

Rapport d'activité
et de développement durable
2016-2017



THE ULTIMATE FLOORING EXPERIENCE

SOMMAIRE

02

EN TOUTE TRANSPARENCE

- 04 • Tarkett en bref
- 06 • Interview de Michel Giannuzzi
 - 10 • Tarkett en chiffres
 - 12 • Faits marquants 2016
 - 14 • Tarkett dans le monde
 - 18 • Expérience client
- 19 • Excellence opérationnelle et commerciale

20

EXPLORER LE CHAMP DES POSSIBLES

- 22 • Éducation
- 24 • Habitat
- 26 • Bureaux
- 28 • Santé et soins aux personnes âgées
- 30 • Magasins & boutiques
- 32 • Hôtellerie, voyage & loisirs
- 33 • Marine, aviation, transport & industrie
- 34 • Sport & bien-être

36

OUVERTS SUR LE MONDE

- 38 • Relever les défis du monde d'aujourd'hui
- 40 • Développement durable intégré
- 42 • Faits marquants environnement 2016
- 44 • Responsabilité sociale et entrepreneuriale
- 46 • Faits marquants sociaux et sociétaux en 2016
- 48 • Indicateurs environnementaux et sociaux

50

GOUVERNANCE

- 52 • Comité Exécutif et Directoire
- 53 • Conseil de surveillance
- 54 • Gouvernance solide, gestion des risques et conformité
- 55 • Gouvernance de l'entreprise

UNE ENTREPRISE OUVERTE

Tarkett partage sa vision, ses ambitions et ses réussites, ouvertement et en toute transparence. Avec pour principal objectif d'offrir la meilleure expérience client possible, le Groupe s'engage à avoir un impact positif sur les personnes et sur l'environnement.

En phase avec les tendances actuelles, les besoins des utilisateurs, les évolutions environnementales et sociales, Tarkett s'efforce de créer des solutions uniques et durables, afin d'élargir le champ des possibles.

De l'éco-conception à l'installation des produits jusqu'au recyclage et à la réutilisation, Tarkett continue d'innover pour le futur en concevant des produits pensés pour le bien-être des personnes et la préservation de l'environnement. Tarkett œuvre ainsi à créer de meilleurs lendemains, les yeux tournés vers l'avenir.

ÉTATS-UNIS, Géorgie -
Hôpital St. Mary's
Good Samaritan,
Greensboro.

02

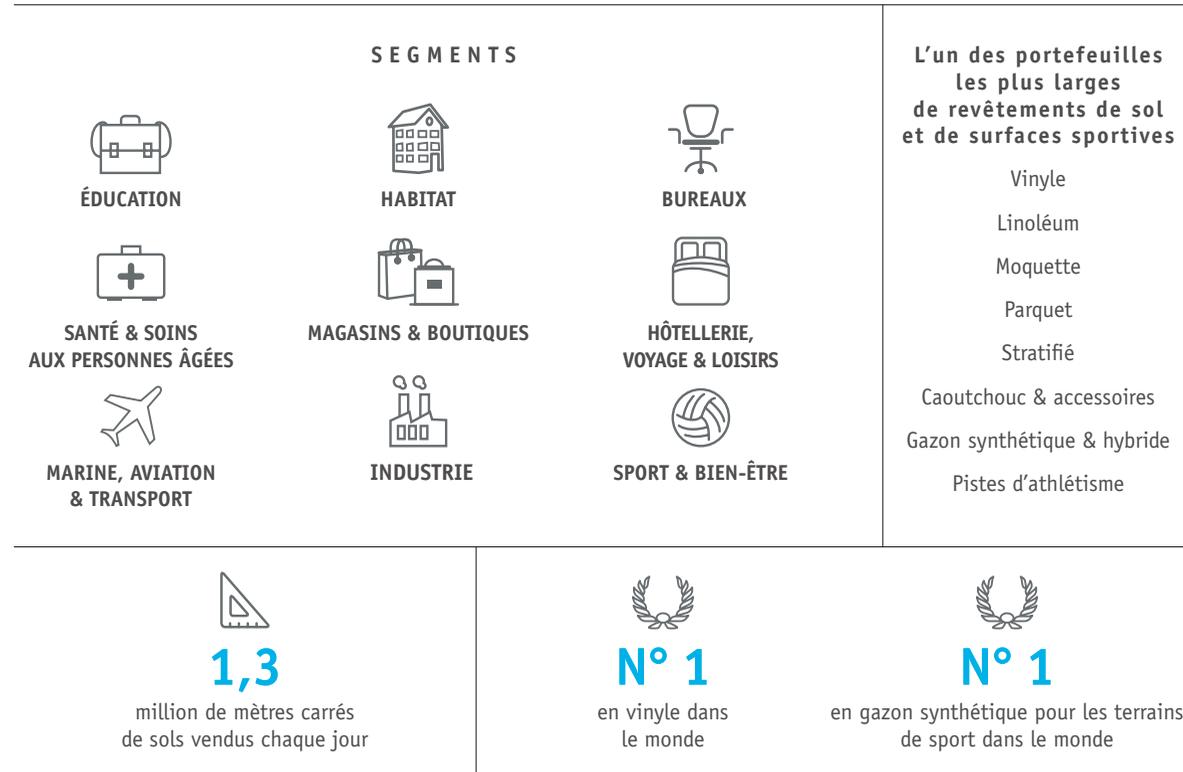
EN TOUTE TRANSPARENCE

Tarkett a une vision claire en étant à l'écoute des besoins de ses clients, et est conscient des enjeux de la planète. En proposant une large gamme de produits pour un grand nombre de segments, le Groupe s'applique à offrir à ses clients l'excellence, tout en générant de la valeur de façon innovante et durable.

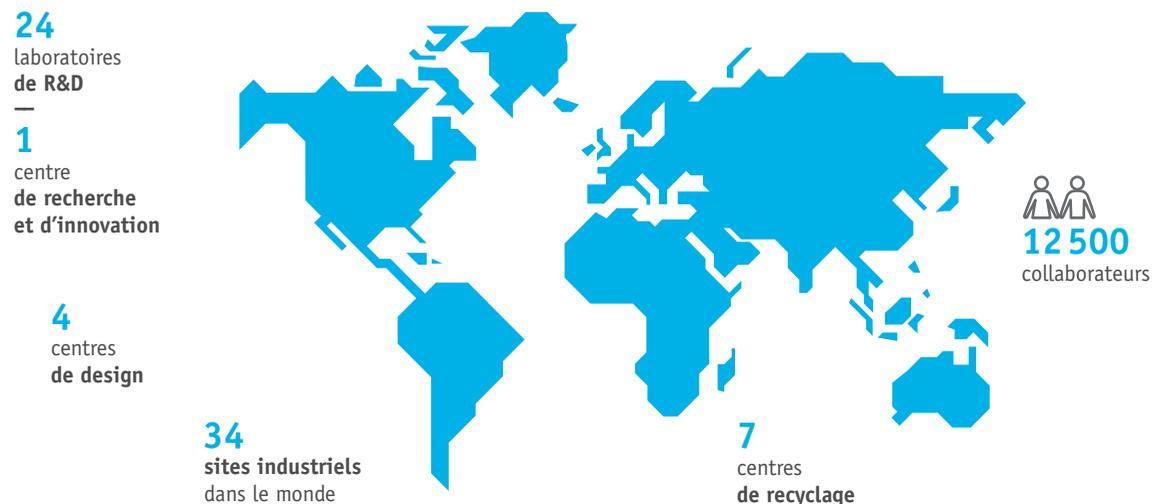
03

TARKETT EN BREF

DEPUIS 130 ANS, L'INNOVATION, LA RECHERCHE PERMANENTE DE L'EXCELLENCE ET L'ENGAGEMENT SUR LE LONG TERME EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE ONT PERMIS À TARKETT DE DEVENIR UN LEADER MONDIAL DES SOLUTIONS INNOVANTES DE REVÊTEMENTS DE SOL ET DE SURFACES SPORTIVES.



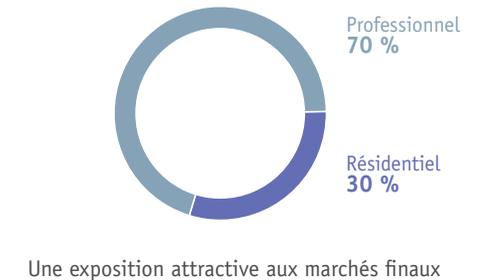
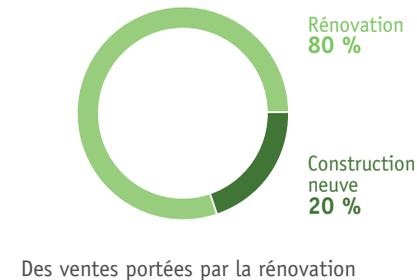
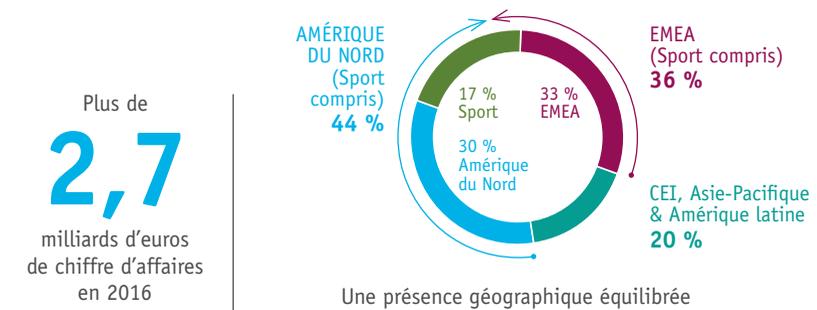
TARKETT DANS LE MONDE



Grâce à son implantation mondiale, Tarkett a développé un modèle économique équilibré. S'appuyant sur des équipes locales et un fort esprit entrepreneurial, Tarkett bénéficie d'un solide avantage concurrentiel pour offrir des solutions intégrées et coordonnées aux professionnels ou aux particuliers, dans le monde entier.

DES VENTES DANS PLUS DE 100 PAYS

En % du chiffre d'affaires 2016



UN ENGAGEMENT : GÉNÉRER DE LA VALEUR DE MANIÈRE DURABLE

Le respect de l'environnement et de la santé des personnes est, à chaque étape du cycle de vie des produits, au cœur de la démarche de conception en circuit vertueux (« Closed-Loop Circular Design ») de Tarkett qui est appliquée à l'ensemble de ses activités dans le monde.



S'engager dans la transition vers une économie circulaire.



Appliquer les principes Cradle to Cradle® (depuis 2011).



Respecter les 10 principes des Nations unies et inciter ses fournisseurs à le faire également.



Contribuer aux débats sur le changement climatique, l'économie circulaire et l'avenir de la construction.



95 %

des matières premières sont évaluées selon les critères Cradle to Cradle® (1)

(1) Pourcentage des volumes achetés.



25 %

de la consommation totale d'énergie et d'électricité du Groupe est d'origine renouvelable

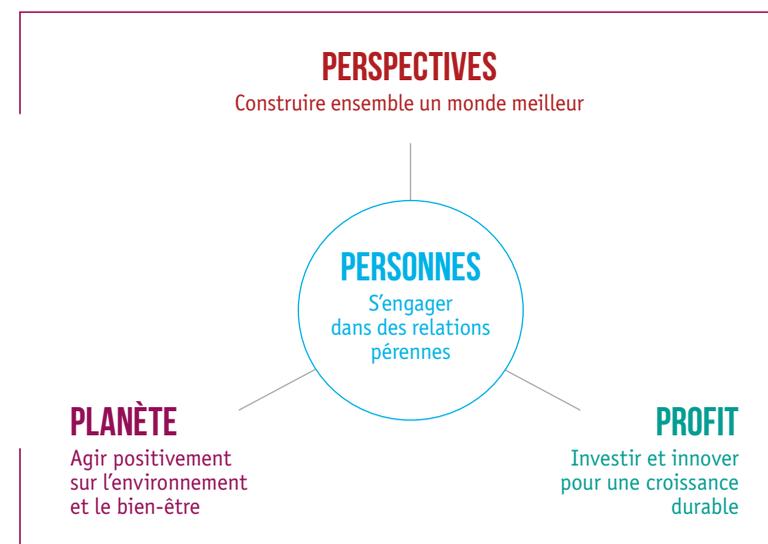
INTERVIEW—MICHEL GIANNUZZI



La réussite d'une entreprise repose sur la valeur de ses collaborateurs : des équipes agiles, animées par un esprit entrepreneurial, attentives aux besoins des clients et attachées à une croissance profitable.

LE SUCCÈS DU GROUPE SUR LE LONG TERME REPOSE SUR SON APPROCHE ORIENTÉE VERS LES CLIENTS, LA MISE EN ŒUVRE D'UNE VISION CLAIRE ET SON ENGAGEMENT FORT EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DURABLE. MICHEL GIANNUZZI, PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE DE TARKETT, REVIENT SUR LES POINTS FORTS ET LES GRANDES RÉALISATIONS DU GROUPE, AINSI QUE LES DÉFIS À RELEVER.

NOTRE STRATÉGIE 4P POUR RÉPONDRE AUX ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX



Quels événements ont marqué 2016 ?

Michel Giannuzzi : Notre large offre de produits nous a permis d'atteindre un niveau de ventes record de 2,739 milliards d'euros en 2016. L'EBITDA ajusté, à 334 millions d'euros, a également atteint un niveau record. Grâce à notre implantation géographique très équilibrée, nous avons pu faire face aux fluctuations des marchés et avons ainsi compensé les difficultés macroéconomiques rencontrées ces dernières années dans les pays de la CEI par une croissance organique robuste dans d'autres régions. Autre fait majeur cette année: le niveau d'engagement et d'implication de tous nos collaborateurs constaté au travers de l'enquête approfondie menée auprès des employés, et dont le taux de participation a atteint le niveau record de 89 %.

Quelles sont vos réalisations dans le domaine commercial et opérationnel ?

M. G. : En 2016, nous avons continué à perfectionner nos outils de vente et avons commencé à déployer en Europe un nouveau système de gestion de la relation client (CRM). En matière de sécurité, de qualité, d'excellence opérationnelle et de service client, nous

poursuivons la mise en œuvre de notre programme World Class Manufacturing (WCM). Nos efforts ont permis ainsi de réduire les coûts de 2,3 % en 2016, et donc de dépasser notre objectif annuel de 2 %. À fin 2016, nous avons atteint dans la plupart de nos géographies notre objectif d'excellence de la chaîne logistique, avec un taux de 95 % de livraisons complètes dans les délais impartis. En termes de sécurité, qui est notre priorité absolue, nous continuons de nous améliorer, avec une réduction de 35 % du nombre d'accidents sur un an. En 2016, nous nous sommes rapprochés de notre objectif de « zéro accident » en baissant la fréquence d'accidents avec arrêt de travail à 1,17 par million d'heures travaillées.

La création de valeur grâce aux acquisitions est un pilier stratégique essentiel. Que faut-il retenir pour l'année 2016 ?

M. G. : Dans notre modèle économique, les acquisitions sont de véritables vecteurs de croissance et nous en avons réalisé 21 au cours des dix dernières années. Chaque acquisition a pour objectif de créer de la valeur pour nos clients, nos collaborateurs et nos

actionnaires. Cela exige une excellente adéquation avec notre plan stratégique et financier, mais également le partage de nos valeurs communes. En 2016, n'ayant identifié aucune opportunité répondant à tous nos critères, nous avons fait le choix de ne pas réaliser de nouvelle acquisition. Nous nous sommes donc concentrés sur la croissance organique et l'intégration des activités moquettes et gazons artificiels Desso, qui nous ont apporté d'excellents résultats.

