

Assemblée
Générale
2019

Brochure de
convocation

Vendredi 26 avril 2019 à 9h30

Meliá Paris La Défense
2 Esplanade du Général De Gaulle 92081
La Défense Cedex

 **Tarkett**

SOMMAIRE

I.	MOT DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE	1
II.	MODALITÉS PRATIQUES	2
III.	GOUVERNANCE	6
IV.	EXPOSÉ SOMMAIRE DE LA SITUATION ET DE L'ACTIVITÉ DE TARKETT EN 2018	8
V.	ORDRE DU JOUR	19
VI.	PROJETS DE RÉOLUTIONS	20
VII.	RAPPORT DU DIRECTOIRE SUR LES PROJETS DE RÉOLUTIONS PRÉSENTÉS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 26 AVRIL 2019	27
VIII.	DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENT	32
IX.	COMMENT SE RENDRE A L'ASSEMBLEE GENERALE ?.....	33

I. MOT DU PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

Chère Actionnaire, Cher Actionnaire,

J'ai le plaisir de vous convier à l'Assemblée Générale Annuelle de Tarkett qui se tiendra le vendredi 26 avril 2019 à 9h30 au Meliá Paris La Défense, 2 Esplanade du Général De Gaulle, 92081 La Défense Cedex, sous la présidence de M. Eric La Bonnardière, Président de notre Conseil de Surveillance.

L'année 2018 a été marquée par un environnement économique difficile et instable, mais le Groupe a su démontrer sa capacité à résister avec une croissance organique satisfaisante. 2019 devra marquer une première étape dans le redressement de notre rentabilité. C'est dans ce contexte que j'ai pris la direction du Groupe en janvier 2019 en tant que Président du Directoire.

Cette Assemblée Générale sera pour vous l'occasion de vous informer sur l'activité du Groupe et de vous exprimer lors d'un échange avant le vote des résolutions qui vous sont soumises.

L'ordre du jour de l'Assemblée Générale et le détail des résolutions qui vous sont proposées figurent dans la présente brochure. Nous serons cette année appelés à voter sur 20 résolutions, qui concernent : les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et le versement d'un dividende (avec cette année une option pour le paiement du dividende en actions nouvelles), le renouvellement des délégations financières habituelles, le renouvellement du mandat de Mme Françoise Leroy et la nomination d'un nouveau membre du Conseil de surveillance, M. Didier Michaud-Daniel. Enfin, vous serez amenés à vous prononcer sur les éléments et la politique de rémunération des dirigeants.

Par ailleurs, comme chaque année, un exposé sur la situation et l'évolution de nos activités au cours de l'exercice écoulé vous sera présenté, puis nous serons à votre disposition pour répondre à vos questions.

J'espère que vous pourrez participer en personne à notre Assemblée Générale. Cependant, si vous en étiez empêché(e), nous vous invitons soit à utiliser le formulaire de vote par correspondance, soit à donner pouvoir au Président de l'Assemblée Générale ou à un tiers, en suivant la procédure décrite dans la présente brochure.

Vous pourrez obtenir des informations complémentaires en consultant notre site internet www.tarkett.com, sur lequel sont mis en ligne l'essentiel des documents que nous tenons à votre disposition.

En outre, si vous le souhaitez, nous pouvons vous adresser, à nos frais, les renseignements énumérés à l'article R.225-88 du Code de commerce. Pour ce faire, veuillez compléter le formulaire de demande d'envoi de documents et renseignements figurant en page 32 de la présente brochure.

Je vous remercie par avance pour votre participation et vous présente, Chère Actionnaire, Cher Actionnaire, l'expression de mes salutations distinguées.



Fabrice Barthélemy
Président du Directoire

II. MODALITÉS PRATIQUES

1. Formalités préalables à effectuer pour participer à l'Assemblée Générale

Pour participer à l'Assemblée Générale, vous devrez justifier de la **propriété de vos actions** au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale, à zéro heure, heure de Paris (soit **le 24 avril 2019**, zéro heure, heure de Paris) :

Vous êtes actionnaire au nominatif : vos actions doivent être inscrites sur les registres de la Société.

Vous êtes actionnaire au porteur : vos actions doivent être inscrites dans le compte de titres au porteur tenu par votre intermédiaire financier teneur de compte. Cette **inscription doit être constatée par une attestation de participation** délivrée par l'intermédiaire habilité et doit être annexée au formulaire unique de vote.

2. Modes de participation à l'Assemblée Générale

Conformément à l'article R. 225-85 du Code de commerce, en votre qualité d'actionnaire vous pouvez participer à cette Assemblée Générale personnellement sur place, par correspondance ou en donnant pouvoir au Président de l'Assemblée Générale ou à toute autre personne de votre choix.

Il n'est pas prévu de vote par visioconférence ou par des moyens de télécommunication et télétransmission pour cette Assemblée Générale et, de ce fait, aucun site visé à l'article R. 225-61 du Code du commerce ne sera aménagé à cette fin.

Conformément aux dispositions de l'article R.225-85 du Code de commerce, si vous avez déjà exprimé votre vote à distance, envoyé un pouvoir, demandé une carte d'admission ou attestation de participation pour assister à l'Assemblée Générale, vous ne pourrez plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée Générale.

❖ Vous souhaitez assister personnellement à l'Assemblée Générale

Vous êtes actionnaire au nominatif : demandez une **carte d'admission** à Cacéis Corporate Trust ou présentez-vous le jour de l'Assemblée Générale directement au guichet spécialement prévu à cet effet, muni d'une **pièce d'identité**.

Vous êtes actionnaire au porteur : demandez une **carte d'admission à votre intermédiaire financier teneur de compte** et présentez-vous avec ce document le jour de l'Assemblée Générale au guichet prévu à cet effet, muni d'une **pièce d'identité**. Si vous n'avez pas de carte d'admission vous êtes tenu de présenter une **attestation de participation** délivrée par votre intermédiaire financier teneur de compte.

Comment demander une carte d'admission ? Cochez la case  du formulaire unique de vote et renvoyez le formulaire dûment rempli, daté et signé à Cacéis Corporate Trust – 14 rue Rouget de Lisle – 92862 Issy Les Moulineaux Cedex 9, si vous êtes actionnaire au nominatif, ou à votre établissement teneur de compte si vous êtes actionnaire au porteur.

❖ Vous ne pouvez pas assister personnellement à l'Assemblée Générale → Utilisez le formulaire unique de vote

➤ Obtenir le formulaire unique de vote :

Vous êtes actionnaire au nominatif : le formulaire unique de vote par correspondance est joint à la convocation transmise par Cacéis Corporate Trust.

Vous êtes actionnaire au porteur : **demandez** le formulaire unique de vote à votre établissement teneur de compte ou **téléchargez** le sur le site internet de la Société www.tarkett.com. Toute demande écrite devra, pour être honorée, avoir été reçue par Cacéis, ou au siège social de la Société, au plus tard six jours calendaires avant la date de réunion de cette Assemblée Générale, soit le **20 avril 2019**.

➤ Remplir le formulaire unique de vote :

- 1 Voter par correspondance :** Complétez l'ensemble des rubriques dédiées au vote par correspondance
- 2 Donner pouvoir au Président de l'Assemblée :** Cochez la case dédiée à cet effet
Indiquez le nom, prénom et adresse du mandataire désigné
Pour la révocation d'un mandataire : point C ci-dessous
En l'absence d'indication du mandataire, le Président de l'Assemblée émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolution présentés ou agréés par le Directoire et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution.
- 3 Donner pouvoir à un tiers :**

4
Datez et signez le formulaire

IMPORTANT Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - *Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side*
A que soit l'option choisie, noircir comme ceci la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - *Whichever option is used, shade box(es) like this , date and sign at the bottom of the form*
B si vous désirez assister à cette assemblée et demandez une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire. / *I wish to attend the shareholder's meeting and request an admission card : date and sign at the bottom of the form.*
C Utilisez le formulaire de vote par correspondance ou par procuration ci-dessous, selon l'une des 3 possibilités offertes / *I prefer to use the postal voting form or the proxy form as specified below.*

TARKETT
 Société Anonyme à Directoire et Conseil de surveillance
 au capital de 318.613.480 euros
 Siège Social : Tour Initiale - 1, Terrasse Bellini
 92919 Paris La Défense
 352 849 327 R.C.S. Nanterre

Assemblée Générale Mixte
 du 26 avril 2019 à 9 heures 30
 au Meliá Paris La Défense,
 2 Esplanade du Général De Gaulle - 92081 La Défense Cedex

Combined General Meeting
 on April 26th, 2019 at 9:30 a.m.
 in Meliá Paris La Défense,
 2 Esplanade du Général De Gaulle - 92081 La Défense Cedex

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY

Identifiant - Account
 Nominatif Registered
 Porteur Bearer
 Vote simple Single vote
 Vote double Double vote
 Nombre d'actions Number of shares
 Nombre de voix - Number of voting rights

FORMULAIRE DÉDIÉ AUX SOCIÉTÉS FRANÇAISES / FORM RELATED TO FRENCH COMPANIES

1 **JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST**
 Cf. au verso (2) - See reverse (2)

Je vote OUI à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci la case correspondante et pour lesquels je vote NON ou je m'abstiens.
I vote YES all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box - like this , for which I vote NO or I abstain.

Sur les projets de résolutions non agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, je vote en noircissant comme ceci la case correspondant à mon choix.
On the draft resolutions not approved by the Board of Directors, I cast my vote by shading the box of my choice - like this .

1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>	7 <input type="checkbox"/>	8 <input type="checkbox"/>	9 <input type="checkbox"/>	Oui / Non/No Yes Abst/Abst	Oui / Non/No Yes Abst/Abst
10 <input type="checkbox"/>	11 <input type="checkbox"/>	12 <input type="checkbox"/>	13 <input type="checkbox"/>	14 <input type="checkbox"/>	15 <input type="checkbox"/>	16 <input type="checkbox"/>	17 <input type="checkbox"/>	18 <input type="checkbox"/>	A <input type="checkbox"/>	F <input type="checkbox"/>
19 <input type="checkbox"/>	20 <input type="checkbox"/>	21 <input type="checkbox"/>	22 <input type="checkbox"/>	23 <input type="checkbox"/>	24 <input type="checkbox"/>	25 <input type="checkbox"/>	26 <input type="checkbox"/>	27 <input type="checkbox"/>	B <input type="checkbox"/>	G <input type="checkbox"/>
28 <input type="checkbox"/>	29 <input type="checkbox"/>	30 <input type="checkbox"/>	31 <input type="checkbox"/>	32 <input type="checkbox"/>	33 <input type="checkbox"/>	34 <input type="checkbox"/>	35 <input type="checkbox"/>	36 <input type="checkbox"/>	C <input type="checkbox"/>	H <input type="checkbox"/>
37 <input type="checkbox"/>	38 <input type="checkbox"/>	39 <input type="checkbox"/>	40 <input type="checkbox"/>	41 <input type="checkbox"/>	42 <input type="checkbox"/>	43 <input type="checkbox"/>	44 <input type="checkbox"/>	45 <input type="checkbox"/>	D <input type="checkbox"/>	J <input type="checkbox"/>
									E <input type="checkbox"/>	K <input type="checkbox"/>

