

TARKETT

Société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance au capital de 318.613.480 euros
Siège social : Tour Initiale – 1 Terrasse Bellini – 92919 Paris la Défense
352 849 327 RCS Nanterre
(la « Société »)

RAPPORT DU DIRECTOIRE **A L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE** **DU 27 AVRIL 2017**

Chers actionnaires,

Nous vous avons réunis en assemblée générale afin de soumettre à votre approbation des projets de résolutions détaillés dans le texte des résolutions qui vous a été transmis.

Cette assemblée générale sera appelée à voter sur des résolutions à caractère ordinaire, dont l'adoption nécessite une majorité des voix, et à caractère extraordinaire, dont l'adoption nécessite une majorité des deux tiers des voix.

1. Approbation des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2016 (1^{ère} et 2^{ème} résolutions)

Dans sa première et deuxième résolution, le Directoire propose à l'Assemblée d'approuver les comptes annuels et les comptes consolidés clos le 31 décembre 2016 desquels il ressort :

- pour les comptes sociaux, un compte de résultat faisant ressortir un bénéfice net d'un montant de 9 769 475 euros en 2016 contre un montant de 54 159 597 euros en 2015 ;
- pour les comptes consolidés, un bénéfice net part du Groupe d'un montant de 118,6 millions d'euros en 2016 contre un montant de 83,3 millions d'euros en 2015. Le détail des comptes et les rapports des commissaires aux comptes correspondants figurent aux Chapitres 4 "Examen de la situation financière et des résultats" et 5 "États financiers" du Document de référence.

2. Affectation du résultat et fixation du montant du dividende (3^{ème} résolution)

La troisième résolution a pour objet de proposer à l'Assemblée :

- (i) l'affectation du résultat,
- (ii) de fixer le dividende à 0,60 euro par action payable en numéraire au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

La mise en paiement du dividende interviendrait le 6 juillet 2017.

3. Conventions et engagement réglementés (4^{ème} résolution)

La quatrième résolution soumet à l'Assemblée les engagements ou conventions visées aux articles L.225-86 et suivantes du Code de commerce intervenus ou s'étant poursuivis au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016 tels que présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes (figurant à la Section 8.6 "Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés" du Document de référence). Le Directoire précise qu'une nouvelle convention a été conclue et que celles conclues lors d'exercices précédents se sont poursuivies pendant l'exercice clos le 31 décembre 2016.

4. Ratification de cooptation, renouvellements de mandats et nomination au sein du Conseil de surveillance (5^{ème} à 10^{ème} résolutions)

Lors de sa réunion du 5 décembre 2016, le Conseil a pris acte de la démission de M. Josselin de Roquemaurel en qualité de membre du Conseil de surveillance.

Le Conseil, lors de cette même réunion, a, après analyse du Comité des nominations et des rémunérations, coopté **M^{me} Agnès Touraine** en qualité de membre du Conseil pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle appelée à statuer, en 2017, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il est soumis à l'approbation de l'assemblée la ratification de la cooptation de M^{me} Agnès Touraine en qualité de membre du Conseil de surveillance (**5^e résolution**), ainsi que, après analyse du Comité des nominations et des rémunérations, la prolongation de son mandat pour une durée de quatre (4) ans (**6^e résolution**).

Agnès Touraine est Présidente de l'Institut Français des Administrateurs (IFA), et également Présidente fondatrice d'Act III Consultants, un cabinet de conseil dédié aux transformations numériques. Auparavant, elle a été PDG de Vivendi Universal Publishing, après avoir passé dix ans au sein du Groupe Lagardère et cinq ans chez McKinsey.

Elle est diplômée en droit, de Sciences Po Paris et titulaire d'un MBA de la Columbia University.

Elle siège au conseil d'administration de Proximus (ex-Belgacom), et siégeait jusqu'à mi-2016 à ceux de Darty Plc et de Neopost. Elle siège également aux conseils d'administration de différentes organisations à but non lucratif telles que l'IDATE ou la French American Foundation.

