

A modern office interior with large windows overlooking a city and water. The room features a blue semi-transparent overlay on the left side containing the text. The floor is covered with a grey carpet and several large rectangular mats in blue, orange, and dark blue. To the right, there are four black metal mesh chairs. On the left, a desk with an orange laptop is partially visible.

Assemblée Générale Mixte du 26/04/2018



Agenda

Présentation du Groupe

Résultats 2017 et 1er trimestre 2018

Gouvernance

Politique de rémunération

Rapports des commissaires aux
comptes

Vote des résolutions

A modern office interior with large windows overlooking a city and water. The room features a desk with an orange laptop, a chair, and a large orange rectangular overlay on the left side. The floor has a pattern of orange and blue rectangles. The text "Présentation du Groupe & stratégie" is written in white on the orange overlay.

Présentation du Groupe & stratégie

Glen Morrison
Président du Directoire

Comité Exécutif

Une équipe internationale, diversifiée et entrepreneuriale

Activités opérationnelles

Fabrice Barthélemy

Président Tarkett EMEA
& Amérique Latine
Membre du Directoire



Andrew Bonham

Président Tarkett Amérique du Nord



Slavoljub Martinovic

Président Tarkett Europe de l'Est



Eric Dalieri

Président Tarkett Sports



Glen Morrison

Président du Directoire



Culture orientée
vers les clients

Organisation
décentralisée
et agile

Rémunération
alignée avec les
objectifs financiers
court et long terme

Fonctions



Raphaël Bauer

Finance



Sharon MacBeath

Ressources Humaines & Communication
Membre du Directoire



Wendy Kool-Foulon

Juridique



Anne-Christine Ayed

Recherche, Innovation & Environnement



Antoine Prevost

Opérations

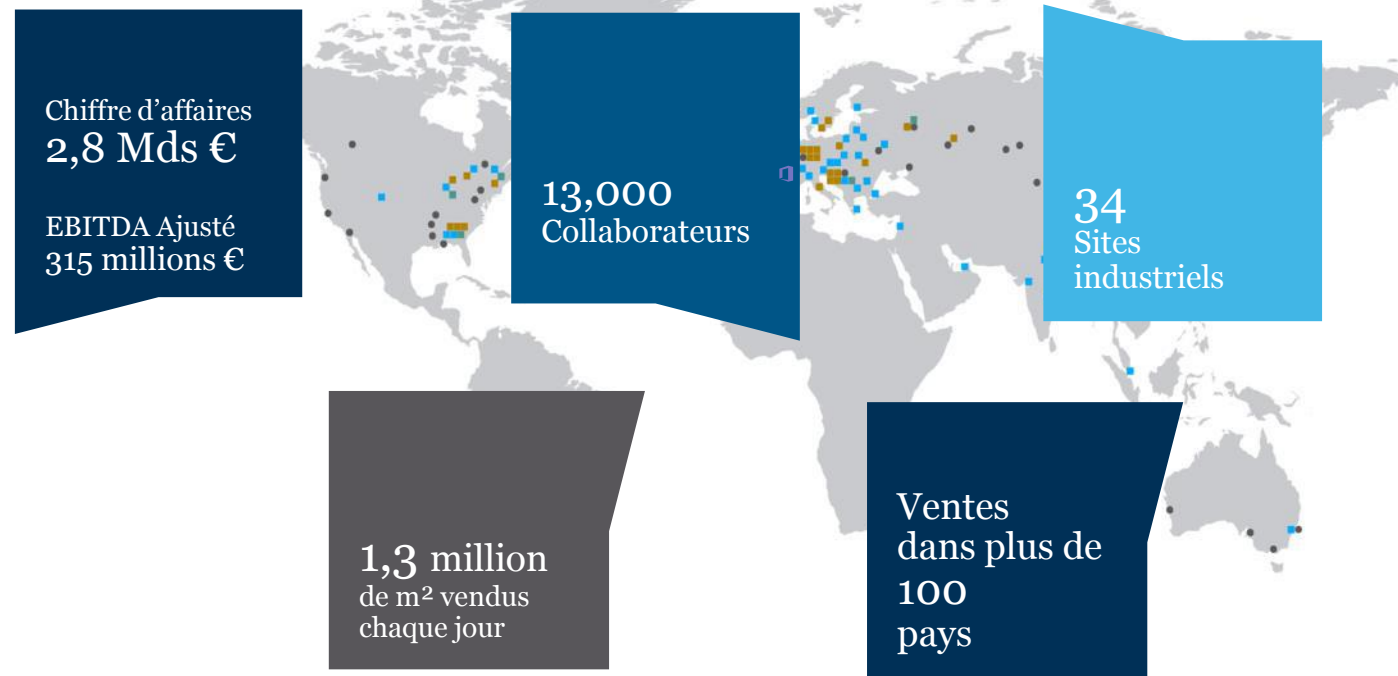


Gilles Lebret

Opérations Clients & Systèmes d'Information



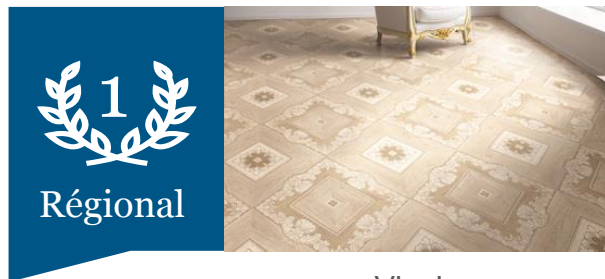
Un leader mondial des revêtements de sol et surfaces sportives



Tarkett est le troisième acteur mondial des revêtements de sol et occupe des positions de leader par région et produit



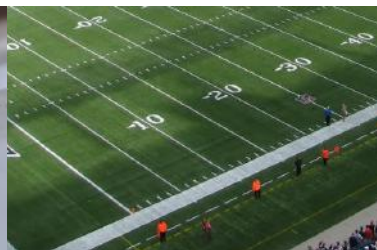
Vinyle



Vinyle
Pays de la CEI



Accessoires
Am. du Nord



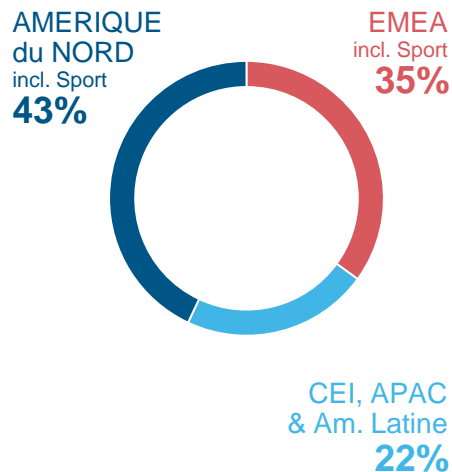
Gazon synthétique
pour terrains de sport
Am. du Nord



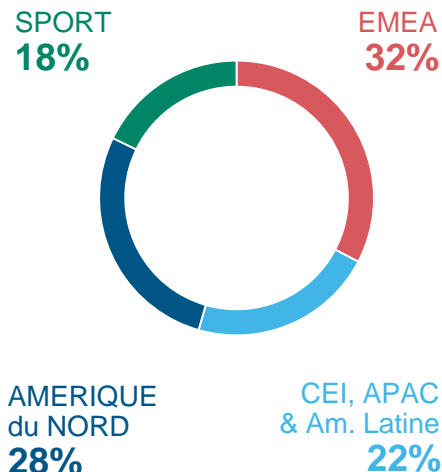
Pistes d'athlétisme
Am. du Nord

Tarkett bénéficie d'une exposition géographique et sectorielle équilibrée...

VENTES PAR REGION

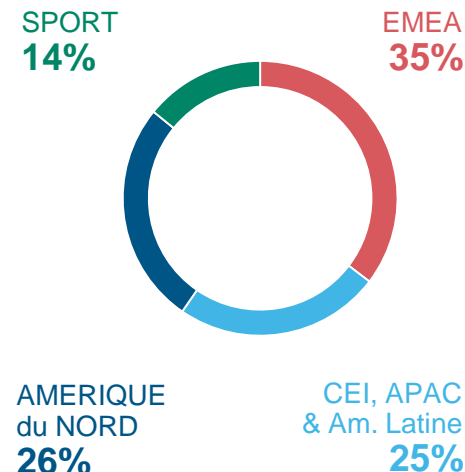


VENTES PAR SEGMENT



PROFITABILITEE EQUILIBREE

EBITDA ajusté⁽¹⁾ par segments de reporting

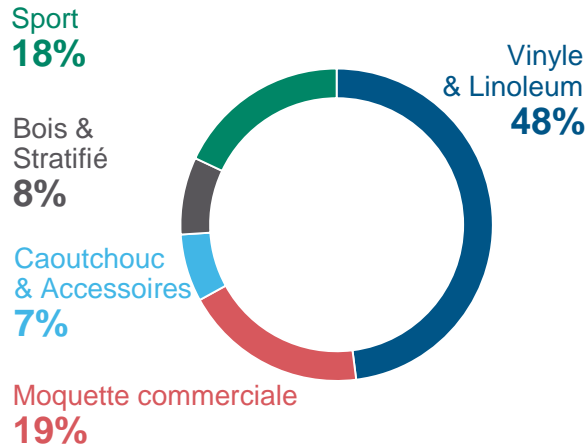


En % du chiffres d'affaires et EBITDA ajusté 2017

(1) EBITDA ajusté : les ajustements comprennent les frais liés aux restructurations, aux acquisitions et à d'autres éléments non récurrents. Excluant les frais centraux.