Quelle vision guide Tarkett ?

M. G. : Notre objectif est d'être le leader mondial en solutions innovantes, qui génèrent de la valeur pour nos clients de manière durable. Plus que des produits, nous apportons ●●●

« Par rapport à 2013, le Groupe peut compter sur une présence géographique encore plus équilibrée, qui lui offre à la fois une excellente capacité de résistance et des opportunités de croissance. »

« Tarkett existe depuis 130 ans et nous avons toujours eu une vision à long terme. »

••• désormais des solutions et nous voulons aujourd'hui aller plus loin en proposant une expérience client incomparable. Notre ambition : devenir la société de revêtements de sol avec laquelle il est le plus agréable et facile d'interagir. Tout ce que nous faisons se fonde sur un engagement fort en matière de design, d'innovation et de développement durable intégrant les dimensions sociétales, environnementales et économiques de nos activités.

Dans quelle mesure 2016 a-t-elle été une année charnière dans la mise en œuvre de cette vision ?

M. G. : Guidés par notre vision, nous avons la volonté d'innover pour amé-

liorer l'expérience client, notamment grâce à notre programme Customer Experience 2.0 (CX 2.0). Nous avons mis en place des formations et des équipes pilotes, en associant l'approche Design Thinking aux meilleures pratiques d'innovation rapide et agile. Notre objectif : mieux servir nos clients en leur offrant des solutions et des services plus pertinents grâce aux apports du monde digital dans lequel nous vivons. Aujourd'hui, l'un des principaux défis est d'innover non seulement en R&D, mais également dans d'autres domaines tels que la relation client.

En tant que Groupe mondial, comment Tarkett répond-il aux besoins des clients au niveau local ?

M. G. : En étant proches du terrain, nous cherchons à mieux connaître nos clients et à répondre à leurs attentes grâce à des designs locaux et des implantations industrielles régionales. Parallèlement, nous sommes un Groupe international et nous commercialisons nos produits dans plus de 100 pays. Notre taille nous permet par ailleurs de mutualiser les achats, l'innovation, et de faire bénéficier l'ensemble du Groupe des meilleures pratiques du programme WCM. L'équilibre entre les dimensions mondiale et locale est un élément fondamental de notre stratégie long terme et de notre approche centrée sur nos clients.

Comment cette approche centrée sur les clients s'articule-t-elle avec le design, l'innovation et le développement durable ?

M. G. : Tout au long de notre vie – de la crèche à la maison de retraite, chez nous, au travail, à l'école – chacun de nous marche, joue, vit sur nos sols. Au cœur de notre projet, il y a l'humain : nous concevons nos produits pour créer des espaces de vie de meilleure qualité et plus accueillants. Nous cherchons ainsi à contribuer, par le biais



21

acquisitions au cours des 10 dernières années

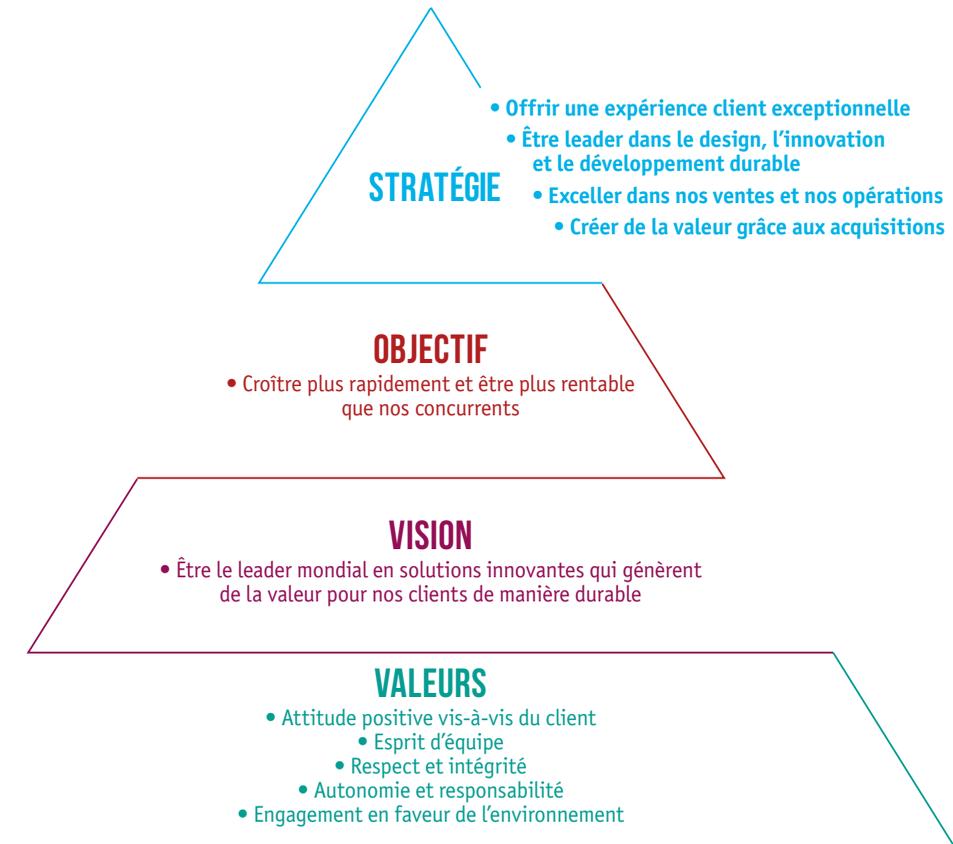
de nos produits, au bien-être des personnes et à la protection de l'environnement. L'éco-design et l'économie circulaire sont au cœur de notre stratégie de développement durable et favorisent l'innovation. Nous sommes ainsi pionniers en matière d'écinnovation avec des produits à très faibles émissions de COV⁽¹⁾ ou notre technologie de plastifiants sans phtalates, avec nos services de recyclage, et en encourageant une utilisation responsable du PVC.

Qu'est-ce qui vous a motivé, vous, à titre personnel, et le groupe Tarkett dans son ensemble, à devenir de tels moteurs du développement durable ?

M. G. : Sur le plan personnel, j'ai eu une réelle prise de conscience en lisant un rapport du World Business Council for Sustainable Development⁽²⁾ qui prévoyait qu'en 2050 la population mondiale atteindrait 9 milliards d'individus, avec un essor considérable de la classe moyenne. Ce progrès social exercera une pression phénoménale sur les ressources naturelles disponibles et risquera d'accélérer fortement le changement climatique. Il est certain que les modèles économiques devront évoluer pour devenir plus économes et plus respectueux de l'environnement. En tant que dirigeant, il est de ma responsabilité et de mon devoir d'agir face à ces enjeux pour les générations futures.

Quels défis devrez-vous affronter en tant que leader ?

M. G. : Le monde est entré dans une nouvelle ère, marquée par les défis



« Améliorer l'expérience du client, c'est faire en sorte que toutes nos parties prenantes aient plaisir à interagir avec Tarkett, et à vivre sur nos sols. »



Objectif 2020 :

3,5

milliards d'euros de CA (acquisitions comprises)

environnementaux, les technologies « disruptives » et les incertitudes macroéconomiques. Les modèles économiques évoluent. Dans un tel contexte, il est important de se concentrer sur l'essentiel et le long terme : nos valeurs et notre vision qui sont notre ADN. Nous encourageons l'esprit entrepreneurial et nous comptons sur le sens des responsabilités de nos collaborateurs dans leurs décisions. En tant que leader, mon objectif est d'indiquer et de garder le cap, en mettant en œuvre la vision à long terme du Groupe et en faisant vivre nos valeurs au quotidien. Cela rassure nos clients et nos collaborateurs.

Comment voyez-vous l'avenir de Tarkett ?

M. G. : Bien que le Groupe soit déjà à l'origine d'avancées importantes telles que l'impression numérique qui permet un design personnalisé ou les solutions de sol connecté (FloorInMotion Care), le plus grand défi en matière d'innovation restera l'expérience client. Nous nous efforçons d'être les meilleurs

dans notre secteur en réinventant l'expérience offerte à nos clients, en faisant en sorte qu'il soit toujours plus facile et plus agréable d'interagir avec Tarkett. Nous continuerons également d'être en première ligne sur le front environnemental en axant prioritairement notre démarche sur le modèle de l'économie circulaire. Nous espérons pouvoir être un exemple et convaincre ainsi d'autres acteurs d'emprunter le même chemin.

(1) Composés Organiques Volatils.

(2) Conseil mondial des entreprises pour le développement durable.

POINTS CLÉS

- 2016 a été une année de croissance profitable pour Tarkett.
- Tarkett réinvente l'expérience client.
- Tarkett mène le secteur vers l'économie circulaire.



« En évoluant vers un nouveau modèle économique fondé sur l'économie circulaire, qui s'appuie sur les principes Cradle to Cradle®, Tarkett souhaite apporter son humble contribution à la construction d'un monde meilleur. »

TARKETT EN CHIFFRES



Tarkett a pleinement bénéficié de son modèle équilibré et a réalisé une année de croissance profitable.

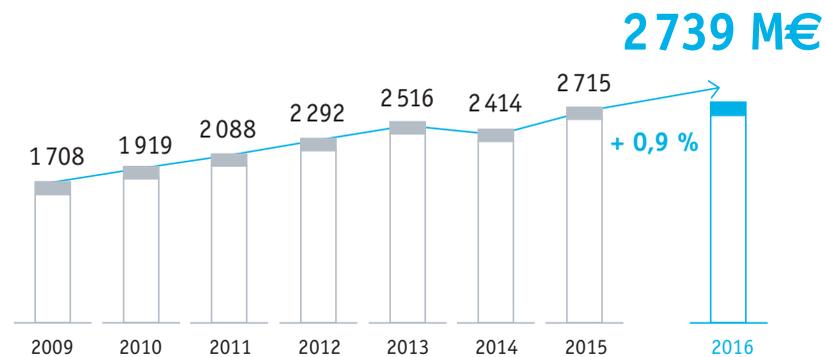
Raphaël Bauer,
Directeur Financier Groupe

L'année a été marquée par un niveau soutenu de gains de productivité dans l'ensemble des divisions. L'augmentation des volumes de ventes et la rentabilité accrue ont permis une forte génération de trésorerie et une réduction importante de l'endettement. Le Groupe dispose donc d'une base solide pour effectuer des acquisitions et continuer d'associer croissance organique et externe.

2016 A ÉTÉ UNE ANNÉE RECORD POUR LE CHIFFRE D'AFFAIRES ET L'EBITDA, L'ENSEMBLE DES DIVISIONS ET DES RÉGIONS CONTRIBUANT À UNE HAUSSE DE LA RENTABILITÉ.

CHIFFRE D'AFFAIRES NET

En millions d'€

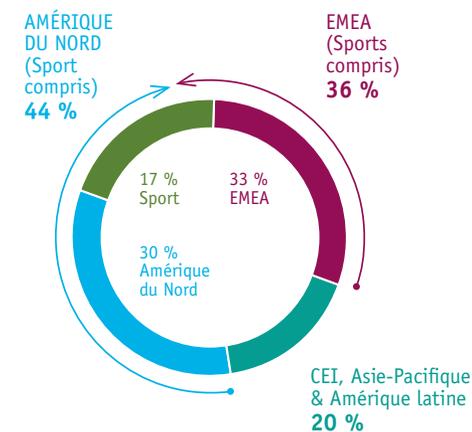


De 2009 à 2016, TCAM + 7 %

Le chiffre d'affaires à périmètre et à taux de change constants a progressé de 1,7 %⁽¹⁾. Les pays de la CEI ont continué à affronter une situation macroéconomique défavorable. Certains pays de la région EMEA ont enregistré une croissance rapide. Sur la période de 2009 à 2016, Tarkett affiche un taux de croissance annuel moyen (TCAM) de 7 %.

VENTES PAR SEGMENT

En % des ventes nettes



EBITDA AJUSTÉ⁽⁴⁾

En millions d'€

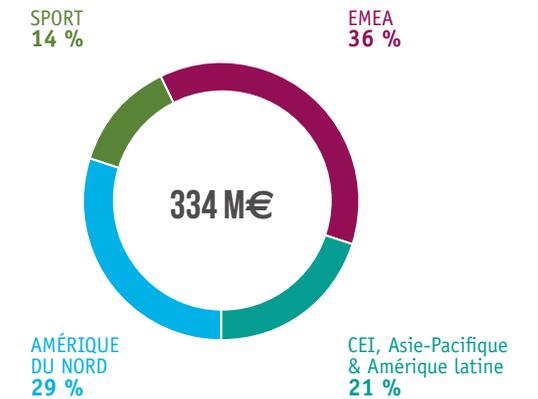


De 2009 à 2016, TCAM + 7 %

L'EBITDA ajusté a atteint un niveau record, avec des contributions plus équilibrées que ces dernières années. L'ensemble des divisions de Tarkett a contribué à cette hausse de performance grâce à un renforcement des productivités. Les volumes supplémentaires et la gestion rigoureuse des prix de ventes ont permis de bénéficier de l'effet de levier opérationnel, renforcé par une érosion du prix des matières premières. Sur la période de 2009 à 2016, Tarkett affiche un taux de croissance annuel moyen (TCAM) de 7 %.

EBITDA AJUSTÉ PAR SEGMENT

Répartition par segment



CASH-FLOW OPÉRATIONNEL NET⁽²⁾

206 M€
+ 7 % vs 2015

RÉSULTAT NET⁽³⁾

119 M€
+ 42 % vs 2015

ENDETTEMENT NET/ EBITDA AJUSTÉ

X 1,1
X 1,7 en 2015

(1) Croissance organique: à périmètre et taux de change constants. À noter: dans les pays de la CEI, les hausses de prix réalisées pour compenser les fluctuations des taux de change ne sont pas incluses dans la croissance organique. La croissance organique reflète donc uniquement les effets volume et mix produit. En incluant les hausses des prix dans les pays de la CEI, la croissance organique ressort à + 2,9 %.

(2) Trésorerie liée à l'exploitation moins les investissements courants.

(3) Résultat net part du Groupe, non ajusté.

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

FAITS MARQUANTS 2016

RÉINVENTER L'EXPÉRIENCE CLIENT

Des équipes et des outils ont été mis en place pour améliorer l'expérience client.



UN NOUVEAU SHOWROOM EN ROUMANIE

En janvier, Tarkett a ouvert un nouveau showroom à Bucarest. Les 330 m² de ce nouvel espace de la capitale roumaine accueillent différents produits : bois, vinyle, linoléum et textile, concepts douches et solutions de protection murale.

TARKETT ÉTEND SON ACTIVITÉ AU MAROC

Tarkett a ouvert un bureau à Casablanca. Le Maroc est le plus grand marché de la région pour le Groupe et cette nouvelle implantation permettra de renforcer sa présence dans le pays, mais aussi en Tunisie et en Algérie.

UNE NOUVELLE PLATEFORME NUMÉRIQUE

« Le nouveau site Internet que nous avons lancé au Royaume-Uni et en France pose les bases d'une expérience digitale fluide et cohérente en offrant à nos clients un accès immédiat aux informations qui leur sont pertinentes. »

GILLES LEBRET,
Directeur des Opérations Clients et des Systèmes d'Information



LA LVT TARKETT INSPIRE LES ARCHITECTES ET DESIGNERS

Spécialement conçu par Tarkett pour les architectes et les designers, le concept « Floor is the new playground » fait du sol un espace de création grâce à la modularité des gammes LVT (Luxury Vinyl Tiles). La plateforme mise en ligne par la région EMEA présente des idées et des astuces pour les sols, ainsi qu'un book des nouvelles tendances. Une source d'inspiration inépuisable !