2 **JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE**
 Cf. au verso (3)
I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING
 See reverse (3)

3 **JE DONNE POUVOIR À :** Cf. au verso (4)
I HEREBY APPOINT: See reverse (4)
 M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name
 Adresse / Address

ATTENTION : s'il s'agit de titres au porteur, les présentes instructions ne seront valides que si elles sont directement retournées à votre banque.
CAUTION : if it is about bearer securities, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf. au verso (1)
 Surname, first name, address of the shareholder (Change regarding this information have to be notified to relevant institution, no change can be made using this proxy form). See reverse (1)

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée / In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting
 - Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale de voter en mon nom. / I appoint the Chairman of the general meeting to vote on my behalf.
 - Je m'abstiens (l'abstention équivaut à un vote contre). / I abstain from voting (is equivalent to vote NO)
 - Je donne procuration [cf. au verso verso (4)] à M., Mme ou Mlle, Raison Sociale pour voter en mon nom / I appoint [see reverse (4)] Mr, Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf

Pour être pris en considération, toute formule doit parvenir au plus tard :
 In order to be considered, this completed form must be returned at the latest:
 à la banque / to the bank sur 1^{ère} convocation / on 1st notification sur 2^{ème} convocation / on 2nd notification
 à la société / to the company 23 avril 2019 / April 23rd 2019

Date & Signature

➤ Envoyer le formulaire unique de vote :

Pour être pris en compte, votre formulaire unique de vote dûment rempli, daté et signé devra être reçu par la Société (au siège social) ou Cacéis Corporate Trust (Service Assemblées Générales Centralisées - 14, rue Rouget de Lisle - 92862 ISSY-LES-MOULINEAUX Cedex 9), au plus tard trois jours calendaires avant la tenue de l'Assemblée Générale, soit le 23 avril 2019 au plus tard.

Si vous êtes **actionnaire au porteur, vous devez obligatoire joindre l'attestation de participation** délivrée par votre intermédiaire financier teneur de compte.

❖ **Sort du vote en cas de cessions d'actions préalablement à la tenue de l'Assemblée Générale :**

Si vous cédez tout ou partie de vos actions et que cette cession intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale, soit avant le **24 avril 2019**, à zéro heure, heure de Paris, la Société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. A cette fin, l'intermédiaire financier teneur de compte notifie la cession à la Société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucune cession ni aucune autre opération réalisée après le **24 avril 2019** à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, ne sera notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la Société, nonobstant toute convention contraire.

3. Notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire par voie électronique

Conformément aux dispositions de l'article R.225-79 du Code de commerce, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut également être effectuée par voie électronique. La désignation et la révocation du mandataire pourra ainsi être effectuée selon les modalités suivantes :

Vous êtes actionnaire au nominatif : envoyez un e-mail à l'adresse électronique suivante ct-mandataires-assemblees@caceis.com en précisant vos nom, prénom, adresse et votre identifiant Caceis Corporate Trust si vous êtes actionnaire au nominatif pur (information disponible en haut à gauche de votre relevé de compte titres) ou votre identifiant auprès de votre intermédiaire financier si vous êtes actionnaire au nominatif administré, ainsi que les nom et prénom et adresse du mandataire désigné ou révoqué.

Vous êtes actionnaire au porteur : envoyez un e-mail à l'adresse électronique suivante ct-mandataires-assemblees@caceis.com en précisant votre nom, prénom, adresse et références bancaires complètes ainsi que les nom, prénom et adresse du mandataire désigné ou révoqué, puis en demandant impérativement à votre intermédiaire financier teneur de compte d'envoyer une confirmation écrite par courrier à Caceis Corporate Trust (Service Assemblées Générales Centralisées - 14, rue Rouget de Lisle – 92862 ISSY-LES-MOULINEAUX Cedex 9) ou par fax (01.49.08.05.82).

La désignation ou la révocation du mandataire exprimée par voie électronique, **pour être valablement prise en compte**, devra être effectuée **au plus tard jeudi 25 avril 2019 à 15h00** (heure de Paris), dernier jour ouvré avant l'Assemblée Générale.

4. Demande d'inscription de points ou de projets de résolutions à l'ordre du jour

Un ou plusieurs actionnaires représentant au moins la fraction du capital prévu par les dispositions légales et réglementaires peuvent requérir l'inscription à l'ordre du jour de points ou de projets de résolutions dans les conditions des articles L.225-105, R.225-71 et R.225-73 du Code de commerce. Les demandes doivent être envoyées à Tarkett, Responsable Juridique corporate, 1 Terrasse Bellini - Tour Initiale - TSA 94200 - 92919 Paris la Défense Cedex, par lettre recommandée avec avis de réception, jusqu'à vingt-cinq jours avant la date de l'Assemblée Générale, soit au plus tard **le 1^{er} avril 2019**.

Les demandes doivent être **motivées et accompagnées d'une attestation d'inscription** en compte qui justifie de la détention ou de la représentation par les auteurs de la demande, de la fraction du capital exigée par l'article R.225-71 du Code de commerce susvisé. La demande d'inscription de projets de résolutions devra, en outre, être accompagnée du texte des projets de résolutions,

qui peuvent être assortis d'un bref exposé des motifs. Si un projet de résolution porte sur la présentation d'un candidat au Conseil de surveillance, il doit être accompagné des renseignements prévus au 5° de l'article R.225-83 du Code de commerce.

L'examen par l'Assemblée Générale des points ou de projets de résolutions, déposés par les actionnaires dans les conditions légales et réglementaires, est subordonné à la transmission, par les auteurs, d'une nouvelle attestation justifiant de l'inscription en compte de leurs titres dans les mêmes conditions que celles visées ci-dessus au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale à zéro heure, heure de Paris (soit **au 24 avril 2019**, zéro heure, heure de Paris).

Le texte des projets de résolutions présentés par les actionnaires de la Société sera publié sans délai sur le site internet de la Société (<http://www.tarkett.com>).

5. Questions écrites

Conformément à l'article R.225-84 du Code de commerce, vous souhaitez poser des questions écrites doit, à compter de la publication de l'avis de convocation de l'Assemblée Générale et au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée Générale, soit le **19 avril 2019**, adressez ses questions à l'attention du Président du Directoire (Tarkett, 1 Terrasse Bellini - Tour

Initiale - TSA 94200 - 92919 Paris la Défense Cedex), par lettre recommandée avec avis de réception ou par voie de télécommunication électronique à l'adresse suivante actionnaires@tarkett.com. Pour être prises en compte, n'oubliez pas de joindre à vos questions une attestation d'inscription en compte.

6. Droit de communication des actionnaires

Conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, tous les documents qui doivent être tenus à la disposition des actionnaires dans le cadre des Assemblées Générales seront disponibles dans les délais légaux, au siège social de la Société, auprès du Responsable Juridique Corporate - 1 Terrasse Bellini - Tour Initiale - 92919 Paris la Défense ou sur simple demande adressée à Cacéis Corporate Trust.

Tous les documents et informations visés à l'article R.225-73-1 du Code de commerce destinés à être présentés à l'Assemblée Générale seront mis à la disposition des actionnaires sur le site internet de la Société à l'adresse suivante : <http://www.tarkett.com>, à compter du vingt-et-unième jour précédant cette Assemblée Générale, soit **le 5 avril 2019**.

III. GOUVERNANCE

1. Composition du Directoire



Fabrice Barthélemy
Président du Directoire
Président par intérim de Tarkett Europe,
Moyen-Orient, Afrique et Amérique latine



Sharon MacBeath
Membre du Directoire
Directrice des Ressources
Humaines et de la Communication

2. Composition du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance de Tarkett est composé de neuf membres, dont cinq représentent la famille Deconinck, actionnaire majoritaire de la Société, et quatre membres indépendants. Deux censeurs participent également aux réunions. Le Conseil de surveillance respecte la législation et les recommandations en matière de proportion d'indépendants et de proportion hommes / femmes parmi ses membres et de diversité de leurs compétences.



Eric la Bonnardière
Famille Deconinck
Président du Conseil
Membre depuis 2015



Didier Deconinck
Vice-Président du Conseil
Membre depuis 2001



Eric Deconinck
Membre du Conseil depuis 2001



Julien Deconinck
Membre du Comité d'audit, des
risques et de la conformité
Membre du Conseil depuis 2018



Agnès Touraine
Membre du Comité des nominations,
des rémunérations et de la gouvernance
Membre du Conseil depuis 2016



Jacques Garaïalde
Membre indépendant* du
Conseil depuis 2007



Françoise Leroy
Présidente du Comité des
nominations, des rémunérations
et de la gouvernance
Membre du Comité d'audit, des
risques et de la conformité
Membre indépendant du Conseil
depuis 2013



Sabine Roux de Bézieux
Membre du Comité des
nominations, des rémunérations et
de la gouvernance
Membre indépendant du Conseil
depuis 2017



Guylaine Saucier
Présidente du Comité d'audit,
des risques et de la conformité
Membre indépendant du
Conseil depuis 2015

2 censeurs :

Bernard-André Deconinck
Nicolas Denoninck

* Au 31 décembre 2018, la durée de mandat de M. Jacques Garaïalde était de 11 ans.
Au 10 janvier 2019, sa présence au sein du conseil a atteint 12 ans

3. Proposition d'évolution dans la composition du Conseil de surveillance

Suite à la décision de M. Jacques Garaialde de ne pas renouveler son mandat lors de cette Assemblée Générale, le Conseil de surveillance, en vue de garantir un équilibre dans sa composition, notamment par le maintien de la proportion de membres indépendants recommandée par le Code Afep-Medef, a décidé, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, de vous proposer de nommer M. Didier Michaud-Daniel lequel a été, après examen, été qualifié comme indépendant au regard des critères du Code Afep-Medef auxquels la

Société se réfère. Ainsi, sous réserve de votre vote favorable à cette résolution, 44 % de membres du Conseil de surveillance seront indépendants (pour le calcul de cette proportion, les censeurs ne sont pas pris en compte) à l'issue de cette Assemblée.

Par ailleurs, compte tenu de l'arrivée à échéance du mandat de membre indépendant du Conseil de surveillance de Mme Françoise Leroy, il vous est proposé de renouveler son mandat pour une durée de 4 années.

Les propositions de renouvellement et de nomination suivantes sont soumises à votre approbation :

Proposition de nomination de M. Didier Michaud-Daniel



Expérience et expertise :

Didier Michaud-Daniel est diplômé en Business Management de l'École supérieure de commerce de Poitiers et de l'INSEAD et est Chevalier de la Légion d'honneur.

Il a commencé sa carrière chez OTIS en 1981 en tant qu'ingénieur commercial et a occupé successivement plusieurs postes de Direction des ventes et de support aux opérations.

En 1991, il a été nommé Directeur des Opérations pour OTIS France et, en 1992, a été promu au poste de Directeur des Opérations à Paris et Directeur des ventes. Il a été nommé Directeur Général adjoint en charge des opérations en janvier 1998.