...et d'un large portefeuille de produits conférant une bonne résistance aux cycles industriels

UN DES PLUS LARGES PORTEFEUILLES PRODUITS DE L'INDUSTRIE



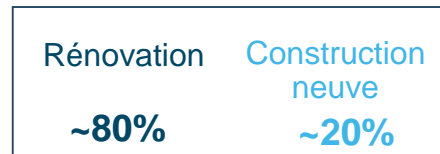
En % du chiffre d'affaires 2017

Tarkett – Assemblée Générale Mixte – 26 avril 2018

UNE EXPOSITION ATTRACTIVE AUX MARCHES FINAUX



Professionnel
~2/3

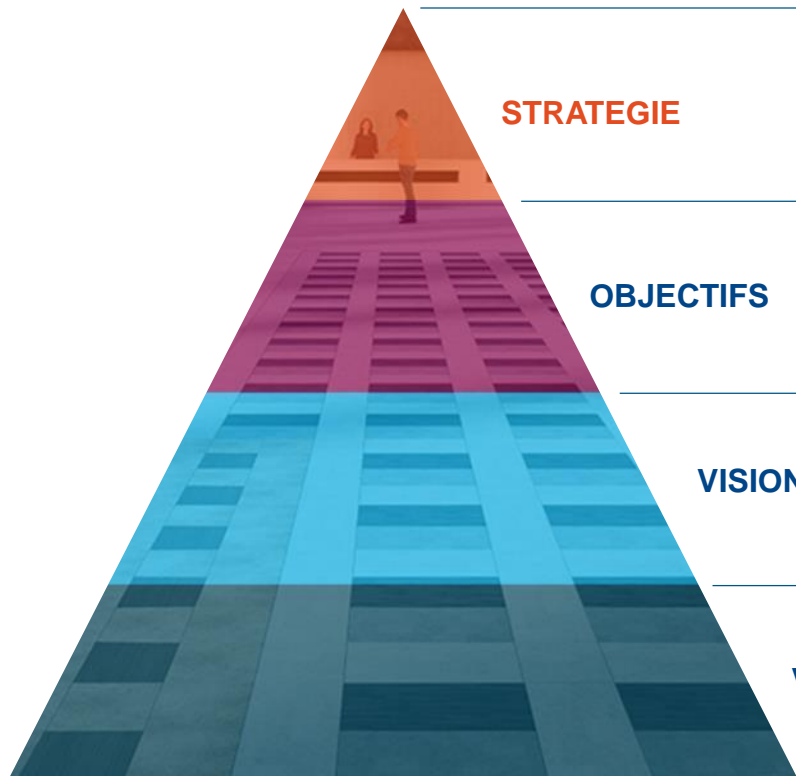


Résidentiel
~1/3



Stratégie du Groupe

Stratégie de Tarkett pour une croissance pérenne et profitable



STRATEGIE

- > Offrir une expérience client exceptionnelle
- > Être leader dans le design, l'innovation et le développement durable
- > Exceller dans nos ventes et nos opérations
- > Créer de la valeur grâce aux acquisitions

OBJECTIFS

- > Croître plus rapidement et être plus rentable que nos concurrents

VISION

- > Être le leader mondial en solutions innovantes qui génèrent de la valeur pour nos clients de manière durable

VALEURS

- > Attitude positive vis-à-vis du client
- > Esprit d'équipe
- > Respect et intégrité
- > Autonomie et responsabilité
- > Engagement en faveur de l'environnement

Deux programmes majeurs au service de notre stratégie

Offrir une expérience facile et agréable à nos clients

World Class
Manufacturing

**Améliorer notre excellence opérationnelle
et la satisfaction du client**

Customer
Centric
Innovation

**Délivrer la croissance
par de nouveaux produits et services**

Améliorer notre excellence opérationnelle

Offrir une expérience facile à nos clients

World
Class
Manufac-
turing

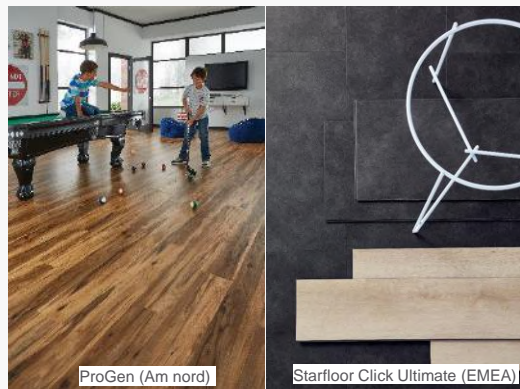
- **Sécurité** → Année record en sécurité dans nos usines
- **Qualité produit**
Fiabilité des livraisons
Service clients → OTIF: 95%
- **Compétitivité** → >2% d'économie de coûts / an*
- **Environnement** → -9% des émissions de gaz à effet de serre vs 2010

Délivrer la croissance par de nouveaux produits et services

Offrir une expérience agréable à nos clients

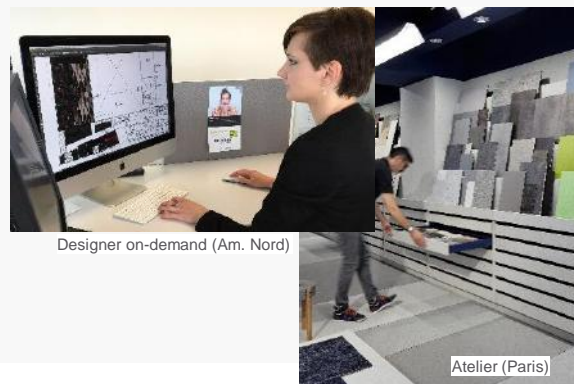
Nouvelle génération de revêtements de sol modulaire

- > Répondre à la demande en forte croissance pour des produits rigides et modulaires (SRB)
- > Associer des designs attractifs et de haut niveau de performance
- > Lancement réussi en Am. du nord en 2017, et accueil positif des clients en Europe en 2018



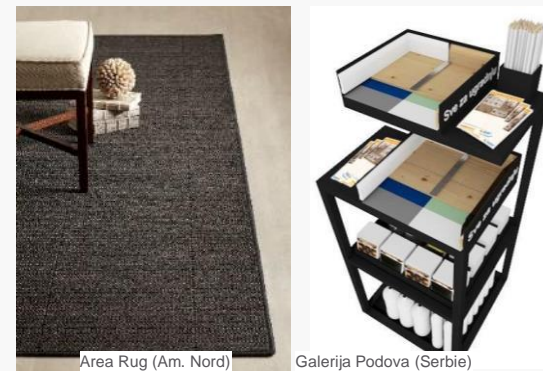
Conseil & Services pour les Architectes & Designers

- > **Atelier Paris et San Francisco :** Espace de travail collaboratif & “showroom” (inspiration, découverte des produits, aide aux projets)
- > **“Designer on-demand” :** service d’aide en design et discussion en-ligne, disponible sur une grande amplitude horaire



Faciliter la vie de nos clients, de la sélection à la commande et livraison

- > **Tapis de moquette :** 1er configurateur et commande facile en-ligne pour une livraison rapide sur un segment en croissance
- > **Expérience en magasin :** nouveaux présentoirs et service de conseil pour faciliter le processus de sélection du consommateur



Tarkett opère de manière responsable et engagée en “Doing Good. Together” *

Responsabilité sociale et environnementale

SECURITE



1.87

Année record en sécurité
dans nos usines⁽²⁾
-69% vs 2013

DIVERSITE



27%

de femmes au
COMEX
de femmes
parmi les managers
(sur total de ~1800)

COMMUNAUTES LOCALES



2
jours/an

Possibilité pour chaque
employé de participer à une
initiative caritative

QUALITE AIR INTERIEUR



96%

de nos revêtements de sol (en m²)
ont de faibles émissions COV ⁽²⁾

ECONOMIE CIRCULAIRE



160 000

tonnes de matériaux recyclés
utilisés comme ressources
12% de nos matières premières
(vol)

COLLECTE



99 000

tonnes de revêtements de sol
collectés
(post-installation & post-utilisation)
2010-2017

* "Faire Bien. Ensemble."