CHEZ TARKETT, LE CLIENT AVANT TOUT

Avec l'initiative « Customer-Centric Innovation@Tarkett », le client est le point de départ et le destinataire des innovations du Groupe. Afin que cette idée s'imprègne à tous les niveaux de l'entreprise, un programme complet inspiré par le Design Thinking a été créé. Les premières équipes formées ont formé les suivantes, et ainsi de suite, afin de diffuser la culture du client auprès de l'ensemble des employés Tarkett.



LE BOIS MIS À L'HONNEUR EN SUÈDE

À l'occasion du célèbre salon suédois « Furniture and Light Fair », un stand intégralement construit en parquet Vintage Oak Montpellier a mis à l'honneur l'histoire et l'expertise de Tarkett en matière de revêtements de sol en bois.



À LA POINTE

Les technologies de pointe d'impression numérique utilisées dans les solutions LVT, telles que Collections Infinies™, bouleversent tous les repères en matière de revêtements de sol. La cocréation et la personnalisation à grande échelle deviennent des réalités.

NOUVELLE LIGNE DE PRODUCTION DE VINYLE EN CHINE

Une nouvelle ligne de production de vinyle homogène a ouvert dans l'usine de Pékin. Tarkett est la référence en matière de revêtements de sol vinyle en Chine, où les professionnels associent la marque à un haut niveau de performance technique et de design. Cette nouvelle ligne de production permettra à Tarkett de réduire les délais de production, de servir les clients plus rapidement et de diminuer les stocks en entrepôt.

TARKETT RAFLE L'OR AU SALON NEOCON

Tarkett s'est particulièrement illustré, à l'occasion de l'édition 2016 du salon NeoCon aux États-Unis, parmi un nombre record de candidatures. Le Groupe remporte quatre prestigieux prix Best of NeoCon, deux Metropolis Likes, un prix HiP et quatre mentions d'honneur HiP. Une réelle reconnaissance pour les produits et designs innovants de Tarkett.



TARKETT CARES EN ACTION

Ce programme a été mis en place par Tarkett pour coordonner des actions caritatives et communautaires. Il mobilise des équipes dans le monde entier pour aider les populations locales à vivre mieux. Ces initiatives impliquent des bénévoles qui ont la possibilité d'offrir à leur communauté locale un peu de leur temps, une compétence particulière ou un soutien matériel et financier, en phase avec les valeurs du Groupe.



LAURÉATS DU RED DOT

Le Red Dot Award du meilleur design produit a été attribué à Fuse et Fuse Create, deux dalles de moquette de la gamme Desso Transitions. Celles-ci permettent de relier différents produits et d'associer les couleurs pour créer des combinaisons à l'infini, avec l'apparence du textile tissé main.



TARKETT DANS LE MONDE

AMÉRIQUE
DU NORD

SPORT

EMEA

PAYS
DE LA CEI

ASIE-
PACIFIQUE

AMÉRIQUE
LATINE

EMEA

N° 1
en vinyle

4 400
employés

13
sites de
production



Fabrice Barthélemy,
Président de
la division Europe,
Moyen-Orient,
Afrique

« Dans un marché très fragmenté, nous avons su tirer parti de notre position de leader sur l'ensemble du territoire pour créer de la croissance, en particulier dans la catégorie des dalles vinyles modulaires (LVT). »

- Tarkett a vu une augmentation importante des ventes de moquettes, et poursuit l'intégration de Desso.
- Les équipes gérant le segment « Magasins & Boutiques » ont pu renforcer la position de Tarkett grâce à une offre complète de produits et services.
- Une nouvelle unité de production des dalles vinyles modulaires a ouvert en Pologne, afin de poursuivre la croissance de cette catégorie.
- La division poursuit sa croissance dans l'activité bois, particulièrement dans les pays nordiques, et ce, malgré les difficultés liées aux matières premières.



AMÉRIQUE DU NORD

N° 1
en caoutchouc
et accessoires

3 100
employés

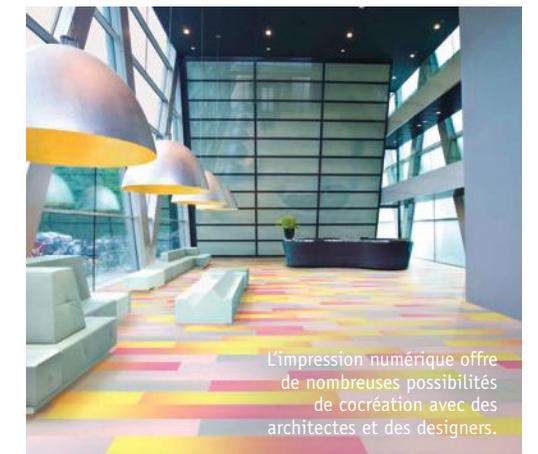
8
sites de
production



Glen Morrison,
Président
de la division
Amérique du Nord

« Nous avons accéléré notre croissance et notre rentabilité en Amérique du Nord, en associant innovation, expérience client de haut niveau et excellence opérationnelle, mises en œuvre par des équipes passionnées et motivées. »

- Tarkett se positionne comme un leader en matière d'innovation en remportant 11 prix lors du salon NeoCon.
- Le déploiement du World Class Manufacturing (programme d'excellence opérationnelle) offre un avantage concurrentiel et une rentabilité accrue.
- Avec la technologie d'impression numérique, Tarkett conforte sa position de leader innovant dans la catégorie des dalles vinyles modulaires.



PAYS DE LA CEI



N° 1
en vinyle

3300
employés

4
sites de
production

Tarkett

sintelon

parquet
SINTEROS

**POLY
STYL**



Slavoljub Martinovic,
Président
de la division
Europe de l'Est

« Malgré un contexte économique difficile dans les pays de la CEI, les équipes Tarkett ont réussi à maintenir leur position de leader, à optimiser la structure des coûts et à améliorer la rentabilité. »



Le segment Habitat est l'un des plus stratégiques en Russie.

► Tarkett dispose d'une position idéale pour tirer parti d'un marché russe de la rénovation estimé à 2 milliards de mètres carrés de revêtements de sol et principalement constitué de particuliers.

► Avec une stratégie différenciée et multimarques, Tarkett peut compter sur une forte présence sur tous les canaux de distribution.

► La division a mis en place les « Tarkett Points », un programme à destination des magasins indépendants, basé sur le volontariat et doté d'un système de bonus qui lui permet de conserver une présence forte sur cette cible.

► Tarkett prévoit d'investir dans une nouvelle ligne de production de parquets à Mytishchi (Russie) et poursuit ainsi le développement régional de ses capacités de production de bois et de son approvisionnement en matières premières.

AMÉRIQUE LATINE



N° 1
en vinyle
au Brésil

260
employés

1
site de
production
au Brésil

Tarkett

DESSO

Tandus Centiva



Walter Gonçalves,
Vice-Président
Amérique latine

« Tarkett affiche une bonne résistance et une bonne croissance, consolidant ainsi sa position de leader sur les gammes de produits vinyles à destination des segments de la santé et de l'éducation. »



Les sols modulaires affichent une forte croissance en Amérique latine en 2016.

► Le Brésil affiche une belle croissance dans la catégorie des dalles vinyles modulaires, grâce à une forte présence industrielle à l'échelle locale.

► La nouvelle plateforme e-commerce B2B Tarkett Link améliore l'expérience et la relation client.

► La vente croisée des marques Desso, Tandus Centiva et Tarkett renforce la position du Groupe dans les secteurs de la santé, de l'hôtellerie, des magasins et des bureaux.

ASIE-PACIFIQUE



420
employés

2
sites de
production

8
centres de
distribution
et entrepôts

Tarkett

DESSO

Tandus Centiva



Benoît Miquel,
Vice-Président
Asie-Pacifique
et Moyen-Orient

« En 2016, Tarkett a renforcé sa position d'acteur de premier plan dans les pays d'Asie, posant les bases de futurs développements. En Asie, les marchés essentiels comme les soins de santé et les soins aux personnes âgées, qui constituent l'ADN de Tarkett, sont encore en plein développement. »



En Asie-Pacifique, Tarkett opère sur des marchés de niche où sa valeur ajoutée (performance, savoir-faire) est très valorisée.

► L'usine de Pékin a développé sa capacité de production de revêtements de sol vinyle, renforçant ainsi la présence de l'entreprise sur le marché chinois.

► La division a développé son offre design pour les dalles de moquette dans son usine de Suzhou.

► En Australie, Tarkett continue de se développer dans le secteur de l'hôtellerie grâce à son offre de dalles de moquette et de vinyle, et a présenté une nouvelle offre de dalles vinyles modulaires.

SPORT



N° 1
en gazon
synthétique
pour les
terrains
de sport
dans le
monde

N° 1
des pistes
d'athlétisme
en Amérique
du Nord

1000
employés

TarkettSPORTS

FieldTurf
A Tarkett Sports Company

BEYNON
A Tarkett Sports Company

GRASSMASTER

EASYTURF

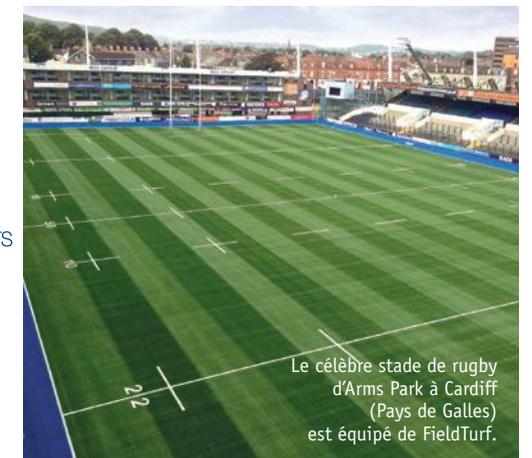
6
sites de
production

15 000
terrains installés
dans le monde



Eric Dalier,
Président
de la division
Tarkett Sports

« Nous proposons une expérience différenciée à nos clients grâce à des produits haute performance, que ce soit pour les gazons synthétiques et hybrides, les pistes d'athlétisme ou les revêtements de sol pour le sport en salle. L'innovation nous permet de consolider notre croissance et nos marges, et nous continuons à améliorer notre structure de coûts. »



Le célèbre stade de rugby d'Arms Park à Cardiff (Pays de Galles) est équipé de FieldTurf.

► Le cycle de remplacement des terrains préalablement installés soutient la croissance sur les principaux marchés des revêtements sportifs.

► Tarkett continue de développer sa position de leader de la pelouse hybride et anticipe une accélération de la croissance.

► La division jouit d'une réserve importante d'innovations commercialisées avec succès, comme la pelouse artificielle CoolPlay ou les systèmes Rise-N-Run de drainage hydraulique pour les pistes d'athlétisme.

► La division poursuit son expansion internationale en misant sur le succès de ses pelouses et de ses pistes.

EXPÉRIENCE CLIENT

L'OBJECTIF DU PROGRAMME CUSTOMER EXPERIENCE 2.0 EST DE FAIRE DE TARKETT LE MEILLEUR PARTENAIRE DANS LE SECTEUR DES REVÊTEMENTS DE SOL.

UNE RÉELLE VALEUR POUR LES CLIENTS

Ayant mis un point d'honneur à proposer à ses clients finaux des solutions à forte valeur ajoutée, Tarkett souhaite également apporter plus de valeur à ses partenaires que sont les architectes, les designers, les installateurs, les entrepreneurs et les distributeurs. Ainsi, le Groupe a développé le programme Customer Experience 2.0 (CX 2.0) afin de leur apporter plus de simplicité, de faciliter les échanges avec eux, et de contribuer au développement de leur activité.

CHANGER POUR FAIRE LA DIFFÉRENCE

Tarkett a redoublé d'efforts pour mieux comprendre ses partenaires et identifier ce qui pourrait leur faciliter la vie au quotidien et les aider à être plus performants. Les équipes CX 2.0 ont donc imaginé des solutions, parfois très simples, parfois plus complexes, mais toujours essentielles pour les clients, avec un effet sur leur activité au quotidien, que ce soit en ligne ou en direct. Parmi ces solutions, certaines aident les designers à orienter leur client vers un produit précis ; les poseurs à suivre leur commande ou à organiser leurs livraisons sur des projets complexes ; les distributeurs à gérer les réclamations.

PLUS DE SERVICES, PLUS DE VALEUR

En plus de cette volonté de simplification, Tarkett a mis au point des services innovants, comme Designer On Demand. Cet outil en ligne permet aux designers

de déléguer la réalisation d'un visuel 3D personnalisé pour leur projet quand ils manquent de temps pour le préparer.

UN NOUVEL ÉTAT D'ESPRIT

De petites équipes polyvalentes travaillent à cerner les besoins des clients. La méthodologie « Customer-Centric Innovation@Tarkett » combine Design Thinking, méthode Agile et innovation, et permet d'identifier et de comprendre les problématiques, de conceptualiser des solutions, tester des prototypes, et de lancer rapidement des pilotes comme le ferait une start-up. Tarkett implique ses clients dans ce processus, de A à Z.

LE DIGITAL AU SERVICE DU CLIENT

Le programme CX 2.0 a bénéficié d'importants investissements informatiques. Une nouvelle plateforme web beaucoup plus orientée client est actuellement déployée au niveau mondial. Son objectif : fournir des services en ligne personnalisés et un accès immédiat aux informations pertinentes pour le client, tout en offrant une navigation fluide, que ce soit pour un designer à la recherche d'un style particulier, un chef de projet s'informant sur les délais de production, ou un entrepreneur du bâtiment qui vérifie des caractéristiques techniques. Au-delà de cette nouvelle plateforme web, de nouveaux outils sont créés pour permettre des interactions « omnicanal » personnalisées, tels qu'un nouveau système de gestion de la relation client (CRM), un nouveau back-office et de solutions de gestion des données.



« Tarkett travaille étroitement avec un large éventail de partenaires afin d'identifier les domaines dans lesquels nous pouvons améliorer le parcours du client et son expérience globale. »

Gilles Lebrét,
Directeur des Opérations Clients
et des Systèmes d'Information



POINTS CLÉS

- Tarkett combine une approche Design Thinking et la méthode Agile, permettant de lancer, tester et optimiser rapidement les nouveaux projets.
- Depuis les portails en ligne jusqu'au service client, Tarkett met en place des services et des outils répondant aux besoins spécifiques et aux exigences de l'expérience client.

EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE ET COMMERCIALE

LA CLÉ DE L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE ET COMMERCIALE DE TARKETT : UNE ENVERGURE INTERNATIONALE ET UNE FORTE IMPLANTATION LOCALE.



L'envergure internationale du Groupe permet de créer des synergies dans la recherche, l'innovation et la mise en œuvre des meilleurs procédés industriels du secteur. D'autre part, la forte implantation locale de Tarkett lui permet d'adapter le design de ses produits, d'optimiser la logistique et d'améliorer la relation avec ses clients sur chaque marché.

WORLD CLASS MANUFACTURING

Tarkett déploie le programme World Class Manufacturing (WCM) depuis 2009, en identifiant et en partageant de bonnes pratiques, des idées et des benchmarks en interne. En suivant ces principes, les équipes centrales et locales améliorent en permanence la sécurité, l'environnement de travail, le service client, la qualité et la compétitivité.

Aujourd'hui, 84 % des 34 sites de production du Groupe utilisent le programme WCM, ce qui permet à Tarkett de réaliser au minimum une économie de 2 % sur le coût de ses produits, sans compromis sur la qualité ou les services. Tarkett a également atteint un minimum historique en termes d'accidents avec arrêt de travail et progresse vers son objectif de « zéro accident » sur les sites industriels.