De septembre 2001 à août 2004, Didier Michaud-Daniel était Directeur Général d'OTIS Royaume-Uni et Irlande. Puis d'août 2004 à mai 2008, il était Président d'OTIS pour la région Royaume-Uni, Allemagne et Europe centrale, avant d'accéder à la fonction de Président d'OTIS Elevator Company en mai 2008. Il est Directeur Général de Bureau Veritas depuis le 1er mars 2012.

Mandats et autres fonctions :

- Directeur Général de Bureau Veritas (*société cotée*) (France)
- Président de Bureau Veritas International SAS (France)

Proposition de renouvellement du mandat de Mme Françoise Leroy



Expérience et expertise :

Françoise Leroy est diplômée de l'École Supérieure de Commerce et d'Administration des Entreprises de Reims. Elle a débuté sa carrière en 1975 au secrétariat général de l'Union industrielle et d'entreprise. Françoise Leroy a rejoint Elf Aquitaine en 1982, où elle a occupé différents postes au sein de la Direction Financière. En 1998, elle est devenue Directeur de la communication financière, puis en 2001, Directeur des Opérations filiales chimie à la Direction Financière de Total à la suite du rapprochement avec Elf Aquitaine. Secrétaire générale de la branche Chimie en 2004 et membre du Comité Directeur de Total en 2006, Françoise Leroy est devenue Directeur des acquisitions-cessions le 9 janvier 2012, fonction qu'elle a cessé d'occuper en juin 2013. Elle est membre du Conseil de surveillance de la Société depuis 2013.

Mandats et autres fonctions :

Mandats Groupe en cours :

- Membre indépendant du Conseil de surveillance de Tarkett (*société cotée*) (France)
- Présidente du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance de Tarkett (*société cotée*) (France)
- Membre du Comité d'audit, des risques et de la conformité de Tarkett (*société cotée*) (France)

Mandats hors Groupe en cours :

- Membre du Conseil d'administration, du Comité d'audit et des risques et du Comité des nominations et des rémunérations de Gaztransport & Technigaz GTT (*société cotée*) (France)
- Membre du Conseil de surveillance de Argan SA (*société cotée*) (France)

Mandats hors Groupe échus au cours des cinq derniers exercices :

- Membre du Conseil de surveillance et Présidente du Comité d'audit de HIME (Groupe Saur) (France)

IV. EXPOSÉ SOMMAIRE DE LA SITUATION ET DE L'ACTIVITÉ DE TARKETT EN 2018

1. Chiffres clés

Le **chiffre d'affaires** s'élève à 2 836 M€ en 2018 et bénéficie d'une **croissance organique de 2,1%** par rapport à 2017, nourrie par des volumes en hausse ainsi que des augmentations de prix de vente, principalement en EMEA et en Amérique du Nord.

Le segment Sport a de nouveau connu une forte croissance organique (+11,7%), soutenue par toutes les catégories de produits dans toutes les zones géographiques. Dans le segment Amérique du Nord, les hausses de prix de vente permettent de réaliser une croissance organique de +1,3% en 2018 en dépit d'un retrait au T4 (-2,2%) marqué par des difficultés industrielles ayant pénalisé les volumes. Les ventes du segment EMEA sont restées stables (-0,1%) en 2018 et ont crû de +1,9% au T4, notamment grâce à une bonne dynamique en Allemagne et en Europe centrale. Le segment CEI, APAC & Amérique latine est en léger recul (-1,5%), le deuxième semestre ayant été marqué par un attentisme des consommateurs dans les pays de la CEI.

Les **ventes en données publiées** sont restées stables par rapport à 2017 (-0,2%). Les taux de change ont pesé à hauteur de -3,6%, principalement du fait de la dépréciation du dollar US, de la couronne suédoise et du réal brésilien face à l'euro. L'effet périmètre de +1,3% reflète principalement les acquisitions de Lexmark, l'un des leaders de la moquette pour le secteur de l'hôtellerie en Amérique du Nord (120 M\$ en 2017, consolidé au 4^{ème} trimestre 2018) et de Grassman, un leader australien de la fabrication de gazon synthétique (10 M€ de CA en 2017, consolidé à partir de février 2018).

L'**EBITDA ajusté** s'est élevé à **249 M€** vs. 315 M€ en 2017 et la **marge d'EBITDA ajusté** s'est établie à **8,8%** vs. 11,1% en 2017. Le recul de l'EBITDA ajusté reflète d'abord la hausse très significative du coût des matières premières et du transport dans tous les segments (-48 M€), compensée presque pour moitié par les hausses de prix de vente réalisées au cours de l'année en Europe et en Amérique du Nord (contribution de +22 M€). L'effet de ces hausses de prix a augmenté graduellement tout au long de l'année et le Groupe a pu compenser près de 60% de l'effet de l'inflation sur le second semestre.

L'effet volume et mix est négatif sur l'EBITDA de l'année (-20 M€) principalement du fait du retrait des volumes de certains produits à forte contribution, comme la moquette commerciale en Amérique du Nord, ainsi que de la réduction des stocks en EMEA.

L'évolution défavorable des taux de change, hors pays de la CEI, a également pesé à hauteur de -8 M€. En revanche, l'impact net de l'évolution des taux de change et des prix de vente dans les pays de la CEI est positif grâce à la bonne gestion des prix réalisée dans cette région (« lag effect » de +3 M€).

Les gains de productivité nets s'élèvent à +19 M€, en deçà des objectifs compte tenu de difficultés rencontrées dans deux sites industriels en Amérique du Nord sur la seconde partie de l'année. Ils permettent cependant de compenser les hausses de salaires (-€14m en ligne avec les années précédentes).

Les « SG&A » récurrents (frais commerciaux, administratifs et R&D) sont stables. Un certain nombre d'effets ponctuels conduisent le total des SG&A à la hausse, et notamment des subventions reçues en 2017, ainsi que des provisions liées au crédit client plus importantes en 2018.

Les acquisitions contribuent favorablement pour +8 M€ à l'EBITDA du Groupe.

A titre de rappel, l'EBITDA ajusté 2017 du segment Sport avait bénéficié du règlement favorable d'un litige pour 12 M\$US.

Le résultat net part du Groupe s'est élevé à **49 M€** (vs. -39 M€ en 2017).

En millions d'euros	2018	2017	Variation (en %)
Chiffre d'affaires	2 836,1	2 841,1	-0,2%
Dont croissance organique ⁽¹⁾			+2,1%
EBITDA ajusté ⁽²⁾	248,7	315,1	-21,1%
% du chiffre d'affaires	8,8%	11,1%	
Résultat d'exploitation (EBIT)	106,6	12,7 ⁽³⁾	n.s.
% du chiffre d'affaires	3,8%	0,4%	
Résultat net part du Groupe	49,3	(38,7) ⁽³⁾	n.s.
Résultat de base par action	0,78 €	(0,61 €)	
Cash Flow libre (« Free Cash-Flow ») ⁽⁴⁾	36,4	(65,6) ⁽³⁾	n.s.
Endettement net	753,6	491,8	n.s.
Endettement net / EBITDA ajusté pro-forma ⁽⁵⁾	2,8 x	1,6 x	n.s.
Dividende par action	0,60 € ⁽⁶⁾	0,60 €	-

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

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

(3) 2017 était pénalisé par la comptabilisation et le règlement d'une amende de 165 M€ prononcée par l'Autorité de la concurrence française.

(4) Free Cash Flow : défini tel que le flux de trésorerie opérationnel moins les investissements, auquel s'ajoutent les intérêts nets reçus (payés), les impôts nets perçus (payés), les divers éléments opérationnels encaissés (décaissés), et le produit (la perte) sur cession d'immobilisations.

(5) Ebitda ajusté incluant 12 mois d'activité pour Lexmark

(6) Sera proposé en numéraire ou en titres, au choix de l'actionnaire, et sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 26 avril 2019.

2. Chiffres d'affaires net et EBITDA ajusté par segment

Chiffre d'affaires par segment

En millions d'euros	2018	2017	Variation (en %)	Dont croissance organique ⁽¹⁾
EMEA	908,4	926,4	-1,9%	-0,1%
Amérique du Nord	783,6	783,4	0,0%	+1,3%
CEI, APAC & Amérique latine	580,5	619,0	-6,2%	-1,5%
Sport	563,6	512,3	+10,0%	+11,7%
Total Groupe	2 836,1	2 841,1	-0,2%	+2,1%

EBITDA ajusté⁽²⁾ par segment

En millions d'euros	2018	2017	Marge 2018 (en % du CA)	Marge 2017 (en % du CA)
EMEA	97,3	126,8	10,7%	13,7%
Amérique du Nord	70,2	95,0	9,0%	12,1%
CEI, APAC & Amérique latine	74,1	88,5	12,8%	14,3%
Sport	52,8	51,5 ⁽³⁾	9,4%	10,1%
Frais centraux non alloués	(45,6)	(46,7)	-	-
Total Groupe	248,7	315,1	8,8%	11,1%

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

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

(3) Incluant un règlement en notre faveur de 12 M\$ dans le cadre d'une plainte pour violation de brevet à l'encontre d'un concurrent.

Europe, Moyen-Orient, Afrique (EMEA)

Après un début d'année en retrait, les ventes du segment EMEA ont progressé sur le reste de l'année pour afficher une **croissance organique stable** en 2018 (-0,1%) et positive au deuxième semestre (+1,4%). **Sur l'année**, l'Allemagne, l'Europe centrale, l'Espagne et l'Italie ont réalisé de belles performances. Après deux années de croissance soutenue, les pays nordiques se sont stabilisés. L'activité en France est restée en retrait sur l'année et, dans un contexte incertain, le Royaume-Uni recule sensiblement.

La catégorie des dalles vinyle (LVT) a poursuivi sa dynamique tout au long de l'année, nourrie par les lancements de nouveaux produits. En particulier, les dalles composites rigides iD Click Ultimate et Starfloor Click Ultimate ont été très bien reçues par nos clients.

Les **ventes** ont reculé de **-1,9% en données publiées en 2018**, pénalisées par l'évolution défavorable des taux de change (principalement la couronne suédoise). En Turquie, nous avons procédé à des ajustements de prix significatifs qui permettent de couvrir intégralement la dévaluation de la livre turque. Comme pour les pays de la CEI, ces ajustements sont exclus de la croissance organique.

La **marge d'EBITDA ajusté** s'est repliée à **10,7%** contre 13,7% en 2017, pénalisée par une légère baisse des volumes vendus, accentuée par l'impact de l'effort de réduction des stocks. La hausse très significative du coût des matières premières et du transport a été compensée à plus de 40% par les hausses de prix de vente.

Amérique du Nord

La **croissance organique** en Amérique du Nord s'est élevée à **+1,3%** en 2018 avec cependant un léger recul de -2,2% sur le T4. Ce ralentissement s'explique par un marché de la moquette commerciale en retrait et des difficultés industrielles rencontrées au deuxième semestre dans deux usines qui ont affecté la livraison de nos produits. Les hausses de prix de vente ont pris de l'ampleur tout au long de l'année et les mesures spécifiques prises au T3 ont permis de compenser intégralement l'augmentation des droits de douane des produits importés de Chine.