Résultats 2017 et T1 2018

Raphaël Bauer
Directeur Financier

Résultats 2017: Solide croissance organique de 4,8 % ; EBITDA ajusté de 315 M€

- Chiffre d'affaires de 2 841 M€, soit +3,7 % vs. 2016
- Croissance organique⁽¹⁾ de 6,9 % au T4, tous les segments y ont contribué
- EBITDA ajusté⁽²⁾ de 315 M€ et marge d'EBITDA de 11,1 % (vs. 12,2 % en 2016)
- Résultat net⁽³⁾ en hausse de +6,5 % vs. 2016 à 126 M€
(excluant la sanction de l'Autorité de la concurrence française)
- Ratio endettement net / EBITDA ajusté à 1,6x
- Un dividende stable de 0,60 € par action est proposé à l'Assemblée Générale

(1) Croissance organique : à périmètre et à taux de change constants (à noter : dans la CEI, les augmentations de prix destinées à compenser les fluctuations des devises ne sont pas incluses dans la croissance organique. Celle-ci reflète donc uniquement les effets volume et prix).

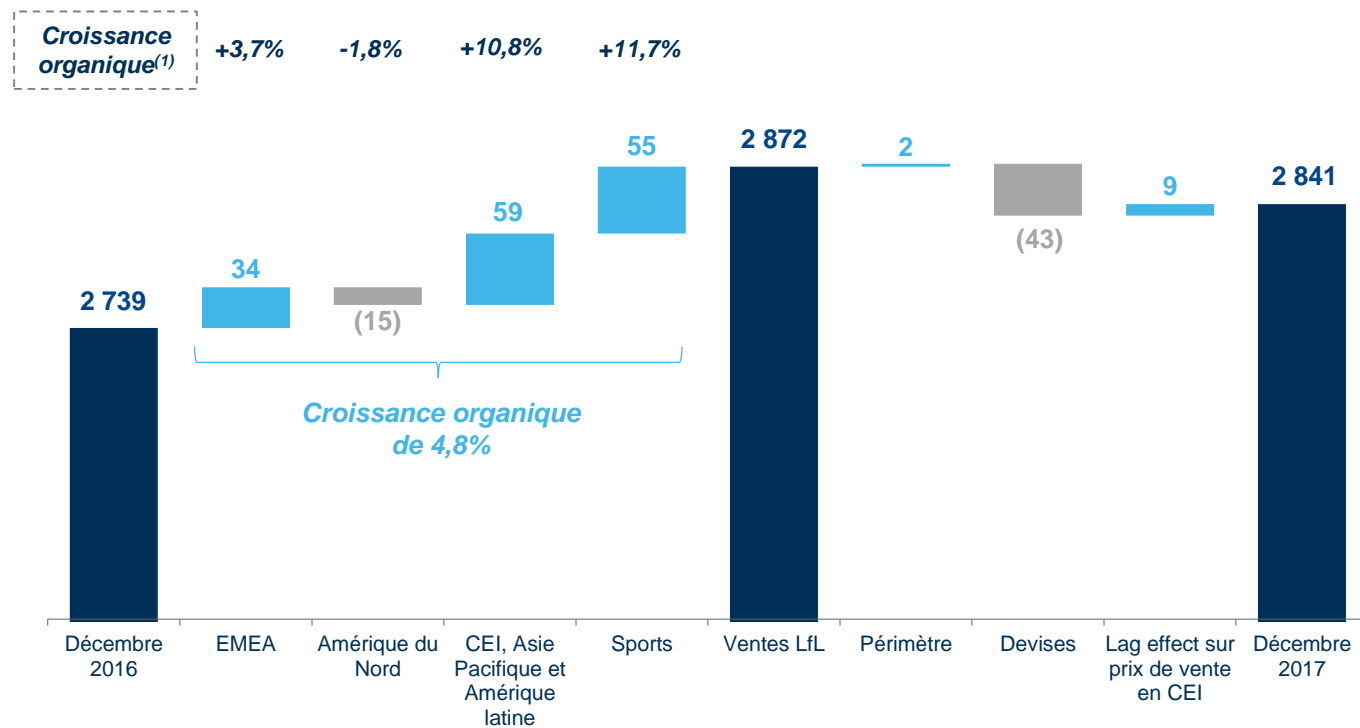
(2) EBITDA ajusté : les ajustements comprennent les dépenses liées aux restructurations, aux acquisitions et aux rémunérations en actions.

(3) Résultat net part du Groupe.

Forte croissance organique de 4,8 % en 2017

En M€

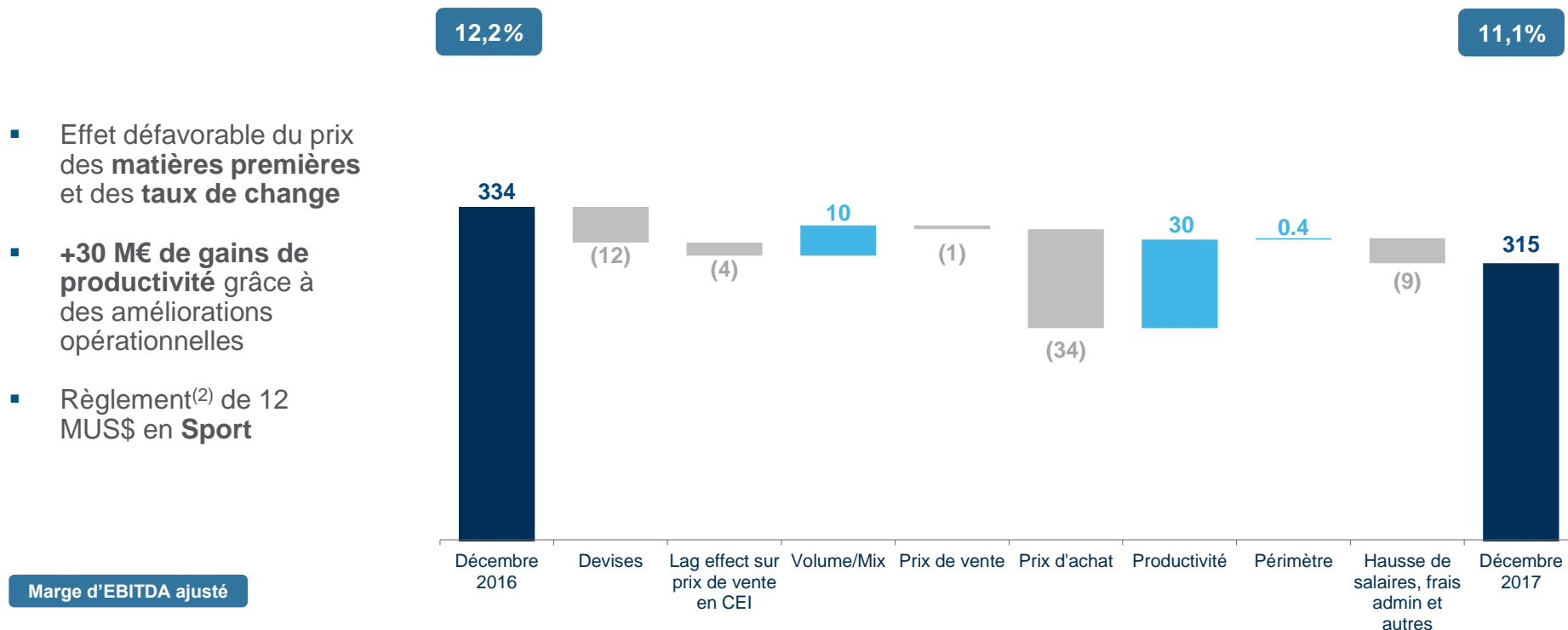
- Solide croissance en **CEI, APAC & Amérique latine** et **Sport**
- Bonne performance en **EMEA**
- Retrait en **Amérique du Nord**, amélioration au T4
- Fort effet défavorable des **devises**, principalement le dollar US et la livre sterling



(1) Croissance organique : à périmètre et à taux de change constants (à noter : dans la CEI, les augmentations de prix destinées à compenser les fluctuations des devises ne sont pas incluses dans la croissance organique. Celle-ci reflète donc uniquement les effets volume et prix).

Marge d'EBITDA ajusté au-dessus de 11% en 2017 malgré la hausse des matières premières et des taux de change

En M€



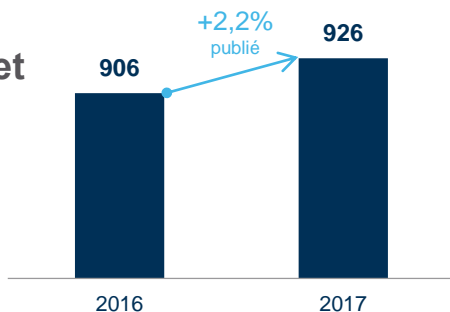
(1) Note: EBITDA ajusté : les ajustements comprennent les dépenses liées aux restructurations, aux acquisitions et aux rémunérations en actions.

