|-----------|------|------|
| Administrateurs exécutifs     | •              | •                                      | •       | •            | •         | •    | •    |
| Administrateurs non exécutifs |                | •                                      |         | •            |           |      |      |
| Comité de gestion             | •              |                                        | •       | •            | •         | •    | •    |
| Comité exécutif Groupe        | •              |                                        | •       | •            | •         | •    | •    |

\*Seuls les membres non exécutifs ne résidant pas à Chypre ni en Grèce reçoivent une allocation pro bono.

## Mix de rémunération cible

Les diagrammes circulaires illustrent le mix de rémunération cible pour le Directeur Général, les Administrateurs exécutifs (moyenne cible globale), les membres du Comité de Gestion (moyenne cible globale) et les membres du Comité Exécutif Groupe (moyenne cible globale) en cas de performance conforme aux objectifs. Ils reflètent les principes sous-jacents de rémunération selon les performances et la référence compétitive au marché de la Politique de Rémunération.



Les détails de chaque composante de rémunération, y compris sa finalité et son lien avec la stratégie, ses mécanismes et les mesures de performance concernées, sont présentés ci-après dans le présent document.

## Marché du travail

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

### 9.3. Quels sont les principes qui régissent la rémunération, et comment contribuent-ils à la stratégie d'entreprise de TITAN, à ses intérêts à long terme et à son développement durable?

Les principaux principes qui régissent la Politique de Rémunération et qui contribuent à la stratégie de la Société et à son développement durable sont les suivants:

- établir un niveau équitable et approprié de rémunération fixe visant à attirer des professionnels expérimentés de qualité capables d'ajouter de la valeur à la Société
- garder 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 terme et à long terme afin de garantir une focalisation sur les objectifs à court terme qui contribuera en fin de course à la création de valeur à long terme
- instaurer 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 favorise la performance de l'action de la Société sur le long terme
- instaurer des indicateurs de performance financière et non financière dans la conception de la rémunération variable afin d'éviter la prise de risque induite.

#### 9.4. Détermination, examen et mise en oeuvre de la Politique de Rémunération

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. Sur base annuelle, le Comité de Rémunération recommande des niveaux de rémunération annuelle pour les Administrateurs exécutifs, les membres du Comité de Gestion et les membres du Comité Exécutif Groupe sur la base de leurs performances et responsabilités.

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

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

Le niveau de rémunération du Président du Conseil d'Administration est fixé par l'Assemblée Générale sur recommandation du Conseil d'Administration et du Comité de Rémunération. De même, le niveau de rémunération du Directeur Général et des membres du Comité de Gestion et du Comité Exécutif Groupe est fixé par le Conseil d'Administration sur base d'une recommandation du Comité de Rémunération et conformément à la Politique de Rémunération en vigueur.

L'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 13 mai 2019 a également approuvé, sous réserve de la réalisation de l'Offre publique d'achat, la modification des plans d'options sur actions existants de TITAN, à savoir le remplacement des options sur actions de TITAN Cement Company S.A. par des options sur actions de la Société, sans modifier autrement les termes et conditions des plans.

En conséquence, deux plans (RSIP 2014 et RSIP 2017) sont en cours de mise en oeuvre par des options sur actions de la Société.

#### 9.5 Politique de Rémunération des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Gestion et du Comité Exécutif Groupe

Le tableau ci-dessous présente la politique de rémunération des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Gestion et du Comité Exécutif Groupe.

| Élément de rémunération et comment il contribue à la stratégie d'entreprise, aux intérêts à long terme et au développement durable de la Société                                                                                                                                                                                                                                                       | Comment il fonctionne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Maximum et lien avec la performance                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Rémunération fixe</b><br>Assurer une rémunération juste et raisonnable de la personne la mieux adaptée au rôle compte tenu du niveau de responsabilité ainsi que des connaissances et de l'expérience requises pour répondre aux attentes tout en faisant en sorte que la Société ne paie pas plus que nécessaire, toujours à l'appui de ses intérêts à long terme et de son développement durable. | Les salaires et les jetons d'administrateurs sont normalement réexaminés chaque année, mais pas nécessairement augmentés.<br>La Société a pour politique de fixer les niveaux en tenant compte des niveaux de rémunération dans d'autres entreprises de taille similaire pour des rôles de portée et de responsabilités similaires (voir «Marché du travail» dans le présent document).<br>Les décisions sont influencées par: <ul style="list-style-type: none"><li>• les performances et l'expérience de la personne</li><li>• les performances de la Société</li><li>• le rôle et les responsabilités de la personne</li></ul> | Même s'il n'existe aucun niveau de salaire maximal imposé, il n'est normalement pas prévu que les augmentations dépassent les augmentations moyennes de l'ensemble du personnel compte tenu de la région concernée. Des augmentations plus importantes peuvent être accordées dans certaines circonstances, notamment dans les cas où les responsabilités ou l'expérience associées au rôle de la personne ont augmenté. |

