

Assemblée  
Générale

26 avril 2024

Brochure  
de convocation

## Sommaire

1	Message du Président du Directoire	3
2	Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2024	4
3	Comment participer à l'Assemblée Générale	5
4	Tarkett en bref	11
5	Rapport d'activité 2023	17
6	Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	31
7	Membres du Conseil dont la nomination ou le renouvellement du mandat est proposé	32
8	Rémunérations	34
9	Commissaires aux comptes	46
10	Autorisations financières en vigueur	47
11	Résolutions soumises à l'Assemblée Générale	48
12	Observations du Conseil de surveillance	58
13	Rapports des Commissaires aux comptes	59
14	Demande d'envoi de documents et de renseignements	72

# 1. Message du Président du Directoire



Madame, Monsieur, Cher Actionnaire,

J'ai le plaisir de vous convier à l'Assemblée Générale Mixte de Tarkett qui se tiendra le vendredi 26 avril 2024 à 9 heures 30 au siège social de notre Société (Tour Initiale – 1 Terrasse Bellini – 92919 Paris la Défense), à l'Auditorium (rez-de chaussée).

Cette Assemblée Générale sera l'occasion de vous informer sur l'activité du Groupe et de poser vos questions avant de vous prononcer sur les résolutions qui sont soumises à votre approbation.

Vous trouverez dans les pages qui suivent toutes les informations utiles pour participer à cette Assemblée Générale, en assistant personnellement à la réunion ou en votant par correspondance ou par procuration si vous le souhaitez.

Je vous remercie de votre confiance et de l'attention que vous voudrez bien porter aux résolutions soumises à votre vote.

Je vous prie d'agréer, Madame, Monsieur, Cher actionnaire, l'expression de mes salutations distinguées.

Fabrice Barthélemy

## 2. Ordre du jour de l'Assemblée Générale Mixte du 26 avril 2024

### À titre ordinaire

---

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2023
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2023
3. Affectation du résultat de l'exercice 2023
4. Approbation des conventions et engagements réglementés
5. Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de M. Nicolas Deconinck pour une durée de quatre ans
6. Nomination de Mme Marie Deconinck en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre ans
7. Nomination de KPMG SA en qualité de commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations consolidées en matière de durabilité
8. Nomination de Mazars en qualité de commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations consolidées en matière de durabilité
9. Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2023
10. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2023 à M. Fabrice Barthélemy, Président du Directoire
11. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2023 à M. Raphaël Bauer, membre du Directoire
12. Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2023 à M. Eric La Bonnardière, Président du Conseil de surveillance
13. Approbation de la politique de rémunération du Président du Directoire
14. Approbation de la politique de rémunération du membre du Directoire
15. Fixation du montant maximum global de rémunération alloué annuellement aux membres du Conseil de surveillance
16. Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil de surveillance
17. Approbation de la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance
18. Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

### À titre extraordinaire

---

19. 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

### À titre ordinaire

---

20. Pouvoirs en vue des formalités.

Formalités préalables pour participer à l'Assemblée Générale

## 3. Comment participer à l'Assemblée Générale

### 3.1 Formalités préalables pour participer à l'Assemblée Générale

---

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer à cette Assemblée Générale.

Les actionnaires devront justifier de la propriété de leur(s) action(s) au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale, soit **le mercredi 24 avril 2024, à zéro heure (heure de Paris)** :

Pour l'actionnaire au nominatif (pur ou administré) :	Pour l'actionnaire au porteur :
Par l'inscription de ses actions dans le compte de titres nominatifs tenu pour la Société par son mandataire Uptevia (Service Assemblées Générales – 90-110 Esplanade du Général de Gaulle - 92931 Paris La Défense cedex).	Par l'inscription de ses actions dans son compte de titres au porteur tenu par l'intermédiaire bancaire ou financier habilité (« l'établissement teneur de compte »). Cette inscription doit être constatée par une attestation de participation délivrée par l'établissement teneur de compte et annexée au formulaire unique de vote par correspondance ou de procuration (« <b>Formulaire unique de vote</b> ») ou à la demande de carte d'admission.

Modes de participation à l'Assemblée

## 3.2 Modes de participation à l'Assemblée

Les actionnaires peuvent participer à cette Assemblée Générale :

- > soit en y assistant personnellement,
- > soit en votant par correspondance,
- > soit en donnant pouvoir, pour se faire représenter, au Président de l'Assemblée, à leur conjoint ou partenaire avec lequel a été conclu un pacte civil de solidarité, à un autre actionnaire, ou à toute personne (physique ou morale) de leur choix dans les conditions prescrites par les articles L.225-106 et L.22-10-39 du Code de commerce, ou encore sans indication de mandataire. Dans ce dernier cas, 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.

### Les actionnaires désirant assister personnellement à l'Assemblée doivent demander leur carte d'admission de la façon suivante :

#### Pour l'actionnaire au nominatif (pur ou administré) :

L'actionnaire au nominatif devra compléter le Formulaire unique de vote, joint à la convocation qui lui sera adressée par voie postale, en précisant qu'il souhaite participer à l'Assemblée générale et obtenir une carte d'admission puis le renvoyer, daté et signé, à Uptevia à l'aide de l'enveloppe T jointe à la convocation.

#### Pour l'actionnaire au porteur :

L'actionnaire au porteur devra demander à son établissement teneur de compte qu'une carte d'admission lui soit adressée.

Les demandes de carte d'admission des actionnaires souhaitant assister personnellement à l'Assemblée Générale devront être réceptionnées par Uptevia selon les modalités indiquées ci-dessus au plus tard trois jours avant l'Assemblée, soit **le mardi 23 avril 2024**.

Modes de participation à l'Assemblée

Les actionnaires qui ont fait la demande et qui n'ont pas reçu leur carte d'admission dans les deux jours ouvrés précédant l'Assemblée générale, soit **le mercredi 24 avril 2024, à zéro heure (heure de Paris)** sont invités à :

**Pour l'actionnaire au nominatif (pur ou administré) :**

Se présenter le jour de l'Assemblée Générale au guichet spécifiquement prévu à cet effet, muni d'une pièce d'identité.

**Pour l'actionnaire au porteur :**

Demander à son établissement teneur de compte de lui délivrer une attestation de participation permettant de justifier de sa qualité d'actionnaire au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée, soit **le mercredi 24 avril 2024, à zéro heure (heure de Paris)**, et se présenter le jour de l'Assemblée Générale au guichet spécifiquement prévu à cet effet, muni de cette attestation et d'une pièce d'identité.

**Les actionnaires souhaitant voter par correspondance ou donner une procuration doivent :**

**Pour l'actionnaire au nominatif (pur ou administré) :**

L'actionnaire au nominatif devra compléter le Formulaire unique de vote, joint à la convocation qui lui sera adressée par voie postale, en précisant s'il souhaite se faire représenter ou voter par correspondance puis le renvoyer, daté et signé, à Uptevia à l'aide de l'enveloppe T jointe à la convocation.

**Pour l'actionnaire au porteur :**

L'actionnaire au porteur devra demander le Formulaire unique de vote à son établissement teneur de compte, à compter de la date de convocation de l'Assemblée Générale (soit le mercredi 10 avril 2024) et au plus tard six jours avant la date de l'Assemblée, le compléter en précisant s'il souhaite se faire représenter ou voter par correspondance puis le renvoyer, daté et signé, à son établissement teneur de compte qui le transmettra avec l'attestation de participation émise par ses soins à Uptevia, Service Assemblées Générales – 90-110 Esplanade du Général de Gaulle - 92931 Paris La Défense cedex.

## Modes de participation à l'Assemblée

Le Formulaire unique de vote devra être adressé et réceptionné par Uptevia, selon les modalités indiquées ci-dessus, au plus tard trois jours avant l'Assemblée Générale, soit **le mardi 23 avril 2024**, à défaut de quoi, il ne pourra être pris en compte.

Conformément aux dispositions des articles R. 225-79 et R. 22-10-24 du Code de Commerce, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut également être effectuée par voie électronique, en envoyant un e-mail revêtu d'une signature électronique, résultant d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec le formulaire de vote à distance, à l'adresse électronique suivante **ct-mandataires-assemblees@uptevia.com** en précisant ses nom, prénom, adresse et les nom et prénom et adresse du mandataire désigné ou révoqué ainsi que (i) pour l'actionnaire au nominatif pur, son identifiant Uptevia, (ii) pour l'actionnaire au nominatif administré, son identifiant disponible auprès de son établissement teneur de compte, ou (iii) pour l'actionnaires au porteur, ses références bancaires disponibles auprès de son établissement teneur de compte, étant précisé qu'une confirmation écrite des instructions devra parvenir à Uptevia par le biais de l'établissement teneur de compte.

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats dûment signées, complétées et réceptionnées au plus tard trois jours avant la date de tenue de l'Assemblée Générale, **le mardi 23 avril 2024**, pourront être prises en compte. Par ailleurs, seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats pourront être adressées à l'adresse électronique susvisée. Toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte et/ou traitée.

## Comment remplir le formulaire de vote (cf. modèle page suivante)

1. Pour assister à l'Assemblée : cocher la **case 1**. Puis dater et signer en bas du formulaire.
2. Pour voter par correspondance : cocher la **case 2** et indiquer votre vote sur chacune des résolutions en noircissant la case correspondante, dater et signer en bas du formulaire.
3. Pour donner pouvoir au Président : cocher la **case 3**. Puis dater et signer en bas du formulaire.

Il est précisé que, pour toute procuration sans indication de 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.

Conformément aux dispositions de l'article R.22-10-28 du Code de commerce, lorsque l'actionnaire aura déjà exprimé son vote à distance, demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation pour assister à l'Assemblée Générale, il ne pourra plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée mais il pourra toutefois céder tout ou partie de ses actions.

Cependant, si le transfert de propriété intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale, soit **avant le mercredi 24 avril 2024, à zéro heure (heure de Paris)**, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation précédemment établi(e). À cette fin, l'établissement teneur de compte devra notifier la cession à la Société ou à son mandataire et lui transmettre les informations nécessaires.

Si le transfert de propriété intervient après le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée Générale, soit **après le mercredi 24 avril 2024, à zéro heure (heure de Paris)**, il ne sera pas notifié par l'établissement teneur de compte ni pris en compte par la Société, nonobstant toute convention contraire.

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.

4. Pour vous faire représenter à l'Assemblée Générale par votre conjoint ou partenaire avec lequel a été conclu un pacte civil de solidarité, par un autre actionnaire, ou par toute personne (physique ou morale) de votre choix : cocher la **case 4**, mentionner les nom et prénom du mandataire, dater et signer en bas du formulaire.
5. **Ne pas oublier de dater et signer en bas du formulaire (case 5).**

Modes de participation à l'Assemblée

Important : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - *Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side*  
 Quelle 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*

**1**  JE DÉSIRE ASSISTER À CETTE ASSEMBLÉE et demande 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*

**TARKETT**

Société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance  
 au capital de 327 751 405 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 2024 à 9h30  
 au siège social de la Société,  
 Tour Initiale – 1, Terrasse Bellini – 92919 Paris la Défense

**Combined General Meeting**  
 on April 26<sup>th</sup>, 2024 at 9:30 am  
 at the headquarter,  
 Tour Initiale – 1, Terrasse Bellini – 92919 Paris la Défense

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

Identifiant - Account

Nombre d'actions / Number of shares

Nominatif / Registered

Porteur / Bearer

Vote simple / Single vote

Vote double / Double vote

Nombre de voix - Number of voting rights

**2**  **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 ■ l'une des cases "Non" ou "Abstention". / 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.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	A	B	
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	C	D	
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	E	F	
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	G	H	
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	J	K	
Non / No	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
Abs.	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
											Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote **NON** sauf si je signale un autre choix en noircissant la case correspondante :  
*In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting, I vote NO unless I indicate another choice by shading the corresponding box:*

- Je donne pouvoir au Président de l'assemblée générale. / I appoint the Chairman of the general meeting.

- Je m'abstiens. / I abstain from voting.