(2) Dans le cadre d'une plainte pour violation de brevet à l'encontre d'un concurrent, la société AstroTurf.

EMEA en 2017

En M€

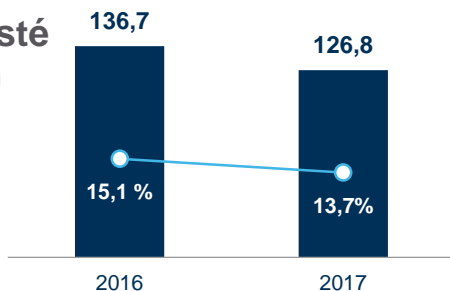
Chiffre d'affaires net



Croissance organique⁽¹⁾ 2017 **+3,7%**

Croissance organique⁽¹⁾ T4 2017 **+3,4%**

EBITDA ajusté et évolution de la marge



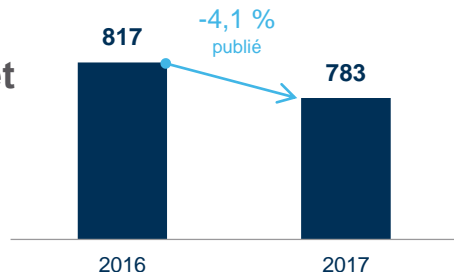
- Dynamique positive en **France**
- Progression des **pays nordiques**, malgré un T4 en légère baisse
- **Croissance au Royaume-Uni**, malgré un contexte incertain
- Robuste croissance du segment **LVT**
- **EBITDA ajusté**
 - + Productivité
 - Hausse du coût des matières premières
 - Impact négatif £
- **Impact positif de la hausse des prix de vente au T4**

(1) Croissance organique: à périmètre et taux de change constants.

Amérique du Nord en 2017

In M€

Chiffre d'affaires net



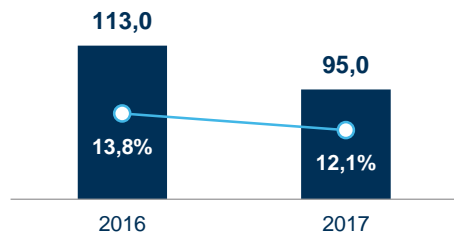
Croissance organique⁽¹⁾ 2017

-1,8%

Croissance organique⁽¹⁾ T4 2017

+0,8%

EBITDA ajusté et évolution de la marge



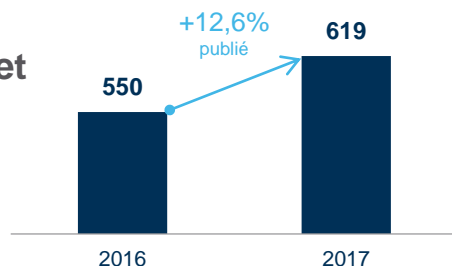
(1) Croissance organique: à périmètre et taux de change constants.

- Progression des revêtements de sol résilients commerciaux et des accessoires
- **Activité moquette commerciale en retrait**
 - Faiblesse bureaux & santé
 - Amélioration au T4
- Belle croissance du LVT
- **EBITDA ajusté**
 - Hausse du prix des matières premières
 - Léger recul des volumes
 - Moindre productivité au T3
- **Hausse des prix de vente au T4 couvrant le coût des matières premières**

CEI, APAC & Amérique latine en 2017

En M€

Chiffre d'affaires net



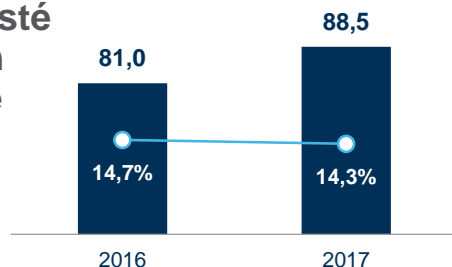
Croissance organique⁽¹⁾ 2017

+10,8%

Croissance organique⁽¹⁾ T4 2017

+11,4%

EBITDA ajusté et évolution de la marge



(1) Croissance organique: à périmètre et taux de change constants.

(A noter : dans la CEI, les augmentations de prix destinées à compenser les fluctuations des devises ne sont pas incluses dans la croissance organique. Celle-ci reflète donc uniquement les effets volume et mix).

Pays de la CEI

- Volumes & mix en hausse
- Hausse des prix de vente de +5% sur les produits vinyles en Russie (Déc 17)

APAC

- Belles tendances en Chine & en Asie du Sud-Est

Amérique latine

- Bonne dynamique des volumes LVT au Brésil

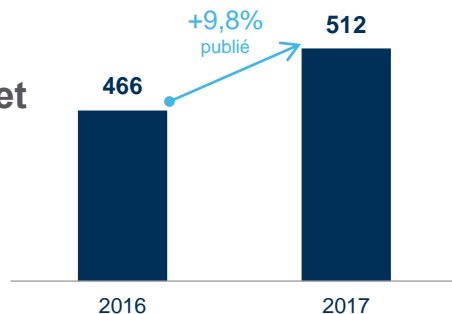
EBITDA ajusté

- + Amélioration du volume et mix
- + Forte contribution des productivités
- Dévaluation du rouble (impact de -4,5 M€)

Sport en 2017

En M€

Chiffre
d'affaires net



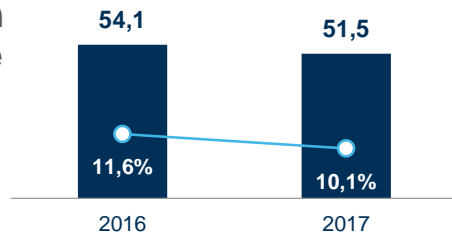
Croissance
organique⁽¹⁾
2017

+11,7%

Croissance
organique⁽¹⁾
T4 2017

+20,6%

EBITDA ajusté
et évolution
de la marge



- Croissance dans toutes les lignes de produits
- Hausses des projets « clé en main »
- Acquisition en Australie & partenariat stratégique au Royaume Uni
- EBITDA ajusté
 - + Règlement de 12 MUS\$ dans le cadre d'une plainte pour violation de brevet
 - Part importante de projets « clé en main »
 - Hausse du prix des matières premières
 - Faible productivité au T3
- Fermeture d'une usine en Espagne

(1) Croissance organique: à périmètre et taux de change constants.

Résultat net pénalisé par une charge non récurrente

M€	2017	2016
EBIT	12,7	190,7
<i>% du chiffre d'affaires net</i>	<i>0,4%</i>	<i>7,0%</i>
Résultat financier	(23,4)	(21,0)
Résultat avant impôt	(7,7)	172,3
Impôt sur le résultat	(30,3)	(53,0)
<i>Taux d'impôt effectif ⁽¹⁾</i>	<i>19,7%</i>	<i>31,2%</i>
Résultat net	(38,0)	119,3
Résultat net part du Groupe	(38,7)	118,6
Dividendes par action (€)	(0,61)	1,87

Commentaires 2017

-  Sanction Autorité de la concurrence (France) €165m
-  Impact négatif des taux de change dans la CEI
-  Résultat avant impôt **157 M€** hors sanction
-  Annulation de la taxe sur les dividendes en France + réévaluation de crédits d'impôt
-  Résultat net en hausse de 6,5% à **126 M€** hors sanction
-  BNPA de **2,00 euros** hors sanction

(1) Hors effet de la sanction de 165 M€ de l'Autorité de la concurrence française (non déductible fiscalement).

Evolution du cash flow

M€	2017	2016
Flux de trésorerie opérationnels avant variation du FR	128,1	314,5
Variation du fonds de roulement (FR)	(37,0)	(17,2)
Trésorerie liée à l'exploitation	91,1	297,3
Investissements courants	(110,9)	(91,5)
<i>% du chiffre d'affaires net</i>	<i>3,9%</i>	<i>3,3%</i>
Cash flow opérationnel net	(19,8)	205,8
Autre⁽¹⁾	(45,6)	(57,8)
Flux de trésorerie libres (FCF)	(65,4)	148,0

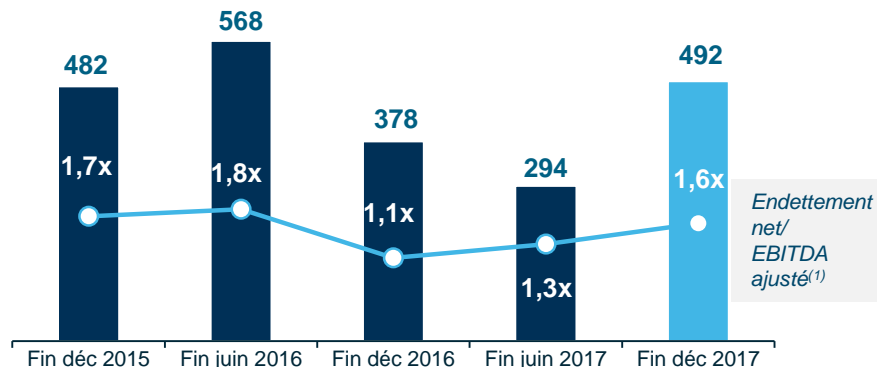
- **Légère augmentation du FR**
 - Forte activité en fin d'année, particulièrement dans le Sport,
 - Effet mix pays
 - Pas de changement structurel
- **Investissements d'expansion**
 - Nouvelle ligne de production de bois dans la région de Moscou,
 - Hausse de la capacité de production de LVT
- **Flux de trésorerie libres de 100 M€ hors sanction**

(1) Intérêts net reçus et impôts nets perçus, divers éléments opérationnels et produit de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles.