|  |                                                                                                                                                                                                                             |  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• la rémunération et les conditions d'emploi ailleurs dans la Société</li> <li>• les taux d'inflation et les augmentations à l'échelle du marché sur les différents sites</li> </ul> |  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Régime d'incitations à court terme (Short-Term Incentive Scheme, STIP)</b><br>Concentrer sur la performance à court terme de la Société<br>Récompenser la réalisation des objectifs annuels de performance de la Société au niveau collectif et individuel tout en respectant les normes de sécurité de la Société.                | Le Versement Cible est positionné dans le quartile supérieur du marché. Il augmente en fonction de l'importance de la fonction, et le maximum potentiel a été fixé à 100% du salaire annuel de base pour le Comité de Gestion, les Administrateurs exécutifs et le Comité Exécutif Groupe.<br>Le STIP est assorti d'objectifs collectifs, individuels et de sécurité.<br>La partie collective du STIP, qui représente jusqu'à 45% du versement total, est liée à l'EBITDA à hauteur de 80% et au ROACE au niveau du groupe/de la région/de la BU à hauteur de 20%. Les éléments exceptionnels et les contributions non récurrentes à l'EBITDA sont exclus du calcul, et les ajustements nécessaires sont apportés au versement après l'approbation par le Comité de Rémunération.<br>La performance individuelle, qui représente jusqu'à 55% du versement total, tient compte à la fois du «Quoi» sur la base d'objectifs SMART (spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps) et du «Comment» sur la base d'une évaluation des comportements conformément à la «TITAN Leadership Platform».<br>L'objectif de performance, mesuré sur la base du Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (LTIFR), représente 5%. | En cas de dépassement des objectifs, la partie collective des incitations à court terme est plafonnée à 130% de l'objectif, la partie individuelle à 150% et la part de sécurité à 200%.<br>Le versement maximal au titre des incitations à court terme est fixé à 150% du salaire annuel de base.<br>Le calcul et le paiement des primes ont lieu une fois par an après l'annonce officielle des résultats annuels définitifs de l'entreprise.<br>L'évaluation de la performance est effectuée par le Directeur Général et par le Président du Comité Exécutif Groupe, et elle est approuvée par le Comité de rémunération du Conseil d'Administration.<br>Le Directeur Général et le Président du Comité Exécutif Groupe peuvent proposer des dérogations au versement de rémunération variable à court terme en lien avec les éléments exceptionnels et contributions non récurrentes à l'EBITDA (notamment les droits d'émission de CO <sub>2</sub> gérés centralement). Toute dérogation requiert l'accord du Comité de Rémunération.<br>Aucune disposition de récupération de montants versés n'est d'application. |
| Élément de rémunération et comment il contribue à la stratégie d'entreprise, aux intérêts à long terme et au développement durable de la Société                                                                                                                                                                                      | Comment il fonctionne                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Maximum et lien avec la performance                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Plan d'incitations à long terme (Long-Term Incentive Plan, LTIP)</b><br>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.<br>Concentrer l'attention sur la réalisation de performances durables pour la société à long terme. | Les participants au plan reçoivent des options restreintes sur actions et des contributions à un fonds fiduciaire spécial investissant principalement en actions de la société. Les avantages individuels octroyés sont basés sur la position de chaque participant, son salaire fixe, sa performance individuelle et son potentiel de progression.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Le montant maximum potentiel est de 110% du salaire annuel de base pour le Comité de Gestion, les Administrateurs exécutifs et le Comité Exécutif Groupe.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <p>incitants LTI accordés à chaque participant sont Les approuvés par le Conseil d'Administration sur la base d'une recommandation du Comité de Rémunération.</p> <p>Le montant maximum potentiel a été fixé à 110% du salaire annuel de base pour le Comité de Gestion, les Administrateurs exécutifs et le Comité Exécutif Groupe.</p> <p>Le nombre d'options restreintes sur actions lié au «plan d'options restreintes sur actions 2017» est déterminé en divisant le montant octroyé par la valeur de chaque option sur action. La valeur de chaque option est calculée pour l'année d'octroi concernée sur la base de méthodes de valorisation reconnues au niveau international.</p> <p>Le calendrier d'acquisition se présente comme suit:</p> <p>a) La partie des incitations à long terme accordés en lien avec le «plan d'options restreintes sur actions 2017» est à l'année 3.</p> <p>Le versement est lié à la performance effective par rapport aux indicateurs clés de performance suivants: à raison de 50% selon le Rendement Total des Actionnaires (TSR) de l'action de la Société (y compris dividendes potentiels) par rapport au TSR moyen des actions d'un Indice de Pairs, et à raison de 50% selon le rendement moyen des capitaux employés (ROACE) sur trois ans par rapport à l'objectif de chaque période de 3 ans.</p> <p>Le groupe de pairs définissant l'indice est le suivant (le groupe de pairs est défini par le Conseil d'Administration et peut être modifié si nécessaire):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lafarge-Holcim</li> <li>2. Heidelberg</li> <li>3. Cemex</li> <li>4. Cementir</li> <li>5. CRH</li> <li>6. Buzzi</li> <li>7. Argos</li> <li>8. Vicat</li> </ol> |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

|                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                    | <p>b) La partie des incitations à long terme accordés en lien avec les contributions au «fonds fiduciaire spécial» est à l'année 4.</p> <p>Il est prévu que les participants gardent leurs actions de TCI (ou leurs parts du/ des fonds) de manière à conserver au minimum un investissement raisonnable en actions de la Société par rapport à leur niveau de fonction. Il est prévu que les dirigeants du plus haut niveau pour le Groupe et les régions (Administrateurs exécutifs, membres du Comité Exécutif Groupe) conservent un investissement en actions de la Société au moins égal à un salaire annuel de base en actions TCI. Le solde dans des fonds déjà détenu par les participants au titre de plans d'incitations à long terme antérieur sera également pris en considération. Les incitations sont accordés personnellement à chaque participant. Il ne sont donc pas cessibles à un tiers.</p> |                                                                                                                         |
| <p><b>Allocation de retraite</b><br/>Offrir des avantages de retraite compétitif par rapport au marché à des fins de recrutement et de rétention.</p>                              | <p>La Société possède un plan de retraite à cotisations définies auquel les Administrateurs exécutifs peuvent participer.</p> <p>Le premier degré peut atteindre jusqu'à 8% du salaire annuel de base. Le second degré se situe entre 8-10% du salaire annuel de base. Pour ce degré, la Société verse une contribution proportionnelle à la cotisation de l'employé dans un rapport de 1:2.</p> <p>Si un dirigeant quitte la Société dans les 5 ans de son entrée dans le programme, les contributions de la Société sont perdues.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <p>Max. 10% du salaire annuel de base.</p>                                                                              |
| <p><b>Autres avantages</b><br/>Proposer un ensemble d'avantages concurrentiel à des fins de recrutement et de rétention et assurer le bien-être des Administrateurs exécutifs.</p> | <p>Les avantages proposés actuellement incluent, sans s'y limiter, une voiture de société, le carburant, une assurance santé et une assurance sur la vie. Des avantages supplémentaires, généralement à faible coût, peuvent être proposés périodiquement s'ils sont considérés adéquats et conformes à la pratique du marché.</p> <p>Tous les avantages peuvent être supprimés ou modifiés à tout moment à la discrétion de la Société.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>La valeur maximale de chaque catégorie d'avantages est définie sur la base des références pertinentes du marché.</p> |