Depuis 2010, le nombre d'accidents avec arrêt de travail par million d'heures travaillées dans les usines a baissé de 69 %, pour atteindre 1,34.

MEILLEURES PRATIQUES

Le partage des meilleures pratiques contribue également à instaurer une culture de l'apprentissage continu, comme le montrent les nombreux forums organisés en 2016. En Europe, les événements WCM ont ainsi permis à des collaborateurs venant des quatre coins du continent de se rencontrer et d'échanger. En Amérique du Nord, ce sont les équipes chargées de l'environnement, de la santé et de la sécurité qui ont participé à des campagnes sur la sécurité.

RENFORCER LA SATISFACTION CLIENT

En 2016, le Groupe a déployé un nouveau système de gestion de la relation client (CRM) ainsi qu'un programme d'excellence destiné aux équipes commerciales.

L'efficacité de la chaîne logistique est un autre domaine en constante amélioration. En 2016, Tarkett a atteint 95 % de livraisons complètes dans les délais impartis (OTIF), ce qui est proche du record dans le secteur. Tarkett améliore également le suivi en temps réel des livraisons aux clients, avec une harmonisation de la gestion des livraisons, un envoi automatique d'e-mails, une facilité de consultation du carnet de commandes et la confirmation en ligne des offres commerciales.



« Nous sommes particulièrement fiers des performances réalisées par nos usines en matière de sécurité et de réduction des coûts en 2016. »

Antoine Prevost,
Directeur des Opérations

« S'agissant du programme WCM, notre objectif consiste à améliorer nos performances industrielles en développant les compétences et le savoir-faire de nos collaborateurs. Notre ambition reste de tirer parti du WCM et des compétences individuelles pour devenir la référence du secteur en termes de sécurité et de service client. »



POINTS CLÉS

- L'excellence opérationnelle repose sur la mise en place de standards mondiaux en matière de sécurité, de service client, de qualité et de coûts.
- L'amélioration de la relation client, le développement des compétences des commerciaux et l'efficacité de la chaîne logistique contribuent directement à la satisfaction des clients.





EXPLORER LE CHAMP DES POSSIBLES

Sur chacun de ses segments d'activité, Tarkett propose des solutions uniques en matière de design, d'innovation et de développement durable. Ces solutions transcendent les tendances actuelles et offrent à nos clients des possibilités insoupçonnées.



ÉDUCATION

CRÈCHES, ÉCOLES, UNIVERSITÉS... AUTANT D'ESPACES PÉDAGOGIQUES DONT TARKETT CONNAÎT BIEN LES PARTICULARITÉS, ET POUR LESQUELS LE GROUPE PROPOSE UNE VASTE GAMME DE SOLUTIONS OFFRANT UN ENVIRONNEMENT D'APPRENTISSAGE SAIN ET OPTIMAL.

TURQUIE, Istanbul,
École Birikim Hayat –
vinyle hétérogène.

*Des sols silencieux,
confortables
et visuellement
attrayants peuvent
aider les élèves
et le personnel
à se concentrer.*

TENDANCES

Les établissements scolaires et universitaires cherchent à créer des espaces propices à l'apprentissage, sûrs et sains, mais également rentables, dans un contexte où les activités sont de plus en plus variées et connectées.

LES SOLUTIONS TARKETT

Tarkett sait que des sols silencieux et le jeu des couleurs peuvent avoir un impact positif sur l'apprentissage. De la même manière, la qualité de l'air intérieur et le bien-être sont essentiels, tant pour les élèves que pour les enseignants. C'est ce que permettent les gammes iQ, Tapiflex, Acczent, iD Inspiration et Safetred, avec leurs revêtements à faibles émissions de COV⁽¹⁾ (en deçà des limites réglementaires) et intégrant la technologie de plastifiants sans phtalates⁽²⁾. La technologie et les performances de la gamme iQ offrent une solution optimale en termes de développement

durable et peuvent réduire les coûts d'entretien de 30 %.

QUELQUES RÉFÉRENCES

- LA RÉUNION, Saint-Denis de la Réunion, *Lycée Nord* – 10 000 m² de vinyle homogène
- ÉTATS-UNIS, West Lunn, Oregon, *École primaire de Trillium Creek* – moquette
- BELGIQUE, Anvers, *Université Karel de Grote* – 8 000 m² de vinyle et de moquette
- PAYS-BAS, Rotterdam, *École Melanchton* – 2 000 m² de vinyle

L'AVENIR

La rénovation et la modernisation du système éducatif sont en passe de devenir une priorité. En effet, les écoles devront s'adapter aux éléments et au mobilier mobiles, au travail en groupes et aux projets collaboratifs, et auront de plus en plus besoin d'une gamme complète de solutions (sols, murs et

accessoires). L'offre de services Tarkett permettra d'accompagner les établissements, depuis la conception et le choix des produits jusqu'à la commande, la livraison, la pose, le nettoyage, la maintenance et la collecte post-utilisation pour tout type d'espaces, des salles de classe aux gymnases, en passant par les laboratoires et les couloirs.

- (1) Composés Organiques Volatils.
(2) Sauf contenu recyclé.

POINTS CLÉS

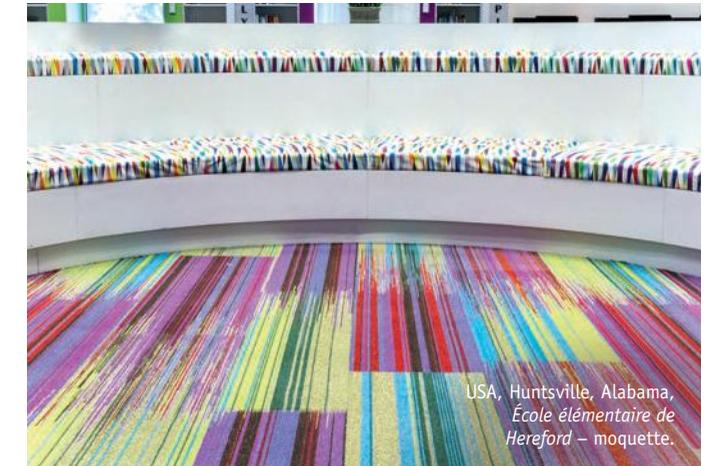
- Grâce aux gammes de couleurs de ses produits, leur efficacité en matière d'absorption acoustique et leur contribution à la qualité de l'air intérieur, Tarkett répond aux besoins des établissements scolaires.
- Les solutions résistantes proposées par le Groupe permettent de réduire nettement les coûts d'entretien.



DESIGN

Tarkett a réalisé une étude sur la perception des couleurs et de l'espace chez les enfants, qui confirme leurs effets sur la créativité et la concentration. Ont alors été développées quatre gammes de couleurs liées aux émotions : basique et naturel, rafraîchissant et optimiste, tranquille et apaisant, chaleureux et accueillant.

Dans les environnements scolaires, les matériaux et la couleur des revêtements peuvent avoir une grande influence sur l'ambiance et le dynamisme d'une pièce.



USA, Huntsville, Alabama,
École élémentaire de
Hereford – moquette.



DÉVELOPPEMENT DURABLE

Tarkett vient de s'associer à la Coppin State University (CSU) pour la collecte, le recyclage et la réutilisation des moquettes du campus. À ce jour, aux États-Unis, plus de 116 000 tonnes de moquette, de LVT et de déchets ont été récupérées et recyclées depuis 2010, ce qui équivaut à 7 700 camions.



RUSSIE, Crimée,
Crèche.



HABITAT

DESIGNS COLORÉS, CONFORT ACOUSTIQUE ET FACILITÉ D'INSTALLATION SONT LES MARQUES DE FABRIQUE DE TARKETT, POUR QUE CHAQUE PIÈCE DE LA MAISON SOIT UN ESPACE DE VIE AGRÉABLE.

La nouvelle collection de vinyles Tarkett Look offre une créativité illimitée aux particuliers.



DESIGN

Beauté, durabilité, simplicité, ce sont les trois mots d'ordre à l'origine de la nouvelle collection vinyle modulaire, Starfloor Click 55. Disponible en 28 motifs exclusifs, cette collection bénéficie du système d'installation professionnel de clic à plat, d'une couche d'usure pouvant résister à tout type de trafic et d'une garantie de 20 ans.



En moyenne, les sols sont renouvelés tous les **7** ans



DÉVELOPPEMENT DURABLE

Les solutions vinyles de Tarkett ont des émissions de COV⁽¹⁾ qui sont au moins 10 fois inférieures aux normes européennes les plus strictes. En Amérique du Nord, les sols vinyles et stratifiés sont certifiés comme étant adaptés pour les personnes asthmatiques et allergiques.

(1) Composés Organiques Volatils.

TENDANCES

Aujourd'hui, nous voulons que nos intérieurs se démarquent, avec des solutions qui nous ressemblent, différentes pour chaque pièce. Quand vient l'envie de rénover, c'est-à-dire plus souvent que par le passé, ces solutions doivent être faciles à changer. Dans leur quête de confort et de bien-être, les particuliers recherchent aujourd'hui l'authenticité des produits simples et naturels, pour une ambiance chaleureuse et accueillante.

LES SOLUTIONS TARKETT

Afin de répondre aux besoins et aux goûts de chacun, Tarkett propose des produits pour chaque pièce – sèche ou humide – de la maison, dans un large choix de couleurs, de motifs et de formats: les dalles vinyles modulaires (ou LVT) avec des couleurs et formats exclusifs, le vinyle dans une large gamme de designs, le parquet pour son authenticité, ou encore Easium, un nouveau produit Tarkett

qui combine le meilleur du vinyle et du sol stratifié, avec une grande facilité de pose. De quoi créer l'intérieur dont chacun rêve.

L'AVENIR

Si la connectivité fait aujourd'hui partie intégrante de notre vie sociale, nous assistons aussi à un mouvement inverse vers la déconnexion dans la sphère privée, une tendance qui devrait influencer les architectes et les designers d'intérieur dans les années à venir. L'authenticité a le vent en poupe: les propriétaires recherchent des matériaux plus naturels, comme le bois. Ils n'hésitent pas non plus à intégrer dans leur décoration des motifs abstraits, rendus possibles grâce aux dernières innovations vinyles. Ils souhaitent également des produits qui leur faciliteront la vie: à la fois très faciles à installer et de plus en plus durables.

QUELQUES RÉFÉRENCES

- POLYNÉSIE FRANÇAISE, Papeete, *Rénovation de logements sociaux* – 15 000 m² de vinyle hétérogène
- RUSSIE, Moscou, *Rénovation d'un complexe d'appartements* – 7 000 m² de stratifié

POINTS CLÉS

- **Modularité et facilité d'installation sont les facteurs clés du marché résidentiel.**
- **Les très faibles niveaux d'émissions de COV⁽¹⁾ et la technologie de plastifiant sans phtalates⁽²⁾ répondent aux besoins spécifiques du secteur résidentiel.**

(1) Composés Organiques Volatils.
(2) Sauf contenu recyclé.



Les revêtements Tarkett conviennent aux pièces humides, avec des produits vinyles étanches et résistants.

BUREAUX

LES SOLUTIONS DE SOL DURABLES ET CRÉATIVES POUR LES BUREAUX FAVORISENT L'EFFICACITÉ ET LE BIEN-ÊTRE EN AMÉLIORANT LA QUALITÉ DE L'AIR, L'ACOUSTIQUE ET LE CONFORT GLOBAL.

ÉTATS-UNIS, Chicago,
Pandora Radio – 2.000 m² :
moquette, dalles vinyles VCT
et plinthes

Un environnement de travail sain et stimulant peut réellement améliorer les performances et la productivité, et limiter l'absentéisme.

TENDANCES

Dans un monde connecté où l'on peut travailler de n'importe où, le lieu de travail évolue. Il se rapproche du foyer, il devient plus informel et décontracté avec des revêtements modulaires, des associations de couleurs et de matériaux. Le bien-être physique et émotionnel est de plus en plus important, de même que l'utilisation de matériaux sains et durables.

LES SOLUTIONS TARKETT

La vaste gamme proposée par Tarkett offre de nombreuses options pour créer un environnement de travail stimulant: vinyle hétérogène et homogène, bois, moquette en rouleau ou en dalles, ou encore linoléum, sont synonymes de bonne acoustique, de qualité de l'air intérieur et de confort. Les possibilités de personnalisation permettent de créer des espaces vraiment différents avec des matériaux résistants. Les dalles de moquette design et les solutions de vinyle

modulaires, comme iD Inspiration, offrent une souplesse infinie, permettant de jouer avec l'espace, la lumière et les textures.

QUELQUES RÉFÉRENCES

- GUYANE, Kourou, *Rénovation du Centre spatial guyanais* – 6 000 m² de vinyle hétérogène
- FRANCE, Paris La Défense, *Bureaux Allianz* – 42 000 m² de dalles vinyles modulaires et de moquette
- RUSSIE, Moscou, *Bureaux de la célèbre chocolaterie Octobre rouge* – 1 125 m² de LVT
- ISRAËL, Tel Aviv, *Siège de Cisco System* – 3 500 m² de moquette
- ÉTATS-UNIS, New York, *Siège des Nations unies* – moquette

L'AVENIR

La santé et le bien-être seront des aspects essentiels des espaces de travail dynamiques et connectés de demain. Les futurs aménagements offriront divers environnements interconnectés, où chacun pourra choisir son emplacement et sa manière de travailler.

POINTS CLÉS

- **L'aménagement des bureaux peut influencer la santé, le bien-être et la productivité de ses occupants.**
- **Nos solutions améliorent l'acoustique et la qualité de l'air intérieur.**
- **Le design créatif et la personnalisation favorisent des espaces vraiment uniques et renforcent l'identité de l'entreprise.**



DÉVELOPPEMENT DURABLE

Tandus a développé l'envers de moquette ethos®, à base de PVB, alternative au PVC. Ce polymère haute performance provient de pare-brise et de verre de sécurité usagés et recyclés. Ainsi, ethos Modular est devenu la première dalle de moquette américaine certifiée « argent » selon les principes Cradle to Cradle®.



INNOVATION

Les moquettes innovantes Desso améliorent le confort sur le lieu de travail. AirMaster® intègre une technologie brevetée de capture et de rétention de la poussière fine. SoundMaster® offre une isolation phonique de premier ordre. Enfin, Light Reflection Master® accroît la luminosité dans la pièce.



Les moquettes Desso AirMaster® contribuent à des espaces plus sains au bureau.



DESIGN

Au Design Center™ de Desso, il est possible de créer des dalles de moquette aux dimensions et couleurs de son choix, intégralement personnalisées. Les lames et dalles vinyles modulaires (LVT) offrent également une gamme complète d'options de personnalisation.

Nous passons

90 %

de notre temps à l'intérieur



SANTÉ ET SOINS AUX PERSONNES ÂGÉES

TARKETT EST L'UN DES LEADERS DU SECTEUR DE LA SANTÉ, PERMETTANT LA CRÉATION D'ENVIRONNEMENTS SAINS ET CONFORTABLES, TANT POUR LE PERSONNEL QUE POUR LES PATIENTS, DANS LES HÔPITAUX ET LES MAISONS DE RETRAITE.



PAYS-BAS, Leiderdorp,
ActiVite De Ommedijkv
(maison de retraite).

*En Europe,
un hôpital sur deux
est équipé de sol
Tarkett.*

TENDANCES

Avec le vieillissement de la population mondiale, les établissements de soins et les maisons de retraite s'efforcent d'améliorer le quotidien des patients et des résidents dans des environnements contrôlés, où la qualité de l'air, le contrôle des infections, l'évacuation des décharges électrostatiques et la maîtrise des coûts sont essentiels.