Un bilan robuste et de solides moyens de financement

ENDETTEMENT NET ET LEVIER D'ENDETTEMENT

Endettement net en M€

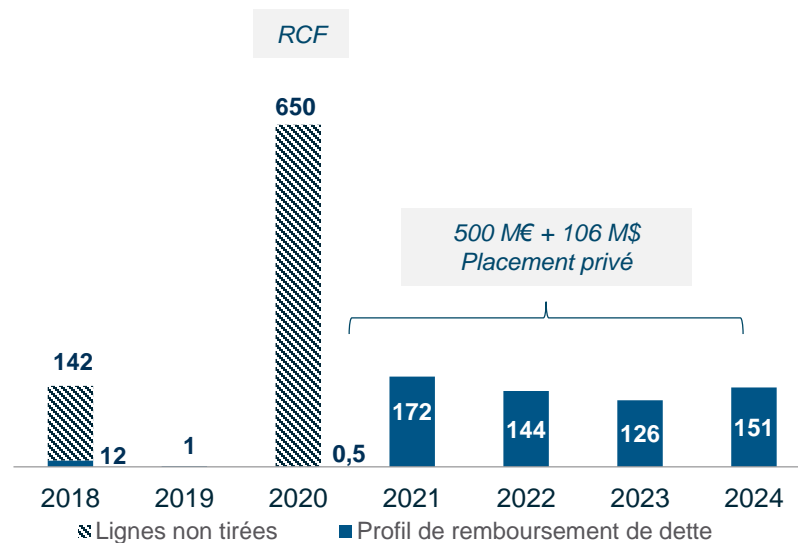


> Bilan robuste

(1) EBITDA ajusté : les ajustements comprennent les dépenses liées aux restructurations, aux acquisitions et aux rémunérations en actions.

MATURITÉ DES LIGNES DE CRÉDIT DISPONIBLES

En M€, au 31 décembre 2017



> Maturité étendue

Résultats du premier trimestre 2018

- Légère croissance organique de +0,1%⁽¹⁾, ventes de 568 M€
- Activité plus faible que prévu en EMEA (-4,6%)⁽¹⁾ et en Amérique du Nord (-1,6%)⁽¹⁾, incluant un effet de calendrier défavorable
- Solide croissance organique des segments Sport (+15,9%)⁽¹⁾ et CEI, APAC & Amérique latine (+5,0%)⁽¹⁾
- EBITDA ajusté⁽²⁾ en retrait à 30 M€ contre 52 M€ au T1 2017
 - Prix des matières premières
 - Taux de change
 - Ralentissement de l'activité en EMEA et en Amérique du Nord
- Mesures claires concernant les ventes et les coûts
- Dynamique sous-jacente de nos activités bien orientée

(1) Croissance organique : à périmètre et à taux de change constants (à noter : dans la CEI, les augmentations de prix destinées à compenser les fluctuations des devises ne sont pas incluses dans la croissance organique. Celle-ci reflète donc uniquement les effets volume et prix).

(2) EBITDA ajusté : les ajustements comprennent les dépenses liées aux restructurations, aux acquisitions et aux rémunérations en actions.



Objectifs moyen terme

Glen Morrison
Président du Directoire

Stratégie et objectifs financiers 2017-2020



Stratégie

- Offrir une expérience client exceptionnelle
- Être leader dans le design, l'innovation et le développement durable
- Exceller dans nos ventes et nos opérations
- Créer de la valeur grâce aux acquisitions



OBJECTIFS FINANCIERS 2017-2020

Sauf acquisition transformante et sur la base de prix de matières premières relativement stables (base oct 2016)

Croissance du Chiffre d'affaires	>	CA 2020 ~ 3,5 Mds€ ⁽¹⁾
Profitabilité & retour	>	Marge d'EBE ajusté ⁽²⁾ > 12%
	>	Retour sur Capitaux Investis ⁽³⁾ > 9%
Acquisitions	>	Ventes additionnelles de ~ 500 M€ d'ici 2020
Levier d'endettement	>	Ratio d'endettement ⁽⁴⁾ < 2,5x
Dividende annuel	>	Minimum 0,60€ par action

(1) Chiffre d'affaires incluant les acquisitions ; croissance organique surperformant la croissance estimée du marché.

(2) EBITDA (EBE) ajusté : les ajustements comprennent les dépenses liées aux restructurations, aux acquisitions et certains autres éléments non récurrents.

(3) Résultat opérationnel après impôt [EBIT ajusté * (1 – taux d'impôt normal de 35%)] divisé par les capitaux employés [Écart d'acquisition (goodwill) + Immobilisations corporelles et incorporelles + fonds de roulement].

(4) Dette nette divisée par l'EBITDA (EBE) ajusté.



Gouvernance

Françoise Leroy

Présidente du Comité
nominations,
rémunérations et
gouvernance

Un Conseil de surveillance équilibré et conforme au Code Afep-Medef

Composition à ce jour

9 membres

- 11 réunions en 2017, dont une *executive session* (taux de présence : 97%)
- Taux d'indépendance de 44%
- Taux de féminisation de 44%

Composition proposée à l'Assemblée

Nouveautés

- **Renouvellement** des mandats de M. Didier Deconinck et Eric La Bonnardière
- (A l'issue de l'Assemblée) Eric La Bonnardière deviendrait **Président**, et Didier Deconinck **vice-Président**
- Julien Deconinck devient **membre** du Conseil ; Bernard-André Deconinck devient **censeur**

Continuité

- **9 membres** et 2 censeurs
- Maintien de l'ensemble des membres **indépendants**
- Maintien du taux de **féminisation**

Proposition de composition du Conseil et de ses comités

9 membres du Conseil de surveillance

5 représentants de la famille Deconinck



Éric La Bonnardière *
Président



Didier Deconinck *
Vice-Président



Éric Deconinck



Julien Deconinck *



Agnès Touraine

4 membres indépendants



Jacques Garaïalde



Françoise Leroy



Guylaine Saucier



**Sabine Roux
de Bézieux**

2 censeurs

Bernard-André Deconinck *
Nicolas Deconinck

2 comités spécialisés

Comité d'audit, des risques et
de la compliance

Guylaine Saucier (Présidente)

Françoise Leroy

Julien Deconinck

6 réunions en 2017
(taux de présence : 100%)

Comité des nominations, et des
rémunérations et de la
gouvernance

Françoise Leroy (Présidente)

Sabine Roux de Bézieux

Agnès Touraine

8 réunions en 2017
(taux de présence : 100%)

* Nomination ou renouvellement proposé ce jour

Evolution des 2 Comités (à compter du 8 février 2018)

Comité d'audit, des risques et de la compliance

Renforcement des compétences et des moyens d'actions en matière de :

- Prévention et gestion des risques : au travers de différents rapports et évaluations, d'une cartographie détaillée, etc.
- Compliance : fraude, corruption, concurrence, etc.
- Gestion et communication des informations réglementées non financières

Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance

Ajout d'une compétence et de moyens d'actions en matière de gouvernance :

- Suivi de l'ensemble des règles applicables (notamment du Code Afep-Medef) et de leur évolution
- Contrôle de l'information et de la communication en la matière: dans le Document de référence, les résolutions, etc.
- Examen des politiques RSE et RH de l'entreprise



POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Françoise Leroy,
Présidente du Comité
nominations,
rémunérations et
gouvernance

Principes de détermination de la rémunération des Dirigeants mandataires sociaux et autres dirigeants*

Des principes fondamentaux inchangés depuis l'introduction en bourse et en conformité avec le code Afep-Medef

ALIGNEMENT

- La rémunération répond aux attentes des actionnaires, notamment en matière de lien avec la performance et le niveau d'exigence

PERFORMANCE

- Elle est étroitement liée à la performance de l'entreprise avec les parts variables, annuelle et long terme, subordonnées à la réalisation d'objectifs quantifiables