## 9.6. Contrats de services et indemnités pour perte de mandat des Administrateurs exécutifs

### 9.6.1. Contrats de services et indemnités pour perte de mandat des Administrateurs exécutifs

Les contrats d'emploi du Directeur Général, des Administrateurs exécutifs et des membres du Comité de Gestion et du Comité Exécutif Groupe sont des contrats à durée indéterminée. En cas de résiliation du contrat d'emploi du Directeur Général, des Administrateurs exécutifs, des membres du Comité de Gestion ou des membres du Comité Exécutif Groupe à l'initiative de la Société, une indemnité est versée. Cette indemnité, comme le prévoit la disposition contractuelle concernée, est égale à l'indemnité prévue par la loi.

Les indemnités de résiliation sont conformes aux dispositions légales en vigueur dans le pays concerné et ne devraient pas dépasser 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 d'emploi, l'approbation du Conseil d'Administration est requise après la recommandation du Comité de Rémunération.

Les périodes de préavis sont fixées conformément aux dispositions légales.

### 9.6.2. Traitement des montants accordés au titre de la rémunération variable

Les montants octroyés au titre du régime d'incitants annuel et du plan d'incitants à long terme sont traités conformément aux règles des plans concernés.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Plan d'incitants à court Terme                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Un plan d'incitations à court terme peut être dû si le dirigeant éligible est employé à la date de publication officielle des résultats annuels du Groupe. Il ne peut être dérogé à cette règle qu'avec l'accord des Directeurs Généraux et du Président du Comité Exécutif Groupe.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Plan d'incitants à long terme<br>(Plan d'options restreintes sur actions 2017, Fonds fiduciaire spécial)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>En cas de fin de la relation de travail, les montants déjà octroyés à titre d'incitations à long terme sont traités comme indiqué ci-dessous. Toute dérogation éventuelle est soumise à l'approbation du Conseil d'administration de TCI (ou du comité désigné par le Conseil d'administration, le cas échéant).</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Retraite (prise de retraite ou pour cause d'incapacité/de handicap): tous les éléments précisés dans le plan pour les participants actifs (continuant à travailler au sein du Groupe) s'appliquent sans aucune distinction.</li><li>2. Démission volontaire, résiliation non motivée: l'acquisition prend fin à la date de résiliation, et tous les montants non acquis sont perdus. Sous réserve de l'accord du Comité de Rémunération du Conseil d'administration (ou de tout autre comité désigné par le Conseil d'administration, selon le cas), le participant peut recevoir au maximum les montants qui seraient acquis au prorata sur la base des mois calendaires écoulés sur la période d'acquisition (n/36 pour 50% du montant et n/48 pour les autres 50% du montant) jusqu'à la date de fin de la relation de travail.</li><li>3. Résiliation pour cause: l'acquisition prend fin à la date de résiliation, et tous les montants non acquis sont perdus.</li><li>4. Décès: les héritiers légaux du participant ont droit à recevoir au prorata les montants acquis jusqu'à la date de décès du participant.</li></ol> |
| Aucune clause/modalité spécifique ne s'applique en cas de changement de contrôle.<br>Dans des circonstances particulières, le Conseil d'Administration peut autoriser temporairement des dérogations à la politique de rémunération. Ces dérogations sont autorisées lorsque le Conseil d'Administration, sur base de la recommandation du Comité de Rémunération, est convaincu qu'elles sont dans l'intérêt à long terme de la Société dans son ensemble et de son développement durable. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

### 9.7. Politique de rémunération des administrateurs non-exécutifs

Le tableau ci-dessous présente la politique de rémunération des administrateurs non exécutifs, y compris le Président non exécutif du Conseil d'administration :

| Structure et paiement de la rémunération                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Fixation du niveau de rémunération                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Jetons</b><br/>Les administrateurs non exécutifs reçoivent:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• des jetons d'administrateur de base, forfaitaires et couvrant le temps requis pour accomplir leurs missions.</li> <li>• le cas échéant, des jetons de présidence de comité.</li> <li>• le cas échéant, des jetons d'appartenance à des comités.</li> <li>• le cas échéant, des allocations de déplacement pro bono pour tous les administrateurs non exécutifs qui ne sont pas basés en Grèce ni à Chypre.</li> </ul> <p>Les Administrateurs non exécutifs ne reçoivent aucune rémunération variable en fonction des performances ni aucun avantage de retraite .</p> <p><b>Dépenses</b><br/>La Société prend en charge tous les frais de voyage et d'hébergement des membres du Conseil d'administration.<br/>La Société fournit les polices d'assurance habituelles couvrant les activités du Conseil d'administration dans l'exercice de ses fonctions.</p> <p><b>Examen des paiements</b><br/>Les jetons d'administrateurs sont réexaminés chaque année, mais pas nécessairement augmentés.</p> | <p>Le marché de référence utilisé pour fixer et augmenter les jetons des administrateurs non exécutifs se compose généralement d'entreprises de taille similaire (capitalisation boursière, chiffre d'affaires, bénéfice, complexité et caractère international de l'activité, et tous autres facteurs jugés pertinents par le Conseil d'administration, y compris les niveaux des jetons d'administrateurs dans les pays où sont éventuellement recrutés les administrateurs non exécutifs).</p> <p>Les montants des jetons d'administrateurs et leurs augmentations seront déterminés selon:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• les taux du marché</li> <li>• la nécessité de garantir la possibilité de recruter des administrateurs non exécutifs possédant les compétences, la diversité, les connaissances et l'expérience requises pour le Conseil d'administration</li> <li>• le temps consacré à la fonction</li> <li>• toute augmentation de l'envergure, de la portée ou des responsabilités de la fonction</li> <li>• la nécessité de recruter un administrateur non exécutif possédant des compétences et une expérience spécifiques.</li> </ul> <p>La rémunération du Conseil d'administration a été approuvée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 13 mai 2019 dans les termes suivants:</p> <p>Honoraires du président: 200 000 EUR bruts par an<br/>Administrateurs indépendants: 50 000 EUR bruts par an et par administrateur indépendant<br/>Administrateurs exécutifs: 30 000 EUR bruts</p> <p>La nécessité de recruter un Administrateur non exécutif possédant des compétences et une expérience spécifiques.</p> <p>La rémunération du Conseil d'administration a été approuvée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 13 mai 2019 dans les termes suivants:</p> <p>Honoraires du président: 200 000 EUR bruts par an<br/>Administrateurs indépendants: 50 000 EUR bruts par an et par administrateur indépendant<br/>Administrateurs exécutifs: 30 000 EUR bruts par an et par administrateur exécutif</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>De même, la rémunération des membres des comités du Conseil d'administration a été approuvée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 13 mai 2019 dans les termes suivants:</p> <p>Comité d'audit et de risque</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président 20 000 EUR bruts par an</li> <li>• Membres 15 000 EUR bruts par an et par membre</li> </ul> <p>Comité des nominations</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président 15 000 EUR bruts par an</li> <li>• Membres 10 000 EUR bruts par an et par membre</li> </ul> <p>Comité de rémunération</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Président 12 000 EUR bruts par an</li> <li>• Membres 8 000 EUR bruts par an et par membre</li> </ul> |
|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