- Je donne procuration [cf. au verso renvoi (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, tout formulaire doit parvenir au plus tard :  
*To be considered, this completed form must be returned no later than:*

sur 1<sup>ère</sup> convocation / on 1<sup>st</sup> notification sur 2<sup>ème</sup> convocation / on 2<sup>nd</sup> notification  
 à la banque / to the bank **23 Avril 2024 / April 23<sup>rd</sup> 2024**  
 à la société / to the company

**3**  **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)

**4**  **JE DONNE POUVOIR À :** Cf. au verso (4) pour me représenter à l'Assemblée  
**I HEREBY APPOINT:** See reverse (4) to represent me at the above mentioned Meeting

M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name

Adresse / Address

**ATTENTION :** Pour les titres au porteur, les présentes instructions doivent être transmises à votre banque.  
**CAUTION:** As for bearer shares, 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 (Changes regarding this information have to be notified to relevant institution, no changes can be made using this proxy form). See reverse (1)

**5** \_\_\_\_\_  
 Date & Signature

\* Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais qu'aucun choix n'est coché (carte d'admission / vote par correspondance / pouvoir au président / pouvoir à mandataire), cela vaut automatiquement pouvoir au Président de l'assemblée générale »  
 \*If the form is returned dated and signed but no choice is checked (admission card / postal vote / power of attorney to the President / power of attorney to a representative), this automatically applies as a proxy to the Chairman of the General Meeting

Questions écrites

## 3.3 Questions écrites

---

Tout actionnaire a la faculté d'adresser des questions écrites à compter de la date de convocation de l'Assemblée conformément aux articles L.225-108 et R.225-84 du Code de Commerce.

Ces questions doivent être envoyées au siège social de la société, par lettre recommandée avec accusé de réception à l'adresse suivante : Tarkett – Tour Initiale, 1 Terrasse Bellini, 92800 Puteaux, ou par voie électronique à l'adresse suivante [actionnaires@tarkett.com](mailto:actionnaires@tarkett.com), au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée Générale, soit **le lundi 22 avril 2024**. Pour être prises en compte, elles doivent être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte.

La réponse à une question écrite sera réputée avoir été donnée dès lors qu'elle figurera sur le site Internet de la Société ([www.tarkett-group.com](http://www.tarkett-group.com)), dans une rubrique consacrée aux questions-réponses de l'Assemblée Générale. Une réponse commune pourra être apportée aux questions écrites dès lors qu'elles présenteront le même contenu.

## 3.4 Droit de communication des actionnaires

---

Tous les documents et informations visés à l'article R.22-10-23 du Code de commerce destinés à être présentés à l'Assemblée Générale sont à la disposition des actionnaires au siège social de la Société ou sur le site internet de la Société à l'adresse suivante : [www.tarkett-group.com](http://www.tarkett-group.com) depuis le **vendredi 5 avril 2024**.

Pour les actionnaires qui souhaitent obtenir une version imprimée de ces documents, un formulaire de demande d'envoi de documents est disponible à la fin de la présente brochure de convocation.

## 4. Tarkett en bref

### Un leader mondial des revêtements de sol et surfaces sportives

Depuis plus de 140 ans, nous nous engageons chaque jour dans la conception d'espaces de qualité. Nous donnons la priorité aux personnes et à la planète, en prenant en compte l'environnement et la santé des générations actuelles et futures dans notre approche Tarkett Human-Conscious Design®\*.

Notre ambition est de conjuguer les attentes de chacun de nos clients avec les enjeux environnementaux, en réduisant notre empreinte carbone et en changeant la donne avec l'économie circulaire. En collaborant avec nos partenaires, nous créons des espaces de vie plus sains et sûrs pour que chacun puisse s'épanouir. En unissant nos forces, nous construisons des fondations plus solides, sur lesquelles nous pouvons tous nous appuyer pour les générations à venir. Ensemble, nous construisons le chemin vers de meilleurs revêtements de sol\*\*.

#### UNE LARGE GAMME DE SOLUTIONS

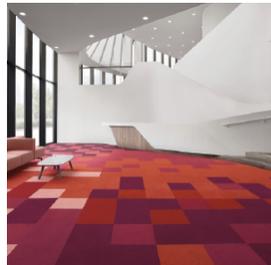
Nous offrons à nos clients l'un des plus larges portefeuilles de revêtements de sol et de surfaces sportives, et partageons avec eux notre expertise sur de multiples segments de marché.



Vinyle



Linoléum



Moquette



Parquet



Stratifié



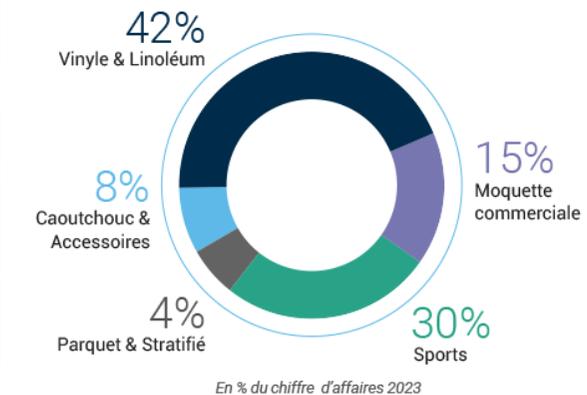
Caoutchouc & accessoires



Gazon synthétique



Pistes d'athlétisme



\* Mettre l'humain au cœur de nos ambitions.

\*\* Together, we are building the way to better floors.

## TARKETT DANS LE MONDE



### UNE EXPOSITION ATTRACTIVE AUX MARCHÉS FINAUX

**76%**  
Commercial  
(Sport compris)

**24%**  
Résidentiel



En % du chiffre d'affaires 2023

### DES VENTES PORTÉES PAR LA RÉNOVATION

**80%**  
Rénovation

**20%**  
Construction neuve



## FAIRE DES CHOIX ENGAGÉS. POUR LES PERSONNES ET LA PLANÈTE.

*Tarkett Human-Conscious Design®\* est notre engagement pour accompagner les générations actuelles et futures. En créant des revêtements de sol et des surfaces sportives respectueux des personnes et de la planète. Chaque jour, nous oeuvrons autour de nos trois engagements:*

- Appréhender pleinement les enjeux de chacun.
- Faire des choix engagés. Pour les personnes et la planète.
- Etre aux côtés de nos partenaires. À chaque étape.

\* Mettre l'humain au cœur de nos ambitions.



Eco-concevoir en appliquant les principes Cradle to Cradle®.



Respecter les 10 principes des Nations Unies.

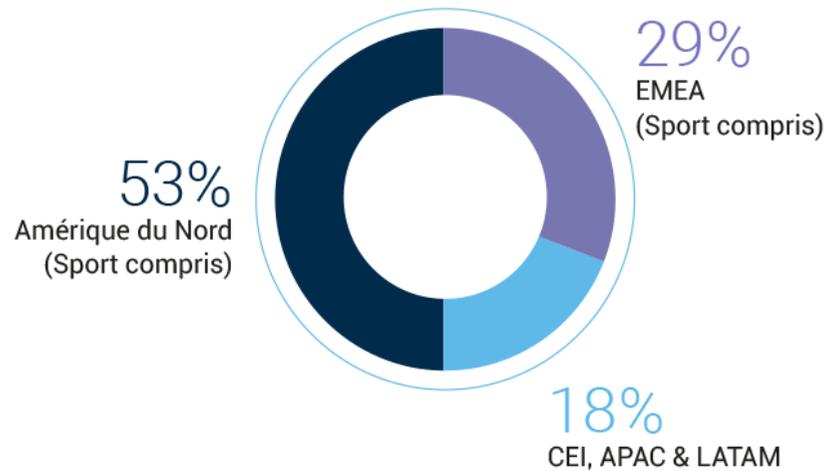


Contribuer aux Objectifs de Développement Durable définis par les Nations Unies.

## Tarkett en chiffres

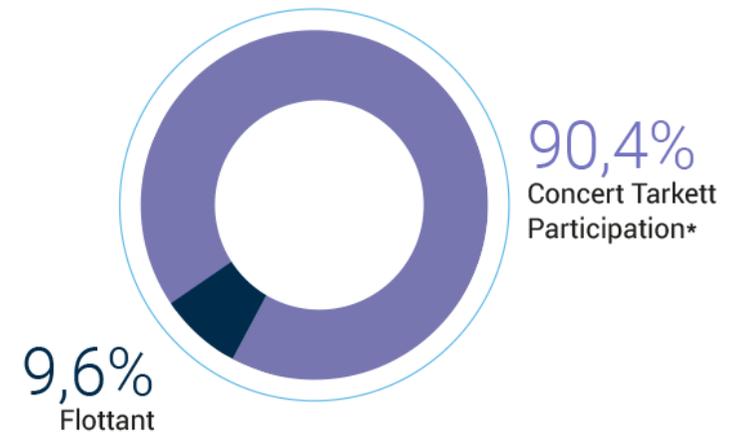
### VENTES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(31.12.2023)



### RÉPARTITION DU CAPITAL

(31.12.2023)



Tarkett est cotée sur le marché réglementé d'Euronext (compartiment B, code ISIN FR0004188670, code mnémonique : TKTT).

\*Tarkett Participation, Société Investissement Deconinck (SID), Expansion 17 S.C.A. et Global Performance 17 S.C.A. (ces deux dernières sociétés faisant partie du groupe Wendel) ainsi que les membres du Conseil de surveillance de la Société liés à la famille Deconinck agissent de concert vis-à-vis de la Société depuis l'offre publique d'achat simplifiée sur les actions Tarkett mise en œuvre en 2021.

## Gouvernance

# Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance est composé de 13 membres dont 3 membres indépendants, 2 membres représentant les salariés et 2 censeurs.



**Éric La Bonnardière**  
Président



**Didier Deconinck**  
Vice-Président



**Marine Charles**  
Membre du Conseil



**Julien Deconinck**  
Membre du Conseil



**Nicolas Deconinck**  
Membre du Conseil



**Françoise Leroy**  
Membre du Conseil \*



**Tina Mayn**  
Membre du Conseil



**Didier Michaud-Daniel**  
Membre du Conseil \*



**Sabine Roux de Bézieux**  
Membre du Conseil \*



**Caroline Tith**  
Membre du Conseil \*\*



**Philippe Willion**  
Membre du Conseil \*\*



**Bernard André Deconinck**  
Censeur



**Claude Ehlinger**  
Censeur

### Comité d'audit, des risques et de la conformité :

- > Françoise Leroy (Présidente) \*
- > Sabine Roux de Bézieux \*
- > Julien Deconinck

### Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance :

- > Didier Michaud-Daniel (Président) \*
- > Nicolas Deconinck
- > Françoise Leroy \*

### Comité RSE & Innovation :

- > Sabine Roux de Bézieux (Présidente) \*
- > Nicolas Deconinck
- > Tina Mayn

\* Membre indépendant

\*\* Membre représentant les salariés désigné par le Comité Social et économique de Tarkett (CSE).

## Notre modèle d'affaires : avoir un impact positif sur nos clients, nos équipes, la planète et nos parties prenantes

### Notre contribution pour un capital durable



#### Capital financier

- Société cotée (Euronext Paris), Compartiment B
- Concert Tarkett Participation (90,4% du capital - 94,7% des droits de vote)
- Flottant (9,6% du capital - 5,3% des droits de vote)



#### Capital industriel

- 34 sites de production dans 20 pays (Europe, Russie, Amérique du Nord, Serbie, Chine, Ukraine, Brésil, Mexique, Australie, Turquie, Emirats Arabes Unis)
- 8 centres de recyclage



#### Capital intellectuel

- 139 familles de brevets actifs dans 42 pays
- 23 laboratoires R&D
- Tarkett Human-Conscious Design®
- Réseau d'experts internes et programmes (World Class Manufacturing, Cradle to Cradle®, Talent Philosophy...)
- Partenariats scientifiques (universités, Environmental Protection Encouragement Agency - EPEA, fournisseurs...)