COMPÉTITIVÉ

- La rémunération est suffisamment compétitive pour permettre de recruter, motiver et retenir les meilleurs talents
- Elle fait l'objet de benchmark régulier avec des sociétés comparables du SBF 120

ÉQUILIBRE & MESURE

- Chaque élément de rémunération est clairement défini et son poids est proportionné aux enjeux court et long terme de l'entreprise

* Environ 150 personnes

Composantes de la rémunération des membres du Directoire (mandataires sociaux)

Rémunération annuelle	<ul style="list-style-type: none">• Part Fixe• Part Variable Annuelle
Variable long terme (3 ans)	<ul style="list-style-type: none">• ACTIONS DE PERFORMANCE avec règles de conservation
Engagements	<ul style="list-style-type: none">• Indemnités de départ pour le Président du Directoire• AUCUN dispositif de retraite sur-complémentaire

Indicateurs d'alignement avec la performance pour 2017 et 2018

	Indicateurs de performance	Variable annuel	Variable long terme
QUANTIFIABLES	EBITDA ajusté consolidé	✓	✓
	Flux de trésorerie opérationnelle	✓	
	Endettement net		✓
QUALITATIFS	Objectifs personnels	✓	

Les critères quantifiables et la répartition entre les critères quantifiables et qualitatifs restent inchangés

En 2017, le « Variable Annuel » pouvait varier de :

- 0 % à 170 % du salaire de base pour le Président du Directoire (de 0 % à 140 % sur les critères quantifiables ; de 0 % à 30 % sur les critères qualitatifs),
- 0% à 119% du salaire de base pour Fabrice Barthélemy (0% à 98% sur les critères quantifiables ; de 0% à 21% sur les critères qualitatifs) pour son poste de Président EMEA,
- 0 % à 85 % pour Sharon MacBeath (de 0 % à 70 % sur les critères quantifiables ; de 0 % à 15 % sur les critères qualitatifs).

Calcul de la rémunération variable Groupe au titre de l'exercice 2017

Critères 2017	Référence	Poids dans la rémunération variable	Taux d'atteinte en 2017
Critères économiques			
EBITDA ajusté consolidé	Budget	40 %	55,9 %
Flux de trésorerie opérationnelle	Budget	30 %	24,7 %
Sous-total critères économiques		70 %	42,5 %
Critères qualitatifs		30 %	Cf. slide suivant
TOTAL		100 %	Cf. slide suivant

Critères quantifiables :

- Taux d'atteinte en 2015: 171,8%
- Taux d'atteinte en 2016: 153,4%

Calcul de la rémunération variable due au titre de l'exercice 2017

	Rémunération variable cible en % de la rémunération fixe	Taux d'atteinte 2017 en % de la cible		Rémunération variable due au titre de 2017 en % de la rémunération fixe
		Critères économiques (70%)	Critères individuels (30 %)	
Michel Giannuzzi	100 %	42,5 %	70 %	50,77 %
Glen Morrison ⁽¹⁾	100% ⁽¹⁾	42,5%	100%	59,76%
Fabrice Barthélemy	70 % ⁽²⁾	24,87 %	100 %	31,55 % ⁽³⁾
Sharon MacBeath	50 %	42,5 %	95 %	29,13 %

⁽¹⁾ à compter du 1^{er} septembre 2017

⁽²⁾ en tant que Président EMEA

⁽³⁾ Incluant son variable en tant que Directeur Financier Groupe du 01/01 au 12/02

Plans d'Intéressement à Long Terme (LTIP)

Objectifs : motivation à la création de valeur durable et fidélisation moyen terme

Volume attribué défini en référence à des benchmarks et tenant compte de l'absence de retraite sur-complémentaire

Obligation de détention de titres : 50 % de l'attribution pour le Président du Directoire, 33 % pour les membres du Directoire, après paiement de l'impôt et des charges sociales

Acquisition définitive après 3 ans sous double condition :

- de **présence**
- de **performance** : croissance de l'EBITDA et maîtrise de la dette, en référence au Plan Stratégique

Une condition de performance exigeante :

- **50 % d'atteinte** pour le plan 2013-2016, versé en juillet 2016
- **62,2 % d'atteinte** pour le plan 2014-2017, versé en juillet 2017

Ces plans étaient non qualifiés, payés sous forme de numéraire, ce qui n'est plus le cas depuis le plan 2015- 2018.

- Les bénéficiaires de ces LTIP ont été 165 pour le plan 2016- 2019 et 183 pour le plan 2017- 2020.
- Le montant cible du capital du plan 2017-2020 était de 0,5% du capital
- L'attribution du plan 2017-2020 aux membres du Directoire a représenté 20,15% du nombre total d'actions potentiellement attribuées

Eléments pour le vote ex-post 2017

- **Fabrice Barthélemy et Sharon MacBeath** sont rémunérés au titre de leur contrat de travail et non de leur mandat social. De ce fait, ils ne sont pas soumis au vote sur les éléments de leur rémunération.

Comme ces derniers ont fait l'objet d'une présentation ex-ante l'année dernière, les éléments de leur rémunération feront pour la dernière fois l'objet d'un vote ex-post lors de cette Assemblée Générale dès lors que, aux termes de l'article L. 225-100 du Code de commerce, le vote « ex post » prévu par la loi Sapin s'applique aux rémunérations pour lesquelles a eu lieu un vote « ex ante ».

- Seront également soumis au vote les éléments de rémunération des deux Présidents du Directoire en 2017: **Michel Giannuzzi** jusqu'au 31 août 2017 inclus et **Glen Morrison** à compter du 1^{er} septembre 2017.

Les membres du Directoire



Glen Morrison
Président du Directoire



Fabrice Barthélemy
Président Tarkett Europe, Moyen-
Orient, Afrique et Amérique Latine



Sharon MacBeath
Directrice des Ressources
Humaines et de la Communication



Rémunération du Président du Directoire - Rappel

- La rémunération fixe de Michel Giannuzzi était de 750 000 €, inchangée depuis 2016 et soumise au vote ex-ante en 2017.
- Lors de la promotion de Glen Morrison au poste de Président du Directoire, le Conseil de Surveillance a décidé de maintenir une structure de rémunération comparable à celle de Michel Giannuzzi approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 27 avril 2017.
- Le Conseil de Surveillance du 26 juillet 2017, sur la base des recommandations du Comité nominations, rémunérations et gouvernance, a validé une rémunération fixe annuelle de 650 000 € pour la durée de son mandat actuel, en tenant compte des éléments suivants:
 - Une comparaison externe sur des cas similaires de promotion interne au poste de Président du Directoire
 - La prise en compte de l'expérience de Michel Giannuzzi et de celle de Glen Morrison
- Les autres éléments de rémunération ont été reconduits à l'identique, sauf pour 2 points:
 - La prise en compte de la mobilité internationale de Glen Morrison avec la mise à disposition d'un logement temporaire lors de son arrivée en France
 - L'introduction d'un engagement de non débauchage par lequel le Président du Directoire s'engage à ne solliciter aucun salarié ou mandataire social de Tarkett pendant les 24 mois qui suivront son départ de Tarkett

Michel Giannuzzi – Président du Directoire jusqu'au 31 août 2017 (vote « ex-post » 2017)

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	Montant ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	500 000 €	Montant proratisé sur une base annuelle de 750 000 €
Rémunération variable annuelle	253 863 €	Soit 50,77% de sa rémunération fixe au prorata
Rémunération variable différée	N/A	La clause de non concurrence de Michel Giannuzzi a été levée
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	
Rémunération exceptionnelle	300 000 €	Correspond à la prime attribuée lors de l'introduction en bourse en 2013, dont le paiement avait été différé jusqu'en 2017
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	NA	Pas d'attribution d'actions de performance dans le cadre du plan LTIP 2017-2020 du fait de sa démission. Maintien du plan LTIP 2015-2018 intégralement et maintien du plan LTIP 2016-2019 au prorata du temps de présence effectif (39%)
Jetons de présence	N/A	M. Michel Giannuzzi ne percevait pas de jetons de présence
Valorisation des avantages de toute nature	3 484 €	Véhicule de fonction jusqu'au 31 août 2017

Glen Morrison – Président du Directoire depuis le 1er septembre 2017 (vote « ex-post » 2017)

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	Montant ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	216 667 €	Montant proratisé sur une base annuelle de 650 000 €
Rémunération variable annuelle	129 489 €	Pour la période du 01/09/2017 au 31/12/2017, soit 59,76% de sa rémunération fixe au prorata
Rémunération variable différée	N/A	
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	
Rémunération exceptionnelle	NA	
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	1 184 000 €	Attribution d'actions de performance dans le cadre du plan LTIP 2017-2020. Valorisation faite sur un montant cible de 32 000 actions x 37 €
Jetons de présence	N/A	M. Glen Morrison ne perçoit pas de jetons de présence
Valorisation des avantages de toute nature	24 805 €	Véhicule de fonction (1 005 €) et logement temporaire (5 950 € par mois dans le cadre de sa mobilité internationale)