Les revêtements de sol résilients commerciaux et résidentiels sont restés bien orientés tout au long de l'année, de même que les accessoires et les produits en caoutchouc. Les dalles vinyle modulaires (LVT) ont conservé leur croissance dynamique.

L'intégration de Lexmark se déroule comme prévu : les équipes commerciales de Lexmark sont maintenant également en charge de la commercialisation des dalles vinyle et des accessoires pour le marché de l'hôtellerie. Ceci renforce le positionnement de Tarkett sur ce segment dont les perspectives dans la rénovation sont favorables.

Les **ventes sont stables en données publiées en 2018**. L'effet change négatif de la première partie de l'année est compensé par les effets positifs de la croissance organique et de l'acquisition de Lexmark.

La **marge d'EBITDA ajusté** s'établit à **9,0%** contre 12,1% en 2017, affectée principalement par la faiblesse des ventes de moquette commerciale et la baisse des volumes au T4, ainsi que la contre-performance industrielle du deuxième semestre. Les hausses de prix mises en place tout au long de l'année en Amérique du Nord ont démontré leur efficacité en permettant de compenser intégralement l'inflation significative du prix des matières premières et des coûts de transport. L'intégration de Lexmark a permis de contribuer favorablement au T4.

CEI, APAC & Amérique latine

Les **ventes** du segment CEI, APAC & Amérique latine ont reculé de **-1,5% en organique** (hors hausses des prix de vente dans la région CEI). Après un premier semestre bien orienté, l'activité a ralenti dans certains pays de la CEI conduisant à un retrait des volumes en deuxième partie d'année. En Russie, un environnement incertain ainsi que l'affaiblissement du rouble ont pesé sur la consommation des ménages. Toutefois, le mix produit s'est amélioré par rapport à l'année dernière, soutenu par les ventes de produits haut de gamme.

L'Amérique latine enregistre une forte croissance organique en 2018, grâce à une bonne dynamique des volumes au Brésil, en particulier pour les dalles LVT, ainsi que des hausses de prix importantes visant à compenser la faiblesse du real. Les ventes de la zone Asie-Pacifique ont légèrement progressé sur l'année.

En données publiées, les ventes ont reculé de **-6,2% en 2018**, affectées principalement par la dépréciation du rouble russe et du real brésilien contre l'euro.

La **marge d'EBITDA ajusté** s'établit à **12,8%** contre 14,3% en 2017. Le recul des volumes vendus et la hausse des coûts des matières premières ont pénalisé la rentabilité du segment. Néanmoins, les augmentations de prix de vente mises en place

au premier semestre ont plus que compensé le recul des devises dans la CEI : le « lag effect » (impact net de l'évolution des taux de change et des prix de vente dans la CEI) atteint +3 M€ sur l'année. Par ailleurs, le segment a dégagé un bon niveau de productivité, notamment dans la CEI.

Sport

Le segment Sport affiche de nouveau une **forte croissance organique de 11,7%** en 2018. Les pelouses synthétiques en Amérique du Nord ainsi que les applications paysagères et les activités « indoor » enregistrent de très belles performances. En outre, les projets « clé-en-main » (comprenant la prestation de génie civil) et les produits hybrides ont bien progressé.

Le terrain du stade Wanda du club Atlético de Madrid, sur lequel se jouera la finale de la Ligue de Champions, a notamment été équipé de l'une de nos solutions de gazon hybride, Playmaster™.

En **données publiées, les ventes** ont augmenté de **10,0%** compte tenu d'un effet change négatif sur l'ensemble de l'année.

La marge d'EBITDA ajusté s'est élevée à **9,4% en 2018**, en hausse par rapport à 2017 en excluant le règlement d'un litige en notre faveur de 12 M\$ enregistré en 2017 (8,1% de marge en excluant cet effet). La croissance dynamique des volumes a compensé l'impact de la hausse du coût de matières premières sur l'EBITDA ajusté et la performance industrielle s'est améliorée, permettant de dégager des gains de productivité.

Plusieurs acquisitions ont été menées avec succès en 2018. Grassman, un leader australien de la fabrication de pelouse synthétique, dont les actifs ont été acquis en février 2018, nous permet de nous développer sur le marché australien en croissance. L'acquisition de The Tennis and Track Company à Salt Lake City, Utah, finalisée en juillet 2018 renforce notre position sur le marché des revêtements de tennis et de la construction en béton renforcé pour le sport.

3. Résultat net part du Groupe

Les **frais centraux non alloués aux segments** sont inférieurs à l'année précédente (45,6 M€ contre 46,7 M€ en 2017) grâce, entre autres, aux efforts de maîtrise des coûts mis en œuvre en 2018.

Les ajustements à l'EBIT ont représenté -24,7 M€ en 2018, contre -18,7 M€ en 2017 (en excluant le règlement exceptionnel de 165 M€ effectué en décembre 2017 au titre d'une sanction prononcée par l'Autorité de la concurrence française), compte tenu de coûts de restructuration et d'acquisition plus importants qu'en 2017.

Le résultat financier s'est élevé à -30,1 M€ contre -23,4 M€ en 2017, principalement du fait d'une hausse des frais financiers et des pertes de change.

Le taux d'impôt effectif s'est établi à **24,2%** : il bénéficie de la baisse du taux d'impôt aux Etats-Unis ainsi que de la conclusion d'un litige fiscal au Canada. En 2017, le taux d'impôt effectif de 19,7% était exceptionnellement bas du fait de l'annulation de la contribution de 3% sur les dividendes en France et de la réévaluation de certains crédits d'impôts.

Le **résultat net part du Groupe** s'est élevé à **49,3 M€**.

4. Structure de bilan

Les dépenses d'investissements ont représenté 128 M€ en 2018, soit 4,5 % des ventes nettes, contre 111 M€ en 2017 (3,9 % des ventes nettes) compte tenu de projets d'augmentation de capacité pour les produits en croissance (dalles vinyle LVT en Amérique du Nord et en EMEA, parquet en Russie) et d'investissements de productivité de nos lignes de production (automatisation).

Compte tenu du retrait de l'EBITDA ajusté, **le cash-flow libre (Free Cash-Flow)** s'est élevé à 36 M€ en 2018, contre 100 M€ en 2017 (en excluant le versement de 165 M€ effectué en décembre 2017 au titre d'une sanction prononcée par l'Autorité de la concurrence française).

L'endettement net a atteint 754 M€, représentant 2,8 fois l'EBITDA ajusté pro-forma des douze derniers mois (1,6x à fin décembre 2017). Cette augmentation est en partie liée aux acquisitions réalisées sur l'année dont celles de Lexmark en Amérique du Nord et de Grassman en Australie.

Le Directoire proposera au titre de l'exercice 2018 le versement d'un **dividende de 0,60 euro par action**, stable par rapport à l'exercice 2017. Ce dividende sera proposé avec une option de paiement en actions nouvelles, au choix de l'actionnaire, et sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 26 avril 2019. La famille Deconinck, actionnaire à hauteur de 50,8% du capital, a indiqué qu'elle optera pour le paiement en actions nouvelles Tarkett.

Impact de la nouvelle norme IFRS 16 sur les contrats de location : Applicable au 1^{er} janvier, la norme IFRS16 va conduire à comptabiliser la plupart des contrats de location sous forme de droit d'utilisation à l'actif du bilan. Ceci aura pour conséquence d'augmenter la dette financière (environ +100 M€ en 2019), de réduire les charges de location et d'augmenter l'EBITDA ajusté du Groupe (environ +28 M€ en 2019, soit près de 100pbs de marge d'EBITDA). L'effet sur le levier d'endettement (Dette Nette/EBITDA ajusté) reste très limité (environ +0.1x d'EBITDA ajusté).

5. Evolution de la gouvernance de Tarkett

Le Conseil de surveillance, réuni le 11 janvier 2019, a décidé de nommer Fabrice Barthélemy Président du Directoire de Tarkett. Fabrice Barthélemy, 50 ans, est membre du Directoire depuis 2008, en qualité de Directeur Financier de 2008 à 2017, puis de Président de la division Europe, Moyen-Orient, Afrique (EMEA) & Amérique latine. Depuis septembre 2018, il assurait également les fonctions de Président du Directoire par intérim.

6. Perspectives

Les perspectives de croissance économique pour 2019 sont plus modérées qu'en 2018. Le marché résidentiel en Amérique du Nord (construction neuve et rénovation) ainsi que la construction neuve en Europe montrent des signes de ralentissement. Dans les pays de la CEI, le contexte du début d'année est plus incertain, sans que cela ne remette en question le potentiel de croissance à moyen terme dans cette région.

Malgré la baisse des prix de certains produits dérivés du pétrole, l'environnement est toujours inflationniste. Sur la base des prix actuels des matières premières, de l'énergie et du transport, nous estimons que l'impact défavorable de ces achats pourrait atteindre environ 15 M€ sur l'ensemble de l'année 2019, principalement sur le premier semestre. Les augmentations de prix de vente seront donc poursuivies avec pour objectif de compenser l'inflation sur l'ensemble de l'année.

En outre, la priorité est mise sur le redressement de la performance industrielle des sites qui ont pénalisé le Groupe en 2018, ainsi que la mise en œuvre de mesures de réduction des coûts, afin d'améliorer significativement le niveau de rentabilité. Nous mettons également en place une gestion serrée du besoin en fonds de roulement et des investissements pour réduire le niveau d'endettement.

Grâce à la qualité de son offre, son ancrage géographique et sa présence sur des segments de marché diversifiés, le Groupe considère qu'il dispose de tous les éléments pour continuer à mettre en œuvre son modèle de croissance profitable au cours des prochaines années.

En octobre 2016, le Groupe a présenté un plan stratégique 2017-2020 et communiqué des objectifs de moyen terme.

Compte tenu de l'augmentation rapide et significative des prix des matières premières au cours des deux dernières années, les objectifs communiqués en 2016 ne sont plus pertinents à l'horizon 2020. A court terme, le Groupe considère que les perspectives de croissance économique pour 2019 sont plus modérées qu'en 2018. Le marché résidentiel en Amérique du Nord (construction neuve et rénovation) ainsi que la construction neuve en Europe montrent des signes de ralentissement. Dans les pays de la CEI, le contexte du début d'année est plus incertain sans que cela remette en question le potentiel de croissance à moyen terme dans cette région.

Au début de l'année 2019, le Groupe a engagé une revue de ses priorités stratégiques et de son dispositif industriel. Au-delà de l'amélioration structurelle de la rentabilité, l'objectif est également de rendre l'organisation plus agile, de saisir les opportunités offertes par le digital et de renforcer le leadership du Groupe dans l'économie circulaire.

Le nouveau plan stratégique qui reprendra l'ensemble de ces éléments sera présenté lors de la Journée investisseurs qui se tiendra le 19 juin 2019. Dans le cadre de ce plan, le Groupe présentera de nouveaux objectifs financiers à moyen terme.

7. Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	2018	2017
Chiffre d'affaires net	2 836,1	2 841,1
Coût de revient des ventes	(2 183,7)	(2 138,1)
Marge brute	652,4	703,0
Autres produits opérationnels	13,2	30,1
Frais commerciaux	(330,1)	(319,4)
Frais de recherche et de développement	(36,0)	(36,4)
Frais généraux et administratifs	(180,0)	(187,5)
Autres charges opérationnelles	(12,9)	(177,1)
Résultat d'exploitation	106,6	12,7
Produits financiers	1,0	1,3
Charges financières	(31,1)	(24,7)
Résultat financier	(30,1)	(23,4)
Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence (net d'impôt)	(7,9)	3,0
Résultat avant impôt	68,6	(7,7)
Impôt sur le résultat	(18,5)	(30,3)
Résultat net des activités poursuivies	50,1	(38,0)
Bénéfice (perte) réalisé sur les activités abandonnées (net d'impôt)	-	-
Résultat net de la période	50,1	(38,0)
Attribuable aux :		
• Actionnaires de la Société mère	49,3	(38,7)
• Participations ne donnant pas le contrôle	0,8	0,7
Résultat net de la période	50,1	(38,0)
Résultat par action :		
• Résultat de base par action (<i>en euros</i>)	0,78	(0,61)
• Résultat dilué par action (<i>en euros</i>)	0,77	(0,61)

8. État du résultat global consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	2018	2017
Résultat net de la période	50,1	(38,0)
Autres éléments du résultat global	-	-
Écarts de conversion résultant des activités à l'étranger	12,0	(77,2)
Variations de la juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	0,6	(0,8)
Charge d'impôt	(0,1)	0,2
Première application IFRS 9	(0,3)	-
Autres éléments du résultat global ultérieurement reclassés au résultat	12,2	(77,8)
Gains et pertes actuariels sur les engagements de retraite et assimilés	2,3	7,8
Charge d'impôt	0,7	(7,2)
Autres éléments du résultat global non reclassés ultérieurement au résultat	3,0	0,6
Autres éléments de résultat global de la période, nets d'impôt	15,2	(77,2)
Total du résultat global de la période	65,3	(115,2)
Attribuable aux :		
• Actionnaires de la Société mère	65,1	(115,5)
• Participations ne donnant pas le contrôle	0,2	0,3
Total du résultat global de la période	65,3	(115,2)

9. État de la situation financière consolidée

Actifs

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Écart d'acquisition (goodwill)	662,0	510,5
Immobilisations incorporelles	133,3	91,4
Immobilisations corporelles	514,8	467,4
Autres actifs financiers	24,1	31,7
Impôts différés actifs	76,6	80,1
Autres actifs immobilisés	-	-
Total des actifs non courants	1 410,8	1 181,1
Stocks	449,3	404,2
Clients et comptes rattachés	350,5	356,2
Autres créances	84,1	76,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	95,7	114,7
Total des actifs courants	979,6	952,0
Total des actifs	2 390,4	2 133,1

Capitaux propres et passifs

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Capital social	318,6	318,6
Primes et réserves consolidées	145,8	145,8
Report à nouveau	290,9	352,7
Résultat de la période (part du Groupe)	49,3	(38,7)
Capitaux propres (part du Groupe)	804,6	778,4
Participations ne donnant pas le contrôle	2,4	2,2
Total des capitaux propres	807,0	780,6
Dettes financières	839,1	594,1
Autres dettes financières	4,1	0,5
Impôts différés passifs	35,7	37,8
Provisions pour retraites et assimilés	129,8	135,4
Autres provisions long terme	46,4	49,7
Total des passifs non courants	1 055,1	817,5
Fournisseurs et comptes rattachés	283,6	288,9
Autres dettes	193,1	197,4
Dettes financières et découverts bancaires	10,2	12,3
Autres passifs financiers	10,0	7,0
Autres provisions court terme	31,4	29,4
Total des passifs courants	528,3	535,0
Total des capitaux propres et des passifs	2 390,4	2 133,1

10. Tableau des flux de trésorerie consolidés

<i>(en millions d'euros)</i>	2018	2017
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		
Résultat de la période avant impôt	68,6	(7,7)
Ajustements pour :		
• Amortissements et pertes de valeur	121,5	122,3
• (Bénéfice)/Perte sur cessions d'immobilisations	(0,5)	(0,3)
• Frais financiers nets	30,1	23,4
• Variation des provisions et autres éléments n'impactant pas la trésorerie	(9,1)	(6,6)
• Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence (nette d'impôt)	7,9	(3,0)
Flux de trésorerie opérationnels avant variation du fonds de roulement	218,5	128,1
(Augmentation)/diminution des clients et comptes rattachés	16,9	(32,9)
(Augmentation)/diminution des autres créances	(1,4)	(9,1)
(Augmentation)/diminution des stocks	(13,1)	(30,1)
Augmentation/(diminution) des fournisseurs et comptes rattachés	(15,6)	32,8
Augmentation/(diminution) des autres dettes	0,9	2,3
Variation du fonds de roulement	(12,3)	(37,0)
Intérêts (nets) payés	(17,2)	(11,3)
Impôts (nets) payés	(25,3)	(37,8)
Divers	(0,7)	(1,0)
Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles	163,0	41,0
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement		
Acquisitions de filiales, nette de la trésorerie acquise	(231,9)	(0,4)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(128,2)	(111,1)
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	1,5	4,5
Impact de la variation de périmètre	0,0	-
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement	(358,6)	(107,0)
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement		
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	-	(8,3)
Souscription d'emprunts	230,4	362,0
Remboursement des prêts et emprunts	(9,8)	(224,3)
Remboursement du principal (loyers de crédit-bail)	(0,4)	(0,1)
Acquisition d'actions d'autocontrôle	(5,3)	-
Dividendes versés	(37,9)	(38,4)
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement	177,0	90,9
Variation nette des éléments de trésorerie	(18,6)	24,9
Trésorerie et équivalents de trésorerie, début de période	114,7	93,1
Impact des variations de taux de change sur les liquidités détenues	(0,4)	(3,3)
Trésorerie et équivalents de trésorerie, fin de période	95,7	114,7

11. Tableau de variation des capitaux propres

<i>(en millions d'euros)</i>	Capital social	Primes d'émissions et réserves	Réserves de conversion	Réserves	Total des capitaux propres (part du Groupe)	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Au 1er janvier 2017	318,6	145,8	21,4	447,1	932,9	2,3	935,2
Résultat net de la période	-	-	-	(38,7)	(38,7)	0,7	(38,0)
Autres éléments du résultat global, nets d'impôt	-	-	(76,8)	-	(76,8)	(0,4)	(77,2)
Total du résultat global de la période	-	-	(76,8)	(38,7)	(115,5)	0,3	(115,2)
Dividendes	-	-	-	(38,0)	(38,0)	(0,4)	(38,4)
Actions propres (acquises)/cédées	-	-	-	(1,5)	(1,5)	-	(1,5)
Rémunération en actions	-	-	-	5,1	5,1	-	5,1
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	(4,6)	(4,6)	-	(4,6)
Total des opérations réalisées avec les actionnaires	-	-	-	(39,0)	(39,0)	(0,4)	(39,4)
Au 31 décembre 2017	318,6	145,8	(55,4)	369,4	778,4	2,2	780,6
Au 1er janvier 2018	318,6	145,8	(55,4)	369,4	778,4	2,2	780,6
Résultat net de la période	-	-	-	49,3	49,3	0,8	50,1
Autres éléments du résultat global, nets d'impôt	-	-	12,6	3,5	16,1	(0,6)	15,5
Première application IFRS 9	-	-	-	(0,3)	(0,3)	-	(0,3)
Total du résultat global de la période	-	-	12,6	52,5	65,1	0,2	65,3
Dividendes	-	-	-	(37,9)	(37,9)	-	(37,9)
Actions propres (acquises)/cédées	-	-	-	(5,3)	(5,3)	-	(5,3)
Rémunération en actions	-	-	-	3,9	3,9	-	3,9
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	-
Première application IFRS 9	-	-	-	0,3	0,3	-	0,3
Divers	-	-	-	0,1	0,1	-	0,1
Total des opérations réalisées avec les actionnaires	-	-	-	(38,9)	(38,9)	-	(38,9)
Au 31 décembre 2018	318,6	145,8	(42,8)	383,0	804,6	2,4	807,0

12. Tableau des résultats au cours des 5 derniers exercices

Nature des indications <i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice 31/12/2018	Exercice 31/12/2017	Exercice 31/12/2016	Exercice 31/12/2015	Exercice 31/12/2014
Capital en fin d'exercice :					
Capital social	318 613	318 613	318 613	318 613	318 613
Nombre des actions ordinaires existantes	63 723	63 723	63 723	63 723	63 723
Nombre des actions à dividende prioritaire (sans droit de vote) existantes	-	-	-	-	-
Nombre maximal d'actions futures à créer					
- par conversion d'obligations	-	-	-	-	-
- par exercice de droits de souscription	-	-	-	-	-
Opérations et résultats de l'exercice :					
Chiffre d'affaires hors taxes	53 590	51 569	40 351	33 433	30 922
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	10 302	55 379	26 619	88 598	114 456
Impôts sur les bénéfices	(326)	6 193	(1 824)	2 333	2 796
Dotations et reprises aux amortissements et aux provisions	7 430	(9 651)	(15 026)	(36 771)	(6 105)
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	17 406	51 921	9 769	54 160	111 147
Résultat distribué	37 915	38 034	33 076	24 155	39 508
Résultat par action :					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,16 €	0,97 €	0,39 €	1,43 €	1,84 €
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,27 €	0,81 €	0,15 €	0,85 €	1,74 €
Dividende attribué à chaque action net hors avoir fiscal	0,60 € ⁽¹⁾	0,60 €	0,60 €	0,52 €	0,38 €
Effectif					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	101	76	52	46	50
Montant de la masse salariale de l'exercice	13 090	10 200	10 389	8 896	6 507
montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales)	4 560	4 310	4 099	3 991	3 038

(1) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale du 26 avril 2019.

V. ORDRE DU JOUR

À titre ordinaire :

Résolution n°1 : Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;

Résolution n°2 : Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018 ;

Résolution n°3 : Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et détermination du montant du dividende ;

Résolution n°4 : Approbation de la convention d'assistance et d'animation conclue entre la Société et la Société Investissement Deconinck visée aux articles L.225-86 et suivants du Code de commerce ;

Résolution n°5 : Approbation de la convention de prestation de services conclue entre la Société et la Société Investissement Deconinck visée aux articles L.225-86 et suivants du Code de commerce ;

Résolution n°6 : Approbation des autres conventions et engagements visés aux articles L.225-86 et suivants du Code de commerce ;

Résolution n°7 : Renouvellement du mandat de Mme Françoise Leroy en qualité de membre du Conseil de surveillance ;

Résolution n°8 : Nomination de M. Didier Michaud-Daniel en qualité de membre du Conseil de surveillance ;

Résolution n°9 : Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à M. Glen Morrison, Président du Directoire jusqu'au 18 septembre 2018 ;

À titre extraordinaire :

Résolution n°18 : Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux membres du personnel salarié et/ou à certains mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées, durée de l'autorisation, plafond, durée des périodes d'acquisition et de conservation ;

À titre ordinaire :

Résolution n°20 : Pouvoirs pour les formalités.