LES SOLUTIONS TARKETT

Tarkett est l'un des leaders mondiaux de revêtements de sol destinés aux établissements de santé et travaille avec des experts pour comprendre parfaitement les besoins spécifiques du secteur médical. En atteste une offre de solutions complètes, depuis les salles d'opération jusqu'aux chambres des patients, en passant par les pièces humides ou les couloirs. Les sols et murs, avec un minimum de joints et une parfaite étanchéité, doivent être économiques à installer et à entretenir, tout en étant résis-

tants aux produits de nettoyage et aux procédures de désinfection fréquente. Outre ces environnements ergonomiques favorables à la guérison, les solutions Tarkett offrent une hygiène et une qualité de l'air intérieur optimales, ainsi qu'un excellent confort acoustique, de marche et de roulement. Les gammes vinyles Multisafe et Safetred se distinguent par leurs propriétés antidérapantes et leur résistance exceptionnelles. Les sols texturés et contrastés favorisent l'orientation et l'accessibilité. Tarkett a également innové avec FloorIn-Motion™, une solution connectée qui permet au personnel des maisons de retraite d'être alerté en cas de chute ou de déplacement.

L'AVENIR

Les hôpitaux et les établissements de soins aux personnes âgées miseront sur les avancées technologiques pour améliorer leur efficacité et la satisfaction des patients.

QUELQUES RÉFÉRENCES

- TURQUIE, Yozgat, *Hôpital* – 100 000 m² de vinyle homogène
- AFRIQUE DU SUD, Le Cap, *Hôpital militaire* – 14 000 m² de vinyle homogène
- NOUVELLE-CALÉDONIE, Koné, *Hôpital* – 10 000 m² de vinyle homogène

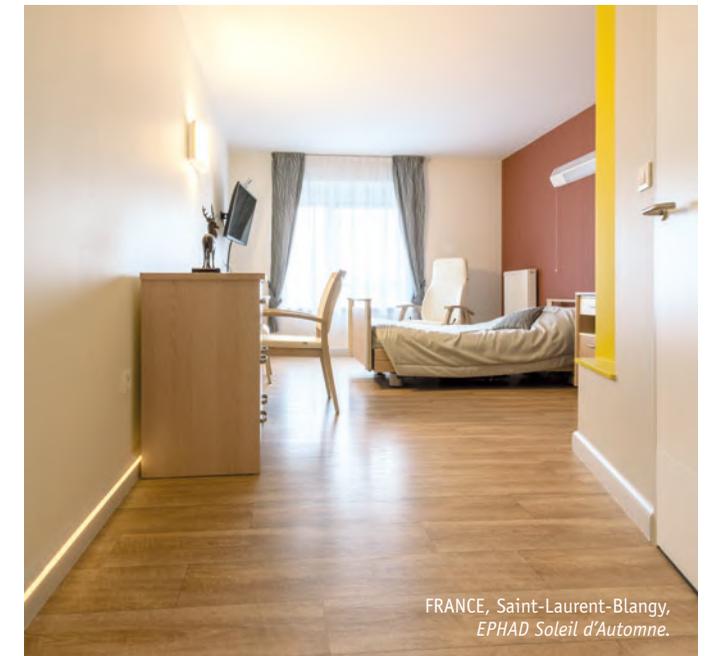
POINTS CLÉS

- **Un bon revêtement de sol et de mur se traduit par des économies d'énergie, d'eau, d'entretien et de temps de travail.**
- **Tarkett continue à améliorer les standards, pour toujours plus de performance et de confort.**



DESIGN

Les couleurs, la lumière et les contrastes contribuent au bien-être et à la sécurité des personnes atteintes de la maladie d'Alzheimer. Tarkett a réalisé une étude approfondie auprès de médecins et de spécialistes de cette maladie pour comprendre de quelle manière les sols pouvaient influencer le comportement et l'humeur des patients dans les établissements médicaux.



FRANCE, Saint-Laurent-Blangy,
EPHAD Soleil d'Automne.



INNOVATION

iQ One est une nouvelle génération de sol homogène sans PVC qui ne contient aucun plastifiant. Comme tous les produits iQ, il est idéal pour les espaces à forte circulation, grâce à sa résistance et à sa facilité d'entretien, tout en étant respectueux de l'environnement. Cela fait d'iQ One un produit ayant un cycle de vie à faible coût, permettant un retour sur investissement rapide.



PAYS-BAS, Haren,
UMCG Beatrixoord.

Le design d'un espace a un rôle clé dans la façon dont les visiteurs perçoivent un lieu.

1/10

de seconde: c'est le temps nécessaire pour se faire une première impression en entrant dans un magasin

TENDANCES

Dans le commerce, un secteur hautement concurrentiel, des espaces interactifs et expérientiels sont aujourd'hui essentiels pour aider les enseignes à attirer et retenir leurs clients. Les magasins doivent offrir une expérience unique, en accord avec l'identité de la marque, agréable pour le client et qui génère de la valeur. Les solutions retenues doivent par ailleurs résister à une forte fréquentation, et être faciles et rapides à installer.

LES SOLUTIONS TARKETT

Les solutions modulaires Tarkett et leurs nombreuses possibilités de cocréation et de personnalisation permettent de créer une identité de marque reconnaissable en un clin d'œil. Les concepteurs d'espaces commerciaux n'ont que l'embaras du choix devant une gamme de matériaux variés: vinyle, bois, stratifié, linoléum ou moquette.

Tarkett propose des solutions pertinentes à chaque étape du parcours client, avec des propriétés isolantes et des traitements de surface destinés à supporter l'usure. Du choix des produits jusqu'à l'installation et à l'entretien, Tarkett met à la disposition de ses clients un réseau mondial de professionnels dédiés. Des books d'inspiration et des guides d'installation détaillés ont été élaborés pour les architectes et designers.

L'AVENIR

À l'heure où les commerces offrent des expériences de plus en plus interactives et personnalisées, la transparence et les solutions durables renforceront l'identité de la marque.

MAGASINS & BOUTIQUES

DES BOUTIQUES TENDANCES À LA GRANDE DISTRIBUTION, LE SOL JOUE UN RÔLE ESSENTIEL DANS LA MISE EN SCÈNE ET L'AMÉLIORATION DE L'EXPÉRIENCE CLIENT.

Boutiques tendance ou grande distribution: Tarkett propose une grande variété de textures, de formes et de couleurs qui renforcent l'expérience client.



DESIGN

Les dalles vinyles modulaires (LVT) sont le support idéal pour jouer avec les formats et les couleurs. « Floor is the new playground » met à disposition des professionnels un site ludique, proposant une galerie photos pour stimuler l'inspiration ainsi qu'un accès à de nombreuses options de designs, formats et couleurs, permettant de créer de nouvelles combinaisons grâce aux différents revêtements de sol.



QUELQUES RÉFÉRENCES

- ROYAUME-UNI, Londres, *Marks & Spencer Oxford Street* – vinyle
- RUSSIE, différentes villes, *Magasins Leroy Merlin* – 5 150 m² de vinyle homogène
- ÉTATS-UNIS, Denver, Colorado, *Magasin NFL des Denver Broncos* – dalles de caoutchouc personnalisées
- ÉTATS-UNIS, Réseau national – *Academy SPORTS+OUTDOORS* – 4 200 m² de VCT (Vinyl Composition Tile) et 1 400 m² de moquette Powerbond et accessoires

POINTS CLÉS

- **Les sols personnalisés enrichissent l'identité de la marque et contribuent à l'expérience client.**
- **La facilité d'installation et de désinstallation est essentielle afin de ne pas bloquer l'activité des enseignes.**



Tarkett a rénové le mythique showroom Harley Davidson de Moscou en proposant des produits permettant de renforcer la personnalité et l'esprit de la marque.

Tarkett a créé l'un des modèles Infinies avec Georgianna Stout, Cofondatrice et Directrice artistique de la société de design 2x4.

HÔTELLERIE, VOYAGE & LOISIRS

TARKETT AIDE LES HÔTELS, LES RESTAURANTS ET LES ÉTABLISSEMENTS CULTURELS À CRÉER DES EXPÉRIENCES UNIQUES AFIN DE FIDÉLISER ET D'ÉLARGIR LEUR CLIENTÈLE.

Desso a cocréé avec la célèbre designer néerlandaise Hella Jongerius la nouvelle cabine emblématique « World Business Class » de KLM.

MARINE, AVIATION, TRANSPORT & INDUSTRIE

TARKETT EST UN ACTEUR MAJEUR DES SOLUTIONS DE REVÊTEMENTS DE SOL POUR L'AVIATION, LA MARINE, L'AUTOMOBILE, LES BUS, LES CARS ET LES TRAINS.

32



DESIGN

Lancées en 2016, les Collections Infinies™ sont des dalles vinyles modulaires (LVT) imprimées numériquement, présentant des designs signés par cinq artistes de renommée mondiale. Elles vont de pair avec un outil de cocréation qui permet aux architectes et designers de jouer la carte de la personnalisation.

TENDANCES

Dans un monde concurrentiel régi par le diktat des avis en ligne, hôtels et restaurants doivent savoir se distinguer, quel que soit leur dimension ou leur positionnement.

LES SOLUTIONS TARKETT

Les sols jouent un rôle essentiel dans la création d'une expérience unique et immersive. Vinyle acoustique, bois, stratifié et moquette permettent de créer des espaces singuliers, mais aussi de réduire le bruit pour plus de confort. Tarkett offre une grande variété d'options, convenant aux hôtels économiques comme aux plus luxueux, mais aussi des possibilités de personnalisation pour créer son propre design.

QUELQUES RÉFÉRENCES

- ESPAGNE, Barcelone, *Hotel Catalonia Ainyó (PLAZA)* – 2 000 m² de dalles vinyles modulaires
- RUSSIE, Saint-Petersbourg, *Musée de l'Hermitage* – 5 200 m² de vinyle homogène
- CANADA, Alberta, *Aéroport international d'Edmonton* – moquette Powerbond

L'AVENIR

L'hôtel devient, chaque jour, un peu plus une destination que l'on veut réserver depuis chez soi, que l'on veut imaginer à l'avance. Certains hôtels se démarquent en offrant des expériences inattendues et en ayant une personnalité unique, signée par un grand architecte ou décorateur. Les services de conception et de personnalisation exclusifs répondent à ces besoins, pour offrir aux clients une expérience mémorable.

Des solutions modulables et personnalisables aident à créer des espaces mémorables.

POINTS CLÉS

- Le sol peut contribuer à créer une expérience immersive dont les clients se souviendront.
- Architectes et décorateurs peuvent complètement personnaliser leur design et obtenir un résultat unique.



DESIGN

Tarkett propose un catalogue annuel des produits et tendances spécifiques aux secteurs de la marine et de l'aviation.

TENDANCES

Le secteur aérien a besoin de produits spécifiques, à la fois légers, résistants et entièrement personnalisables. Le secteur de la marine nécessite des services complets avec une qualité supérieure, une grande souplesse de conception et un support technique.

LES SOLUTIONS TARKETT

Tarkett propose de nombreuses solutions permettant des designs unifiés et répondant aux exigences précises des secteurs de la marine, des navires de croisière et de l'industrie off-shore. Cette approche s'applique également pour l'aviation, les bus, les cars et les trains. Des équipes dédiées soutiennent les projets du début à la fin, pour proposer des moquettes, des sols en vinyle ou en linoléum répondant aux standards les plus élevés en termes de qualité et de résistance.

L'AVENIR

Le défi consiste à proposer, pour l'aviation et l'automobile, des matériaux aux propriétés identiques, mais toujours plus légers. Le secteur de la marine nécessite quant à lui une offre multi-catégorie.

RÉFÉRENCE

- Navire *Koningsdam de Holland America Line* – moquette



INNOVATION

Tarkett élargit actuellement son portefeuille, avec de nouveaux matériaux certifiés par l'Organisation maritime internationale, dans les catégories moquette, vinyle et linoléum.

POINTS CLÉS

- Avec sa grande variété de solutions, Tarkett répond aux caractéristiques techniques les plus exigeantes.
- Des équipes dédiées spécialisées offrent des services supplémentaires aux clients stratégiques.

33

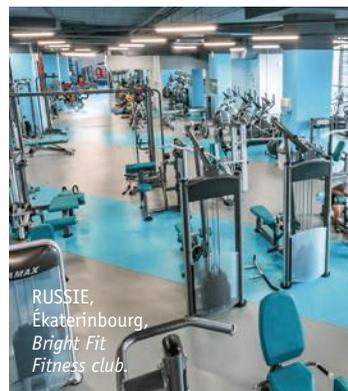


SPORT & BIEN-ÊTRE

TARKETT CONTRIBUE À LA PERFORMANCE ET À LA SÉCURITÉ DANS LE SPORT ET LES LOISIRS, EN INTÉRIEUR OU EN PLEIN AIR.

ÉTATS-UNIS, Massachusetts, Gillette Stadium (équipe New England Patriots, Champion NFL 2017) - FieldTurf.

Tarkett a plus de 25 ans d'expérience dans le secteur du gazon synthétique.



RUSSIE, Ekaterinbourg, Bright Fit Fitness club.

TENDANCES

Les athlètes veulent pouvoir donner le meilleur d'eux-mêmes dans des locaux sûrs. Pour les stades en cours de développement ou de rénovation, c'est à l'expérience ressentie par le spectateur que l'on pense. Par ailleurs, les installations omnisports se multiplient, tandis que la population accorde de plus en plus d'importance à son bien-être.

LES SOLUTIONS TARKETT

Avec FieldTurf, Tarkett propose les systèmes de gazon synthétique les plus pointus du secteur et des références de renom avec les gazons hybrides GrassMaster® et PlayMaster. Beynon offre des pistes d'athlétisme aux performances et à la longévité exceptionnelles. Tarkett fabrique également différents types de revêtements pour les salles de sport, qui renforcent les performances, absorbent les chocs et limitent les blessures. Le Groupe est le premier fabricant à proposer une pose semi-plombante pour les gymnases

omnisports avec GreenLay : un moyen de réduire les coûts de rénovation.

QUELQUES RÉFÉRENCES

- FRANCE, Paris, *Stade de France* - GrassMaster®
- ROYAUME-UNI, Londres, *Twickenham stadium* - GrassMaster®
- ITALIE, Milan, *Stade de l'AC Milan et de l'Inter Milan: San Siro Stadium* - GrassMaster® pour le terrain et FieldTurf pour le tour du terrain
- RUSSIE, Sotchi, *Installations pour les Jeux Olympiques (villages des athlètes et autres installations)* - 10 160 m² de vinyle homogène
- ÉTATS-UNIS, New Jersey, *Complexe sportif de la Rider University* - solution sportive en vinyle Omnisports
- ÉTATS-UNIS, Oregon, *Oregon University Hayward field* - piste d'athlétisme
- BRÉSIL, *Installations pour les Jeux Olympiques (centre pour la presse, village des athlètes et autres installations)* - vinyle

L'AVENIR

Ce marché très concurrentiel est dynamisé par les rénovations et les remplacements. Les gazons hybrides et les remplissages alternatifs apparaissent de plus en plus comme des produits de prédilection.

POINTS CLÉS

- Tarkett se concentre sur l'amélioration de la performance pour les sports en intérieur et en plein air.
- Tarkett Sports dispose d'une abondante réserve de produits innovants.



DÉVELOPPEMENT DURABLE

À l'heure où la préservation de l'environnement est essentielle, le gazon synthétique se présente comme une bonne alternative: pas de pesticides, pas d'eau et un programme de recyclage Tarkett efficace.