Fabrice Barthélemy – Membre du Directoire et Président EMEA et Amérique Latine (vote « *ex-post* » 2017)

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	Montant ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	335 856 €	340 000 € en tant que Président de la division EMEA à partir de février 2017
Rémunération variable annuelle	107 274 €	
Rémunération variable différée	N/A	
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	
Rémunération exceptionnelle	N/A	
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	740 000 €	Attribution d'actions de performance, dans le cadre du plan LTIP 2017-2020. Valorisation faite sur le montant cible de l'attribution (20 000) x cours de 37 €
Jetons de présence	N/A	M. Fabrice Barthélemy ne perçoit pas de jetons de présence
Valorisation des avantages de toute nature	3 243 €	Véhicule de fonction

Sharon MacBeath – Membre du Directoire et Directeur des Ressources Humaines et Communication (vote « *ex-post* » 2017)

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017	Montant ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	320 000 €	
Rémunération variable annuelle	93 232 €	
Rémunération variable différée	N/A	
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	
Rémunération exceptionnelle	N/A	
Options d'action, actions de performance ou tout autre élément de rémunération long terme	503 200 €	Attribution d'actions de performance, dans le cadre du plan LTIP 2017-2020. Valorisation faite sur le montant cible de l'attribution (13 600) x cours de 37 €
Jetons de présence	N/A	Mme Sharon MacBeath ne perçoit pas de jetons de présence de Tarkett
Valorisation des avantages de toute nature	3 179 €	Véhicule de fonction

Rémunération du Président du Conseil de Surveillance

(vote « *ex-post* » 2017)

- Didier Deconinck, Président du Conseil de surveillance bénéficie de jetons de présence à hauteur de **70.000 euros**
- Il a participé à toutes les réunions du Conseil en 2017, donc aucune pénalité d'absence n'a été appliquée

Eléments pour le vote ex-ante 2018

Fabrice Barthélemy et Sharon MacBeath sont rémunérés au titre de leur contrat de travail et non au titre de leur mandat.

Dans ce cadre, leur rémunération n'a pas à être soumise au vote.
De ce fait, ils ne sont pas intégrés dans le vote ex-ante 2018.

Le vote ex- ante 2018 concerne donc :

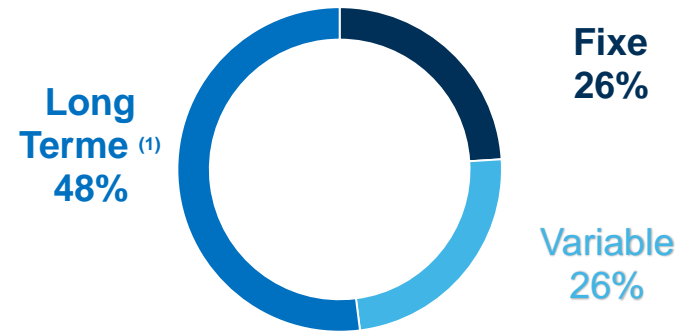
- la rémunération de Glen Morrison, Président du Directoire et titulaire uniquement d'un mandat social,
- la rémunération du Président du Conseil de surveillance sous forme de jetons de présence.

Rémunération de Glen Morrison – Président du Directoire (vote « *ex-ante* » 2018)

Pas de changement prévu en 2018

- **Rémunération fixe** : 650 000 €, stable par rapport à 2017
- **Variable annuelle** : 100 % de la rémunération fixe, plafonnée à 170 % en cas de surperformance
- **Variable Long terme (LTI)** : sous réserve de l'accord sur le futur plan LTI 2018-2021, le Président du Directoire sera bénéficiaire de ce plan. La valeur des actions à la date de l'attribution ne dépassera pas 150 % de la rémunération (fixe + variable annuelle). Le niveau d'attribution tient compte de l'absence de retraite sur-complémentaire, et sera soumis à obligation de conservation de 50 % après impôts et charges des actions versées à l'échéance
- **Indemnité de départ** : soumise à conditions de performance, d'un montant égal à deux ans de rémunération (fixe + variable annuelle) maximum
- **Logement temporaire** : au plus tard jusqu'au terme de son mandat actuel (Octobre 2019), pour un montant mensuel de 5 950 €

RÉPARTITION DE LA RÉMUNÉRATION EN 2018 SI LES OBJECTIFS SONT ATTEINTS À 100 %



⁽¹⁾ Si la valeur d'attribution en 2018 est équivalente au LTI 2017 en nombre (32 000) et en valeur (37 €).

Rémunération du Président du Conseil de surveillance

(vote « *ex-ante* » 2018)

Le Conseil de surveillance a pris acte, sur la base des recommandations du Comité des Nominations, des Rémunérations et de la Gouvernance, que la rémunération totale du Président du Conseil de surveillance, sera inchangée en 2018 et consistera exclusivement en l'octroi de jetons de présence à hauteur de 70.000 euros (hors pénalité en cas d'absence).

A black and white photograph of a textile factory. Large rolls of fabric with a diamond or argyle pattern are being processed by machinery. Two workers are visible: one in the foreground wearing a plaid shirt and light-colored trousers, and another further back on the right. The scene is industrial with various mechanical components and structural elements.

Rapports des
commissaires
aux comptes

Eric Schwaller
Mazars

Liste des différents rapports

- Rapport sur les comptes consolidés au 31 décembre 2017
- Rapport sur les comptes annuels au 31 décembre 2017
- Rapport sur les conventions et engagements réglementés
- Rapport (de l'Organisme Tiers Indépendant) sur les informations sociales, environnementales et sociétales
- Rapport sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions existantes



Questions



Vote des résolutions

1^{ère} résolution

- **Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2017**



2^e résolution

- **Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017**



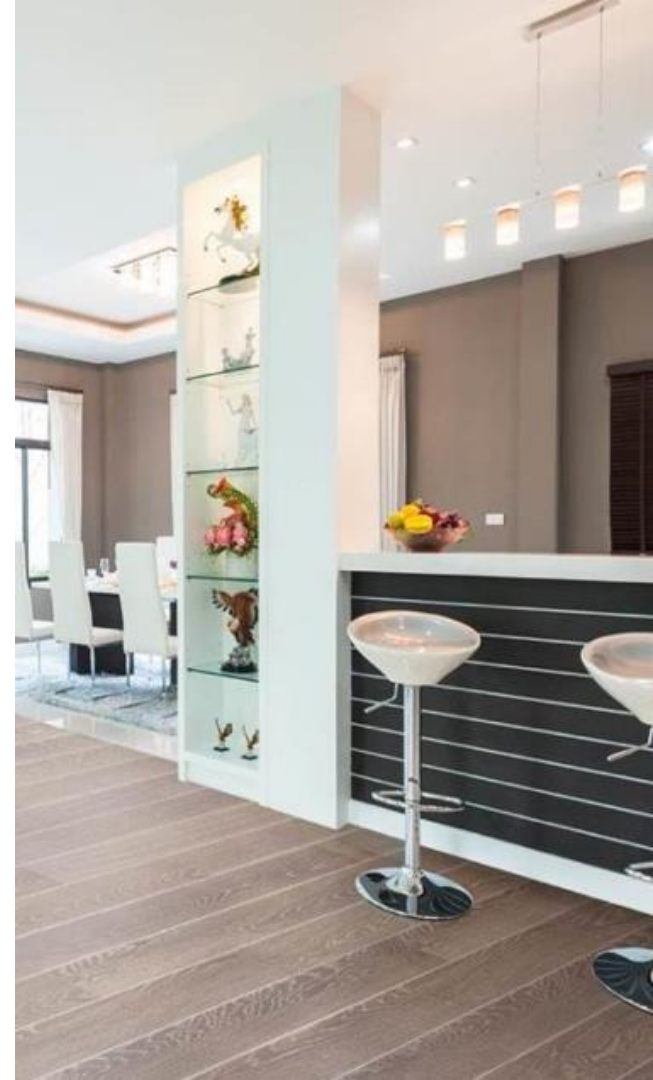
3^e résolution

- **Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2017 et détermination du montant du dividende**



4^e résolution

- **Approbation des conventions et engagements visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce**



5^e résolution

- Renouvellement du mandat de M. Didier Deconinck en qualité de membre du Conseil de surveillance



6^e résolution

- **Renouvellement du mandat de M. Eric La Bonnardière en qualité de membre du Conseil de surveillance**



7^e résolution

- **Nomination de M. Julien Deconinck en qualité de membre du Conseil de surveillance**



8^e résolution

- **Nomination de M. Bernard-André Deconinck en qualité de censeur du Conseil de surveillance**