Par ailleurs, les mandats de M. Jacques Garaïalde et de M^{me} Guylaine Saucier (Membres indépendants du Conseil de surveillance) et de M. Nicolas Deconinck (Censeur) arrivent également à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 27 avril 2017.

Il est soumis à l'approbation de l'assemblée, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, la prolongation du mandat de **M. Jacques Garaïalde** en qualité de membre indépendant du Conseil de surveillance pour une durée de deux (2) ans (**7^e résolution**).

Jacques Garaïalde était Senior adviser de Kohlberg Kravis Roberts & Co. ("KKR") depuis 2014 et jusqu'au 31 décembre 2016 et était associé de KKR entre 2003 et 2014. Il était auparavant Partner de Carlyle, en charge du fonds Technology. Entre 1982 et 2000, il a exercé au sein du Boston Consulting Group, dont il a été Senior VP et Partner en charge de la Belgique (de 1992 à 1995) puis de la France et de la Belgique (de 1995 à 2000).

Entre 1979 et 1981, il a occupé différentes fonctions au sein de la société Esso France.

Il est également trustee de l'École Polytechnique Charitable Trust et membre du Benefits Committee de l'Institut des Maladies Génétiques.

Il est soumis à l'approbation de l'assemblée, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, la prolongation du mandat de **M^{me} Guylaine Saucier** en qualité de membre indépendant du Conseil de surveillance pour une durée de quatre (4) ans (**8^e résolution**).

Guylaine Saucier a été Président-Directeur général du groupe Gérard Saucier Ltée de 1975 à 1989. Administrateur de nombreuses grandes entreprises, dont la Banque de Montréal, AXA Assurances Inc., Danone et Areva, elle a été également Présidente du Comité mixte sur la gouvernance d'entreprise (ICCA, CDNX, TSX) (2000-2001), Présidente du Conseil d'administration de l'Institut canadien des comptables agréés (1999 à 2000), membre du Conseil d'administration de la Banque du Canada (1987 à 1991). Elle a également été nommée à la Présidence de la Chambre de commerce du Québec.

Elle est diplômée d'une licence en commerce de l'École des hautes études commerciales de Montréal. Elle est administrateur agréé de l'Institut des administrateurs de sociétés et s'est vue décerner le titre de "Fellow" de l'Ordre des Comptables Agréés du Québec.

Il est soumis à l'approbation de l'assemblée, après analyse du Comité des nominations et des rémunérations, la prolongation du mandat de **M. Nicolas Deconinck** en qualité de censeur du Conseil de surveillance pour une durée de quatre (4) ans (**9^e résolution**).

Nicolas Deconinck est Directeur associé de l'agence The Roxane Company, spécialisée en Stratégies Digitales et Social Media.

Il a débuté sa carrière comme Analyste marketing chez Orange Mobile, puis est devenu Consultant IT chez Bearing Point. Il a ensuite fondé Attractive, chaîne de magasins de sport puis SoActive, site e-commerce anglais. Il a revendu sa société puis a rejoint la fintech EarlyMetrics dont il a assuré le développement à l'international.

Il est diplômé de l'Université Paris-IX (Dauphine) et de Sciences Po Paris.

Enfin, Il est soumis à l'approbation de l'assemblée, après analyse du Comité des nominations et des rémunérations, la nomination en qualité de membre du Conseil de surveillance de **M^{me} Sabine Roux de Bézieux**, pour une durée de quatre (4) ans (**10^e résolution**).

Cette nomination aurait pour effet d'atteindre 40 % de parité au sein de son Conseil, conformément aux dispositions légales en vigueur.

Sabine Roux de Bézieux est diplômée de l'ESSEC. Après deux années en banque d'affaires, elle passe 13 ans dans le groupe Andersen à Londres et à Paris. De 2002 à 2012, elle dirige sa propre société de conseil, Advanceo, avant de rejoindre le Conseil d'administration de plusieurs sociétés cotées et de prendre la Direction Générale de Notus technologies.