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

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

### **10.1. Structure du capital — Transfert d'actions de la Société**

Comme mentionné à l'article 2.1 ci-dessus, le 31 décembre 2019, le capital social de la Société s'élevait à 1 159 347 807,86 EUR représentés par 82 447 868 actions sans valeur nominale, avec droit de vote, chacune représentant une part égale du capital.

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

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

### **10.2. Restrictions en matière de droits de vote**

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

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

### **10.3. Actions conférant des droits de contrôle spéciaux**

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

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

Suite à la déclaration de transparence remise à la Société en date du 26 juillet 2019, celle-ci a connaissance du fait que les actionnaires suivants, qui détiennent au total 38,11% (et au 31/12/2019 36,18%) des droits de vote, agissent de concert: Andreas Canellopoulos,

Leonidas Kanellopoulos, Nello-Panagiotis Canellopoulos, Pavlos Kanellopoulos, Takis-Panagiotis Canellopoulos Alexandra Papalexopoulou, Dimitri Papalexopoulos, Eleni Papalexopoulou et E.D.Y.V.E.M. Public Company Ltd (une société détenue à 100% par les personnes physiques désignées ci-dessus).

## **10.5 Mécanisme de contrôle de tout plan destiné aux salariés lorsque les droits de contrôle ne sont pas exercés par les salariés**

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

## **10.6 Modification des statuts de la Société**

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

Toute modification des statuts de la Société doit être adoptée à une majorité de 75% des voix exprimées.

## **10.7 Règles régissant la nomination et le remplacement des membres du Conseil d'administration**

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

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

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

En cas de vacance d'un mandat d'administrateur pour quelque raison que ce soit, les administrateurs restants peuvent pourvoir temporairement à cette vacance. La prochaine Assemblée générale devra alors confirmer le mandat de l'administrateur coopté; en cas de confirmation, celui-ci mènera le mandat de son prédécesseur à son terme, sauf si l'Assemblée générale en décide autrement.

En l'absence de confirmation, le mandat de l'Administrateur coopté expirera immédiatement après l'Assemblée générale, sans préjudice de la validité de la composition du Conseil d'administration jusqu'à cette date.

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

## **10.8 Pouvoirs du Conseil d'administration**

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

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

## **10.9 Pouvoir du Conseil d'administration d'émettre et de racheter des actions**

**10.9.1** Conformément à l'article 6 des statuts de la Société et à la résolution correspondante de l'Assemblée générale des actionnaires du 13 mai 2019, le Conseil d'administration a le pouvoir

d'augmenter le capital social de la Société en une ou plusieurs fois d'un montant cumulé maximum de 1 106 211 679,40 EUR. Le Conseil d'administration peut exercer cette faculté pendant une période de cinq (5) ans à compter de la date de publication des Annexes au Moniteur Belge de la Réalisation de la Condition suspensive de la modification des statuts de la Société approuvée par l'Assemblée générale extraordinaire du 13 mai 2019. L'autorisation peut être renouvelée conformément aux dispositions légales applicables.

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

Cette autorisation couvre l'acquisition sur ou en dehors d'un marché réglementé par une filiale directe au sens et dans les limites de l'article 7.221 et suivants du Code belge des sociétés et associations.

Si l'acquisition est le fait d'une filiale directe, les dividendes attachés aux actions détenues par celle-ci lui reviennent. Sous réserve du respect des dispositions du Code belge des sociétés et associations, le Conseil d'administration est autorisé à acquérir, pour le compte de la Société, des actions propres si cette acquisition est nécessaire pour éviter un préjudice grave et imminent menaçant la Société. Cette autorisation est valable trois ans à compter de la date de publication de la Réalisation de la condition précédant la modification des présents statuts approuvée par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 13 mai 2019 aux annexes du Moniteur Belge.

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

**10.10** Les accords importants qui entrent en vigueur sont modifiés ou résiliés en cas de changement de contrôle de la Société suite à une offre publique d'achat La Société n'a conclu aucun accord qui entre en vigueur, est modifié ou résilié en cas de changement de contrôle de la Société, uniquement à la suite d'une offre publique d'achat.

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

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

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

## 11. Informations et services aux actionnaires

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

Toutes les annonces réglementaires et non réglementaires, ainsi que toutes les autres informations relatives à la Société sont disponibles sur son site web: [www.titan-cement.com](http://www.titan-cement.com).