#### Capital humain, social et relationnel

- Employés : 11 700 dans 45 pays, représentant plus de 50 nationalités
- Clients diversifiés B2B2C dans plus de 100 pays (forces de ventes, showrooms...)
- Fournisseurs diversifiés, des producteurs mondiaux de matières premières stratégiques (PVC, plastifiants...) aux fournisseurs locaux
- Communautés locales : coopération étroite avec nos sites



#### Capital naturel

- Energie de sources renouvelables et non-renouvelables
- Eau
- Matières premières renouvelables (bois, jute, liège,...) et non renouvelables (fossiles et minérales), de sources vierges ou recyclées



#### Capital en matière de gouvernance et de conformité

- Directoire, Conseil de surveillance et 3 comités spécialisés (y compris RSE & Innovation)
- Comité Exécutif
- Code éthique et de conformité
- Procédure d'alerte
- Charte de déontologie boursière

## impact 2027

**Mission : Créer des surfaces uniques qui améliorent la vie des gens et sont bonnes pour la planète.**

**Vision : Être l'entreprise de revêtements de sol et de surfaces sportives la plus innovante, la plus durable, et offrant la meilleure expérience pour nos clients et collaborateurs.**

1. *Responsabiliser nos équipes performantes*

2. *Offrir à nos clients une expérience de premier ordre*

3. *Créer des produits et services innovants*  
4. *Être à la pointe en matière de développement durable*

**Nos valeurs : Engagement – Collaboration – Créativité – Bienveillance**

#### Segments :

**Une expertise reconnue dans des segments spécifiques, en rénovation et construction neuve**



- Santé & Soins aux personnes âgées



- Education



- Bureau



- Hôtellerie



- Sports



- Résidentiel

#### Solutions :

**Une offre complète et coordonnée de revêtements de sol et surfaces sportives**



- Sols souples (vinyle, linoléum...)
- Moquette commerciale
- Parquet et stratifié
- Caoutchouc et accessoires
- Gazon synthétique et pistes d'athlétisme

#### Canaux :

**Un service de proximité, adapté aux différentes catégories de clients et régions**



- Distribution, bricolage et plateformes numériques en ligne
- Grands comptes, utilisateurs, gestionnaires de bâtiments
- Prescripteurs (architectes, designers), installateurs, maîtres d'œuvre

#### Nos parties prenantes :

**Notre ambition : passer à une économie bas carbone et circulaire par un dialogue continu et une collaboration avec nos parties prenantes**

- Clients, architectes, designers, installateurs et utilisateurs finaux
- Employés et autres travailleurs externes
- Fournisseurs, prestataires de services et partenaires commerciaux
- Actionnaires, investisseurs, prêteurs, communauté financière
- Fédérations professionnelles, réseaux d'entreprises, institutions académiques et scientifiques
- Pouvoirs publics, organisations intergouvernementales et non gouvernementales

## Nos résultats : des performances durables malgré un contexte difficile

### Démontrer la résilience du modèle économique de Tarkett

▶ <b>3 363 M€</b> Chiffre d'affaires (4% croissance organique)	<b>288 M€</b> EBITDA ajusté	<b>8,6%</b> Marge d'EBIDTA ajusté (% des ventes nettes)	<b>20,4 M€</b> Résultat net (part du Groupe)	<b>809 M€</b> Rémunérations	<b>95 M€</b> Investissements	<b>45 M€</b> Impôts sur les sociétés	<b>0,2 M€</b> Soutien aux communautés locales (Tarkett Cares)
--	--------------------------------	---	--	--------------------------------	---------------------------------	--	---

### Confirmer notre solide position mondiale

▶ <b>3<sup>ème</sup></b> groupe mondial de revêtements de sol	<b>1,3 million</b> de m <sup>2</sup> vendus chaque jour dans plus de 100 pays	<b>N° 1</b> en revêtements vinyle
--	---	-----------------------------------

### Maintenir nos efforts pour protéger les équipes et développer les talents

▶ <b>3,28</b> taux de fréquence des accidents de travail avec perte de temps enregistrable (FR1t - # d'accidents de travail avec arrêt < & > 24 heures par million d'heures de travail) pour l'ensemble des employés <i>Objectif 2025 : 1,0</i>	<b>29%</b> des postes de management occupés par des femmes <i>Objectif 2025 : 30%</i>	<b>65%</b> des postes de management ouverts pourvus par un candidat interne <i>Objectif 2025 : 70%</i>	<b>39%</b> des employés formés pendant l'année	<b>96%</b> des employés permanents inscrits ont bénéficié d'une « Revue de Développement et Performance »
--	--	---	--	---

Sécurité

Diversité

Mobilité interne

Formation et performance

### Répondre aux attentes des clients et de la société avec des matériaux de qualité et des espaces sains

- Évaluer les matières premières (impact sur la santé et l'environnement) selon les principes Cradle to Cradle® (94%)
- Contribuer au bien-être par nos produits : qualité de l'air intérieur (99 % des revêtements de sol à faibles émissions de composés organiques volatils), espaces sains (96% de revêtements de sol utilisant des plastifiants sans phtalates), confort (visuel, acoustique, installation, maintenance...)
- Sélectionner des matières premières qui ne contribuent pas à la raréfaction des ressources (69% - renouvelables, abondantes ou recyclées)

### Soutenir une relance verte en répondant à l'urgence climatique et en développant une approche d'économie circulaire

- Réduire les émissions de gaz à effet de serre des sites de production pour être aligné avec l'Accord de Paris (-47% des émissions de scope 1 & 2 vs 2019, 44% énergies renouvelables) *Objectif 2030 : -50% des émissions Scope 1 & 2 de GES par rapport à 2019 & -30% des émissions Scope 1+2+3 de GES par rapport à 2019 (Scope 3 comprend les biens achetés et le traitement des produits vendus en fin de vie)*
- Passer à un modèle d'économie circulaire apportant une contribution positive au changement climatique, en utilisant davantage de matériaux recyclés (~154 000 tonnes, 18% des matières premières en volume) *Objectif 2030 : 30% (en volume) de matières premières recyclées*
- Recycler nos déchets de production en interne et externe
- Collecter des revêtements de sol via le programme ReStart® (~119 000 tonnes entre 2010 et 2023)
- Innover et éco-concevoir à l'aide de nouvelles technologies pour des produits bas carbone qui peuvent être démontés et recyclés
- Réaliser des économies d'eau (-61% m<sup>3</sup> par rapport à 2010) en équipant les usines de circuit d'eau en boucle fermée (69%)

### Favoriser la collaboration dans la chaîne de valeur et dans les communautés

- Promouvoir le développement durable dans la chaîne d'approvisionnement (programme « achats responsables », avec 39% des fournisseurs adhérant à notre code de conduite ou équivalent, éco-conception Cradle to Cradle®)
- Partager nos informations produits avec nos clients (Material Health Statements - MHS, Déclarations Environnementales de produits - EPD) dialogue dans 38 showrooms
- Soutenir les communautés locales via Tarkett Cares et l'implication des salariés
- Former les élèves et les professionnels aux métiers de solier ou aux techniques de pose via Tarkett Academy (60 000 personnes de 2012 à 2023)

Chiffres clés

## 5. Rapport d'activité 2023

### 5.1 Chiffres clés

Les informations qui suivent exposent la situation financière, les résultats du Groupe ainsi que les états financiers consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2023, et les notes annexées à ces comptes, tels qu'ils figurent aux Sections 5.1 à 5.2 du Document d'Enregistrement Universel 2023.

Les états financiers consolidés du Groupe ont été préparés selon les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne pour les exercices présentés. Les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 ont fait l'objet d'un audit par les Commissaires aux comptes de la Société. Le rapport des Commissaires aux comptes de la Société sur les comptes consolidés est présenté à la Section 12 de la présente brochure.

Le Groupe est un des leaders mondiaux de revêtements de sol et de surfaces sportives bénéficiant d'un ancrage géographique très étendu ainsi que de l'une des gammes de produits les plus complètes du secteur. L'activité du Groupe est organisée en quatre segments opérationnels : trois segments géographiques pour les revêtements de sol (EMEA, Amérique du Nord et CEI, APAC et Amérique latine) et un segment mondial pour les activités de surfaces sportives.

#### Chiffres clés du Groupe Tarkett

(en millions d'euros)

	31 décembre 2023	31 décembre 2022
<b>Résultats consolidés</b>		
<b>Chiffre d'affaires net</b>	3 363,1	3 358,9
Croissance organique <sup>(1)</sup>	+4,5%	+8,9%
<b>EBITDA ajusté avant IFRS 16 <sup>(1)</sup></b>	<b>248,0</b>	200,6
% du chiffre d'affaires net	7,4%	6,0%
<b>EBITDA ajusté <sup>(1)</sup></b>	<b>287,8</b>	234,9
% du chiffre d'affaires net	8,6%	7,0%
<b>EBIT ajusté avant IFRS 16 <sup>(1)</sup></b>	<b>147,6</b>	83,0
% du chiffre d'affaires net	4,4%	2,5%
<b>EBIT ajusté <sup>(1)</sup></b>	<b>154,1</b>	85,8
% du chiffre d'affaires net	4,6%	2,6%
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	125,1	44,4
% du chiffre d'affaires net	3,7%	1,3%
<b>Résultat de la période - part du Groupe</b>	20,4	(26,8)
Résultat par action (en euros)	0,3 <sup>(3)</sup>	(0,4)
<b>Situation financière consolidée</b>		
Capitaux propres	864,7	913,0
Endettement net avant IFRS 16 <sup>(2)</sup>	408,3	535,4
Endettement net <sup>(2)</sup>	551,7	654,8
<b>Total bilan</b>	<b>2 483,3</b>	<b>2 606,4</b>
<b>Flux de trésorerie consolidés</b>		
Trésorerie liée à l'exploitation	278,5	(19,1)
Investissements	(94,9)	(98,1)
Free cash flow <sup>(1)</sup>	147,1	(148,3)
<b>Capitalisation boursière au 31 décembre</b>	<b>611</b>	<b>754</b>
<b>Effectifs moyens</b>	<b>11 838</b>	<b>12 136</b>

<sup>(1)</sup>Cf. Section 4.7 du Document d'Enregistrement Universel 2023.

<sup>(2)</sup>Cf. Section 4.3.3 et Note 7 en Section 5.2 du Document d'Enregistrement Universel 2023.

<sup>(3)</sup>Il est proposé à l'Assemblée Générale du 26 avril 2024 d'affecter le résultat de l'exercice 2023 au report à nouveau et de ne pas distribuer de dividende.

## Chiffres clés

Les tableaux ci-dessous présentent la répartition des principaux indicateurs de performance du Groupe par segment.

Leur évolution par rapport à l'exercice précédent est commentée ci-après.

2023 (en millions d'euros)	Revêtements de sols			Surfaces sportives	Frais centraux	Groupe
	EMEA	Amérique du Nord	CEI, APAC et Amérique latine			
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>850,2</b>	<b>889,2</b>	<b>598,5</b>	<b>1 025,2</b>	<b>0,0</b>	<b>3 363,1</b>
<b>Marge brute</b>	<b>204,5</b>	<b>211,7</b>	<b>124,8</b>	<b>191,4</b>	<b>(0,4)</b>	<b>731,9</b>
% du chiffre d'affaires net	24%	24%	21%	19%	0%	22%
<b>EBITDA ajusté</b>	<b>74,5</b>	<b>77,6</b>	<b>86,7</b>	<b>114,5</b>	<b>(65,6)</b>	<b>287,8</b>
% du chiffre d'affaires net	9%	9%	14%	11%	0%	9%
<b>Ajustements</b>	<b>(9,1)</b>	<b>(0,2)</b>	<b>(4,2)</b>	<b>(2,5)</b>	<b>(11,8)</b>	<b>(27,8)</b>
<b>EBITDA</b>	<b>65,5</b>	<b>77,4</b>	<b>82,5</b>	<b>112,0</b>	<b>(77,5)</b>	<b>260,0</b>
% du chiffre d'affaires net	8%	9%	14%	11%	0%	8%
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	<b>(20,8)</b>	<b>5,4</b>	<b>36,6</b>	<b>80,9</b>	<b>23,1</b>	<b>125,1</b>
% du chiffre d'affaires net	(2%)	1%	6%	8%	0%	4%
<b>Investissements courants</b>	<b>34,7</b>	<b>16,3</b>	<b>16,3</b>	<b>23,2</b>	<b>2,5</b>	<b>92,9</b>