Sabine est engagée depuis dix ans dans le monde des fondations, d'abord avec la fondation ARAOK qu'elle a créée en 2005 avec son mari, puis en lançant l'association Un Esprit de Famille, qui rassemble les fondations familiales en France. Elle est par ailleurs active dans le milieu associatif, comme présidente de United Way France, d'Espoir Niger et de la Fondation de la mer.

Sabine Roux de Bézieux est administrateur indépendante de trois sociétés cotées : ABC arbitrage, Altur investissement et ANF immobilier.

5. Approbation des principes et composantes de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération des membres du Directoire et du Président du Conseil de surveillance (11^{ème} à 14^{ème} résolution)

En application des récentes dispositions de la loi « Sapin II » (article L.225-82-2 du Code de commerce), il est proposé à l'Assemblée Générale d'approuver les principes et les composantes de détermination, de répartition et de d'attribution des éléments fixes, variables, long-termes et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables à **M. Michel Giannuzzi** (Président du Directoire, **11^e résolution**), à **M. Fabrice Barthélemy** (membre du Directoire, **12^e résolution**), à **M^{me} Sharon MacBeath** (membre du Directoire, **13^e résolution**), et à **M. Didier Deconinck** (Président du Conseil de surveillance, **14^e résolution**) tels qu'exposé à la Section 2.6.1 "Consultation sur les principes et composantes des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux" du Document de référence.

Il est précisé que l'ensemble de ces éléments de rémunération ont fait l'objet d'une analyse par le Comité des nominations et des rémunérations, et sont conformes aux recommandations du Code Afep-Medef.

6. Réévaluation du montant des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de surveillance (15^{ème} résolution)

Le montant maximal global de jetons de présence annuel autorisé par l'Assemblée Générale du 4 novembre 2013 est de 450 000 euros.

Afin de tenir compte de l'augmentation du nombre de membres du Conseil de surveillance en cas d'adoption des résolutions concernées soumises à l'Assemblée Générale du 27 avril 2017, il vous est demandé d'autoriser une augmentation de ce montant afin de le porter à 500 000 euros.

Il est précisé que cette augmentation n'aurait aucun effet sur la répartition des jetons entre les différents membres du Conseil de surveillance telle qu'exposée à la Section 2.6.1.3 "Principes et composantes des éléments de rémunération des membres du Conseil de surveillance" du Document de référence.

7. Vote consultatif sur les éléments de rémunération due ou attribuée aux membres du Directoire et au Président du Conseil de surveillance sur l'exercice 2016 (16^{ème} à 19^{ème} résolutions)

En application de la recommandation de l'article 26.1 du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef révisé en novembre 2016, il est proposé de soumettre à l'avis consultatif de l'Assemblée Générale les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016, de M. Didier Deconinck (Président du Conseil de surveillance), et de MM. Michel Giannuzzi (Président du Directoire), et Fabrice Barthélemy et Vincent Lecerf (membres du Directoire), et exposés à la Section 2.6.2 "Consultation sur les éléments de rémunération due ou attribuée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016" du Document de référence.

Il vous est proposé d'émettre un vote favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à M. Didier Deconinck (Président du Conseil de surveillance), ainsi qu'à MM. Michel Giannuzzi (Président du Directoire), et Fabrice Barthélemy et Vincent Lecerf (membres du Directoire).

8. Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (20^{ème} résolution)

Afin que la Société dispose à tout moment de la faculté de racheter ses propres actions, il vous est proposé, d'autoriser le Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, à acheter ou à faire acheter des actions de la Société, en vue de procéder notamment aux opérations suivantes :

- l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- l'attribution gratuite d'actions à des salariés ou mandataires sociaux de la Société ou d'une entreprise associée (et notamment les filiales directes ou indirectes de la Société) au titre de tout plan ne relevant pas des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce, et notamment au titre de plans intitulés « Long Term Incentive Plan » ; ou
- l'annulation des titres ainsi rachetés et non attribués ; ou
- l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Tarkett par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme de rachat d'actions serait également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

La détention éventuelle d'actions par la société Tarkett est soumise à la réglementation en vigueur.