Résolution n°10 : Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à M. Fabrice Barthélemy, Président du Directoire par intérim à compter du 18 septembre 2018 ;

Résolution n°11 : Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à M. Didier Deconinck, Président du Conseil de surveillance jusqu'au 26 avril 2018 ;

Résolution n°12 : Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à M. Eric La Bonnardière, Président du Conseil de surveillance à compter du 26 avril 2018 ;

Résolution n°13 : Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération du Président du Directoire ;

Résolution n°14 : Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération du Président du Conseil de surveillance ;

Résolution n°15 : Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération des membres du Conseil de surveillance ;

Résolution n°16 : Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société ;

Résolution n°17 : Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de décider d'une augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres ;

Résolution n°19 : Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues ;

VI. PROJETS DE RÉSOLUTIONS

À titre ordinaire

Première résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2018

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise (i) du rapport du Directoire, (ii) des observations du Conseil de surveillance, et (iii) du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2018, approuve les comptes de l'exercice social clos au 31 décembre 2018, tels qu'ils lui ont été présentés et comportant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, desquels il résulte un bénéfice net comptable

d'un montant de 17 406 450,85 euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

En application des dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte également du fait que le montant global des dépenses et des charges visées à l'article 39-4 du Code général des impôts s'est élevé à 50 000 euros au cours de l'exercice écoulé.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise (i) du rapport du Directoire, (ii) des observations du Conseil de surveillance, et (iii) du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2018, approuve les comptes consolidés de

l'exercice clos au 31 décembre 2018 tels qu'ils lui ont été présentés, comportant le bilan, le compte de résultat et l'annexe desquels il résulte un résultat net part du Groupe d'un montant de 49,3 millions d'euros, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et détermination du montant du dividende

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise (i) du rapport du Directoire, (ii) des observations du Conseil de surveillance, et (iii) du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels, constatant que les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2018 présentent un bénéfice net de 17 406 450,85, décide, sur proposition du Directoire, d'affecter et de répartir le bénéfice distribuable ainsi qu'il suit :

Montant distribuable au titre de 2018 (en euros)

Bénéfice de l'exercice	17 406 450,85
Report à nouveau antérieur	729 996 971,81
Total	747 403 422,66

Affectation du bénéfice distribuable

Dividende par actions de 0,60 euro correspondant à un montant total de ⁽¹⁾	38 096 292,60
Solde affecté en totalité au compte report à nouveau	709 307 130,06

(1) Le montant total de la distribution visée ci-dessus est calculé sur le fondement du nombre d'actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2018, soit 63 493 821 actions et pourra varier si le nombre d'actions ouvrant droit à dividende évolue entre le 1er janvier 2019 et la date de détachement du dividende, en fonction notamment du nombre d'actions auto-détenues ainsi que des attributions définitives d'actions gratuites (si le bénéficiaire a droit au dividende conformément aux dispositions des plans concernés).

L'Assemblée Générale précise qu'en cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 63 722 696 actions composant le capital social au 31 décembre 2018, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le solde étant affecté au report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement. L'Assemblée Générale précise que la Société ne percevra pas de dividende au titre des actions qu'elle détiendrait en propre à la date de

mise en paiement. Si lors de la mise en paiement du dividende, la Société détenait certaines de ses propres actions, les sommes correspondant aux dividendes non versés à raison de ces actions seraient affectées au compte «Report à nouveau». En conséquence, l'Assemblée Générale donne mandat au Directoire pour ajuster, le cas échéant, le montant définitif de la distribution effective et le montant définitif du report à nouveau.

En conséquence, l'Assemblée Générale fixe à 0,60 euro par action le dividende afférent à l'exercice clos le 31 décembre 2018 et attaché à chacune des actions y ouvrant droit.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, il est précisé que ce dividende est éligible, lorsqu'il est versé à des actionnaires personnes physiques fiscalement domiciliées en France, à l'abattement de 40 % prévu par le 2° du 3. de l'article 158 du même Code. Par ailleurs, il est précisé que depuis le 1er janvier 2018, les dividendes font l'objet d'un prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 30 % composé de : 12,8 % au titre de l'impôt sur le revenu, et de 17,2 % au titre des prélèvements sociaux.

L'Assemblée Générale, conformément à l'article L.232-18 du Code de commerce et à l'article 28 des statuts, constatant que le capital est entièrement libéré, décide d'offrir à chaque actionnaire la possibilité d'opter pour le paiement du dividende:

- > en numéraire ; ou
- > en actions nouvelles de la Société.

Cette option s'appliquera au montant total du dividende auquel l'actionnaire a droit. Les actions nouvelles, en cas d'exercice de la présente option, seront émises à un prix unitaire égal à 90 % de la moyenne des premiers cours cotés sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la présente Assemblée Générale diminué du montant net du dividende faisant l'objet de la présente résolution et arrondi au centime d'euro supérieur. Les actions ainsi émises porteront jouissance au 1^{er} janvier 2019 et seront entièrement assimilées aux autres actions composant le capital social de la Société.

Les actionnaires pourront opter pour le paiement du

Conformément aux dispositions légales, l'Assemblée Générale constate que le dividende des trois derniers exercices a été fixé comme suit :

Dividendes versés sur les trois derniers exercices	Année de mise en distribution		
	2018	2017	2016
Dividende total (en millions d'euros) ⁽¹⁾	37,9	38,0	33,1
Dividende par action (en euros)	0,60	0,60	0,52

(1) Les montants présentés dans le tableau représentent le montant total de dividendes après déduction des actions auto détenues par la Société.

Quatrième résolution

[Approbation de la convention d'assistance et d'animation conclue entre la Société et la Société Investissement Deconinck visée aux articles L.225-86 et suivants du Code de commerce](#)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements soumis aux dispositions

des articles L.225-86 et suivants du Code de commerce, approuve, conformément à l'article L.225-88 du code du commerce, ce rapport ainsi que l'avenant à la convention d'assistance et d'animation conclue entre la Société et la Société Investissement Deconinck, tel qu'autorisé par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 26 juin 2018.

Cinquième résolution

[Approbation de la convention de prestation de services conclue entre la Société et la Société Investissement Deconinck visée aux articles L.225-86 et suivants du Code de commerce](#)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les

conventions et engagements soumis aux dispositions des articles L.225-86 et suivants du Code de commerce, approuve, conformément à l'article L.225-88 du code du commerce, ce rapport ainsi que l'avenant à la convention

de prestation de services conclue entre la Société et la Société Investissement Deconinck, tel qu'autorisé par le

Sixième résolution

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements soumis aux dispositions des articles L.225-86 et suivants du Code de commerce,

Septième résolution

Renouvellement du mandat de Mme Françoise Leroy en qualité de membre du Conseil de surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et constatant que le mandat de Mme Françoise Leroy arrive à échéance, décide de renouveler le mandat de Mme Françoise Leroy en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre (4) années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle appelée

Conseil de surveillance lors de sa réunion du 26 juin 2018.

approuve, conformément à l'article L.225-88 du code de commerce, ce rapport et les engagements pris en faveur de M. Fabrice Barthélemy tels que repris dans ce rapport et tels qu'autorisés par le Conseil de Surveillance lors de ses réunions des 18 septembre 2018 et 11 janvier 2019.

à statuer, en 2023, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Mme Françoise Leroy a fait savoir qu'elle accepterait par avance le renouvellement de son mandat, au cas où il serait décidé par la présente Assemblée, et qu'elle n'exerçait aucune fonction et n'était frappé d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

Huitième résolution

Nomination de M. Didier Michaud-Daniel en qualité de membre du Conseil de surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, décide de nommer M. Didier Michaud-Daniel en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre (4) années, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale annuelle appelée à statuer, en 2023, sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre

2022.

M. Didier Michaud-Daniel a fait savoir qu'il accepterait par avance sa nomination, au cas où elle serait décidée par la présente Assemblée, et qu'il n'exerçait aucune fonction et n'était frappé d'aucune mesure susceptible de lui en interdire l'exercice.

Neuvième résolution

Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à M. Glen Morrison, Président du Directoire jusqu'au 18 septembre 2018

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.225-100 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués

au titre de l'exercice 2018 à M. Glen Morrison en sa qualité de Président du Directoire jusqu'au 18 septembre 2018, tels que figurant à la Section 2.6.2.1 « Éléments de rémunération versée ou attribuée à M. Glen Morrison (Président du Directoire jusqu'au 18 septembre 2018) au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 » du Document de référence 2018.

Dixième résolution

Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à M. Fabrice Barthélemy, Président du Directoire par intérim à compter du 18 septembre 2018

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.225-100 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués

au titre de l'exercice 2018 à M. Fabrice Barthélemy, Président du Directoire par intérim à compter du 18 septembre 2018, tels que figurant à la Section 2.6.2.2 « Éléments de rémunération versée ou attribuée à M. Fabrice Barthélemy (Président du Directoire à compter du 18 septembre 2018) au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 » du Document de référence 2018.

Onzième résolution

Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à M. Didier Deconinck, Président du Conseil de surveillance jusqu'au 26 avril 2018

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.225-100 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués

au titre de l'exercice 2018 à M. Didier Deconinck en sa qualité de Président du Conseil de surveillance jusqu'au 26 avril 2018, tels que figurant à la Section 2.6.2.3 «Éléments de rémunération versée ou attribuée à M. Didier Deconinck (Président du Conseil de surveillance jusqu'au 26 avril 2018) au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 » du Document de référence 2018.

Douzième résolution

Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2018 à M. Eric La Bonnardière, Président du Conseil de surveillance à compter du 26 avril 2018

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-68 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L.225-100 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués

au titre de l'exercice 2018 à M. Eric La Bonnardière en sa qualité de Président du Conseil de surveillance à compter du 26 avril 2018, tels que figurant à la Section 2.6.2.4 «Éléments de rémunération versée ou attribuée à M. Eric La Bonnardière (Président du Conseil de surveillance à compter du 26 avril 2018) au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 » du Document de référence 2018.

Treizième résolution

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-68 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux établis en application de l'article L.225-82-2 du Code de commerce, approuve les principes et les critères de

détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Directoire, tels que figurant aux Sections 2.6.1.1 « Principes de la rémunération des membres du Directoire » et 2.6.1.2 « Critères composant la rémunération du Président du Directoire » du Document de référence 2018.

Quatorzième résolution

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-68 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux établis en application de l'article L.225-82-2 du Code de commerce, approuve les principes et les critères de

détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil de surveillance, tels que figurant à la Section 2.6.1.3 « Principes et critères composant les éléments de rémunération des membres du Conseil de surveillance » du Document de référence 2018.

Quinquième résolution

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L.225-68 du Code de commerce décrivant les éléments de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux établis en application de l'article L.225-82-2 du Code de commerce, approuve les principes et les critères de

détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables aux membres du Conseil de surveillance, tels que figurant à la Section 2.6.1.3 « Principes et critères composant les éléments de rémunération des membres du Conseil de surveillance » du Document de référence 2018.

Seizième résolution

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, à acheter ou faire acheter des actions de la Société en vue :

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

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

- le nombre d'actions que la Société achète pendant la durée du programme de rachat n'excède pas 10 % des actions composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à la présente Assemblée Générale (ce nombre était de 6 372 269 actions au 31 décembre 2018), étant précisé que lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation ;
- Le nombre d'actions que la Société détiendra à quelque moment que ce soit ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être faits à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société, et par tous moyens, sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré, y compris par acquisition ou cession

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

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre de la présente résolution est fixé à 50 euros.