DESIGN

Les produits Tarkett permettent de personnaliser les sols des gymnases et des terrains de sport, en intérieur et en plein air, pour mettre à l'honneur l'identité visuelle des équipes.



ÉTATS-UNIS, Greenwich, Connecticut, École Whitby.



INNOVATION

Tarkett accorde une place prioritaire à l'innovation:

- CoolPlay propose un remplissage composite, à partir de produits naturels, qui réduit la température de surface du gazon.
- Rise-N-Run est un système de pistes hydrauliques innovantes pour les installations en intérieur, qui renforce la sécurité des pistes d'athlétisme.
- GrassMaster® est une surface 100 % naturelle, renforcée par 20 millions de fibres artificielles pour plus de stabilité sur le terrain.



Rise-N-Run de Beynon, l'une des toutes dernières innovations de Tarkett pour le sport.

OUVERTS SUR LE MONDE

Chez Tarkett, nous pensons que, pour répondre aux besoins de demain, il faut être ouverts aux idées nouvelles et penser différemment dès aujourd'hui. À notre échelle, il est ainsi de notre responsabilité de relever les défis environnementaux et sociétaux auxquels notre monde est confronté. Cette responsabilité et notre engagement en matière de développement durable sont au cœur de nos valeurs et de notre culture, ancrés dans notre histoire et notre quotidien.

RELEVER LES DÉFIS DU MONDE D'AUJOURD'HUI

TARKETT S'ENGAGE À AVOIR UN IMPACT POSITIF SUR LA SOCIÉTÉ EN RELEVANT LES DÉFIS DU MONDE D'AUJOURD'HUI, GRÂCE À UN MODÈLE QUI IMPLIQUE L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES, DES ÉQUIPES AUX CLIENTS, FOURNISSEURS ET ACTIONNAIRES.

Pour être prêts à accueillir une population mondiale de 9 milliards de personnes d'ici à 2050, tout en préservant la qualité de vie de chacun et la planète, il faudra réinventer nos modèles économiques. Animé par la perspective de construire un monde meilleur, Tarkett a identifié un certain nombre de grands défis environnementaux et sociétaux auxquels le Groupe souhaite contribuer à son échelle:

- la lutte contre le changement climatique;

- la gestion responsable de nos ressources naturelles limitées;
- le bien-être des personnes et le développement d'espaces de vie sains.

Tarkett est ainsi engagé dans le développement de l'économie circulaire et l'éco-conception, et applique les principes Cradle to Cradle® à l'ensemble de ses activités. Au-delà de l'aspect environnemental, les valeurs et le Code éthique de Tarkett incitent

ses collaborateurs à respecter et promouvoir les droits fondamentaux et les 10 principes du Pacte Mondial des Nations unies. Respectueux des 17 Objectifs de Développement Durable des Nations unies, Tarkett contribue plus particulièrement à cinq d'entre eux, depuis plusieurs années, en mettant en œuvre sa feuille de route pour le développement durable soutenue par ses objectifs 2020.

UN ENGAGEMENT POUR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE QUI REPOSE SUR UNE DÉMARCHE DE CONCEPTION EN CIRCUIT VERTUEUX



Tarkett veille à sélectionner des matériaux respectueux de la santé et de l'environnement, et s'efforce d'améliorer la qualité de l'air intérieur et de contribuer à créer des espaces sains.

- 95 % des matières premières sont évaluées selon les critères Cradle to Cradle®.
- 92 % des revêtements de sol sont à faibles émissions de COV⁽¹⁾.
- 57 % des sols vinyles sont produits avec des plastifiants sans phtalates⁽²⁾.

(1) Composés Organiques Volatils.
(2) Sauf contenu recyclé.



Pour Tarkett, un modèle d'économie circulaire collaborative est essentiel pour assurer une consommation et une production durables.

- 68 % des matériaux achetés proviennent de ressources minérales abondantes, rapidement renouvelables et recyclées.
- ~ 80 000 tonnes de matériaux recyclés sont utilisées comme ressources (6 % des matières premières achetées).
- 8 900 tonnes de revêtements (post-installation et post-utilisation) ont été collectées via le programme ReStart en 2016.
- 60 % de nos sites de production sont dotés de circuits d'eau en boucle fermée⁽¹⁾.

(1) Ou n'utilisent pas d'eau potable dans leurs procédés.



Tarkett s'engage à lutter contre le changement climatique, via une gestion raisonnée de l'énergie sur ses sites industriels et l'utilisation de matériaux recyclés.

- 25 % de la consommation d'énergie du Groupe est d'origine renouvelable (produite sur site ou par des fournisseurs externes).
- - 3 % de consommation d'énergie versus 2015, à 4,09 kWh/m² de produits fabriqués.
- - 8 % d'émissions de gaz à effet de serre⁽¹⁾ versus 2015.

(1) - 3,8 % grâce aux initiatives Tarkett et - 4,2 % dus au facteur d'émissions réelles par pays.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENTREPRENEURIALE



La contribution de Tarkett repose sur un environnement de travail sûr et ouvert à la diversité, où le dialogue et l'implication avec les communautés locales sont encouragés.

- 1,17: record de sécurité avec un taux de fréquence d'accidents avec arrêt de travail⁽¹⁾ très bas à l'échelle du Groupe.
- 89 % des employés ont participé à notre enquête de satisfaction interne.
- ~11,300 jeunes professionnels et installateurs expérimentés ont été formés au sein de Tarkett Academy ces trois dernières années.
- Tarkett Cares: ce programme de bénévolat permet aux employés de partager du temps et des compétences avec les communautés locales.

(1) Sécurité – absence supérieure à 24 heures par millions d'heures travaillées – FROt.

ENCOURAGER L'IMPLICATION DES PARTIES PRENANTES



Par son statut et sa réputation au sein du secteur, Tarkett est devenu chef de file d'un dialogue sur le développement durable et l'utilisation responsable des ressources.

- Partenaire du Forum économique mondial sur l'économie circulaire, le changement climatique et la qualité de vie dans l'environnement urbain.
- Membre du réseau des CEO Climate Leaders depuis la COP 21 en 2015.
- L'une des premières entreprises à rejoindre le groupe Circular Economy 100 de la fondation Ellen MacArthur.
- Nombreux contacts avec la société civile, les dirigeants et les autorités publiques, ainsi qu'avec les communautés financières.
- Collaboration avec des universitaires et scientifiques reconnus (EPEA, communauté Cradle to Cradle®) et divers acteurs du secteur.

« Engagés pour de meilleurs espaces de vie, nous intégrons le développement durable au cœur de la vision, de la stratégie et des opérations de Tarkett. Nous nous inscrivons dans une Perspective motivante, qui concilie les dimensions des Personnes, de la Planète et des Profits, afin de générer une croissance durable qui profitera également à nos équipes, clients, partenaires et actionnaires. »

Michel Giannuzzi,
Président du Directoire de Tarkett

UN DIALOGUE CONTINU AVEC LES PARTIES PRENANTES

En 2016, Tarkett a entrepris une analyse de matérialité, c'est-à-dire une étude visant à déterminer si sa politique en matière de développement durable respecte les attentes des parties prenantes internes et externes. Quatre sujets principaux ont émergé: santé et sécurité au travail; santé et sécurité liées aux produits

et matériaux; impact environnemental des produits; et utilisation des ressources et des matériaux. Ces résultats correspondent en tout point aux principes de développement durable du Groupe. Ils confirment également les orientations stratégiques de Tarkett dont l'objectif est de développer

l'éco-innovation dans les domaines de la qualité de l'air intérieur, des espaces sains, de l'utilisation responsable des ressources et de l'économie circulaire, tout en respectant les standards éthiques les plus exigeants tout au long de la chaîne de valeur.

	Impacts environnementaux de la production	Gestion des produits	Travail, droits de l'Homme et enjeux sociétaux
Analyse de matérialité			
Sujets prioritaires pour les parties prenantes internes et externes concernant les activités de Tarkett		<ul style="list-style-type: none"> Impact environnemental des produits Santé et sécurité des produits et des matériaux Utilisation des ressources et des matériaux 	<ul style="list-style-type: none"> Santé et sécurité au travail Travail des enfants (une priorité majeure aux yeux des parties prenantes externes, mais pas un risque potentiel pour les activités Tarkett)
Autres sujets prioritaires pour les parties prenantes en interne	<ul style="list-style-type: none"> Consommation d'énergie Déchets de production 	<ul style="list-style-type: none"> Principes Cradle to Cradle® Recyclabilité des produits 	<ul style="list-style-type: none"> Formation et développement des talents Lutte contre la corruption
Autres sujets importants	<ul style="list-style-type: none"> Émissions atmosphériques issues de la production Eaux usées issues de la production Évaluation des fournisseurs sur les critères environnementaux 	<ul style="list-style-type: none"> Communication commerciale transparente 	<ul style="list-style-type: none"> Soutien à l'emploi et aux revenus locaux Évaluation du respect des droits de l'Homme chez les fournisseurs <ul style="list-style-type: none"> Travail forcé Diversité, égalité, non-discrimination, droit du travail

Plus de 190 réponses recueillies auprès des responsables, clients, fournisseurs, partenaires et investisseurs Tarkett, mais aussi d'ONG et de membres de la société civile dans les pays où Tarkett est implanté.

DÉVELOPPEMENT DURABLE INTÉGRÉ

TARKETT DÉPLOIE UNE STRATÉGIE DÉVELOPPEMENT DURABLE GLOBALE REPOSANT SUR UNE DÉMARCHE DE CONCEPTION EN CIRCUIT VERTUEUX (« CLOSED-LOOP CIRCULAR DESIGN »). L'ENTREPRISE EST AUJOURD'HUI CHEF DE FILE DE LA TRANSFORMATION DE L'INDUSTRIE DES REVÊTEMENTS DE SOL VERS L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE, INSPIRÉE PAR LES PRINCIPES CRADLE TO CRADLE®.

La démarche de conception en circuit vertueux de Tarkett, selon les principes Cradle to Cradle® (C2C), vise à développer des solutions qui contribuent de façon positive à la qualité de vie des personnes et à la planète, à chaque étape du cycle de vie du produit: de l'éco-conception à la production, pendant la phase d'utilisation et en fin d'usage.

Depuis 2011, Tarkett applique les principes Cradle to Cradle® à l'ensemble de ses activités.

- **Approvisionnement responsable:** Tarkett s'associe à des fournisseurs de bois certifiés FSC® ou PEFC™⁽¹⁾.
- **Utilisation responsable du PVC:** Tarkett est un leader de son secteur dans ce domaine: le Groupe soutient un usage responsable du PVC pour des biens durables comme les sols, l'utilisation de matériaux sûrs et la mise en place d'un circuit de recyclage post-utilisation.

GESTION DES RESSOURCES
Par le biais de son programme WCM, Tarkett encourage les sites industriels à réduire leur consommation d'eau et à améliorer l'efficacité énergétique et l'utilisation des énergies renouvelables, afin de limiter les effets sur le réchauffement climatique.

- **Énergie:** Tarkett utilise des sources multiples d'énergie renouvelable (biomasse, énergie géothermique, énergie solaire). En Amérique du Nord, Tarkett s'est associé à Engie pour compenser ses dépenses en électricité par des certificats d'énergie renouvelable sur ses sites de l'Ohio.

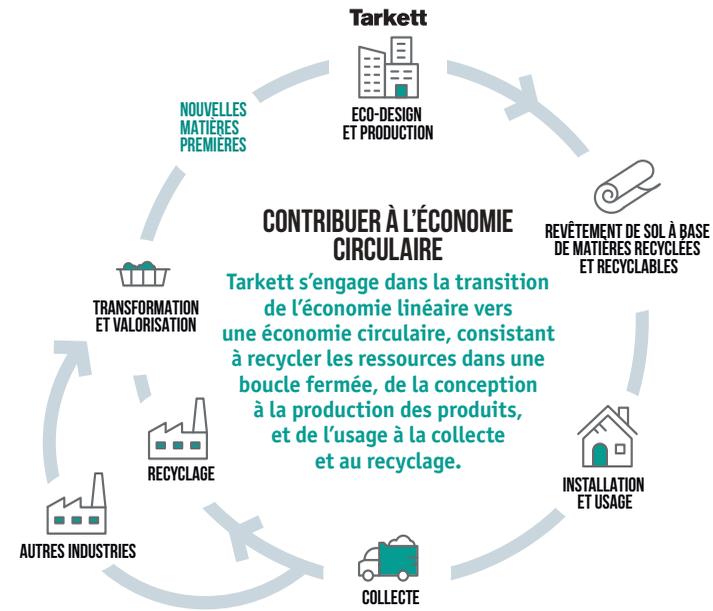
BIEN-ÊTRE ET QUALITÉ DE VIE
En tant que pionnier de l'innovation, Tarkett continue de

31
Certifications C2C,
Tarkett détient le plus grand nombre de certifications C2C⁽³⁾, couvrant une large gamme de catégories de produits.

+ de 2 700
composants évalués
suivant les critères C2C.

développer des solutions qui contribuent à l'amélioration de la qualité de l'air intérieur et à un environnement intérieur plus sain:
- **Technologie de plastifiants sans phtalates⁽²⁾** pour les sols vinyles fabriqués dans toutes les usines d'Europe, d'Amérique du Nord et de Chine, et adoptée pour certaines collections au Brésil, en Serbie et en Ukraine.
- **Sols à très faible niveau d'émissions de COV⁽⁴⁾**: de 10 à 100 fois inférieurs aux standards les plus stricts dans le monde.

Les cinq dimensions des principes Cradle to Cradle®: des matériaux sains – la réutilisation des matériaux – des énergies renouvelables et la gestion des émissions – l'eau – l'équité sociale.



CONTRIBUER À L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Tarkett s'engage dans la transition de l'économie linéaire vers une économie circulaire, consistant à recycler les ressources dans une boucle fermée, de la conception à la production des produits, et de l'usage à la collecte et au recyclage.

- **Systèmes innovants de revêtements de sol:** les moquettes Desso AirMaster® qui retiennent les particules fines; le système d'installation sans colle pour sol vinyle StarFloor Click®, recommandé par l'Association suédoise de lutte contre l'asthme et les allergies; les sols vinyles (FiberFloor, iD inspiration...) reconnus par la Fondation américaine de lutte contre l'asthme et les allergies.

REUTILISATION

Ancré dans sa démarche vers une économie circulaire, Tarkett s'efforce de fermer la boucle et cherche à améliorer la gestion de ses produits en fin d'usage. Le Groupe entend transformer les déchets en ressources de haute qualité, afin d'éviter autant que possible l'utilisation de matières premières vierges. Tarkett fabrique des sols en utilisant des matériaux recyclés de ses propres sites de production, post-

installation, post-utilisation, ou issus d'autres secteurs.

Partenariats pour l'approvisionnement en matériaux recyclés:

- utilisation du carbonate de calcium issu d'une entreprise locale de traitement de l'eau dans les sous-couches des moquettes Desso EcoBase® (C2C Or); régénération de fil issu des moquettes usagées et des filets de pêche d'origine européenne;
- PVB recyclé provenant de pare-brise et de verres de sécurité pour les sous-couches des moquettes Tandus ethos® aux États-Unis;
- emballages de type blister issus du secteur médical et cartes SIM usagées pour les sols en vinyle au Brésil.

6 %

des matières achetées (en vol.) sont des matériaux recyclés.

Le programme ReStart® aide les clients à gérer leurs déchets au moment de l'installation des revêtements de sol sur les chantiers en récupérant les chutes et les sols usagés – linoléum, vinyles et moquettes. Pour dynamiser son programme, Tarkett travaille sur deux enjeux majeurs: la mise en place avec des partenaires d'une logistique de collecte à un coût optimisé; l'éco-conception de revêtements de sol pouvant être facilement désinstallés et désassemblés en vue d'un tri efficace et économique.