Les achats, cessions ou transferts pourraient être réalisés à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, hors période d'offre publique, et par tous moyens.

Les achats d'actions de la Société pourraient porter sur un nombre d'actions tel que :

- le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée du programme de rachat n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente assemblée générale (ce nombre était de 6 372 269 actions au 31 décembre 2016), étant précisé que lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue au premier alinéa correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation ;
- le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourraient être faites à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur à l'exclusion des périodes d'offre

publique sur le capital de la Société et par tous moyens, sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce moyen), par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation de mécanismes optionnels ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant dans les conditions du II de l'article L.225-206 du Code de commerce.

Il vous est proposé de fixer le prix maximum d'achat par action à 60 euros.

L'Assemblée Générale délèguerait au Directoire, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence des opérations suivantes sur la valeur de l'action, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres.

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourrait être supérieur à 15 millions d'euros.

Cette autorisation priverait d'effet, à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure donnée au Directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

Cette autorisation serait donnée pour une période de dix-huit mois à compter de ce jour.

9. Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de décider d'une augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres (21^{ème} résolution)

Il vous est proposé, en application des dispositions de l'article L.225-130 du Code de commerce, de renouveler pour une période de 26 mois l'autorisation donnée au Directoire le 24 avril 2015 aux fins d'augmenter le capital, en une ou plusieurs fois, par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre ne pourrait dépasser cinquante millions (50 000 000) d'euros.

Cette autorisation serait donnée pour une durée maximum de vingt-six mois à compter de la date de l'Assemblée Générale.

10. 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 délégation, plafond, durée des périodes d'acquisition et de conservation (22^{ème} résolution)

Nous vous proposons d'accorder au Directoire une autorisation, à l'effet d'attribuer gratuitement, sous réserve de la réalisation des conditions de performance fixées par le Directoire en accord avec le Conseil de surveillance et sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, des actions existantes de la Société ne représentant pas plus de 1% du capital social de la Société à la date de l'Assemblée Générale, aux membres ou à certains membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la Société ou de ses sociétés liées. Nous vous précisons que les attributions qui seraient décidées au titre de la présente résolution, en faveur des membres du Directoire seraient préalablement approuvées par le Conseil de surveillance, intégralement soumises à conditions de performance et ne pourraient représenter plus de 30 % des actions visées par ladite résolution.

Cette proposition tient compte du remaniement profond du régime juridique, fiscal et social des attributions gratuites d'actions introduit par la loi n°2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques (dite loi « Macron ») et de ses amendements apportés par la loi de Finance 2017.

Dans le cadre de l'autorisation, nous vous proposons de prévoir qu'il appartiendra au Directoire de fixer, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, dans les conditions légales, lors de chaque décision d'attribution, la période d'acquisition, période à l'issue de laquelle l'attribution des actions deviendra définitive, laquelle ne pourra pas être inférieure à deux ans à compter de la date d'attribution des actions.

Nous vous proposons également de prévoir qu'il appartiendra au Directoire de fixer sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, le cas échéant, lors de chaque décision d'attribution, la période d'obligation de conservation des actions de la Société par les bénéficiaires, période qui court à compter de l'attribution définitive des actions et qui pourra être supprimée par le Directoire dans la mesure où la période d'acquisition ne pourra être inférieure à deux ans.

Nous vous proposons également de prévoir qu'en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou troisième catégorie prévue à l'article L.341-4 du Code de la sécurité sociale, les actions lui seront définitivement attribuées avant le terme de la période d'acquisition restant à courir, et seront immédiatement cessibles.

Nous vous proposons que les actions existantes pouvant être attribuées au titre de cette autorisation soient acquises par la Société, soit dans le cadre de l'article L.225-208 du Code de commerce, soit, le cas échéant, dans le cadre du programme d'achat d'actions dument autorisé par l'Assemblée Générale et tel que proposé à la vingtième résolution de la présente assemblée au titre de l'article L.225-209 du Code de commerce ou de tout programme d'achat d'actions applicable postérieurement.