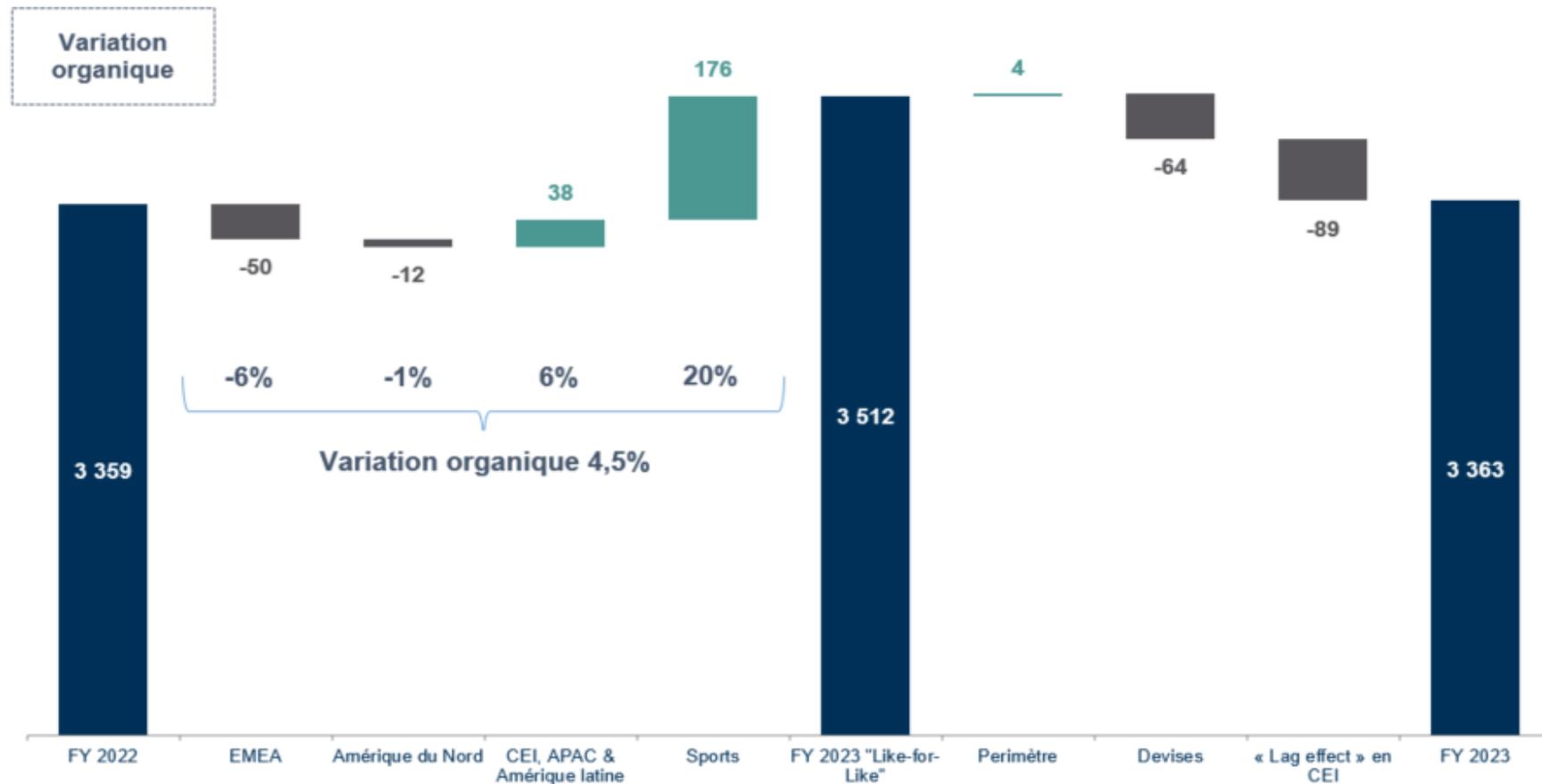
2022 (en millions d'euros)	Revêtements de sols			Surfaces sportives	Frais centraux	Groupe
	EMEA	Amérique du Nord	CEI, APAC et Amérique latine			
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>912,3</b>	<b>923,7</b>	<b>652,8</b>	<b>870,2</b>	<b>-</b>	<b>3 358,9</b>
<b>Marge brute</b>	<b>196,7</b>	<b>149,8</b>	<b>110,6</b>	<b>147,8</b>	<b>0,1</b>	<b>605,1</b>
% du chiffre d'affaires net	21,6%	16,2%	16,9%	17,0%	-	18,0%
<b>EBITDA ajusté</b>	<b>76,6</b>	<b>44,0</b>	<b>84,8</b>	<b>86,5</b>	<b>(57,0)</b>	<b>234,9</b>
% du chiffre d'affaires net	8,4%	4,8%	13,0%	9,9%	-	7,0%
<b>Ajustements</b>	<b>(2,8)</b>	<b>(11,8)</b>	<b>(14,8)</b>	<b>(0,8)</b>	<b>(9,4)</b>	<b>(39,5)</b>
<b>EBITDA</b>	<b>73,8</b>	<b>32,2</b>	<b>70,0</b>	<b>85,8</b>	<b>(66,4)</b>	<b>195,4</b>
% du chiffre d'affaires net	8,1%	3,5%	10,7%	9,9%	-	5,8%
<b>Résultat d'exploitation (EBIT)</b>	<b>(13,4)</b>	<b>(46,3)</b>	<b>21,3</b>	<b>58,5</b>	<b>24,3</b>	<b>44,4</b>
% du chiffre d'affaires net	(1,5%)	(5,0%)	3,3%	6,7%	-	1,3%
<b>Investissements courants</b>	<b>35,5</b>	<b>16,2</b>	<b>21,1</b>	<b>20,8</b>	<b>3,1</b>	<b>96,7</b>

Chiffres clés

Chiffre d'affaires net

En 2023, le **chiffre d'affaires du Groupe** s'est élevé à 3 363 millions d'euros, contre 3 359 millions d'euros en 2022, soit une augmentation de + 0,1%.

Le Groupe a affiché une **croissance organique de +4,5%**, excluant les variations de taux de change de -152 millions d'euros, dont -89 millions d'euros d'effet de décalage entre les variations des devises de la zone CEI et les ajustements de prix de vente ("lag effect"). L'effet des hausses de prix de ventes mises en place dans l'ensemble des segments est en moyenne de +3,9% en 2023 par rapport à l'année précédente.



## Chiffres clés

**EMEA**

Le segment EMEA a réalisé un chiffre d'affaires de 850,2 millions d'euros, en baisse de - 6,8% par rapport à 2022, incluant un effet de change défavorable de -1,3% et une croissance organique négative de -5,5%. Le contexte économique d'inflation et de taux d'intérêts élevés a pénalisé les projets de rénovation et de construction neuve dans l'ensemble de la zone. Le volume d'activité du segment résidentiel est significativement inférieur à 2022 et le retrait des ventes est accentué par un mix produit défavorable, les rouleaux vinyle ayant mieux performé que des catégories plus onéreuses comme le parquet. Dans un contexte de marché difficile, l'activité des segments commerciaux marque seulement un léger retrait par rapport à 2022 grâce à la bonne tenue des volumes des deux principales activités, les produits vinyle pour le secteur de la santé et de l'éducation et les moquettes à destination des bureaux.

**Amérique du Nord**

Le segment Amérique du Nord a réalisé un chiffre d'affaires de 889,2 millions d'euros, en baisse de -3,7% par rapport à 2022, avec un effet de change négatif lié à la dépréciation du dollar par rapport à l'euro (-2,4%) et une croissance organique négative de -1,3%. Les volumes des segments Commerciaux (bureaux, santé, éducation) sont en légère hausse par rapport à 2022, dans un marché qui a été mieux orienté qu'en Europe, porté notamment par les accessoires et les dalles de moquette. À l'inverse, les volumes d'activité en résidentiel et en hôtellerie sont en baisse dans un marché où la demande a été pénalisée par l'inflation et le niveau des taux d'intérêts.

**Marge brute**

La marge brute du Groupe est passée de 605,1 millions d'euros en 2022 à 731,9 millions d'euros en 2023, soit une augmentation de 126,8 millions d'euros. Elle représente 22% du chiffre d'affaires en 2023, soit une augmentation limitée de 4 points par rapport à 2022.

Elle s'explique notamment par la baisse des prix des matières premières sur 2023 et les effets positifs des restructurations entreprises les années précédentes.

**CEI, APAC et Amérique latine**

Le chiffre d'affaires du segment CEI, APAC et Amérique latine s'est élevé à 598,5 millions d'euros, en baisse de -8,3% avec un effet de change très défavorable provenant principalement de la dépréciation du rouble (-27% par rapport à 2022). L'activité a été bonne avec une croissance organique de +9,2% (hors effets prix de vente dans les pays de la CEI). Elle bénéficie de l'amélioration des volumes en Russie et en Ukraine par rapport 2022 qui avait été marqués par un retrait important par rapport à 2021.

**Surfaces Sportives**

Le chiffre d'affaires du segment Sport s'est établi à un niveau record à 1 025,2 millions d'euros, soit une très forte augmentation de +17,8% par rapport à 2022, dont +20,2% de croissance organique. Le marché a été très dynamique notamment pour les terrains de sport en gazon synthétique et les pistes d'athlétisme en Amérique du Nord. Le segment a aussi bénéficié des hausses de prix qui ont plus que compensé l'inflation des coûts des matières premières.

L'Amérique du Nord et l'Europe sont en croissance et le carnet de commandes de fin d'année est globalement à un niveau élevé.

Chiffres clés

**EBITDA ajusté**

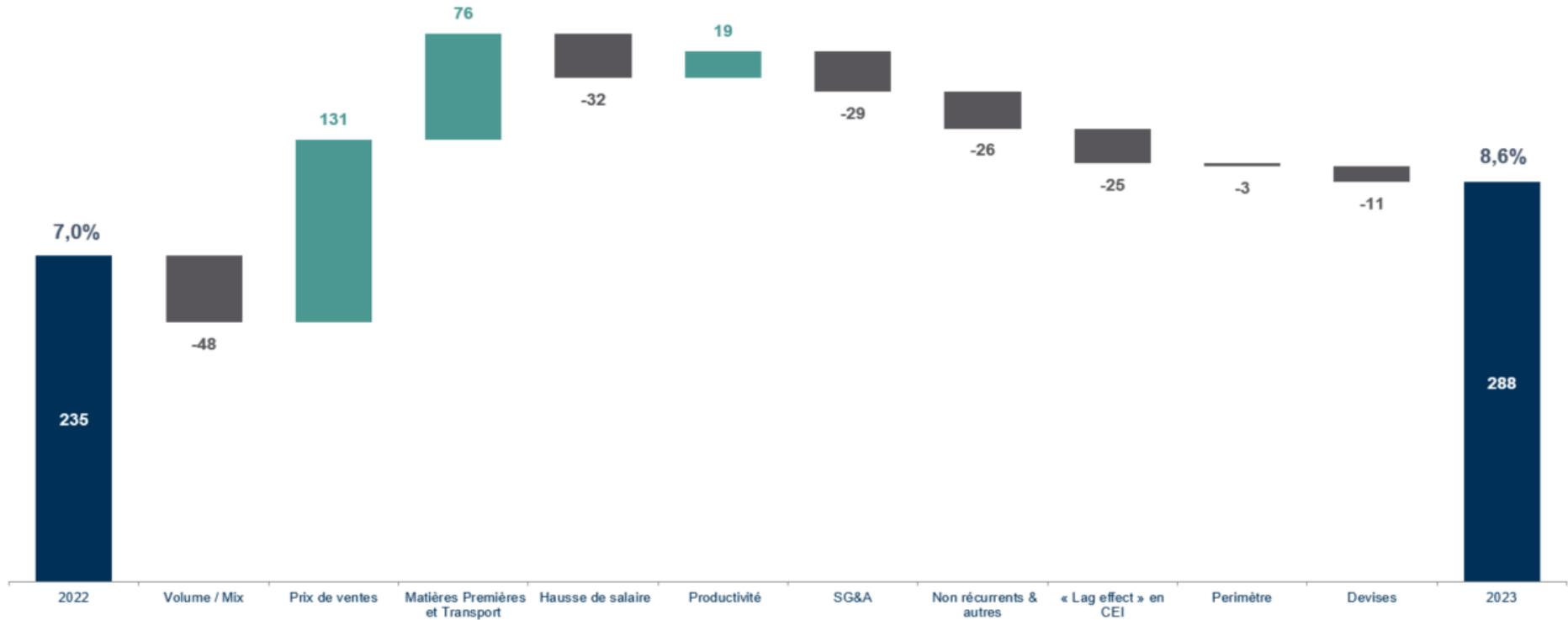
L'EBITDA ajusté s'est élevé à 287,8 millions d'euros en 2023 par rapport à 234,9 millions d'euros en 2022 et a représenté 8,6% du chiffre d'affaires, contre 7,0% en 2022.

L'effet combiné de la baisse des volumes et du mix produit dans l'Ebitda est de -48 millions d'euros. Un effet mix défavorable entre les divisions reflète les marges sur coûts variables plus faibles dans le segment Sport notamment sur les prestations d'installation et de génie civil pour les projets clés en main.