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

Le montant global affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourra être supérieur à quinze millions (15 000 000) d'euros.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme d'achat, et notamment pour passer tout ordre de bourse, conclure tout accord, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les conditions et modalités suivant lesquelles sera assurée, s'il y a lieu, la préservation des droits des porteurs de valeurs mobilières ou d'options, en conformité avec les dispositions légales, réglementaires ou contractuelles, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire.

Cette autorisation prive d'effet, à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure donnée au Directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société. Elle est donnée pour une période de dix-huit mois à compter de ce jour.

Dix-septième résolution

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de décider d'une augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, et conformément aux dispositions de l'article L.225-130 du Code de commerce :

- délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence pour décider l'augmentation du capital social en une ou plusieurs fois dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société, par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible, sous forme d'émission de titres de capital nouveaux ou de majoration du montant nominal des titres de capital existants ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés. Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre ne pourra dépasser cinquante millions (50 000 000) d'euros ou équivalent en toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies ;
- en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation de compétence, délègue à ce dernier tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation, à l'effet notamment de :
 - o fixer le montant et la nature des sommes à incorporer au capital, fixer le nombre de titres de capital nouveaux à émettre et/ou le montant dont le nominal des titres de capital existants sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les titres de capital nouveaux porteront jouissance ou celle à laquelle l'élévation du nominal des titres de capital existants portera effet,
 - o décider, en cas de distributions de titres de capital gratuits :
 - que les droits formant rompus ne seront pas

négociables et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront allouées aux titulaires des droits dans les conditions prévues par la loi et la réglementation,

- que les actions qui seront attribuées en vertu de cette délégation à raison d'actions anciennes bénéficiant du droit de vote double bénéficieront de ce droit dès leur émission,
- o déterminer et procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions ou de titres de capital, de division ou de regroupement de titres, de distribution de dividendes, réserves ou primes ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres ou sur le capital (y compris en cas d'offre publique et/ou en cas de changement de contrôle), et fixer toutes autres modalités permettant d'assurer, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital (y compris par voie d'ajustements en numéraire),
- o constater la réalisation de chaque augmentation de capital et de procéder aux modifications corrélatives des statuts,
- o d'une manière générale, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés.

Cette délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet. Elle est donnée pour une période de vingt-six mois à compter de ce jour.

À titre extraordinaire

Dix-huitième résolution

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires et conformément aux dispositions légales en vigueur et notamment celles des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des commissaires aux comptes :

Autorise le Directoire à compter du jour de la présente Assemblée Générale, et pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019, à procéder, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance, à des attributions gratuites d'actions existantes de la Société, en une ou plusieurs fois, sous conditions de performance fixées par le

Directoire en accord avec le Conseil de surveillance et sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, dans les conditions fixées ci-dessous.

Le nombre total des actions existantes de la Société attribuées gratuitement au titre de la présente résolution ne pourra représenter plus de 1 % du capital de la Société à la date de la présente Assemblée, étant précisé que les attributions décidées au titre de la présente résolution en faveur de chacun des membres du Directoire de la Société seront préalablement autorisées par le Conseil de surveillance, intégralement soumises à conditions de performance et ne pourront représenter plus de 30 % du nombre d'actions autorisé par la présente résolution.

Les bénéficiaires seront les membres ou certains

membres du personnel salarié ou mandataires sociaux éligibles (au sens de l'article L.225-197-1 II alinéa 1 du Code de commerce et sous réserve du respect des dispositions des articles L.225-186-1 et L.225-197-6 du Code de commerce) de la Société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce ou certaines catégories d'entre eux.

Le Directoire fixera, sur la base des recommandations du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, dans les conditions légales, lors de chaque décision d'attribution, la période d'acquisition, période à l'issue de laquelle l'attribution des actions deviendra définitive. La période d'acquisition ne pourra pas être inférieure à deux ans à compter de la date d'attribution des actions.

Le Directoire fixera, sur la base des recommandations du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, le cas échéant, lors de chaque décision d'attribution, la période d'obligation de conservation des actions de la Société par les bénéficiaires, période qui court à compter de l'attribution définitive des actions et qui pourra être supprimée dans la mesure où la période d'acquisition ne pourra être inférieure à deux ans.

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

Les actions existantes pouvant être attribuées au titre de la présente résolution devront être acquises par la Société, soit dans le cadre de l'article L.225-208 du Code de commerce, soit, le cas échéant, dans le cadre du

programme d'achat d'actions tel que proposé à la seizième résolution proposée ci-dessus au titre de l'article L.225-209 du Code de commerce ou de tout programme d'achat d'actions applicable postérieurement.

Dans ce cadre, l'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Directoire, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de surveillance, à l'effet de mettre en œuvre la présente autorisation et notamment afin de :

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

Le Directoire informera chaque année l'Assemblée Générale Ordinaire des attributions réalisées dans le cadre de la présente résolution conformément à l'article L.225-197-4 du Code de commerce.

Dix-neuvième résolution

Délégation de compétence à donner au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation des actions auto-détenues

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des commissaires aux comptes, autorise le Directoire à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de toute quantité d'actions auto-détenues qu'il décidera dans les limites autorisées par la loi, conformément aux dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce et L.225-213 du même Code.

Le nombre maximum d'actions pouvant être annulées par la Société pendant une période de vingt-quatre mois en vertu de la présente autorisation est de dix pourcent (10%) des actions composant le capital de la Société à

quel que moment que ce soit, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée Générale.

Cette délégation prive d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet. Elle est donnée pour une période de vingt-six mois à compter de ce jour.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de délégation, pour réaliser la ou les opérations d'annulation et de réduction de capital qui pourraient être réalisées en vertu de la présente autorisation, modifier en conséquence les statuts et accomplir toutes formalités.

À titre ordinaire

Vingtième résolution

Pouvoirs pour les formalités

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal des délibérations de la présente Assemblée Générale, à l'effet d'effectuer tous dépôts, formalités et publications requis par la loi.

VII. RAPPORT DU DIRECTOIRE SUR LES PROJETS DE RÉSOLUTIONS PRÉSENTÉS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 26 AVRIL 2019

1. Approbation des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2018 (1^{ère} et 2^{ème} résolutions)

Dans sa première et deuxième résolution, le Directoire propose à l'Assemblée d'approuver les comptes annuels et les comptes consolidés clos le 31 décembre 2018 desquels il ressort :

- > pour les **comptes sociaux**, un compte de résultat faisant ressortir un bénéfice net d'un montant de 17,407 millions d'euros en 2018 contre un montant de 51 920 613 euros en 2017 ;
- > pour les **comptes consolidés**, un résultat net part du Groupe d'un montant de 49,280 millions d'euros en 2018 contre un montant de (38,7) millions d'euros en 2017. Le détail des comptes et les rapports des commissaires aux comptes correspondants figurent aux Chapitres 4 « Examen de la situation financière et des résultats » et 5 « États financiers » du document de référence 2018.

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

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

- (i) l'affectation du résultat ;
- (ii) de fixer le **dividende à 0,60 euro par action** au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018 payable **en numéraire ou en actions nouvelles de la Société**, au choix de l'actionnaire.

La mise en paiement du dividende interviendrait le 4 juillet 2019.

Le montant total du dividende de 38 096 292,60 euros, qui représente un dividende de 0,60 euro par action avant les prélèvements sociaux et le prélèvement forfaitaire obligatoire non libératoire prévu à l'article 117 quater du Code général des impôts, est pour les personnes physiques résidentes fiscales en France, éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2^o du 3 de l'article 158 du Code général des impôts en cas d'option pour l'imposition suivant le barème de l'impôt sur le revenu.

Dans le cadre du **paiement du dividende en actions, les actions nouvelles** seraient émises à un prix unitaire égal

à 90 % de la moyenne des premiers cours cotés sur le marché réglementé d'Euronext Paris lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de l'Assemblée diminuée du montant net du dividende et arrondi au centime d'euro supérieur.

La date de détachement du dividende serait fixée au **12 juin 2019**.

La **période d'option** durant laquelle les actionnaires pourraient opter pour un paiement du dividende en numéraire ou en actions débuterait le **14 juin 2019 et s'achèverait le 28 juin 2019 inclus** en adressant leur demande aux intermédiaires financiers habilités à payer ledit dividende ou, pour les actionnaires inscrits dans les comptes nominatifs purs tenus par la Société, à son mandataire (CACEIS Corporate Trust – Service Assemblées Générales Centralisées 14 rue Rouget de Lisle 92862 Issy-les-Moulineaux Cedex 9).

La **mise en paiement** du dividende et la **livraison** des actions nouvelles interviendraient le **4 juillet 2019**.

3. Conventions et engagements réglementés (4^{ème} à 6^{ème} résolutions)

La quatrième résolution soumet à l'approbation de l'Assemblée les engagements ou conventions visées aux articles L.225-86 et suivants du Code de commerce intervenus ou s'étant poursuivis au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 et depuis la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2018, tels que présentés dans le rapport spécial des commissaires aux comptes (figurant à la Section 8.6 « Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés » du document de référence 2018).

Le Directoire précise qu'au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 :

- > des engagements et conventions conclus et approuvés par l'Assemblée lors d'exercices précédents se sont poursuivis ;
- > les **conventions conclues avec la SID** et approuvées par l'Assemblée lors d'exercices précédents ont fait l'objet d'avenants sont donc de nouveau soumises à l'approbation de l'Assemblée ;
- > de **nouveaux engagements** en faveur de mandataires sociaux ont été conclus et sont soumis à l'approbation de l'Assemblée.

4. Renouvellement de mandat et nomination au sein du Conseil de surveillance (7^{ème} et 8^{ème} résolutions)

Les mandats de Mme Françoise Leroy et M. Jacques Garaïalde (membres du Conseil de surveillance) arrivent à échéance à l'issue de l'Assemblée.

Il est soumis à l'approbation de l'Assemblée, après analyse du Comité des nominations, des rémunérations, et de la gouvernance, le **renouvellement du mandat de Mme Françoise Leroy** en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre (4) ans (7^{ème} résolution). Le renouvellement de Mme Françoise Leroy, compte tenu de son expérience professionnelle et expertise, paraît particulièrement nécessaire et adapté en vue de garantir un équilibre dans la composition du Conseil de surveillance. Un résumé de la biographie et des compétences de Mme Françoise Leroy figurent en Sections 2.1.3.5 et 2.2.3.6 du Document de référence 2018.

M. Jacques Garaïalde a informé le Conseil de surveillance qu'il ne souhaitait pas renouveler son mandat lors de la présente Assemblée. En conséquence, et en vue de garantir un équilibre dans sa composition, notamment par le maintien de la proportion de membres

indépendants recommandée par le Code Afep-Medef, il est soumis à votre approbation, après analyse du Comité des nominations, des rémunérations, et de la gouvernance, la **nomination de M. Didier Michaud-Daniel** en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre (4) ans (8^{ème} résolution).