Nous vous proposons de consentir cette autorisation à compter du jour de l'Assemblée Générale du 27 avril 2017, et pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Dans le respect de ce cadre, il vous sera proposé de donner tous pouvoirs au Directoire dans les limites fixées ci-dessus, et sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance, à l'effet de mettre en œuvre cette autorisation et notamment afin de :

- déterminer l'identité des bénéficiaires, les critères d'attribution (notamment de présence et le cas échéant, de performance), le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux, les conditions et les modalités d'attribution des actions et en particulier la période d'acquisition et la période de conservation des actions applicables à chaque attribution dans la limite des périodes minimales définies par la présente résolution ;
- fixer, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions gratuites d'actions ;
- arrêter la date de jouissance des actions nouvellement émises ;
- décider les conditions dans lesquelles le nombre des actions attribuées gratuitement sera ajusté à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires ; et,
- plus généralement, avec faculté de délégation et subdélégation dans les conditions légales, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

11. Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues (23^{ème} résolution)

Il est proposé à l'Assemblée, en application des dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce, de renouveler pour une période de 26 mois l'autorisation donnée au Directoire le 24 avril 2015 aux fins de

réduire, en une ou plusieurs fois, le capital par annulation des actions autodétenues et/ou qu'elle acquerrait dans le cadre du programme de rachat d'actions.

Le nombre maximum d'actions pouvant être annulées par la Société pendant une période de vingt-quatre mois serait de 10 % des actions composant le capital de la Société.

Il est rappelé qu'au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016, la Société n'a procédé à aucune annulation d'actions.

Cette autorisation serait donnée pour une durée maximum de vingt-six mois à compter de la date de l'Assemblée Générale.

12. Modification des statuts pour déterminer les conditions dans lesquelles sont désignés les membres du Conseil de surveillance représentant les salariés (24^{ème} résolution)

La loi « Rebsamen », et en particulier l'article L.225-79-2 du Code de commerce, impose aux sociétés atteignant certains seuils, que votre Société dépasse, de nommer un ou deux (selon que le Conseil dépasse ou non 12 membres) membres représentants les salariés au Conseil de surveillance.

La loi prévoit qu'il revient à l'Assemblée Générale de procéder à la modification des statuts pour déterminer les conditions dans lesquelles sont désignés ce ou ces membres représentant les salariés.

Le Directoire s'est attaché à prévoir un mode de désignation adapté aux spécificités de la Société, conforme aux meilleures pratiques et sans complexité excessive.

Il est ainsi proposé à l'Assemblée Générale de modifier les statuts afin de prévoir le principe de la mise en place d'un Comité d'entreprise, et de la désignation par ce Comité d'entreprise, dans les conditions prévues par la loi, du membre du Conseil de surveillance représentant les salariés - le Conseil comportant moins de 12 membres.

13. Modification des statuts afin de prendre en compte la nouvelle terminologie du Code de commerce concernant les conditions de participation aux assemblées générales (25^{ème} résolution)

Un récent décret a modifié la terminologie de la réglementation en matière de preuve de la propriété des actions de la Société, qui conditionne la possibilité de participer aux assemblées générales.

En l'occurrence, alors que les textes parlaient auparavant de nécessité de justifier de l'« enregistrement comptable » de ses titres, il est désormais fait référence à l'« inscription en compte » de ses titres.

Il ne s'agit que d'un changement terminologique, visant à clarifier une expression qui pouvait prêter à confusion, et qui est sans impact sur les conditions de fond et de délais qui régissent la participation aux Assemblées.

Dans la mesure où cette expression figurait dans les statuts de la Société, il vous est demandé au titre de cette résolution d'y apporter le changement correspondant.

* *
*

Nous espérons que vous voudrez bien vous prononcer en faveur de l'ensemble des résolutions soumises à votre vote.

Le Directoire