### 11.1 Service des relations avec les investisseurs

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

Relations avec les investisseurs: [ir@titan-cement.com](mailto:ir@titan-cement.com)

Directrice des relations avec les investisseurs Afroditi Sylla, e-mail: [syllaa@titancement.com](mailto:syllaa@titancement.com)

### 11.2 Service aux actionnaires

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

Directrice du service des services aux actionnaires Nitsa Kalesi, e-mail: [kalesin@titan.gr](mailto:kalesin@titan.gr)

### 11.3 Partage des faits

#### 11.3.1 Partage des données de base

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

#### 11.3.2 Tickers

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

## Gestion des risques

La Société, à travers ses filiales (le Groupe / TITAN), est active dans un paysage géographique, commercial et opérationnel diversifié, ce qui entraîne une multitude d'expositions potentielles aux risques, y compris les risques stratégiques, juridiques, financiers, de durabilité et opérationnels. Afin d'identifier et d'atténuer

efficacement ces expositions, le Groupe gère ses risques conformément aux pratiques internationales établies pour les entreprises industrielles, intégrant dans ses processus et sa gouvernance les cinq dimensions clés suivantes de la gestion des risques d'entreprise:

- a. Identification et compréhension des risques (transparence des risques);
- b. Analyse et cartographie des risques et identification d'une stratégie d'atténuation pertinente;
- c. Développement de processus de gestion des risques, dans le cadre du cadre décisionnel du Groupe;
- d. Affectation de ressources au sein de l'organisation pour mettre en œuvre des processus de gestion des risques conçus;
- e. Intégration de la gestion des risques dans la culture du Groupe et la gestion de la performance en tant que compétence de gestion de base.

### **Processus de gestion des risques et classification**

La gestion des risques fait partie intégrante des opérations quotidiennes de TITAN, et la direction du Groupe identifie et surveille les risques au cours de ses activités opérationnelles et de planification régulière. Le rôle de la direction comprend également une évaluation solide de tous les risques qui pourraient avoir un impact sur le fonctionnement actuel et futur du Groupe ou de certaines unités opérationnelles. En conséquence, les risques sont identifiés et quantifiés à l'aide de sources multiples et sont signalés au cours du cycle de planification et de gestion des performances du Groupe, garantissant une réponse rapide et efficace.

En complément de cette culture de gestion des risques qui fait partie intégrante des processus d'affaires et des prises de décisions (stratégiques et opérationnelles) du Groupe, un exercice systématique a été réalisé au cours des deux dernières années pour évaluer tous les risques significatifs auxquels le Groupe est confronté et qui pourraient affecter le modèle économique de la Société, la performance, la solvabilité ou la liquidité. Un «comité de gestion des risques» composé de cadres supérieurs des départements stratégie, audit juridique et audit interne du Groupe a identifié les principaux risques du Groupe et les a classés en risques «stratégiques», «financiers», «juridiques» et «opérationnels / durables». Ceux-ci ont ensuite été évalués selon les trois dimensions suivantes, conformément aux meilleures pratiques de l'industrie:

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

Les risques ont été classés en utilisant des taxonomies de risque établies pertinentes pour les activités du Groupe (fournies par des consultants et des experts externes en matière de risques). Ils ont ensuite été évalués à l'aide de diverses techniques, y compris l'analyse comparative des pratiques sectorielles, enrichie des pratiques avancées d'autres secteurs, l'évaluation qualitative et quantitative des éléments de risque, l'évaluation de la propriété des risques et l'enregistrement des mesures d'atténuation qui sont adoptées. ou prévu. L'évaluation initiale a été réitérée avec la contribution des principaux responsables du Groupe. Les risques ont ensuite été croisés avec les résultats de l'exercice d'évaluation de la matérialité du Groupe et examinés par le Comité exécutif du Groupe. Enfin, le Conseil a validé l'évaluation des risques pertinente et surveillé les systèmes de gestion des risques et de contrôle interne de TITAN, en examinant leur efficacité (couvrant tous les contrôles importants, y compris les contrôles financiers, opérationnels et de conformité).

## Gouvernance et contrôles de la gestion des risques

Au sein du groupe TITAN, le conseil d'administration est globalement responsable de la détermination de la nature et de l'étendue des principaux risques que le groupe est prêt à assumer pour atteindre ses objectifs stratégiques. Le Conseil examine et évalue régulièrement les principaux domaines de risques auxquels le Groupe est exposé, identifie les nouveaux risques, définit l'appétit pour le risque du Groupe et surveille l'efficacité de la gestion des risques et des contrôles internes.

Les risques sont gérés au quotidien par la direction du Groupe, à différents niveaux de l'organisation selon la nature de chaque risque. Le cadre de gouvernance des risques de TITAN suit une approche personnalisée qui répond le mieux aux particularités de chaque domaine de risque et garantit le degré optimal d'appropriation des risques et de responsabilité pour les mesures d'atténuation appropriées.

Dans ce cadre, les risques stratégiques et financiers sont gérés principalement par le Comité Exécutif Groupe, les Finances Groupe et le Comité Capex. La gestion de la plupart des risques opérationnels et de durabilité fait partie intégrante du fonctionnement et des processus quotidiens des unités commerciales locales. Les autres risques, y compris les risques juridiques et de conformité, ainsi que les risques opérationnels et de durabilité, y compris les risques environnementaux, les risques liés aux prix de l'énergie et des carburants, la disponibilité et le coût des matières premières, la sécurité au travail, les problèmes de main-d'œuvre, la marque et la réputation, sont gérés à la fois à Au niveau du Groupe par le Comité Exécutif du Groupe et les fonctions compétentes du Groupe (Groupe Juridique, Achats Groupe, Affaires générales Groupe, Informatique Groupe, Communication Groupe, RH Groupe) mais également au niveau de la Business Unit locale (BU Juridique, Achats, Responsabilité Sociétale des Entreprises, RH unités). Cette approche garantit que la direction hiérarchique détient tous les risques opérationnels et de développement durable qui se produisent au niveau des entreprises individuelles et permet une solide culture du risque ancrée dans toutes les prises de décision pertinentes. Dans le même temps, tous les risques de plus grande ampleur qui sont pertinents au niveau du Groupe sont gérés de manière centralisée, agrégeant les points de données sur les risques de plusieurs sources à travers l'organisation, intégrant des informations et élaborant des plans d'action d'atténuation qui peuvent être partagés entre tous les niveaux organisationnels appropriés.