Le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et le Conseil de surveillance ont examiné la situation de cette candidature et ont apprécié notamment que M. Didier Michaud-Daniel pourra faire bénéficier le Conseil de surveillance de son expérience opérationnelle dans le secteur industriel et de grands groupes, notamment à l'international. Le Conseil de surveillance a en outre constaté que M. Didier Michaud-Daniel était indépendant au sens du Code Afep-Medef auquel la Société se réfère. Ainsi, à l'issue de l'Assemblée, sous réserve de l'approbation de ces résolutions, le Conseil de surveillance serait composé de onze membres (dont deux censeurs), et compterait 4 membres indépendants (44%) et 4 femmes (44%).

Ci-dessous figurent un résumé de la biographie et des compétences de M. Didier Michaud-Daniel :

Didier Michaud-Daniel

Expérience et expertise :

Didier Michaud-Daniel est diplômé en Business Management de l'École supérieure de commerce de Poitiers et de l'INSEAD et est Chevalier de la Légion d'honneur.

Il a commencé sa carrière chez OTIS en 1981 en tant qu'ingénieur commercial et a occupé successivement plusieurs postes de Direction des ventes et de support aux opérations.

En 1991, il a été nommé Directeur des Opérations pour OTIS France et, en 1992, a été promu au poste de Directeur des Opérations à Paris et Directeur des ventes. Il a été nommé Directeur Général adjoint en charge des opérations en janvier 1998.

De septembre 2001 à août 2004, Didier Michaud-Daniel était Directeur Général d'OTIS Royaume- Uni et Irlande. Puis d'août 2004 à mai 2008, il était Président d'OTIS pour la région Royaume- Uni, Allemagne et Europe centrale, avant d'accéder à la fonction de Président d'OTIS Elevator Company en mai 2008. Il est Directeur Général de Bureau Veritas depuis le 1^{er} mars 2012.

Adresse professionnelle : Immeuble Newtime – 40/52, boulevard du Parc 92200 Neuilly- sur- Seine

Mandats et autres fonctions dans des sociétés françaises et étrangères au cours des cinq derniers exercices sociaux

- Directeur Général de Bureau Veritas (*société cotée*) (France)
- Président de Bureau Veritas International SAS (France)

5. Approbation des éléments de la rémunération versée ou attribuée au titre de l'exercice 2018 aux dirigeants mandataires sociaux (9^{ème} à 12^{ème} résolutions)

Conformément à l'article L.225-100 du Code de commerce, il est proposé à l'Assemblée d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2018 à **M. Glen Morrison**, Président du Directoire jusqu'au 18 septembre 2018 (9^{ème} résolution), **M. Fabrice Barthélemy**, Président du Directoire par interim à compter du 18 septembre 2018 (10^{ème} résolution), **M. Didier Deconinck**, Président du Conseil de surveillance jusqu'au 26 avril 2018 (11^{ème} résolution) et **M. Eric La Bonnardière**, Président du

Conseil de surveillance à compter du 26 avril 2018 (12^{ème} résolution), tels qu'exposés à la Section 2.6.2 « Consultation sur les éléments de rémunération versée ou attribuée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 » du Document de référence 2018. Il vous est proposé d'émettre un vote favorable sur l'en semble de ces éléments de rémunération, dont il est précisé qu'ils ont fait l'objet d'une analyse par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, et qu'elles sont conformes aux recommandations du Code Afep-Medef.

6. Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunérations pour l'exercice 2018 des dirigeants mandataires sociaux (13^{ème} à 15^{ème} résolutions)

Conformément à l'article L.225-82-2 du Code de commerce, il est proposé à l'Assemblée d'approuver les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables, au titre de l'exercice 2019, au **Président du Directoire** (13^{ème} résolution), au **Président du Conseil de surveillance** (14^{ème} résolution) et aux **membres du Conseil de surveillance** (15^{ème} résolution), tels qu'exposés à la Section 2.6.1 « Consultation sur les principes et critères

composantes des éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux » du Document de référence 2018.

Il vous est proposé d'émettre un vote favorable sur l'ensemble de ces éléments de rémunération, dont il est précisé qu'ils ont fait l'objet d'une analyse par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, et qu'elles sont conformes aux recommandations du Code Afep-Medef.

7. Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société (16^{ème} résolution)

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

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

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

de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

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

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

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

- > le **nombre d'actions que la Société achète** pendant la durée du programme de rachat **n'excède pas 10 %** des actions composant le capital de la Société, à quelque moment que ce soit, ce pourcentage s'appliquant à un capital ajusté en fonction des opérations l'affectant postérieurement à l'Assemblée (ce nombre était de 6 372 269 actions au 31 décembre 2018), étant précisé que lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévus ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation ;
- > le **nombre d'actions que la Société détient** à quelque moment que ce soit ne **dépasse pas 10 % des**

actions composant le capital de la Société à la date considérée.

L'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourraient être faites à tout moment dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société et par tous moyens, sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce moyen), par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation de mécanismes optionnels ou autres instruments financiers à terme négociés sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou conclus de gré à gré ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services

d'investissement agissant dans les conditions du II de l'article L.225-206 du Code de commerce.

Il vous est proposé de fixer le **prix maximum d'achat** par action à **50 euros**.

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

Le **montant global** affecté au programme de rachat d'actions ci-dessus autorisé ne pourrait être supérieur à **quinze millions (15 000 000) d'euros**.

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

Cette autorisation serait donnée pour une période de **dix-huit mois** à compter du jour de l'Assemblée.

8. Délégation à donner au Directoire à l'effet de décider d'une augmentation du capital social par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres (17^{ème} résolution)

Il vous est proposé, en application des dispositions de l'article L.225-130 du Code de commerce, de renouveler pour une période de vingt-six mois l'autorisation donnée au Directoire le 27 avril 2017 aux fins d'augmenter le capital, en une ou plusieurs fois, par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées à ce titre ne pourrait dépasser cinquante millions (50 000 000) d'euros. Cette autorisation serait donnée pour une durée maximum de vingt-six mois à compter du jour de l'Assemblée.

9. Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'attribuer gratuitement des actions aux membres du personnel salarié et/ou à certains mandataires sociaux de la Société ou des sociétés liées, durée de délégation, plafond, durée des périodes d'acquisition et de conservation (18^{ème} résolution)

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

Dans le cadre de l'autorisation, nous vous proposons de prévoir qu'il appartiendra au Directoire de fixer, sur la base des recommandations du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, dans les conditions légales, lors de chaque décision d'attribution, la période

d'acquisition, période à l'issue de laquelle l'attribution des actions deviendra définitive, laquelle ne pourra pas être inférieure à deux ans à compter de la date d'attribution des actions.

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

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

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

Nous vous proposons de consentir cette autorisation à compter du jour de l'Assemblée Générale du 26 avril 2019, et pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

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

- > déterminer l'identité des bénéficiaires, les critères d'attribution (notamment de présence et le cas échéant, de performance), le nombre d'actions

attribuées à chacun d'eux, les conditions et les modalités d'attribution des actions et en particulier la période d'acquisition et la période de conservation des actions applicables à chaque attribution dans la limite des périodes minimales définies par la présente résolution ;

- > fixer, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions gratuites d'actions ;
- > arrêter la date de jouissance des actions nouvellement émises ;
- > décider les conditions dans lesquelles le nombre des actions attribuées gratuitement sera ajusté à l'effet de préserver les droits des bénéficiaires ; et,
- > plus généralement, avec faculté de délégation et subdélégation dans les conditions légales, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire

10. Autorisation à donner au Directoire à l'effet de réduire le capital par annulation des actions auto-détenues (19^{ème} résolution)

Il est proposé à l'Assemblée, en application des dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce, de renouveler pour une période de vingt-six mois l'autorisation donnée au Directoire le 27 avril 2017 aux fins de réduire, en une ou plusieurs fois, F-le capital par annulation des actions auto-détenues et/ou qu'elle acquerrait dans le cadre du programme de rachat d'actions.

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

Il est rappelé qu'au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, la Société n'a procédé à aucune annulation d'actions. Cette autorisation serait donnée pour une durée maximum de vingt-six mois à compter de la date de l'Assemblée Générale.

11. Pouvoirs (20^{ème} résolution)

Il vous est proposé de donner pouvoir en vue de procéder aux dépôts, formalités et publications requis par la loi.

* * * *

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

Le Directoire

VIII. DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS ET RENSEIGNEMENT

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE
Vendredi 26 avril 2019 à 9h30

Le Meliá Paris La Défense
2 Esplanade du Général De Gaulle - 92081 La Défense Cedex

À adresser à :
CACEIS Corporate Trust
Service Assemblées
Générales Centralisées
14 rue Rouget de Lisle
92862 ISSY-LES-
MOULINEAUX Cedex 9

Je soussigné(e) :

Nom :

Prénom :

Adresse postale :

Adresse électronique :

Propriétaire de :

- actions nominatives ; et/ou
- actions au porteur inscrites en compte chez ⁽¹⁾

de la société **TARKETT**.

demande l'envoi des documents et renseignements concernant l'Assemblée Générale visée ci-dessus tels qu'ils sont visés par l'article R.225-83 du Code de commerce :

- Par voie postale ; ou
- Par voie électronique.

Fait à, le 2019

Signature

Conformément à l'article R.225-88 alinéa 3 du Code de commerce, les actionnaires titulaires d'actions nominatives peuvent, par une demande unique, obtenir de la Société l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R.225-81 et R.228-83 du Code de commerce, à l'occasion de chacune des assemblées générales ultérieures. Au cas où l'actionnaire désirerait bénéficier de cette faculté, mention devra être portée sur la présente demande.

⁽¹⁾ Indication de votre intermédiaire financier (banque, l'établissement financier ou Société de Bourse) teneur de votre compte accompagnée d'une attestation justifiant de votre qualité d'actionnaire délivrée par cet intermédiaire financier à la date de la demande.

IX. COMMENT SE RENDRE A L'ASSEMBLEE GENERALE ?

➤ Accès en voiture :

MELIÄ
LA DÉFENSE
PARIS

SITUATION ET
ACCÈS EN VOITURE

MELIÄ PARIS LA DÉFENSE
(FACE À LA TOUR FIRST)
3 BOULEVARD DE NEUILLY
92400 COURBEVOIE

- 1 - Venir obligatoirement depuis Paris. Passer le pont de Neuilly. Prendre la sortie «LA DEFENSE, NANTERRE, PUTEAUX» (attention: ne pas prendre la sortie «Ibis/Novotel»).
- 2 - Rester sur la voie du milieu. **Surtout ne pas prendre la voie de gauche** «voie des bâtisseurs».
- 3 - Rester sur la voie de gauche.
- 4 - Se préparer à tourner à Gauche.
- 5 - Tourner à gauche, un panneau marron «Méliä» vous guidera jusqu'à notre parking et jusqu'à notre accès pour taxis.

➤ Accès Métro et piétons :

Accès piétons - Hôtel Meliä

Hôtel Meliä
 2 Esplanade du Général de Gaulle
 Esplanade Nord - Quartier Iris



Tarkett

Siège social
1 Terrasse Bellini - Tour Initiale
92919 Paris La Défense - France

www.tarkett.com