Les prix des matières premières, de l'énergie et du transport ont commencé à s'infléchir notamment au deuxième semestre, avec un effet net positif sur l'année de +76 millions d'euros par rapport à 2022. En revanche, l'inflation salariale est restée très significative.

Les hausses de prix de vente déployées au cours de l'exercice 2022 conduisent à un effet positif de +131 millions d'euros en 2023. Les SG&A sont en hausse (-29 millions d'euros) pour soutenir la croissance du Sport et le lancement de nouvelles collections dans le revêtement de sol.

Les principaux facteurs d'évolution de l'EBITDA sont ceux décrits dans l'évolution de la marge brute et du résultat d'exploitation. Ils sont repris dans le graphique ci-dessous.



## Chiffres clés

Les principaux facteurs d'évolution de la marge d'EBITDA ajusté par segment sont les suivants :

- > **EMEA** : le segment EMEA a atteint une marge d'EBITDA ajusté de 8,8%, en augmentation de 40 points de base par rapport à 2022. La balance d'inflation nettement positive a compensé la baisse des volumes.
- > **Amérique du Nord** : la marge d'EBITDA ajusté est de 8,7% en 2023 par rapport à 4,8% en 2022. La rentabilité de TNA a été impactée par une balance d'inflation très positive, qui compense l'augmentation des frais généraux et la baisse des volumes.
- > **CEI, APAC et Amérique latine** : le segment a enregistré une marge d'EBITDA ajusté de 14,5%, en hausse de 150 points de base par rapport à 2022. La hausse de la marge provient de la baisse des prix d'achat des matières et de l'amélioration de la productivité des usines.

- > **Surfaces Sportives** : le Sport a atteint une marge d'EBITDA ajusté de 11,2%, en augmentation de 120 points de base par rapport à l'année dernière. La hausse des prix de vente a compensé la hausse des matières premières et les volumes sont en nette progression par rapport à 2022.
- > Les **coûts centraux non alloués** étaient de 65,6 millions d'euros en 2023, en hausse de +15,1% par rapport à 2022, reflétant l'inflation salariale usuelle et les investissements en projets informatiques.

## Résultat d'exploitation (EBIT)

Le résultat d'exploitation 2023 du Groupe s'élève à 125,1 millions d'euros, soit 3,7% du chiffre d'affaires. Le résultat d'exploitation 2023 a augmenté de 80,7 millions d'euros par rapport à 2022. Cette augmentation s'explique principalement par l'amélioration de la rentabilité du fait de la balance d'inflation positive et d'une bonne productivité.

## Résultat financier

Le résultat financier est de -69,2 millions d'euros en 2023 contre -51,3 millions d'euros en 2022. Cette augmentation est principalement due à la hausse de la dette brute moyenne sur le premier semestre et à la hausse des coûts de financement.

## Charge d'impôts

La charge d'impôts pour l'année 2023 s'est élevée à -35,4 millions d'euros, en augmentation par rapport à la charge de -18,1 millions d'euros enregistrée en 2022, compte tenu de la hausse du résultat imposable en Amérique du Nord (Etats-Unis et Canada) avec la bonne performance du Sport et des activités de revêtements de sols.

## Résultat net

Le résultat net du Groupe est de 20,5 millions d'euros en 2023 contre -26,0 millions d'euros en 2022.

Le résultat net attribuable aux actionnaires de la société mère est en conséquence de 20,4 millions d'euros en 2023 contre -26,8 millions d'euros en 2022.

## Trésorerie et capitaux propres

Le Groupe s'est donné comme objectif de porter les investissements courants à un montant de l'ordre de 3% du chiffre d'affaires net consolidé en 2023. Les "investissements courants" sont définis comme les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles, à l'exclusion de la construction des usines et des acquisitions de sociétés.

Les investissements de croissance du Groupe (principalement la construction des usines et les acquisitions de sociétés) sont financés par l'endettement et par la mobilisation des ressources propres du Groupe, dans le cadre d'une politique qui vise une structure financière saine.

Au 31 décembre 2023, la dette nette du Groupe avant application de la norme IFRS 16 était de 408,3 millions d'euros, soit une baisse de 127,1 millions d'euros par rapport à la dette nette de 535,4 millions d'euros du 31 décembre 2022. Le ratio Endettement net/EBITDA ajusté est de 1,4x avant application de la norme IFRS 16 et de 2,3x après application de la norme, contre 1,9x et 2,8x au 31 décembre 2022.

Au 31 décembre 2023, la trésorerie et les équivalents se sont élevés à 224,3 millions d'euros, contre 220,8 au 31 décembre 2022. Par ailleurs, le montant des lignes confirmées de crédit bancaire non tirées au 31 décembre 2023 s'élève à 432 millions d'euros.

Compte tenu du niveau d'incertitudes qui reste important, le Groupe va poursuivre les actions pour préserver le cash-flow en 2024. Ainsi, le Directoire propose de ne pas verser de dividende en 2024 au titre de l'exercice 2023.

## 5.2 Comptes consolidés au 31 décembre 2023

### Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Note <sup>(1)</sup>	2023	2022
<b>Chiffre d'affaires net</b>		<b>3 363,1</b>	<b>3 358,9</b>
Coût de revient des ventes		(2 631,2)	(2 753,8)
<b>Marge brute</b>		<b>731,9</b>	<b>605,1</b>
Autres produits opérationnels		13,5	10,7
Frais commerciaux		(362,3)	(345,1)
Frais de recherche et de développement		(30,1)	(25,5)
Frais généraux et administratifs		(211,8)	(184,1)
Autres charges opérationnelles		(16,1)	(16,7)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(3)</b>	<b>125,1</b>	<b>44,4</b>
Produits financiers		7,2	2,6
Charges financières		(76,4)	(53,8)
<b>Résultat financier</b>	<b>(7)</b>	<b>(69,2)</b>	<b>(51,3)</b>
Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence (net d'impôt)		(0,1)	(1,0)
<b>Résultat avant impôt</b>		<b>55,8</b>	<b>(7,9)</b>
Impôt sur le résultat	(8)	(35,4)	(18,1)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>		<b>20,5</b>	<b>(26,0)</b>
<b>Résultat net de la période</b>		<b>20,5</b>	<b>(26,0)</b>
Attribuable aux :			
Actionnaires de la Société mère		20,4	(26,8)
Participations ne donnant pas le contrôle		0,1	0,8
<b>Résultat net de la période</b>		<b>20,5</b>	<b>(26,0)</b>
<b>Résultat par action :</b>			
Résultat de base par action hors auto détention (en euros)	(9)	0,31	(0,41)
Résultat par action après attribution des actions de performance (en euros)	(9)	0,31	(0,41)

<sup>(1)</sup> Notes des comptes consolidés reproduits notamment dans le Document d'Enregistrement Universel 2023.

Comptes consolidés au 31 décembre 2023

## État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	Note <sup>1)</sup>	2023	2022
<b>Résultat net de la période</b>		<b>20,5</b>	<b>(26,0)</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>			
Ecart de conversion résultant des activités à l'étranger		(48,2)	27,4
Variation de la juste valeur des instruments de couvertures de flux de trésorerie	(7)	(19,5)	38,9
Charge d'impôt		(0,1)	(0,2)
<b>Autres éléments du résultat global ultérieurement reclassés au résultat</b>		<b>(67,7)</b>	<b>66,1</b>
Gains et pertes actuariels sur les engagements de retraites et assimilés	(4)	(3,3)	24,1
Charge d'impôt		0,7	(1,8)
<b>Autres éléments du résultat global non reclassés ultérieurement au résultat</b>		<b>(2,5)</b>	<b>22,4</b>
<b>Autres éléments du résultat global de la période, nets d'impôt</b>		<b>(70,3)</b>	<b>88,5</b>
<b>Total du résultat global de la période</b>		<b>(49,9)</b>	<b>62,5</b>
Attribuable aux :			
Actionnaires de la société mère		(49,9)	61,7
Participations ne donnant pas le contrôle		0,0	0,8
<b>Total du résultat global de la période</b>		<b>(49,9)</b>	<b>62,5</b>

<sup>(1)</sup> Notes des comptes consolidés reproduits notamment dans le Document d'Enregistrement Universel 2023.

Comptes consolidés au 31 décembre 2023

## État de la situation financière consolidée

### Actifs

<i>(en millions d'euros)</i>	Note <sup>(1)</sup>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Ecart d'acquisition (goodwill)	(5)	664,3	679,2
Immobilisations incorporelles	(5)	50,7	59,7
Immobilisations corporelles	(5)	557,8	556,0
Autres actifs financiers	(7)	25,5	49,0
Impôts différés actifs	(8)	92,8	92,3
Autres actifs immobilisés		-	-
<b>Total des actifs non courants</b>		<b>1 391,1</b>	<b>1 436,3</b>
Stocks	(3)	453,1	537,6
Clients et comptes rattachés	(3)	262,9	265,5
Autres créances	(3)	151,9	146,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(7)	224,3	220,8
<b>Total des actifs courants</b>		<b>1 092,2</b>	<b>1 170,1</b>
<b>Total des actifs</b>		<b>2 483,3</b>	<b>2 606,4</b>

<sup>(1)</sup> Notes des comptes consolidés reproduits notamment dans le Document d'Enregistrement Universel 2023.

Comptes consolidés au 31 décembre 2023

**Capitaux propres et passifs**

<i>(en millions d'euros)</i>	Note <sup>(1)</sup>	31 décembre 2023	31 décembre 2022
Capital social	(9)	327,8	327,8
Primes et réserves consolidées		167,4	167,4
Report à nouveau		347,2	443,3
Résultat de la période (part du Groupe)		20,4	(26,8)
<b>Capitaux propres (part du Groupe)</b>		<b>862,7</b>	<b>911,6</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		2,1	1,4
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>864,7</b>	<b>913,0</b>
Autres dettes non courantes		16,0	12,6
Dettes financières	(7)	704,5	802,7
Autres dettes financières	(7)	1,5	2,3
Impôts différés passifs	(8)	0,6	7,7
Provisions pour retraites et assimilés	(4)	86,8	85,7
Autres provisions long terme	(6)	28,9	34,2
<b>Total des passifs non courants</b>		<b>838,2</b>	<b>945,2</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	(3)	379,4	344,2
Autres dettes courantes	(3)	289,9	292,6
Dettes financières et découverts bancaires	(7)	71,4	72,9
Autres passifs financiers	(7)	3,3	5,3
Autres provisions court terme	(6)	36,3	33,1
<b>Total des passifs courants</b>		<b>780,3</b>	<b>748,1</b>
<b>Total des capitaux propres et des passifs</b>		<b>2 483,3</b>	<b>2 606,4</b>

<sup>(1)</sup> Notes des comptes consolidés reproduits notamment dans le Document d'Enregistrement Universel 2023.

Comptes consolidés au 31 décembre 2023

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Note <sup>(1)</sup>	2023	2022
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>			
Résultat de la période avant impôt		55,8	(7,9)
Ajustements pour :			
Amortissements et pertes de valeur		133,4	151,9
(Bénéfice)/Perte sur cessions d'immobilisations	(3)	1,3	(0,3)
Frais financiers nets	(7)	69,2	51,3
Variation des provisions et autres éléments n'impactant pas la trésorerie		(0,3)	(13,5)
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence (nette d'impôt)		0,1	1,0
<b>Flux de trésorerie opérationnels avant variation du fonds de roulement</b>		<b>259,5</b>	<b>182,6</b>
(Augmentation)/diminution des clients et comptes rattachés		(1,7)	(14,9)
(Augmentation)/diminution des autres créances		(4,1)	(2,9)
(Augmentation)/diminution des stocks		65,6	(53,5)
Augmentation/(diminution) des fournisseurs et comptes rattachés		49,7	(67,4)
Augmentation/(diminution) des autres dettes		8,4	4,0
<b>Variation du fonds de roulement</b>		<b>117,9</b>	<b>(134,7)</b>
Intérêts (nets) payés		(46,2)	(31,2)
Impôts (nets) payés		(45,0)	(24,0)
Divers		(7,8)	(11,8)
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles</b>		<b>278,5</b>	<b>(19,1)</b>
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement</b>			
Acquisitions de filiales, nette de la trésorerie acquise	(2)	(3,2)	(4,0)
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(5)	(92,9)	(96,7)
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	(5)	1,2	2,5
Impact de la variation de périmètre		-	-
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement</b>		<b>(94,9)</b>	<b>(98,1)</b>
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement</b>			
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle		-	(0,1)
Souscription d'emprunts		55,6	179,4
Remboursement des prêts et emprunts		(170,2)	(14,2)
Remboursement des dettes de loyer		(39,8)	(35,1)
Acquisitions/cessions d'actions d'autocontrôle		-	-
Dividendes versés	(9)	-	-
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement</b>		<b>(154,3)</b>	<b>130,0</b>
<b>Variation nette des éléments de trésorerie</b>		<b>29,3</b>	<b>12,7</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie, début de période		220,8	205,4
Impact des variations de taux de change sur les liquidités détenues		(25,8)	2,5
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie, fin de période</b>	<b>(7)</b>	<b>224,3</b>	<b>220,8</b>

<sup>(1)</sup> Notes des comptes consolidés reproduits notamment dans le Document d'Enregistrement Universel 2023.