(1) Forest Stewardship Council, Program for the Endorsement of Forest Certification.
(2) Sauf contenu recyclé dans certains produits.
(3) Source: site Internet Cradle to Cradle® Products Innovation Institute (C2CPII), janvier 2017.
(4) Composés Organiques Volatils, en deçà de 100 µg/m³ ou en deçà de la limite de détection de 10 µg/m³. Tests basés sur les exigences spécifiques par région et par produit.



« Tout commence par nos clients. C'est pour eux que nous faisons tout cela. »

Anne-Christine Ayed,
Directrice de la Recherche,
de l'Innovation et de l'Environnement

Le design en circuit vertueux est l'un des piliers de notre stratégie et nous sommes fiers de constater qu'il contribue aux nouveaux Objectifs de Développement Durable des Nations unies. L'innovation et le développement durable sont deux domaines dans lesquels nous nous différencions déjà des autres acteurs de notre secteur. Mais ce qui fait vraiment la différence, c'est que le développement durable est complètement intégré à notre organisation. Il oriente le développement de nos nouveaux produits, mais influe également sur la production, le marketing et les partenariats avec nos fournisseurs et nos clients. Cette approche globale est motivée par la santé, le bien-être et la qualité de vie de chacun sur la planète. Nous avons ainsi été chef de file de notre secteur, tant pour la qualité de l'air intérieur que pour les espaces sains. Nous sommes également à l'avant-garde en matière d'économie circulaire, désireux de mettre en œuvre, avec divers partenaires, des solutions innovantes visant à préserver les ressources de la planète.

POINTS CLÉS

- La stratégie de Tarkett est en phase avec les Objectifs de Développement Durable des Nations unies et les défis posés par la raréfaction des ressources, le changement climatique et le bien-être des personnes.
- L'éco-innovation et l'économie circulaire inspirées par les principes Cradle to Cradle® orientent la stratégie environnementale de Tarkett.
- Tarkett influence les standards du secteur, encourage une économie circulaire collaborative et implique l'ensemble des parties prenantes dans cette démarche durable.

FAITS MARQUANTS ENVIRONNEMENT 2016

LA COMMUNAUTÉ « CRADLE TO CRADLE® »

Tarkett a présenté sa stratégie d'optimisation des matières premières à la communauté certifiée Cradle to Cradle® aux États-Unis. L'objectif du Groupe consiste à concevoir des produits destinés à devenir les matières premières de demain, en appliquant ainsi le premier principe Cradle to Cradle® (déchet = nourriture), qui vise à sélectionner des matériaux sains et recyclables.

TRANSPARENCE

Dans le cadre du programme d'évaluation des ingrédients C2C organisé avec l'institut scientifique EPEA⁽¹⁾, Tarkett a lancé en Amérique du Nord le concept de Material Health Statement (MHS). Celui-ci consiste à partager de façon transparente avec nos clients des informations précises, pertinentes et faciles à lire. Le MHS est un document vérifié qui donne la liste complète des ingrédients et évalue les matériaux d'un produit donné.

(1) Environmental Protection Encouragement Agency.



TARKETT AU FORUM ÉCONOMIQUE MONDIAL

Partenaire du Forum économique mondial depuis plus de deux ans, Tarkett est activement impliqué dans les débats sur le changement climatique, le modèle de l'économie circulaire et l'innovation pour des villes durables. En janvier 2017, Michel Giannuzzi, Président du Directoire de Tarkett, a signé l'accord pour un « Leadership engagé et responsable ».

UNE USINE VERTE

Le plus grand site de production Tarkett de vinyle basé à Otradny, en Russie, a pu réduire son empreinte environnementale grâce à des batteries solaires, au traitement des eaux pluviales, à des processus de refroidissement en boucle fermée, à des produits biodégradables et à l'évaluation des matières premières. Résultat: une économie annuelle de 284 m³ d'eau, de 4 000 kWh d'électricité, 0 % de déchets issus de la production mis en décharge et 85 tonnes par an de matériaux réutilisés ou recyclés.



TARKETT À LA BIENNALE DE VENISE

La 15^e Biennale de Venise, le plus grand événement architectural au monde, était placée cette année sous le signe de l'amélioration de la qualité de l'environnement bâti et de la qualité de vie des personnes. Tarkett a eu l'occasion d'y présenter ses sols en linoléum à base de matériaux renouvelables (huile de lin, jute et liège) fabriqués à Narni, en Italie, et a pu participer aux réflexions sur la façon dont entreprises et architectes pouvaient œuvrer ensemble à une économie circulaire basée sur les principes Cradle to Cradle®.

UNE ÉCONOMIE CIRCULAIRE ET POSITIVE

À l'occasion du Forum de l'économie positive de 2016, Michel Giannuzzi, Président du Directoire de Tarkett, a présenté la manière dont le Groupe intègre le développement durable à sa stratégie d'éco-innovation et de croissance durable.

UN LEADERSHIP RÉACTIF ET RESPONSABLE

« Étant intimement convaincu de la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, j'engage Tarkett et chacun de nos 12 500 collaborateurs à mettre en œuvre un leadership entrepreneurial, responsable et collaboratif avec nos différents partenaires. Dans un monde incertain et très évolutif, il est essentiel pour nous de partager et vivre au quotidien nos valeurs et notre vision long terme d'une croissance durable et responsable. »

MICHEL GIANNUZZI, Président du Directoire

LE GREEN TOUR SE MULTIPLIE

Après Narni et Clervaux, ce sont les employés de Ronneby, en Suède, qui ont accueilli les équipes commerciales nordiques pour la visite d'usine du troisième Green Tour de Tarkett. Ils ont eu l'occasion de découvrir des initiatives qui ont permis la réduction de l'empreinte carbone de Tarkett et une organisation unique de la production axée sur l'optimisation de l'utilisation des matériaux, une réduction de la consommation énergétique et l'intégration du contenu recyclé à la ligne de production.



UNE USINE DE RECYCLAGE AU BRÉSIL

Au Brésil, Tarkett a étendu le centre de recyclage de son usine de production de Jacaré. Chaque mois, plus de 90 tonnes de chutes de production sont désormais recyclées en vue d'une réutilisation dans la production de dalles de vinyle. Par ailleurs, l'initiative « Powered by Sustainability » a favorisé l'utilisation de matériaux recyclés issus de divers secteurs (emballages médicaux, cartes de téléphone), évitant ainsi à 960 tonnes de déchets par an de finir en décharge.



DES SOLS DE NOUVELLE GÉNÉRATION

iQ One est une nouvelle génération de sols résilients lancés dans les pays nordiques et en Allemagne, basés sur des multipolymères à faible émission de COV et recyclables à 100 %. Ce sol non PVC est le premier produit homogène certifié Cradle to Cradle® niveau Or. Il offre des bonnes caractéristiques techniques et contribue à une qualité de l'air élevée, critères particulièrement adaptés aux espaces médicaux.

UN PARTENARIAT POUR LE RECYCLAGE

En France, Tarkett s'est associé à Veolia (l'un des leaders du recyclage) pour donner un coup d'accélérateur à son programme ReStart®. Veolia collecte et trie les chutes de pose de sols résilients auprès des clients Tarkett dans le secteur du bâtiment. Une fois collectés et triés, ces matériaux sont recyclés sur les sites de production Tarkett. Ce partenariat permet de multiplier par deux les centres de collecte en France et de développer ce programme ReStart® dans d'autres régions. En parallèle, de nouvelles études se poursuivent avec d'autres partenaires de l'industrie et du monde de la recherche.



RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENTREPRENEURIALE

TARKETT A TOUJOURS ACCORDÉ UNE GRANDE IMPORTANCE À L'ESPRIT ENTREPRENEURIAL, ET ENCOURAGE CHACUN À DONNER LE MEILLEUR DE LUI-MÊME.

Pour Tarkett, être responsable socialement, c'est inviter chacun à faire preuve d'innovation et d'esprit entrepreneurial, en vue de développer des solutions toujours plus durables. Aujourd'hui, nous souhaitons tous travailler pour une organisation qui a un objectif et une vision. Dans un Groupe comme Tarkett, tout commence par l'identification et le développement des talents, afin que chacun puisse s'épanouir dans son travail.

Cela signifie développer une culture inclusive basée sur le respect et l'intégrité, sur l'esprit d'entreprise et le sens du client, mais aussi sur un sens de la communauté qui encourage le sentiment d'appartenance.

DÉVELOPPER ET RECONNAÎTRE LES TALENTS

Le programme de reconnaissance mondial Tarkett Awards récompense les contributions des équipes Tarkett à la réussite du Groupe. Le nombre de propositions envoyées cette année montre à quel point les employés adhèrent aux initiatives mises en place au niveau local pour répondre aux besoins des clients. Quelques exemples :

- dans la région EMEA, « Floor is the new playground » est un tout nouvel écosystème de solutions de sols qui permet aux clients de créer des espaces hautement personnalisables et de donner aux revêtements de sol un rôle clé en matière d'architecture et de design ;

- au Brésil, une équipe a donné et installé un revêtement de sol dans un hôpital local ;

- en Amérique du Nord, une équipe a développé l'usage des réseaux sociaux dans le cadre de recrutements saisonniers.

DE LA VISION À L'EXÉCUTION

L'enquête de satisfaction interne menée auprès des employés de Tarkett a montré que les améliorations à l'échelle du Groupe passent tout d'abord par un bon management. L'un des points clés de la formation chez Tarkett est de mettre en œuvre un style de management qui encourage l'esprit entrepreneurial. Un nouveau programme de formation en partenariat avec la London Business School, destiné aux équipes dirigeantes, a été mis en place. Cette formation appelée « Business Leader@Tarkett » a pour objectif de concrètement mettre en œuvre la vision du Groupe.

2016 a également été l'année de la cinquième enquête d'opinion interne. Menée tous les deux ans, elle compte de plus en plus de participants. Organisée à l'échelle du Groupe, elle offre à tous les collaborateurs l'occasion d'exprimer leur opinion et permet à la direction d'évaluer les progrès accomplis, d'identifier les points forts et les

*C'est en contribuant
activement à améliorer
la vie des autres
que l'on fait vraiment
la différence.*

*Tarkett offre à ses
collaborateurs la possibilité
d'exprimer leur créativité
et leur esprit entrepreneurial,
dans leurs fonctions,
mais aussi au sein
de la communauté.*



Atelier pour les enfants
organisé par Tarkett
Cares en Serbie.



Les huit équipes lauréates
lors de la cérémonie
des Tarkett Awards 2016.

points d'amélioration. Le taux de réponse extrêmement élevé de cette année (89 %) révèle un fort degré d'implication et de confiance des collaborateurs.

LE SENS DU CLIENT

Les Ressources Humaines jouent un rôle essentiel dans la diffusion d'un état d'esprit orienté client à l'échelle du Groupe, dans la lignée du programme Customer Experience 2.0. Celui-ci comprend une formation sur

l'innovation orientée client, en vue de renforcer cet axe stratégique au sein de l'entreprise.

SENTIMENT D'APPARTENANCE ET MOTIVATION

Tarkett anime également la Tarkett Academy, un programme qui forme des installateurs et de jeunes diplômés. En effet, la pose joue un rôle essentiel dans la qualité perçue par l'utilisateur final. Cette formation sert également les intérêts de la communauté en qualifiant des jeunes non diplômés. Tarkett Cares est aussi un programme à l'échelle du Groupe, qui réunit un grand nombre d'initiatives locales, caritatives ou solidaires. Il offre aux collaborateurs la possibilité de consacrer une partie de leur temps de travail et de leurs compétences à des projets en accord avec les valeurs de Tarkett. Tarkett Cares a été créé en 2016, afin de structurer les différents projets et d'offrir à chacun la possibilité de s'investir, non seulement au travail mais aussi au sein de la communauté.

11 300

installateurs formés à la Tarkett
Academy en trois ans



« Chez Tarkett, nous savons que la performance du Groupe dépend principalement des personnes. »

Sharon MacBeath,
Directrice des Ressources Humaines

La fonction Ressources Humaines chez Tarkett est considérée comme stratégique. Elle est étroitement liée au développement durable et à la réussite de l'entreprise. En adoptant une approche de long terme, le Groupe dispose d'une base solide et s'impose comme un leader dans un certain nombre de domaines. Bien que Tarkett se soit constitué sur la base de nombreuses acquisitions, le sentiment d'appartenance au Groupe est très fort. Celui-ci provient de la politique que nous avons adoptée. Elle permet de mettre en place, de façon progressive, une stratégie forte, qui préserve à la fois l'esprit entrepreneurial sur le terrain et les avantages d'un groupe international. Notre conviction est la suivante : si nous faisons attention à nos clients et à nos collaborateurs, cela se traduit dans nos résultats. C'est un aspect essentiel au développement de l'entreprise et à notre réussite.

POINTS CLÉS

- Tarkett encourage un esprit entrepreneurial dans l'ensemble de l'organisation.
- Les managers et les collaborateurs affichent un haut niveau de confiance en Tarkett.
- L'implication dans les communautés locales, via les formations et les opérations caritatives, développe le sentiment d'appartenance et la motivation.

FAITS MARQUANTS SOCIAUX ET SOCIÉTAUX EN 2016



TARKETT AWARDS

Cette année, les Tarkett Awards couronnaient six catégories : Partager une vision et une ambition ; Explorer de nouveaux horizons ; Apporter la solution ; Agir concrètement ; S'engager pour le développement durable ; Responsabiliser et déléguer.

Le programme a débuté en 2010 avec une centaine de propositions. En 2016, 260 projets ont été soumis, représentant le travail d'équipe de 1816 employés.

260

projets

UN RÉSEAU MONDIAL D'EXPERTS TECHNIQUES

Tarkett a lancé un programme destiné à mieux identifier les compétences techniques dans l'ensemble du Groupe. Ainsi, 150 experts ont été invités à rejoindre le *Technical Expert World Class Network*. L'objectif consiste à accompagner leur développement de carrière et à les reconnaître, mais aussi à faire en sorte que leurs compétences servent au mieux l'innovation et l'activité de Tarkett. Ce réseau couvre actuellement la production et la R&D, et devrait s'étendre à d'autres domaines de compétences.

150

experts techniques



DÉVELOPPEMENT DE ENTREPRENEUR@TARKETT

Le programme Entrepreneur@Tarkett aide les managers à agir en entrepreneurs et à « coacher » leurs équipes comme s'ils dirigeaient leur propre entreprise. Cette formation, lancée en 2014, s'est maintenant étendue en Europe de l'est.

+ de 175

managers déjà formés



PROGRAMME CARITATIF DE TARKETT

Tarkett Cares permet aux employés de donner le meilleur d'eux-mêmes, tant dans leur travail qu'au sein de la communauté. Quelques exemples d'initiatives en 2016 : les équipes Achat du siège, à Paris, ont partagé leurs compétences dans le cadre de deux opérations caritatives. Lors du festival annuel de théâtre écologique pour les jeunes de Bačka Palanka en Serbie,

Tarkett a organisé des ateliers éducatifs pour les enfants. L'équipe FieldTurf de Montréal a conçu, livré et installé un nouveau terrain de football en gazon synthétique dans une école.



ENQUÊTE AUPRÈS DES EMPLOYÉS



Plus de 10 500 employés ont répondu à l'enquête 2016, qui contenait 70 questions traduites en 17 langues. Le taux de participation exceptionnel, qui s'élève à 89 %, révèle un haut niveau de confiance. Les employés savent que leur opinion compte.

