

# Message du président du Comité Exécutif du Groupe



## Chers actionnaires, chères parties prenantes,

En dressant le bilan de cette année 2021, j'éprouve un sentiment d'accomplissement et de fierté. Pour la façon dont nous nous sommes adaptés aux défis que la pandémie de COVID-19 a continué à soulever. Pour la manière dont nous avons obtenu des résultats et servi efficacement nos clients, dans un contexte de flambée des prix de l'énergie et de chaîne d'approvisionnement mondiale perturbée. Pour la manière dont, fidèles à nos valeurs, nous avons pris soin de nos collègues et des communautés locales, en accordant la priorité à la santé et à la sécurité. Et pour la façon dont nous avons appris de nouvelles choses, développé de nouvelles capacités et continué à jeter les bases d'une croissance future durable.

Les volumes et les prix ont augmenté dans toutes nos zones géographiques à la faveur d'une activité de construction très dynamique, mais l'inflation des coûts a pesé sur les marges. TITAN America a enregistré des ventes record, ses activités sur la côte Est ayant bénéficié de la vigueur de l'emploi, de l'augmentation des dépenses de consommation, de la faiblesse des stocks de logements et de taux hypothécaires attractifs. La Grèce, où tous les segments de la construction ont affiché des tendances positives, semble de plus en plus engagée dans une trajectoire de croissance régulière à long terme. La construction résidentielle dans les principaux centres urbains, ainsi que les projets d'infrastructures privées et de petites unités industrielles dans tout le pays, ont stimulé la demande en faveur de nos produits. L'activité de construction s'est également avérée vigoureuse en Europe du Sud-Est, mais la flambée des coûts de l'énergie a pénalisé les résultats de la région. En Égypte, où nos usines ont fonctionné en respectant le plafond de production imposé par l'État, les investissements dans les logements sociaux et la réhabilitation des infrastructures portuaires ont soutenu la croissance des ventes. Et alors qu'en Turquie, le marché s'est affaibli sous l'effet de la crise monétaire, celui du Brésil a continué à croître.

Le chiffre d'affaires global du Groupe a augmenté de 6,7% pour atteindre 1,7 milliards d'euros. Dans la mesure où les augmentations de prix n'ont pas permis d'atténuer totalement les freins liés à l'énergie et au fret courant 2021, la rentabilité opérationnelle (EBITDA) a diminué de 3,6% pour s'établir à 275,2 millions d'euros. Le bénéfice net après

impôts et intérêts des minoritaires (NPAT) est ressorti à 91,9 millions d'euros. Après une augmentation de 41,8 millions d'euros des dépenses d'investissement, qui avaient été restreintes dans le sillage de l'apparition de la pandémie en 2020, la dette nette a crû jusqu'à 713,2 millions d'euros, soit 2,61 fois l'EBITDA.

Nous avons revu et affiné nos priorités stratégiques au cours de l'année. Notre stratégie repose sur le talent, les compétences, la culture et l'organisation et s'appuie sur le triptyque « décarboniser- numériser - obtenir des résultats » pour transformer le Groupe et lui permettre d'exploiter de nouvelles sources de croissance. Nos objectifs ESG pour 2025 et au-delà sont également au cœur de nos préoccupations, en ligne directe avec notre engagement en faveur des Objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD) et les dix Principes du Pacte mondial des Nations Unies. Ils s'appuient sur une gouvernance, une transparence et une éthique des affaires solides et sont organisés en quatre domaines prioritaires : décarbonisation et numérisation, environnement de travail propice à la croissance, impact local positif et approvisionnement responsable.

La lutte contre le changement climatique est restée au premier rang de notre agenda en matière de durabilité, et nous avons été parmi les premiers cimentiers au monde à fixer des objectifs de décarbonisation validés par l'initiative Science Based Targets (SBTi). En amont de la COP26, nous avons signé la lettre d'engagement du projet « Ambition 1,5°C entreprises », rejoignant ainsi un certain nombre de grandes entreprises qui se sont engagées à limiter le réchauffement climatique à 1,5°C et à atteindre l'objectif de zéro émission nette d'ici 2050. Pour améliorer la communication des risques liés au climat, nous avons commencé à mettre en œuvre les recommandations du groupe de travail sur les informations financières relatives au climat (TCFD). Le Groupe a par ailleurs été reconnu chef de file mondial de l'action pour le climat par le CDP pour sa transparence et ses efforts visant à atténuer le changement climatique et à assurer la transition vers une économie nette zéro. Nos émissions nettes de CO<sub>2</sub> ont diminué conformément à nos objectifs pour 2030, étant donné que nous avons augmenté notre consommation de combustibles alternatifs et accéléré la transition vers des produits plus écologiques. L'investissement dans un précalcinateur pour notre usine de Kamari, en Grèce, qui permettra d'utiliser de plus grandes quantités de combustibles dérivés de déchets, progresse selon le calendrier prévu. En parallèle, depuis septembre, la moitié environ de la production de ciment de TITAN America est constituée de ciment de type IL, à faible teneur en carbone.

Nous avons continué à investir dans l'innovation et à contribuer aux activités du réseau de recherche Innovandi de la Global Cement and Concrete Association (GCCA). Nous avons évalué un certain nombre de nouvelles technologies de décarbonisation et de captage et d'utilisation du carbone, et nous avons expérimenté l'utilisation de l'hydrogène en tant qu'exhausteur de combustible dans notre processus en Grèce et en Bulgarie. De l'autre côté de l'Atlantique, nous avons mis en service la première usine au monde de taille industrielle destinée à récupérer, sécher et séparer de manière électrostatique les cendres volantes mises en décharge.