Comptes consolidés au 31 décembre 2023

## Tableau de variation des capitaux propres

	Capital social	Primes d'émissions et réserves	Réserve de conversion	Réserves	Total des capitaux propres (part du Groupe)	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
<i>(en millions d'euros)</i>							
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2022</b>	<b>327,8</b>	<b>167,4</b>	<b>(39,4)</b>	<b>384,4</b>	<b>840,2</b>	-	<b>840,2</b>
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-
Primes d'émissions	-	-	-	-	-	-	-
Résultat net de la période	-	-	-	(26,8)	(26,8)	0,8	(26)
Autres éléments du résultat global, nets d'impôt	-	-	27,4	61,1	88,5	-	88,5
<b>Total du résultat global de la période</b>	-	-	<b>27,4</b>	<b>34,3</b>	<b>61,7</b>	<b>0,8</b>	<b>62,5</b>
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-
Actions propres (acquises) / cédées	-	-	-	-	-	-	-
Rémunération en actions	-	-	-	5,3	5,3	-	5,3
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	0,6	0,6
Divers <sup>(1)</sup>	-	-	-	4,4	4,4	-	4,4
<b>Total des opérations réalisées avec les actionnaires</b>	-	-	-	<b>9,7</b>	<b>9,7</b>	<b>0,6</b>	<b>10,3</b>
<b>Au 31 décembre 2022</b>	<b>327,8</b>	<b>167,4</b>	<b>(12,0)</b>	<b>428,4</b>	<b>911,6</b>	<b>1,4</b>	<b>913,0</b>
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2023</b>	<b>327,8</b>	<b>167,4</b>	<b>(12,0)</b>	<b>428,4</b>	<b>911,6</b>	<b>1,4</b>	<b>913,0</b>
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-
Primes d'émissions	-	-	-	-	-	-	-
Résultat net de la période	-	-	-	20,4	20,4	0,1	20,5
Autres éléments du résultat global, nets d'impôt	-	-	(48,2)	(22,1)	(70,3)	(0,1)	(70,3)
<b>Total du résultat global de la période</b>	-	-	<b>(48,2)</b>	<b>(1,7)</b>	<b>(49,8)</b>	-	<b>(49,9)</b>
Dividendes	-	-	-	-	-	-	-
Actions propres (acquises) / cédées	-	-	-	(3,1)	(3,1)	-	(3,1)
Rémunération en actions	-	-	-	4,3	4,3	-	4,3
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	0,6	0,6
Divers <sup>(1)</sup>	-	-	-	(0,2)	(0,2)	-	(0,2)
<b>Total des opérations réalisées avec les actionnaires</b>	-	-	-	<b>1,0</b>	<b>1,0</b>	<b>0,6</b>	<b>1,6</b>
<b>Au 31 décembre 2023</b>	<b>327,8</b>	<b>167,4</b>	<b>(60,1)</b>	<b>427,7</b>	<b>862,7</b>	<b>2,0</b>	<b>864,7</b>

<sup>(1)</sup> Correspond à l'impact de l'hyperinflation pour (0,2) million d'euros

Perspectives

## 5.3 Perspectives

Dans le cadre de l'élaboration de son budget interne et pour permettre de planifier ses activités et son programme d'investissement, le Groupe se fixe certaines perspectives d'avenir et certains objectifs de résultat. Ces perspectives d'avenir et les ambitions du Groupe, résumées ci-dessous, sont fondées sur des données, des hypothèses et des

estimations considérées comme raisonnables par la Direction du Groupe à la date de publication de la présente brochure de convocation. Ces perspectives d'avenir et ces objectifs ne constituent pas des données prévisionnelles ou des estimations de bénéfice du Groupe mais résultent de ses orientations stratégiques et de son plan d'action.

### Perspectives d'avenir à moyen terme

#### Contexte macro-économique

La croissance du Groupe dépendra, en partie, du taux de croissance du produit intérieur brut ("PIB") dans les principales régions géographiques dans lesquelles il intervient.

Le Groupe utilise comme référence les prévisions de croissance du PIB les plus récentes publiées par le Fonds Monétaire International (le "FMI"), en l'occurrence janvier 2024.

Pour les principales zones géographiques où opère le Groupe, la publication de janvier 2024 montre :

- > aux États-Unis, un rythme de croissance de +2,1% en 2024 ;
- > en zone euro, une croissance de +0,9% en 2024 ;
- > des taux de croissance de +2,6% en 2024 pour la Russie et de +1,7% au Brésil en 2024.

Prévisions de croissance du PIB <sup>(1)</sup>	2023	2024	2025
États-Unis	+2,5%	+2,1%	+1,7%
Zone euro	+0,5%	+0,9%	+1,7%
Allemagne	-0,3%	+0,5%	+1,6%
France	+0,8%	+1,0%	+1,7%
Royaume-Uni	+0,5%	+0,6%	+1,6%
Russie	+3,0%	+2,6%	+1,1%
Brésil	+3,1%	+1,7%	+1,9%
Chine	+5,2%	+4,6%	+4,1%
Monde	+3,1%	+3,1%	+3,2%

<sup>(1)</sup> Source : FMI - World Economic Outlook - janvier 2024

Perspectives

## Perspectives du Groupe

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 mettre en œuvre son modèle de croissance profitable au cours des prochaines années.

Dans un contexte géopolitique et macroéconomique complexe et incertain, Tarkett ne s'attend pas à une amélioration des conditions de marché à court terme.

La demande en EMEA dans les prochains mois devrait continuer à être faible compte tenu de la persistance des taux d'intérêts élevés, du nombre toujours faible de transactions immobilières et des difficultés du secteur de la construction. Dans cette zone, le groupe va continuer à adapter sa production et sa structure de coûts aux conditions de marché.

En Amérique du Nord, les indicateurs du marché résidentiel restent atones mais l'exposition limitée du Groupe à ce segment et son positionnement différenciant sur certains canaux de distribution devraient permettre un développement favorable dans cette activité. Les segments commerciaux ont été mieux orientés ces derniers mois sans qu'il soit possible d'identifier des signaux de reprise nets, notamment compte tenu de la faiblesse de l'immobilier de bureau. Néanmoins, le Groupe a pour objectif de poursuivre la dynamique enclenchée en 2023 afin de gagner des parts de marché et renforcer sa rentabilité.

Dans le Sport, les perspectives d'activité restent bonnes même si les niveaux de croissance exceptionnels enregistrés depuis la sortie de la crise de la Covid-19 devraient quelque peu ralentir mais l'ambition reste d'améliorer les ventes et le résultat du Groupe en 2024.

Dans ce contexte de marché complexe, Tarkett maintient sa feuille de route de redressement opérationnel et financier enclenchée en 2023. Après la très forte génération de trésorerie en 2023, le Groupe continue à viser une génération de trésorerie positive et une réduction de l'endettement grâce au contrôle rigoureux du besoin en fonds de roulement, et la maîtrise des investissements alloués en priorité aux projets innovants, d'automatisation avec un retour sur investissement rapide et ce, en priorisant les projets avec le plus grand potentiel de croissance.

## 6. Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices

Nature des éléments (en euros)	Exercice	Exercice	Exercice	Exercice	Exercice
	31.12.2023	31.12.2022	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2019
<b>Capital en fin d'exercice :</b>					
Capital social	327 751	327 751	327 751	327 751	318 613
Nombre des actions ordinaires existantes	65 550	65 550	65 550	65 550	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	-	-	-	-	-
<b>Opérations et résultats de l'exercice :</b>	-	-	-	-	-
Chiffre d'affaires hors taxes	63 203	57 235	49 395	52 465	53 590
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	24 439	(7 684)	51 223	50 884	10 302
Impôts sur les bénéfices	(283)	1 424	(384)	1 033	(326)
Dotations et reprises aux amortissements et aux provisions	(245)	(46 499)	(11 331)	(5 464)	7 430
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	23 911	(52 758)	39 508	46 450	17 406
<b>Résultat distribué</b>	-	-	-	<b>38 098</b>	<b>37 915</b>
Résultat par action :	-	-	-	-	-
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	0,37	0,71	(0,10)	0,78	0,79
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,36	0,76	(0,80)	0,60	0,71
Dividende attribué à chaque action net hors avoir fiscal <sup>(1)</sup>	-	-	-	-	0,60
<b>Effectif :</b>	-	-	-	-	-
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	110	115	134	136	101
Montant de la masse salariale de l'exercice	11 447	12 696	15 111	13 228	13 090
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales)	12 828	7 999	7 514	7 643	4 560

## 7. Membres du Conseil dont la nomination ou le renouvellement du mandat est proposé

### NICOLAS DECONINCK - Membre du Conseil de surveillance, membre du Comité RSE et Innovation et membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance



**Né le 14 août 1980**

Nationalité française

**1<sup>ère</sup> nomination** : 24 avril 2015

**Nombre d'actions Tarkett détenues** : 1 000

#### Expérience et expertise

Nicolas Deconinck est actuellement Président de la société Demunich, holding familiale, ainsi que Directeur Général de la société SID (Société d'Investissement Deconinck), où il supervise les investissements et les participations.

De 2019 à 2023, il a été Directeur de Business Unit au sein de l'agence Sapient/Razorfish appartenant au groupe Publicis, où il a notamment apporté son expertise dans la transformation digitale de grandes entreprises, en France et à l'international.

En 2006, il a fondé sa propre entreprise, Attractive, spécialisée dans la fabrication et la distribution d'articles de sport. Au fil des années, l'entreprise a évolué pour devenir SoActive, une plateforme de e-Commerce basée au Royaume-Uni, avant d'être cédée au fonds Bentley Hall Ivts en 2015.

Auparavant, il était consultant en stratégie IT chez BearingPoint, où il a développé ses compétences en conseil stratégique.

Nicolas Deconinck est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (Sciences-Po) et d'un Master Stratégie Corporate à l'Université Paris Dauphine.

#### Listes des autres mandats et fonctions dans des sociétés françaises et étrangères au cours des cinq dernières années

##### Autres mandats et fonctions dans des sociétés liées à Tarkett

###### En cours :

- > Directeur Général de la Société Investissement Deconinck SAS (France)
- > Membre du Conseil de surveillance de Tarkett Participation SAS (France)

###### Echus au cours des cinq derniers exercices :

- > Néant

##### Autres mandats et fonctions dans des sociétés non liées à Tarkett

###### En cours :

- > Président et administrateur de Demunich SAS (France)

###### Echus au cours des cinq derniers exercices :

- > Néant

## MARIE DECONINCK



**Née le 28 janvier 1986**

Nationalités française et canadienne

**Nombre d'actions Tarkett détenues :** -

### Expérience et expertise

Marie Deconinck a débuté sa carrière en 2011 comme Responsable RSE du groupe de microfinance Baobab avant de prendre la Direction générale de la société DDA, société d'investissements actionnaire de Tarkett à travers la Société d'Investissement Deconinck (SID).

Elle a rejoint Tarkett en 2020 comme chargée de Marketing au réseau France, avant d'intégrer le Marketing EMEA comme Responsable de développement nouveaux produits.

Elle est aujourd'hui en charge de projets d'innovation stratégique produits liés aux objectifs de développement durable du Groupe Tarkett.

Marie Deconinck est titulaire d'un magistère en relations internationales de l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et d'un MBA de HEC Paris (spécialité Innovation).