INCLUSION

« Respecter la diversité est fondamental, mais pas suffisant ! Il nous faut aller plus loin et aller à la rencontre de personnes qui pensent autrement, décident ou agissent différemment. »

MICHEL GIANNUZZI, Président du Directoire

99 %

des employés ciblés ont suivi la formation sur le Code éthique de Tarkett

TALENT INSIDE

Talent Inside est une solution partagée à l'échelle mondiale, qui encourage la performance, la gestion et l'évaluation des talents. Il s'agit d'un outil transparent, facile à utiliser, qui permet aux managers d'aider les membres de leurs équipes à gérer leur carrière. Cet outil informatique, lancé cette année, a permis d'enregistrer 3 500 entretiens en 2016, soit 25 % de plus que l'an dernier. Offrant un aperçu de l'ensemble de l'organisation, il favorise la mobilité.

3 500

entretiens effectués en ligne dès la première année de déploiement

LA SÉCURITÉ D'ABORD

Tarkett donne toujours plus d'importance à la sécurité, comme en attestent la mise en place des différentes techniques du World Class Manufacturing et la tenue de campagnes locales sur la sécurité. En Amérique du Nord, la formation « En sécurité aujourd'hui, en vie demain » s'est déroulée sur deux jours. Pour cette occasion, l'usine de Florence West (AL) a fermé afin d'accueillir des managers de divers sites. Un bel exemple de la mise en œuvre locale et concrète d'un objectif du Groupe.

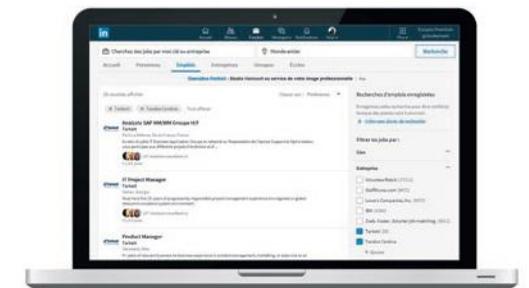
LE BIEN-ÊTRE POUR TOUS

Dans le monde entier, Tarkett propose des initiatives axées sur le bien-être des employés, qu'il s'agisse de campagnes annuelles de vaccination contre la grippe en Russie, aux États-Unis et au Canada, ou de dépistage du cancer du sein en Serbie. Le site de Waalwijk, aux Pays-Bas, dispose de son propre programme de bien-être. En Suède, ce sont les activités à l'échelle de l'entreprise (course, pêche) qui sont mises à l'honneur. Le site de Farnham, au Canada, propose des programmes de yoga et de méditation, et différents sites aux États-Unis encouragent le bien-être physique, nutritionnel, émotionnel et financier.



ATTIRER LES TALENTS

Tarkett North America déploie les meilleures pratiques en vue de recruter les meilleurs talents, via un outil informatique dédié et les réseaux sociaux. Un certain nombre d'initiatives visant à favoriser la mobilité interne sont déployées dans d'autres régions.



INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

TARKETT SUIV DE PRÈS LES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX CORRESPONDANT À SON MODÈLE D'ÉCONOMIE CIRCULAIRE. CHACUN PEUT AINSI ŒUVRER, À SON ÉCHELLE, À L'ATTEINTE DES OBJECTIFS 2020 DU GROUPE.

RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE	2014	2015	2016	Variation de 2015 à 2016	Variation entre l'année de réf. et 2016	Objectif 2020
Qualité des matériaux						
Part des matières premières ayant fait l'objet d'une analyse C2C (en % du volume acheté)	75 %	80 %	95 %	+ 15 pts	+ 87 pts (2011)	100 %
Part des matériaux en début de chaîne d'approvisionnement qui ne contribuent pas à la raréfaction des ressources (en % du volume acheté - Ressources minérales abondantes, rapidement renouvelables et recyclées)	68 %	67 %	68 %	+ 1 pt	- 3 pts (2011)	75 %
Gestion optimisée des ressources						
Consommation d'eau (en litres/m ²)	3,56	3,32	3,33	+ 0,26 %	- 35 % (2010)	
Part des sites de production dotés d'un système d'eau en boucle fermée (ou ne consommant pas d'eau dans leurs procédés de fabrication)	61 %	57 %	60 %	+ 3 pts	- 1 pt (2010)	100 %
Consommation d'énergie (kWh/m ²)	4,37	4,21	4,09	- 3 %	- 6 % (2010)	
Émissions de gaz à effet de serre (kgCO ₂ e/m ²)	1,04	1,02	0,94	- 8 %	- 7 % (2010)	- 20 % vs 2010
Bien-être et qualité de vie						
Produits sans phtalates (% de m ² produits, sols en vinyle uniquement)	38 %	55 %	57 %	+ 2 pts	+ 57 pts (2010)	100 %
Produits à faibles émissions de COV (% de m ² produits, sols uniquement < 100µg/m ³ après 28 jours)	90 %	92 %	92 %	-	+ 71 pts (2010)	100 %
Recyclage et réutilisation						
Déchets non recyclés envoyés en décharge, à l'incinération ou en traitement externe (g/m ²)	-	125	105	- 16 %	-	0 déchet en décharge
Produits collectés post-installation ou post-utilisation (en tonnes)	13 500	9 900	8 900	- 10 %	- 53 % (2010)	Volume x 2 vs 2010

INDICATEURS SOCIAUX

SÉCURITÉ ET VALEURS, RECHERCHE DES TALENTS, DIALOGUE ET COMMUNAUTÉS : DES DOMAINES STRATÉGIQUES POUR TARKETT, QUI LES MET EN PRATIQUE À TOUS LES NIVEAUX DE L'ORGANISATION.

RESPONSABILITÉ SOCIALE	2014	2015	2016	Variation de 2015 à 2016	Variation entre l'année de réf. et 2016
Sécurité et intégrité					
Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail – usines seulement (FR0t) (par million d'heures travaillées)	2,30	2,32	1,34	- 42 %	- 69 % (2010)
Taux de fréquence des accidents enregistrés – usines seulement (FR1t)	6,01	6,26	3,56	- 43 %	- 41 %
Progrès sur le thème des valeurs dans l'enquête de satisfaction des employés	63 %		61,5 %	- 1,5 pt	+ 5,5 pts (2010)
Talents et diversité					
Part des femmes dirigeantes (Président du Directoire - 1 et - 2 dans l'organisation)	16 %	18 %	18 %	-	+ 2 pts (2011)
Part des femmes à des postes de managers	-	25 %	26 %	+ 1 pt (2015)	
Part des employés ayant reçu une formation	57 %	58 %	54 %	- 4 pts	+ 17 pts (2011)
Dialogue interne					
Progrès sur le thème de l'écoute et du dialogue social dans l'enquête de satisfaction des employés	59 %	-	60 %	+ 1 pt	+ 6,5 pts (2010)
Progrès sur le thème de la communication proactive dans l'enquête de satisfaction des employés	63,3 %	-	61,7 %	- 1,6 pt	+ 6 pts (2010)
Communautés locales					
Nombre de personnes externes ayant bénéficié d'une formation de la Tarkett Academy	3 754	3 974	3 575		Nombre total de personnes formées (2014-2016) 11 303

Le sol devient
un nouveau
terrain de jeu
grâce aux dalles
vinyles modulaires.

GOUVERNANCE

COMITÉ EXÉCUTIF ET DIRECTOIRE

Le Comité Exécutif de Tarkett est dirigé par Michel Giannuzzi, Président du Directoire. Cette équipe internationale et dotée d'un fort esprit entrepreneurial est composée de 11 managers chevronnés, ayant en commun l'intérêt et les valeurs du Groupe, tout en assurant une agilité opérationnelle grâce à une organisation décentralisée.



Michel Giannuzzi*
Président du Directoire



Fabrice Barthélemy*
Président Tarkett Europe,
Moyen-Orient, Afrique



Slavoljub Martinovic
Président Tarkett
Europe de l'Est



Glen Morrison
Président Tarkett
Amérique du Nord



Eric Dalieri
Président Tarkett Sports



Anne-Christine Ayed
Directrice Recherche, Innovation
et Environnement



Raphaël Bauer
Directeur Financier Groupe



Wendy Kool-Foulon
Directrice Juridique



Gilles Lebret
Directeur des Opérations Clients
et des Systèmes d'Information



Sharon MacBeath*
Directrice des Ressources
Humaines



Antoine Prevost
Directeur des Opérations

* Membres du Directoire de Tarkett.

CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de surveillance de Tarkett est composé de neuf membres, dont cinq représentent la famille Deconinck, l'actionnaire principal. Les quatre autres membres sont indépendants. Le Conseil de surveillance respecte la législation et les normes en vigueur relatives à la proportion des membres indépendants et des femmes dans le Conseil, ainsi qu'à la diversité des compétences de ses membres.



Didier Deconinck
Président du Conseil de surveillance depuis 2005
et membre depuis janvier 2001



Jacques Garaïalde
Vice-Président depuis juin 2007,
indépendant depuis
novembre 2016



Gérard Buffière*
Membre indépendant
depuis novembre 2013



Bernard-André Deconinck
Membre du Conseil de
surveillance depuis janvier 2007



Éric Deconinck
Membre depuis janvier 2001



Éric La Bonnardière**
Famille Deconinck,
membre depuis avril 2015



Françoise Leroy**
Membre indépendant
depuis novembre 2013



Guylaine Saucier**
Membre indépendant
depuis juillet 2015



Agnès Touraine*
Membre depuis décembre 2016

* Membre du Comité des nominations et des rémunérations. ** Membre du Comité d'audit.

GOVERNANCE SOLIDE, GESTION DES RISQUES ET CONFORMITÉ

LES PROCESSUS DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE DE TARKETT ASSURENT LE STRICT RESPECT DES PRATIQUES ÉTHIQUES, UNE SUPERVISION FIABLE ET TRANSPARENTE, ET LA GESTION DES RISQUES.

GOVERNANCE

Dans le respect des bonnes pratiques de gouvernance, le Conseil de surveillance a mis en place deux comités qui ont un rôle consultatif :

- Le Comité d'audit est composé de trois membres, dont deux sont indépendants. Il assiste le Conseil de surveillance dans l'examen des résultats financiers, l'audit interne et veille à l'indépendance des commissaires aux comptes.

- Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres, dont deux sont indépendants. Sa fonction principale consiste à assister le Conseil de surveillance dans l'évaluation des différents aspects de la rémunération des cadres dirigeants du Groupe, de la planification de la

succession et de l'indépendance des membres du Conseil. Tarkett a choisi de se référer au Code de gouvernance Afep/Medef⁽¹⁾.

GESTION DES RISQUES

Tarkett considère comme étroitement liés la gestion des risques et le contrôle interne. Le dispositif repose sur un ensemble de moyens, de procédures et d'actions pour identifier, analyser et maîtriser les risques, s'assurer de l'efficacité des opérations et de l'utilisation optimale des ressources, et veiller à la fiabilité des informations financières. Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe sont coordonnés par le département Contrôle et Audit interne de Tarkett.

Il est chargé de mettre en place :

- une cartographie des risques et la mise en œuvre des plans d'action correspondants ;
- des contrôles internes sur les risques liés aux processus (autres que les opérations) ;
- des audits internes réguliers ;
- la souscription de couverture d'assurance pour les risques majeurs identifiés.

CONFORMITÉ

La conformité est une valeur essentielle du Groupe. Elle fait l'objet d'un programme formalisé et de politiques, orientations et formations autour du Code éthique, des pratiques loyales en matière de concurrence, de lutte contre la corruption et de prévention de la fraude.

GOVERNANCE DE L'ENTREPRISE

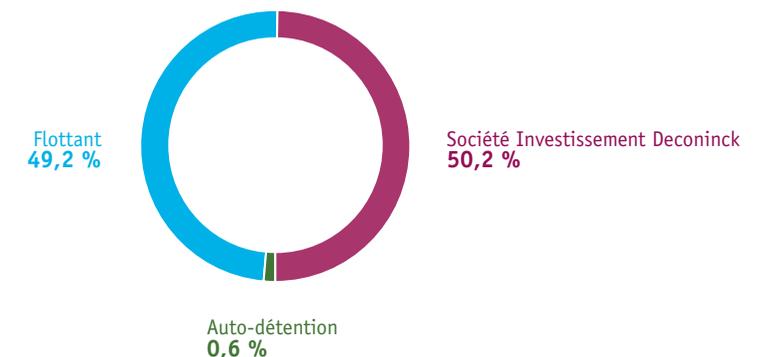
LES INDICATEURS CLÉS DE TARKETT RÉVÈLENT UN PROCESSUS DE GOUVERNANCE STRUCTURÉ ET CONTRÔLÉ, UTILISÉ POUR ENCOURAGER L'AUTONOMIE ET LA RESPONSABILISATION AU SEIN DE L'ORGANISATION, AFIN D'IMPLIQUER L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES DANS LA STRATÉGIE DU GROUPE.

GOVERNANCE D'ENTREPRISE		2014	2015	2016	Variation de 2015 à 2016	Variation entre l'année de réf. et 2016
Promouvoir le Code éthique auprès des employés	% des employés cibles ayant suivi la formation au Code éthique	73 %	73 %	99 %	+ 26 pts	+ 26 pts (2014)
Promouvoir les valeurs du développement durable auprès des parties prenantes	Part des achats directs réalisés avec des fournisseurs s'engageant pour le Pacte Mondial des Nations unies (% de la valeur d'achat)	59 %	72 %	64 %	- 8 pts	+ 22 pts (2011)
Assurer des audits réguliers de l'activité	Périmètre du Groupe audité au cours des 4 dernières années (% des actifs d'exploitation)	85 %	92 %	97 %	+ 5 pts	+ 45 pts (2011)

ACTIONNAIRES

TARKETT EST COTÉ SUR LE MARCHÉ RÉGLEMENTÉ D'EURONEXT ET FIGURE DANS LES INDICES SUIVANTS : SBF 120, CAC MID 60.
(COMPARTIMENT A, CODE ISIN FR0004188670, CODE MNÉMONIQUE : TKTT)

RÉPARTITION DU CAPITAL au 31 décembre 2016



« Les valeurs entrepreneuriales de Tarkett en matière d'autonomie et de responsabilisation trouvent leur expression dans une gouvernance ouverte et transparente. »

Wendy Kool-Foulon,
Directrice Juridique du Groupe

(1) Association française des entreprises privées/Mouvement des entreprises de France.



Tarkett – 1, terrasse Bellini – Tour Initiale – 92919 Paris La Défense – Tél. : +33 (0) 1 41 20 40 40 • **Communication Groupe**: Véronique Bouchard Bienaymé • **Crédits photo**: Franck Juery • Evolution • TARKETT-Briag Courteaux • Steve Bolin • Bregje Nix (styliste) et Alexander van Berge (photographe) (p. 38) • Shutterstock • ©Tarkett 2016, tous droits réservés. Tarkett, le logo Tarkett, les produits Tarkett, et les noms de produits, gammes et entités sont des marques déposées du groupe Tarkett aux États-Unis et/ou dans les autres pays – avril 2017 • Cradle to Cradle® Certified™ est une marque de certification déposée par le Cradle to Cradle® Products Innovation Institute (Institut d'Innovation des Produits Cradle to Cradle®). Cradle to Cradle® est une marque déposée de McDonough Braungart Design Chemistry, LLC. • **Conception, rédaction, création & réalisation**: PUBLICORP – Tél. : +33 (0) 1 55 76 11 11 • 1446

Ce document a été imprimé sur du papier certifié FSC® provenant de ressources contrôlées et utilisées de façon responsable.



THE ULTIMATE FLOORING EXPERIENCE