Le Comité Exécutif Groupe est également chargé de définir les politiques du Groupe et de veiller à leur mise en œuvre dans l'ensemble du Groupe. Parallèlement, les programmes d'éthique et de conformité mis en œuvre dans toutes les opérations de TITAN garantissent que les principes et les valeurs du Groupe sont intégrés dans les opérations quotidiennes et que la culture de gestion des risques est renforcée dans l'ensemble du Groupe.

L'efficacité des systèmes et politiques mis en œuvre au niveau du Groupe et des Business Units est systématiquement revue par le Comité Exécutif du Groupe et la direction des Business Units, notamment en termes de conformité aux normes applicables du Groupe. Chaque fois que des faiblesses sont identifiées, des mesures correctives sont prises.

L'Audit Interne Groupe rend régulièrement compte au Comité d'Audit de l'efficacité des cadres de gestion des risques et de contrôle interne.

Le Conseil d'administration et le Comité d'audit reçoivent régulièrement des rapports de gestion sur les principaux risques pour l'entreprise et les mesures prises pour atténuer ces risques et pour déterminer si les risques significatifs auxquels le Groupe est confronté sont correctement identifiés, évalués et gérés.

Le Conseil a délégué au Comité d'audit la responsabilité du suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe.



## **Les principaux risques de la Société et de ses filiales**

### **Risques stratégiques**

- **Cyclicité de l'industrie**

L'industrie des matériaux de construction dépend du niveau d'activité dans le secteur de la construction, qui a tendance à être cyclique et dépend de divers facteurs, y compris, mais sans s'y limiter, le niveau des dépenses d'infrastructure, la demande de biens immobiliers privés et commerciaux, l'hypothèque crédit, activité économique locale, inflation et taux d'intérêt. Les activités, les résultats opérationnels ou la situation financière de la Société et de ses filiales (le Groupe) pourraient être affectés par une détérioration continue des perspectives économiques mondiales ou une faiblesse cyclique du secteur de la construction à l'échelle mondiale ou sur un marché important dans lequel il opère.

- **Les conditions du marché**

Le Groupe opère à la fois sur des marchés matures, tels que les États-Unis et l'Europe occidentale, et sur des marchés émergents, tels que l'Égypte, la Turquie et le Brésil. Certains de ces marchés contribuent de manière significative aux revenus et / ou à la rentabilité du Groupe. En conséquence, toute détérioration future de l'environnement économique mondial ou de tout marché particulier, qui contribue de manière significative aux revenus et à la rentabilité du Groupe, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur le secteur de la construction et, par conséquent, sur l'activité du Groupe, les résultats opérationnels et la situation financière.

- **La concentration d'une grande partie de l'activité, des opérations et des actifs du Groupe aux États-Unis**

Une grande partie de l'activité, des opérations et des actifs du Groupe est concentrée aux États-Unis, en particulier en Virginie, en Floride, en Caroline du Nord et du Sud et au New Jersey, et les résultats opérationnels du Groupe dépendent fortement des performances du Groupe aux États-Unis. En outre, la performance financière du Groupe sur le marché américain est fortement affectée par les fluctuations du taux de change dollar américain / euro, un affaiblissement du dollar par rapport à l'euro ayant un effet négatif significatif sur les résultats opérationnels du Groupe au niveau consolidé. Toute baisse de la consommation de ciment, de l'activité de construction ou de la diminution des dépenses publiques d'infrastructure sur l'un des marchés américains sur lesquels le Groupe opère, ou une combinaison des éléments ci-dessus, ou toute baisse du dollar américain par rapport à l'euro, pourrait avoir un effet défavorable significatif sur la performance opérationnelle, l'activité et la rentabilité du Groupe.

### **Incertitude politique et économique**

Le Groupe opère et peut rechercher de nouvelles opportunités sur des marchés émergents aux conditions économiques, sociales et politiques différentes et parfois volatiles. Ces conditions peuvent inclure des troubles politiques, des troubles civils, une dévaluation de la monnaie et d'autres formes d'instabilité, et peuvent entraîner des changements soudains de l'environnement opérationnel et réglementaire. Des modifications de ces conditions peuvent affecter défavorablement les activités, les résultats d'exploitation, les performances financières et / ou les perspectives du Groupe.

Le processus annuel de budgétisation et d'examen stratégique, ainsi que le suivi régulier des résultats financiers et des prévisions, permettent de suivre les événements politiques et économiques susceptibles de créer des incertitudes concernant la performance financière. Là où les tensions politiques s'intensifient, des mesures d'atténuation sont en place pour assurer une protection maximale des personnes et des biens de TITAN.

### **Changement climatique, émissions de gaz à effet de serre et échange de droits d'émission**

Les modifications de la législation, des réglementations et des obligations relatives au changement climatique et à l'échange de droits d'émission peuvent entraîner des dépenses d'investissement

supplémentaires et une rentabilité réduite, en raison de l'augmentation des coûts d'exploitation ou des perspectives à long terme de certaines des installations de production du Groupe. Par exemple, les activités du Groupe en Grèce et en Bulgarie sont tenues de se conformer à un système de plafonnement et d'échange d'émissions à l'échelle de l'UE, à savoir l'European Trading Scheme (ETS), en vertu duquel les installations industrielles doivent contrôler et déclarer leurs émissions de CO2 sur une base annuelle. . En raison de l'augmentation des coûts opérationnels que l'ETS impose au Groupe et pourrait imposer à l'avenir, le Groupe pourrait être confronté à une concurrence accrue de la part des producteurs de ciment opérant en dehors de l'UE, qui n'encourent pas de coûts de conformité à l'ETS. En outre, l'augmentation des prix du ciment en raison de l'augmentation des coûts de mise en conformité avec le CO2 pourrait inciter les clients à substituer d'autres produits au ciment, ce qui pourrait encore affecter négativement la demande de produits du Groupe.