9^e résolution

- **Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à M. Michel Giannuzzi, Président du Directoire jusqu'au 31 août 2017**



10^e résolution

- **Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à M. Glen Morrison, Président du Directoire à compter du 1^{er} septembre 2017**



11^e résolution

- **Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à M. Fabrice Barthélemy, Membre du Directoire, au titre de son contrat de travail**



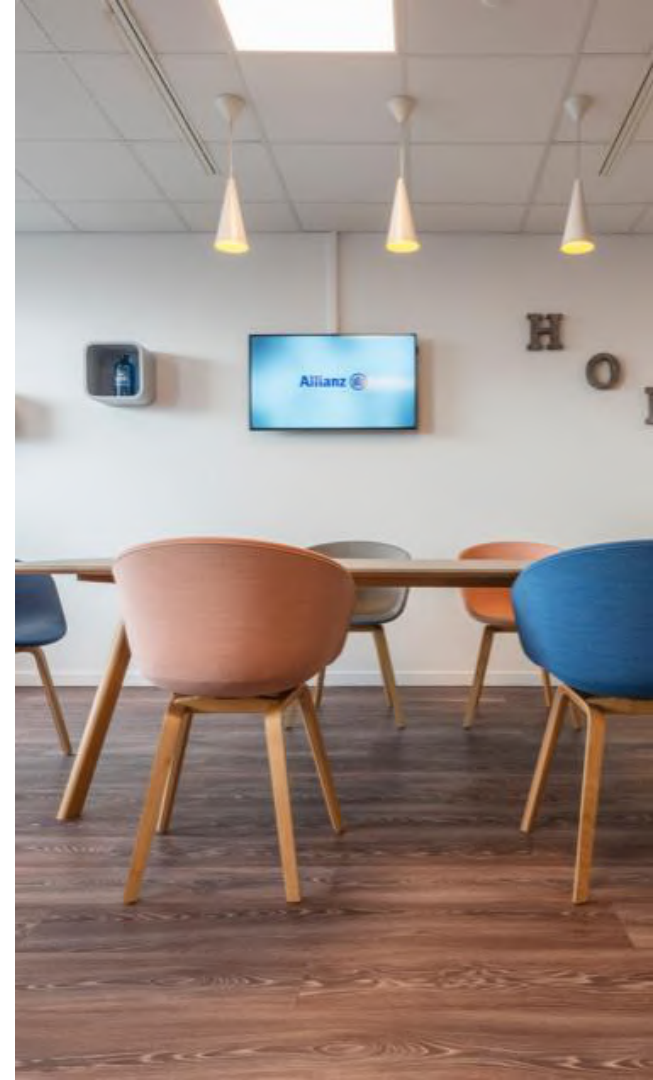
12^e résolution

- **Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à Mme Sharon MacBeath, Membre du Directoire, au titre de son contrat de travail**



13^e résolution

- Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2017 à M. Didier Deconinck, Président du Conseil de surveillance



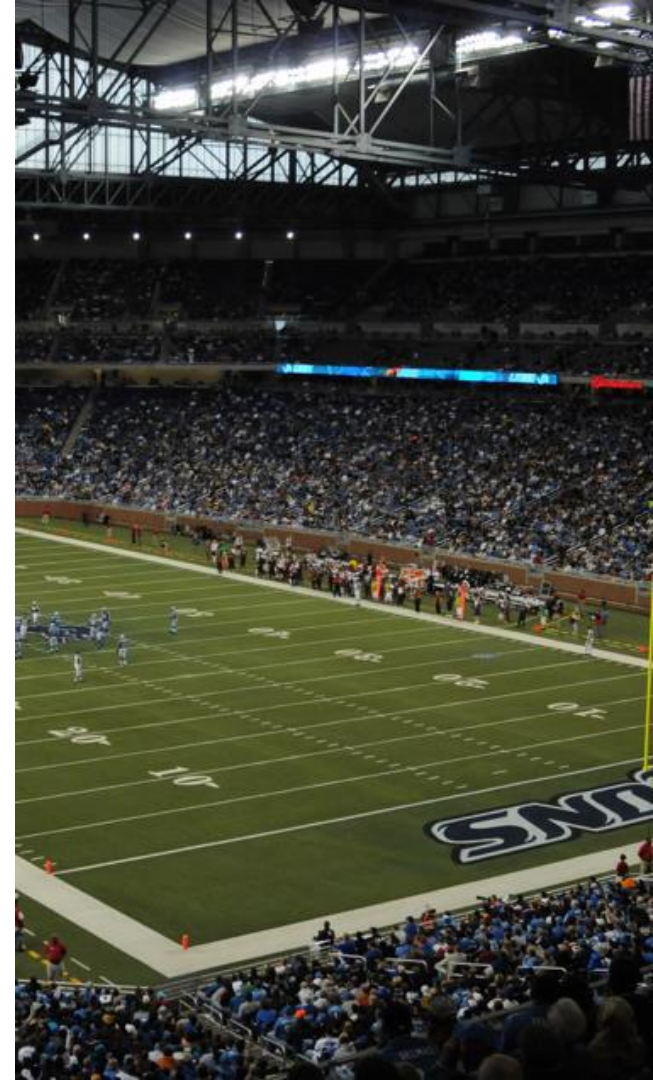
14^e résolution

- **Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération de M. Glen Morrison en sa qualité de Président du Directoire**



15^e résolution

- Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération du Président du Conseil de surveillance



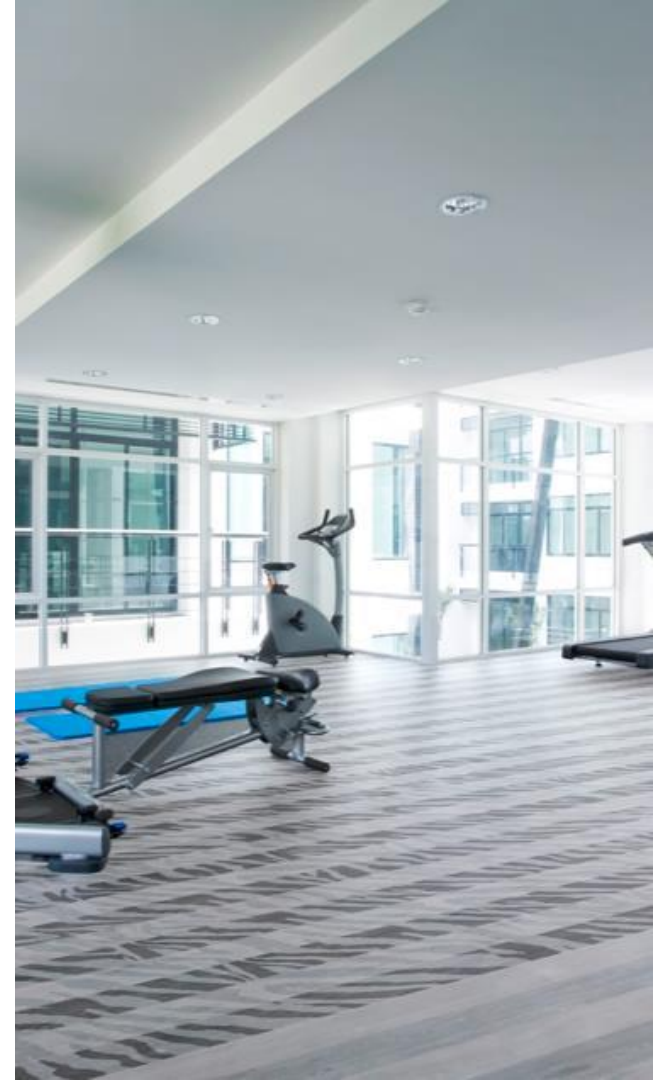
16^e résolution

- **Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération des membres du Conseil de surveillance**



17^e résolution

- **Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société**



18^e résolution (à titre extraordinaire)

- **Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux membres du personnel salarié et/ou à certains mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées, durée de l'autorisation, plafond, durée des périodes d'acquisition et de conservation**



19^e résolution

- Pouvoirs pour les formalités





Compilation des votes



Résultats des votes



Clôture

A photograph of a child's bedroom. In the foreground, a young girl with long blonde hair is lying on her stomach on a light-colored wooden floor, focused on drawing with a blue marker on a piece of paper. To her left, there are several colorful alphabet blocks. In the background, a white metal bed frame is visible, adorned with patterned pillows and a blue blanket. A large, grey stuffed elephant sits on a windowsill to the left. To the right, a wicker chair holds a white stuffed rabbit, and a small white table has some drawing supplies. The room is decorated with a green curtain, a fox head wall decoration, and a poster with the alphabet. A semi-transparent blue rectangle is overlaid on the left side of the image, containing the text.

Assemblée
Générale
2018

Merci pour
votre attention.