Notre transformation numérique a encore progressé, en collaboration avec un écosystème de start-ups, d'universités, d'équipementiers et de conseillers spécialisés. Notre Centre de compétences numériques a

poursuivi le déploiement de nos optimiseurs en temps réel basés sur l'IA et de nos solutions de prévision des défaillances dans l'ensemble de nos installations de production, ce qui a permis de réaliser des gains de productivité et d'efficacité énergétique. Les capacités de notre chaîne d'approvisionnement ont été renforcées par le développement d'outils exclusifs permettant de prévoir la demande et le coût de certains intrants de production, tandis que le déploiement d'applications numériques pour les clients nous a aidés à réinventer la manière dont nous interagissons avec eux, tout en améliorant leur expérience.

Tout au long de l'année, nous sommes restés proches de ceux qui nous entourent, avec des initiatives visant à protéger notre personnel, nos partenaires commerciaux et nos communautés locales des impacts

**« Construire l'avenir, c'est construire mieux, plus intelligemment et plus durablement. En 2022, nous continuerons à tirer parti des avantages offerts par la décarbonisation, la transformation numérique et l'innovation des modèles d'entreprise, pour en faire bénéficier nos clients, nos employés, nos fournisseurs et nos communautés locales ».**

de la pandémie. La société a pris en charge les frais de vaccination de plus de 1 500 employés et sous-traitants. Des initiatives en faveur de la santé physique et mentale ont été lancées dans toutes les régions. Nous avons encore renforcé nos systèmes de prévention des accidents et terminé l'année avec un taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (LTIFR) qui figure parmi les meilleurs du secteur. Nous avons lancé une nouvelle Politique de diversité, d'égalité des chances et d'inclusion et nous avons exploité les outils numériques pour continuer à améliorer les compétences de notre personnel en dépit des restrictions liées au COVID-19.

Afin de maximiser notre impact local positif, nos divisions ont redoublé d'efforts pour améliorer la biodiversité et la gestion de l'eau, promouvoir la valorisation de déchets et les pratiques d'économie circulaire, et réduire les émissions atmosphériques. Dans le même temps, près de 2 000 de nos employés ont participé bénévolement à des initiatives visant à soutenir 0,4 million de personnes au sein de nos communautés locales et de leurs alentours.

Dernier point, mais non des moindres, après avoir progressé plus rapidement que prévu en matière d'efficacité énergétique et de certification de la gestion des déchets, nous allons à présent non seulement poursuivre nos améliorations dans ce domaine, mais aussi nous concentrer sur notre chaîne d'approvisionnement et nous efforcer de donner à nos écosystèmes opérationnels les moyens d'intégrer des considérations de durabilité dans le processus décisionnel. À cette fin, une Feuille de route pour une chaîne d'approvisionnement durable a été élaborée afin de faire en sorte que nos fournisseurs clés respectent les normes ESG du Groupe.

En ce qui concerne les perspectives pour 2022, la guerre en Ukraine provoque des incertitudes géopolitiques lourdes de conséquences macroéconomiques qui auront forcément un impact sur les tendances du marché et qui vont exacerber encore la volatilité et les risques. Même si nous nous préparons à différentes éventualités, nous restons prudemment optimistes pour trois raisons. Premièrement, parce que nous continuons de prévoir une croissance sur la plupart de nos

marchés. Aux États-Unis, la pénurie de logements disponibles et les fonds importants alloués aux projets d'infrastructure à forte intensité de ciment devraient soutenir la consommation pendant plusieurs années encore. Pour tirer parti de cette tendance, nous investissons pour accroître les capacités de notre chaîne d'approvisionnement sur le marché, notamment par la construction de deux nouveaux dômes de stockage à Tampa (Floride) et à Norfolk (Virginie). En Europe, les indicateurs avancés indiquent une croissance continue dans tous les segments de la demande. La stabilisation de l'environnement macroéconomique en Égypte, ainsi que les besoins du pays en matière de logements et d'infrastructures, sont de bon augure pour la construction. Les problèmes de coûts vont persister, mais un environnement de tarification favorable dans de nombreux pays et les

nombreux efforts que nous avons déployés pour gérer les pressions inflationnistes devraient atténuer leur impact sur la rentabilité d'exploitation.

La deuxième raison de cet optimisme réside dans nos progrès en matière de décarbonisation et de numérisation, qui sont désormais bien ancrés dans notre stratégie. Nous continuerons à accélérer la réduction de notre empreinte carbone grâce à de nouveaux produits et solutions, à de nouveaux projets dans des chaînes de valeur adjacentes, telles que la gestion des déchets et les énergies renouvelables, et à de nouveaux investissements dans la recherche et le développement. Nous continuerons également à développer nos innovations numériques de pointe et à exploiter le pouvoir des données pour devenir plus efficaces et plus compétitifs, tout en créant davantage de valeur pour nos clients.

Cependant, le principal motif de notre optimisme réside dans les compétences, le dynamisme et l'énergie de nos collègues. Ce sont leur dévouement et leur endurance remarquables et sans faille qui permettent à l'entreprise d'aller de l'avant et de se développer.

Construire l'avenir, c'est construire mieux, plus intelligemment et plus durablement. En 2022, nous continuerons à tirer parti des avantages offerts par la décarbonisation, la transformation numérique et l'innovation des modèles d'entreprise, pour en faire bénéficier nos clients, nos employés, nos fournisseurs et nos communautés locales. Comme toujours, nous le ferons avec intégrité, compassion, humanité et responsabilité, dans notre quête d'un avenir meilleur et plus vert pour tous.



Dimitri Papalexopoulos  
Président du Comité Exécutif du Groupe