Le Groupe suit de près les évolutions réglementaires pertinentes et prend des mesures proactives pour atténuer les éventuelles conséquences négatives. Dans le même temps, TITAN poursuit ses efforts pour réduire son empreinte carbone. Ces mesures d'atténuation comprennent la réduction de la quantité de clinker utilisée dans la production de ciment, l'utilisation de combustibles alternatifs, les mesures d'efficacité énergétique, la réduction de la consommation d'énergie thermique, le développement de nouveaux produits et l'innovation continue tout au long de la chaîne de valeur.

### **Risques financiers**

La Société, en raison de la nature des activités et du positionnement géographique de ses filiales, est exposée aux risques financiers liés aux devises, aux taux d'intérêt, à la liquidité et à l'effet de levier, ainsi qu'aux contreparties. Les risques financiers sont gérés par les finances et la trésorerie du groupe.

La société et la ne s'engagent pas dans des transactions spéculatives ou des transactions qui ne sont pas liées à ses activités.

### **Risques de change**

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

Les couvertures naturelles (capitaux propres investis en immobilisations à long terme et emprunts dans la même devise que les activités financées), les swaps de devises et les contrats de change à terme sont utilisés pour gérer les expositions aux devises.

### **Risques de taux d'intérêt**

Le ratio des taux fixes aux taux variables des emprunts de la Société est décidé en fonction des conditions du marché, de la stratégie et des besoins de financement.

- Au 31 décembre 2019, la dette de la Société était de 100% à taux variable.

L'exposition du Groupe aux variations des taux d'intérêt et à l'augmentation des coûts d'emprunt est gérée au moyen d'une combinaison de dettes à taux fixe et variable et de dérivés de taux d'intérêt, le cas échéant. Le ratio taux fixes/ taux variables des emprunts du Groupe est décidé en fonction des conditions de marché, de la stratégie du Groupe et des besoins de financement.

Au 31 décembre 2019, le ratio taux fixe / taux variable du Groupe s'élevait à 92% / 8% (31 décembre 2018: 89% / 11%).

### **Risques de liquidité et de levier**

Afin de gérer les risques de liquidité et d'assurer le respect de ses obligations financières, la Société elle-même et par le biais de ses filiales, maintient des liquidités et autres actifs liquides suffisants, ainsi que des

lignes de crédit engagées étendues avec plusieurs banques internationales, qui complètent ses flux de trésorerie opérationnels. .

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

### **Risques de contrepartie**

Le risque de contrepartie lié à l'incapacité des institutions financières à respecter leurs obligations envers le Groupe est atténué par des limites préétablies sur le degré d'exposition à chaque institution financière. Au 31 décembre 2019, la majorité des liquidités du Groupe est détenue auprès d'institutions financières de premier plan.

Le Groupe est également exposé aux risques de contrepartie liés aux créances clients. Les créances clients proviennent principalement d'une large base de clients. La situation financière des clients est constamment surveillée au niveau de l'unité commerciale et, lorsque cela est jugé nécessaire, une garantie supplémentaire est demandée pour couvrir l'exposition au crédit. Au 31 décembre 2019, toutes les créances douteuses en cours étaient couvertes de manière adéquate par les provisions pertinentes.

### **Risques liés au respect de la réglementation**

- **Risque de conformité**

Le Groupe est soumis à de nombreuses lois et réglementations locales et internationales, y compris celles liées au droit de la concurrence, à la corruption et à la fraude, dans de nombreuses juridictions opérationnelles et est donc exposé aux modifications de ces lois et réglementations et aux résultats des enquêtes menées par des autorités gouvernementales, internationales ou d'autres autorités 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 l'imposition d'amendes et / ou de sanctions importantes en cas de non-respect, et pourraient nuire à la réputation. Pour faire face à ces risques, toutes les opérations sont contrôlées en permanence par les services juridiques du Groupe et des BU et par l'audit interne, et une formation appropriée est dispensée, afin de garantir le respect effectif du Code de conduite du Groupe et des politiques du Groupe.

L'exposition au risque de corruption est également systématiquement contrôlée au niveau local et du Groupe et les rapports pertinents fournis par des organisations indépendantes telles que Transparency International sont examinés. À la suite de la publication de l'indice de perception de la corruption 2019 de Transparency International (voir le tableau 5 dans la section «Rapport de gestion; États non financiers»), la perception de la corruption dans la plupart des pays actuellement exploités par TITAN suit une tendance négative.

### **Risques opérationnels et de développement durable**

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

Les coûts d'énergie thermique et électrique et de carburant, les frais de transport ou autres frais de transport et le coût des matières premières constituent les éléments les plus importants de la base de coûts du Groupe. Des augmentations ou des fluctuations importantes des coûts d'énergie et de carburant, des tarifs de fret ou d'autres coûts de transport pourraient avoir un impact négatif sur les résultats opérationnels, la situation commerciale et financière du Groupe, en particulier s'il ne parvient pas à répercuter les coûts des intrants plus élevés sur ses clients.

Afin de réduire ses coûts mais aussi de réduire son empreinte environnementale, le Groupe investit dans des équipements à faible consommation d'énergie et dans l'efficacité énergétique. Assurer l'accès à la qualité et à la quantité de matières premières requises est une priorité supplémentaire, qui est prise en compte lors de la planification d'un nouvel investissement. En ce qui concerne les installations

existantes, on veille à garantir l'adéquation de l'approvisionnement en matières premières pendant toute leur durée de vie.