### Listes des autres mandats et fonctions dans les sociétés françaises et étrangères au cours des cinq dernières années

#### Autres mandats et fonctions dans des sociétés liées à Tarkett

##### En cours :

- > Product Development Manager, EMEA
- > Membre du Directoire de la Société d'Investissement Deconinck SAS (France)

##### Echus au cours des cinq derniers exercices :

- > Néant

#### Autres mandats et fonctions dans des sociétés non liées à Tarkett

##### En cours :

- > Directrice Générale de DDA SAS (France)
- > Membre du Conseil d'Administration de Télémaque (France)

##### Echus au cours des cinq derniers exercices :

- > Néant

## 8. Rémunérations

### 8.1 Rémunérations 2023 (vote ex post)

#### 8.1.1 Éléments de rémunération versés ou attribués en 2023 aux membres du Directoire et au Président du Conseil de surveillance

##### Éléments de rémunération versés ou attribués à Fabrice Barthélemy, Président du Directoire, en 2023 (résolution n° 10)

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023	Montant ou valorisation comptable soumis au vote (en €)	Commentaires																				
Rémunération fixe	700 000	Montant brut avant impôt																				
Rémunération variable	1 032 381	Rémunération calculée sur la période du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2023, non encore versée.																				
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Critère</th> <th>Minimum</th> <th>Objectif cible</th> <th>Maximum</th> <th>Niveau de réalisation</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EBITDA</td> <td>0</td> <td>40%</td> <td>80%</td> <td>145%</td> </tr> <tr> <td>OCF</td> <td>0</td> <td>30%</td> <td>60%</td> <td>200%</td> </tr> <tr> <td>critères individuels</td> <td>0</td> <td>30%</td> <td>30%</td> <td>75%</td> </tr> </tbody> </table>	Critère	Minimum	Objectif cible	Maximum	Niveau de réalisation	EBITDA	0	40%	80%	145%	OCF	0	30%	60%	200%	critères individuels	0	30%	30%	75%
Critère	Minimum	Objectif cible	Maximum	Niveau de réalisation																		
EBITDA	0	40%	80%	145%																		
OCF	0	30%	60%	200%																		
critères individuels	0	30%	30%	75%																		
Rémunération exceptionnelle	319 300	<p>Le montant du variable annuel a été corrigé par le multiplicateur RSE introduit en 2023. L'atteinte du multiplicateur a entraîné une augmentation de 5% du variable annuel. Le montant avant application du multiplicateur était de 983 220 euros.</p> <p>Rémunération calculée sur la période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2023, non encore versée.</p> <p>Afin de tenir compte de la priorité donnée à court terme à la maîtrise du cash-flow et de l'endettement, un bonus exceptionnel a été mis en place sur la période du premier semestre 2023, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 21 avril 2023 dans sa 12<sup>ème</sup> résolution. Le levier d'endettement (dette nette / EBITDA) ayant été atteint, et même dépassé, à fin juin 2023, le montant à payer à Fabrice Barthélemy a été examiné par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance puis validé par le Conseil de Surveillance du 26 juillet 2023.</p>																				
Actions de performance	0	Aucune action de performance n'a été attribuée à Fabrice Barthélemy au cours de l'exercice 2023. La Société n'attribue pas d'options de souscription ou d'achat d'actions.																				

## Rémunérations 2023 (vote ex post)

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023	Montant ou valorisation comptable soumis au vote (en €)	Commentaires
<b>Régime de retraite supplémentaire</b>	0	<p>Le Président du Directoire bénéficie depuis 2022 d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies régi par l'article L137-11-2 du Code de la sécurité sociale, soumis à condition de performance.</p> <p>Les droits à rente annuels sont déterminés sur la base d'une rente viagère annuelle correspondant à 1% de sa rémunération fixe et variable annuelle brute payée l'année considérée.</p> <p>Aucune rente n'a été versée/attribuée à Fabrice Barthélemy en 2023 puisqu'il occupe toujours ses fonctions. À titre informatif, la provision brute (hors charges) constituée par la Société pour Fabrice Barthélemy en 2023 à ce titre s'élève à 290 951 euros.</p>
<b>Indemnité de départ</b>	0	<p>L'indemnité de départ, en cas de départ contraint, serait égale à 2 ans de rémunération brute fixe et variable perçue par Fabrice Barthélemy au cours des 12 mois précédant son départ en tant que Président du Directoire.</p> <p>Cette indemnité est soumise à une condition de performance qui est mesurée par le taux de réalisation des objectifs annuels servant de calcul à la rémunération variable. Elle est équivalente à la moyenne de la performance réalisée par Fabrice Barthélemy en tant que Président du Directoire sur les 3 années civiles précédant son départ.</p> <p>Si le taux de performance est inférieur à 50%, l'indemnité sera due à 50%. Si le taux de performance est compris entre 50% et 100%, l'indemnité sera calculée proportionnellement au montant du taux de performance. Si le taux de performance est au moins égal à 100%, l'indemnité sera due dans son intégralité.</p> <p>Aucune indemnité de départ ne pourra être versée si Fabrice Barthélemy a commis une faute grave ou lourde ou s'il a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à brève échéance.</p>
<b>Indemnité de non-concurrence</b>	0	<p>L'indemnité de non-concurrence serait égale à la rémunération brute fixe et variable perçue par Fabrice Barthélemy au cours des 12 mois précédant son départ au titre de son mandat de Président du Directoire, payable en 24 mensualités tout au long de la durée de l'engagement de non-concurrence.</p> <p>La Société se réserve le droit de renoncer à cette clause de non-concurrence.</p> <p>Aucune indemnité de non-concurrence ne pourra être versée si, lors de son départ, le Président du Directoire a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à brève échéance ou a atteint l'âge de 65 ans.</p>
<b>Valorisation des avantages de toute nature</b>	2 276	Véhicule de fonction

Rémunérations 2023 (vote ex post)

## Éléments de rémunération versés ou attribués à Raphaël Bauer, membre du Directoire, en 2023 (résolution n° 11)

Éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023	Montant ou valorisation comptable soumis au vote (en €)	Commentaires																				
Rémunération fixe	272 000	Montant brut avant impôt																				
Rémunération variable	204 861	Rémunération calculée sur la période du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2023.																				
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Critère</th> <th>Minimum</th> <th>Objectif cible</th> <th>Maximum</th> <th>Niveau de réalisation</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>EBITDA</td> <td>0</td> <td>40%</td> <td>80%</td> <td>145%</td> </tr> <tr> <td>OCF</td> <td>0</td> <td>30%</td> <td>60%</td> <td>200%</td> </tr> <tr> <td>Critères individuels</td> <td>0</td> <td>30%</td> <td>30%</td> <td>85%</td> </tr> </tbody> </table>	Critère	Minimum	Objectif cible	Maximum	Niveau de réalisation	EBITDA	0	40%	80%	145%	OCF	0	30%	60%	200%	Critères individuels	0	30%	30%	85%
Critère	Minimum	Objectif cible	Maximum	Niveau de réalisation																		
EBITDA	0	40%	80%	145%																		
OCF	0	30%	60%	200%																		
Critères individuels	0	30%	30%	85%																		
	9 008	Le montant du variable annuel a été corrigé par le multiplicateur RSE introduit en 2023. L'atteinte du multiplicateur a entraîné une augmentation du variable annuel de 5%. Le montant avant application du multiplicateur était de 195 106 euros.																				
Rémunération exceptionnelle	64 200	Intéressement payé en 2023 au titre de 2022. Rémunération calculée sur la période du 1 <sup>er</sup> janvier au 30 juin 2023.																				
		Afin de tenir compte de la priorité donnée à court terme à la maîtrise du cash-flow et de l'endettement, un bonus exceptionnel a été mis en place sur la période du premier semestre 2023, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale du 21 avril 2023 dans sa 13 <sup>ème</sup> résolution. Le levier d'endettement (dette nette / EBITDA) ayant été atteint, et même dépassé, à fin juin 2023, le montant à payer à Raphaël Bauer a été examiné par le Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance puis validé par le Conseil de Surveillance du 26 juillet 2023.																				
Actions de performance	0	Aucune action de performance n'a été attribuée à Raphaël Bauer au cours de l'exercice 2023. La Société n'attribue pas d'options de souscription ou d'achat d'actions.																				
Régime de retraite supplémentaire	0	Aucune rente n'a été versée/ attribuée à Raphaël Bauer en 2023 étant donné qu'il exerce toujours ses fonctions. À titre informatif le montant brut (hors charges) payé par la Société dans le Plan Epargne Retraite Obligatoire (PERO) en 2023 s'est élevé à 14 077 euros. Il a par ailleurs payé sous forme de cotisations salariales 7 038 euros.																				
Indemnité de départ	0	-																				
Indemnité de non-concurrence	0	-																				
Valorisation des avantages de toute nature	2 798	Véhicule de fonction																				

Rémunérations 2023 (vote ex post)

## Éléments de rémunération versés ou attribués à Eric La Bonnardière, Président du Conseil de surveillance, en 2023 (résolution n°12)

Éléments de rémunération au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023	Montant ou valorisation comptable soumis au vote (en €)	Commentaires
Rémunération fixe	105 000	Montant brut

Il est rappelé qu'au titre de l'exercice 2023, le Président du Conseil de surveillance percevait une rémunération fixe de 35 000 euros en sa qualité de membre du Conseil de surveillance ainsi qu'une rémunération supplémentaire de 35 000 euros en sa qualité de Président du Conseil de surveillance.

En sus de ces rémunérations, Eric La Bonnardière a perçu au cours de l'exercice une rémunération de 35 000 euros venant rémunérer le temps qu'il a accordé à un projet *ad hoc* du Conseil sur la stratégie du Groupe.

Par ailleurs, il est rappelé qu'Eric La Bonnardière était également, du 26 juillet 2022 au 15 février 2024, membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance mais qu'il avait renoncé à percevoir toute rémunération à ce titre.

### 8.1.2 Éléments de rémunération versés ou attribués en 2023 aux membres du Conseil de surveillance

L'enveloppe globale de rémunération pouvant être versée aux membres du Conseil a été fixée par l'Assemblée Générale du 30 avril 2021 à un montant fixe global brut de 550 000 euros avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2021.

Le montant total brut effectivement versé à l'ensemble des membres du Conseil de surveillance au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 s'est élevé à 497 247 euros, soit 90 % de l'enveloppe globale de rémunération approuvée par l'Assemblée Générale. Il a été réparti entre les membres du Conseil conformément au Règlement intérieur du Conseil et selon les critères suivants arrêtés pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 :

Fonction	Base annuelle (en euros)
Président du Conseil de surveillance	35 000 <sup>(1)</sup>
Vice-Président du Conseil de surveillance	10 000 <sup>(1)</sup>
Membre du Conseil de surveillance (hors membres représentant les salariés)	35 000
Président d'un Comité spécialisé (à l'exception du Comité RSE et Innovation)	15 000 <sup>(2)</sup>
Membre d'un Comité spécialisé (à l'exception du Comité RSE et Innovation)	7 000
Président du Comité RSE et Innovation	5 000 <sup>(2)</sup>
Membre du Comité RSE et Innovation	2 000
<b>Pénalités appliquées en cas d'absence</b>	
Absence à une réunion du Conseil de surveillance	3 000
Absence à une réunion d'un Comité spécialisé	1 000

<sup>(1)</sup>Rémunération complémentaire à celle perçue en qualité de membre du Conseil de surveillance.  
<sup>(2)</sup>Rémunération complémentaire à celle perçue en qualité de membre du Comité spécialisé.

## Rémunérations 2023 (vote ex post)

Le solde de l'enveloppe de 550 000 euros non utilisé pour rémunérer la participation aux Conseils et aux Comités spécialisés peut être réparti entre les membres du Conseil participant à des Comités *ad hoc* non permanents dédiés à l'analyse de projets spécifiques et majeurs pour le Groupe, mis en place sur décision du Conseil. Le montant à verser à ce titre, réparti proportionnellement au nombre de réunions et au temps accordé, est décidé par le Conseil sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Par ailleurs, les modalités de répartition de la rémunération des membres du Conseil de surveillance (y compris la rémunération du Président et du Vice-Président) peuvent être adaptées par le Conseil en cas de changement dans la composition ou pour tenir compte de la charge de travail ou des responsabilités.

Il est rappelé que les montants alloués sont calculés *pro rata temporis* en fonction de la durée du mandat pendant l'exercice et que les Censeurs et les membres du Conseil de surveillance représentant les salariés ne perçoivent pas de rémunération au titre de leur mandat.