Le Groupe investit dans l'utilisation de matières premières alternatives afin de limiter progressivement sa dépendance aux matières premières naturelles. A cet effet, le Groupe s'est fixé des objectifs quantifiables spécifiques et suit la substitution des matières premières naturelles par des matières premières alternatives.

- **Santé et sécurité**

La production de ciment et l'exploitation de carrières et d'installations prêtes à l'emploi présentent des risques de sécurité inhérents qui pourraient être influencés par des facteurs indépendants de la volonté du Groupe. Assurer la santé et la sécurité et prévenir les accidents du travail est une priorité pour TITAN. L'excellence dans le domaine de la santé et de la sécurité fait partie intégrante de toutes les opérations et activités de TITAN. Le Groupe a mis en place des politiques et procédures détaillées de promotion de la Santé et de la Sécurité, notamment la couverture par un nombre suffisant d'ingénieurs sécurité dans toutes les unités de production. Un accent particulier est mis sur la formation et la sensibilisation à la sécurité et sur l'application stricte des systèmes et processus de sécurité.

La politique de santé et de sécurité du groupe de TITAN fournit une évaluation de tous les incidents, une planification proactive, la définition d'objectifs spécifiques, une formation à la sécurité et le suivi des progrès. Un suivi médical des salariés est effectué régulièrement.

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

#### **Risques liés à l'environnement**

Les activités du Groupe sont soumises à de nombreuses lois et réglementations en matière d'environnement et de sécurité aux États-Unis, dans l'UE et ailleurs, telles qu'interprétées par les agences compétentes et les tribunaux. Celles-ci peuvent imposer des obligations et des restrictions de plus en plus strictes concernant, entre autres, l'utilisation des terres, l'assainissement, les émissions atmosphériques, les déchets et l'eau et la santé et la sécurité au travail et dans la communauté. Le coût du respect de ces lois et réglementations est susceptible d'augmenter avec le temps. Dans une optique d'amélioration continue de l'impact environnemental de ses opérations, TITAN applique dans tous ses systèmes de gestion des usines un suivi et un reporting de leur impact environnemental. La gestion environnementale du Groupe prévoit des objectifs de réduction des émissions atmosphériques, de protection de la biodiversité, de gestion et de recyclage des eaux et de réhabilitation des carrières. En 2019, aucune amende significative n'a été infligée pour non-respect des réglementations environnementales.

#### **Risques découlant de divers risques d'interruption des activités, notamment à la suite de catastrophes naturelles**

Le Groupe est soumis à des lois, réglementations, normes et bonnes pratiques strictes et évolutives en matière d'environnement, relatives, entre autres, au changement climatique, au bruit, à l'air, à l'eau et aux sols, ainsi qu'à l'élimination des déchets. Les coûts liés au respect de ces lois et réglementations devraient augmenter. Dans une optique d'amélioration continue de l'impact environnemental de ses opérations, TITAN applique dans tous ses systèmes de gestion des usines un suivi et un reporting de leur impact environnemental.

#### **Risques liés aux technologies de l'information et à la cybersécurité**

Compte tenu de la connectivité croissante des usines, des actifs et des systèmes du Groupe et de l'importance de la disponibilité des données avec l'avènement de la numérisation des opérations, certains risques pourraient découler de l'indisponibilité des systèmes informatiques et opérationnels, du retard de la fourniture ou de la perte de données. Le risque de défaillance du système ou de problèmes de

cybersécurité a augmenté, notamment en raison de l'introduction de centres de services basés sur un serveur central ou des solutions basées sur le cloud. L'impact d'une défaillance ou de problèmes de cybersécurité augmente continuellement avec le nombre de sites connectés et la numérisation croissante des processus métiers. Pour atténuer ces risques, le Groupe investit intensivement dans son infrastructure informatique et systèmes, en développant les mesures et contrôles de résilience et de sécurité appropriés.

## **Revue non financière**

### **Un aperçu de nos performances environnementales et sociales et de nos états non-financiers**

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

Titan Cement International se réfère par la présente au document d'information non financière tel que décrit dans le rapport annuel intégré de la Société. Titan Cement International SA déclare en outre qu'en ce qui concerne les questions incluses dans le document d'information non financière, aucune autre politique, procédure, indicateur de performance ou risque ne s'applique que ceux indiqués dans le rapport annuel intégré de la Société.

Vous pouvez consulter le rapport annuel intégré de la Société sur le site Web de TCI.

Pour plus de détails, visitez : <https://ir.titan-cement.com> ou contactez-nous à [ir@titan-cement.com](mailto:ir@titan-cement.com).

### **Proposition de résolution à l'Assemblée Générale Ordinaire du 14 mai 2020.**

Le Conseil d'Administration propose notamment à l'Assemblée Générale Ordinaire:

- de prendre connaissance du Rapport du Conseil d'administration et du Rapport du Commissaire pour l'exercice clos le 31 décembre 2019
- d'approuver les comptes annuels statutaires clôturés le 31 décembre 2019
- d'affecter la perte de la période de EUR 8.356.884,98 en pertes cumulées
- de donner décharge aux administrateurs pour leur mandat exercé au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019.
- de donner décharge au Commissaire PwC Bedrijfsrevisoren BV, représenté par son associé responsable Marc Daelman pour l'exercice clôturé le 31 décembre 2019.

## Déclaration des responsables

Le Conseil d'Administration déclare par la présente qu'à sa connaissance:

- a. Les états financiers préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus en Belgique, donnent une image fidèle des actifs, des passifs, de la situation financière et du résultat de la Société;
- b. Le rapport de gestion comprend un examen juste de l'évolution et de la performance de l'entreprise et de la position de l'émetteur ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontés.
- c. Les états financiers préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus de la Belgique donnent une image fidèle des actifs, des passifs, de la situation financière et du résultat de la Société;
- d. Le Rapport de gestion comprend un examen juste de l'évolution et de la performance de l'entreprise et de la position de l'émetteur ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels la Société est confrontés.

Pour le Conseil d'administration ,

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

Michael Colakides  
Directeur général – CFO Groupe