Le tableau ci-dessous présente les éléments de rémunération versés et attribués aux membres du Conseil de surveillance au titre des exercices clos les 31 décembre 2022 et 2023.

Membres du Conseil de surveillance	Montants bruts alloués au titre de l'exercice 2023	Montants bruts alloués au titre de l'exercice 2022
<b>Eric La Bonnardière - Président du Conseil de surveillance</b>		
Rémunération allouée au titre du mandat	105 000 <sup>(1)(2)</sup>	70 000 <sup>(2)</sup>
Autres rémunérations	-	-
<b>Didier Deconinck - Vice-Président du Conseil de surveillance</b>		
Rémunération allouée au titre du mandat	45 000	45 000
Autres rémunérations	-	-
<b>Marine Charles</b>		
Rémunération allouée au titre du mandat	40 685 <sup>(3)</sup>	-
Autres rémunérations	-	-
<b>Julien Deconinck</b>		
Rémunération allouée au titre du mandat	42 000	42 000
Autres rémunérations	-	-
<b>Nicolas Deconinck</b>		
Rémunération allouée au titre du mandat	37 000	37 000
Autres rémunérations	-	-
<b>Véronique Laury</b>		
Rémunération allouée au titre du mandat	-(4)	34 000
Autres rémunérations	-	-
<b>Françoise Leroy</b>		
Rémunération allouée au titre du mandat	64 000	64 000
Autres rémunérations	-	-

## Rémunérations 2023 (vote ex post)

Membres du Conseil de surveillance	Montants bruts alloués au titre de l'exercice 2023	Montants bruts alloués au titre de l'exercice 2022
<b>Tina Mayn</b>		
Rémunération allouée au titre du mandat	31 562 <sup>(5)</sup>	-
Autres rémunérations	-	-
<b>Didier Michaud-Daniel</b>		
Rémunération allouée au titre du mandat	87 000 <sup>(6)</sup>	57 000
Autres rémunérations	-	-
<b>Sabine Roux de Bézieux</b>		
Rémunération allouée au titre du mandat	45 000	49 000
Autres rémunérations	-	-
<b>Agnès Touraine</b>		
Rémunération allouée au titre du mandat	- <sup>(7)</sup>	17 490 <sup>(7)</sup>
Autres rémunérations	-	-

<sup>(1)</sup> Eric La Bonnardière a perçu en 2023 une rémunération de 35 000 euros pour sa contribution aux travaux ad hoc du Conseil en matière de stratégie, en sus des 70 000 euros qui lui étaient dûs au titre de son mandat de membre et Président du Conseil de surveillance.

<sup>(2)</sup> Depuis le 26 juillet 2022, date de sa nomination en qualité de membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, et à sa demande, Eric La Bonnardière ne perçoit pas de rémunération au titre de sa participation à ce comité.

<sup>(3)</sup> La rémunération de Marine Charles a été calculée prorata temporis à compter du 15 février 2023, date de sa nomination en qualité de membre du Conseil de surveillance. Par ailleurs, Marine Charles a perçu au titre de 2023 une rémunération de 10 000 euros pour sa contribution aux travaux ad hoc du Conseil en matière d'analyse stratégique, en sus des 30 683 euros qui lui étaient dûs au titre de son mandat de membre du Conseil depuis le 15 février 2023.

<sup>(4)</sup> Véronique Laury ayant démissionné de son mandat de membre du Conseil de surveillance avec effet au 31 décembre 2022, elle n'a pas perçu de rémunération au titre de l'exercice 2023.

<sup>(5)</sup> La rémunération de Tina Mayn a été calculée prorata temporis à compter du 15 février 2023, date de sa nomination en qualité de membre du Conseil de surveillance et membre du Comité RSE et Innovation.

<sup>(6)</sup> Didier Michaud-Daniel a perçu au titre de 2023 une rémunération de 30 000 euros au titre de sa contribution aux travaux ad hoc du Conseil en matière de stratégie, en sus des 57 000 euros qui lui étaient dûs au titre de son mandat de membre du Conseil de surveillance ainsi que de Président et membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

<sup>(7)</sup> Agnès Touraine ayant démissionné de son mandat de membre du Conseil de surveillance avec effet au 1<sup>er</sup> juin 2022, sa rémunération au titre de l'exercice 2022 a été calculée prorata temporis et elle n'a pas perçu de rémunération au titre de l'exercice 2023.

## 8.2 Politiques de rémunération 2024 (vote ex ante)

### 8.2.1 Principes et critères composant les éléments de rémunération des mandataires sociaux

#### Principes fondamentaux

Ces principes sont établis en conformité avec les recommandations du Code Afep-Medef, auquel la Société se réfère.

Il est veillé à ce que la rémunération des dirigeants soit compétitive, adaptée à la stratégie et au contexte de l'entreprise et ait pour objectif de promouvoir la performance et la compétitivité de l'entreprise sur le moyen et le long-terme en intégrant un ou plusieurs critères liés à la Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE).

Les principes suivants sont pris en compte et appliqués avec rigueur :

- > **Exhaustivité** : l'ensemble des éléments de la rémunération est retenu dans l'appréciation globale de la rémunération.
- > **Équilibre entre les éléments de la rémunération** : chaque élément de la rémunération est motivé et correspond à l'intérêt social de l'entreprise.
- > **Comparabilité** : la rémunération est appréciée dans le contexte d'un métier et du marché de référence, parmi d'autres éléments.
- > **Cohérence** : la rémunération du dirigeant mandataire social est déterminée en cohérence avec celle des autres dirigeants et des salariés de l'entreprise.
- > **Intelligibilité des règles** : les règles sont simples, stables et transparentes. Les critères de performance utilisés correspondent aux objectifs de l'entreprise, sont exigeants, explicites et autant que possible pérennes.
- > **Mesure** : la détermination des éléments de rémunération réalise un juste équilibre, et prend en compte à la fois l'intérêt social de l'entreprise, les pratiques de marché, les performances des dirigeants et les autres parties prenantes de l'entreprise.

La Société veille également au **principe d'équité et de non-discrimination**, notamment par une égalité de traitement entre les hommes et les femmes.

Ainsi, la Société a construit sa politique de rémunération afin d'attirer et retenir les talents. Cette politique repose sur les principes suivants :

1. Des salaires de base en ligne avec les pratiques de marché, afin de garantir la compétitivité et l'attractivité de l'entreprise. Ce positionnement est régulièrement mesuré au travers d'études de rémunération réalisées par des cabinets spécialisés avec, pour la France, un échantillon de sociétés comparables.

2. Des rémunérations variables sur objectifs annuels en ligne avec les pratiques de marché et qui reflètent le niveau d'ambition et d'exigence de la Société :

- > sur des critères quantifiables basés sur la performance de l'année au regard des engagements budgétaires. Ces critères (EBITDA ajusté et Cash-Flow Opérationnel) ont été constants depuis plus de 10 ans ;
- > sur des critères qualitatifs définis précisément chaque année, au regard des principaux enjeux du Groupe et notamment des enjeux de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) ;
- > qui peuvent être réduites ou augmentées selon les résultats d'un multiplicateur RSE.

3. Des outils de motivation et de fidélisation moyen terme à travers les *Long Term Incentive Plans* (LTIP) mis en place chaque année depuis juillet 2011. L'acquisition définitive des actions ou le paiement sont soumis à une double condition :

- > de présence de 3 ans qui encourage la rétention, et
- > de performance économique et environnementale de la Société qui reflète la création de valeur.

4. Le respect de l'égalité de traitement entre les hommes et les femmes, notamment en matière de rémunération.

#### Modalités de détermination et d'évolution des principes

Les principes de détermination de la rémunération des mandataires sociaux sont arrêtés par le Conseil, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance. Ils s'appliquent à toute personne occupant une fonction de mandataire social au sein de la Société.

Ils sont revus sur une base annuelle en tenant compte du plan stratégique du Groupe, de l'évolution de la réglementation et des bonnes pratiques de gouvernance.

Conformément à l'article L. 22-10-8 III du Code de commerce, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, peut en cas de circonstances exceptionnelles déroger à l'application de la politique de rémunération au cours de l'exercice et ce jusqu'à l'approbation de la politique de rémunération modifiée par la prochaine Assemblée Générale Annuelle, si cette dérogation est temporaire, motivée, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Ces circonstances exceptionnelles peuvent résulter notamment d'une évolution significative du périmètre de responsabilité des mandataires sociaux, d'un événement majeur affectant les marchés et/ou les grands concurrents de la Société, d'une modification sensible du périmètre du Groupe à la suite d'une fusion, acquisition ou cession, ou bien d'une création ou suppression d'une activité significative ou d'un changement de méthode comptable. Il est précisé également que cet ajustement exceptionnel doit faire l'objet d'une communication transparente et détaillée permettant aux actionnaires de statuer lors de l'Assemblée Générale à venir.

Politiques de rémunération 2024 (vote ex ante)

### Critères composant la rémunération du Président du Directoire

Les composantes de la rémunération du Président du Directoire sont les suivantes :

- > une rémunération fixe annuelle ;
- > une rémunération variable annuelle ;
- > une rémunération long terme ;
- > des indemnités liées à la cessation des fonctions ;
- > des indemnités de non-concurrence ;
- > un régime de retraite supplémentaire à prestations définies régi par l'article L.137-11-2 du code de la sécurité sociale ;
- > des cotisations à une assurance chômage spécifique pour les mandataires sociaux ;
- > d'autres éléments et avantages de toute nature.

#### Rémunération fixe annuelle :

La rémunération fixe du Président du Directoire rétribue les responsabilités attachées à un mandat social exécutif.

Elle est en ligne avec les pratiques de marché, afin de garantir la compétitivité et l'attractivité de l'entreprise. Ce positionnement est mesuré au travers d'enquêtes de rémunération.

Suite à l'approbation par l'Assemblée Générale du 21 avril 2023 de sa 12<sup>ème</sup> résolution, la rémunération fixe annuelle de Fabrice Barthélemy, Président du Directoire s'élève à 700 000 euros brut. Cette rémunération n'a pas été modifiée depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022.

#### Rémunération variable annuelle :

La rémunération variable annuelle est destinée à rémunérer la performance au titre de l'exercice clos. Le paiement de cette partie variable est subordonné à la réalisation d'objectifs (tant quantifiables que qualitatifs) simples et mesurables, étroitement liés aux objectifs du Groupe et régulièrement communiqués aux actionnaires. Le paiement interviendra au plus tard le mois suivant l'Assemblée Générale autorisant le versement de cette rémunération au titre de l'année précédente.

Cette rémunération variable est composée de deux objectifs dont les critères sont définis en début d'exercice par le Conseil, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance comme suit :

- > Objectifs quantitatifs représentant 70% de la rémunération annuelle fixe (en cas d'atteinte des objectifs quantifiables) affectée d'un coefficient de 0% à 200%, de sorte qu'elle pourra représenter jusqu'à 140% (en cas de dépassement des objectifs) de la rémunération fixe annuelle, selon une progression linéaire ;
- > Objectifs qualitatifs représentant 30% de la rémunération annuelle fixe (en cas d'atteinte des objectifs qualitatifs) affectée d'un coefficient de 0% à 100% de sorte qu'elle pourra représenter jusqu'à 30% de la rémunération fixe annuelle.

Depuis quinze ans, l'EBITDA ajusté et le niveau de flux de trésorerie opérationnels sont les indicateurs clés de mesure de la partie quantifiable de la rémunération variable annuelle. Ces indicateurs clés peuvent être complétés, au titre d'un exercice donné, par d'autres indicateurs pertinents. La pondération des critères est décidée par le Conseil. Le niveau d'objectif fixé pour chacun des critères quantifiables est une information stratégique et économiquement sensible qui ne peut être rendue publique.

Le niveau d'atteinte des objectifs sera communiqué une fois l'appréciation de la performance établie.

Les objectifs qualitatifs 2024 du Président du Directoire portent notamment sur :

- la mise en oeuvre du plan stratégique, avec un accent notamment sur les divisions EMEA et Sport
- la mise en place d'un nouveau modèle de corporate, plus léger et agile
- la préparation du refinancement de la dette en 2026-2027
- la progression de la conformité et de la feuille de route RSE.

À noter que cette structure de rémunération variable s'applique aux autres dirigeants et cadres du Groupe.

Exceptionnellement, le Conseil de surveillance, sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, a proposé de fixer des objectifs quantitatifs plus exigeants pour le variable annuel 2024 du Président du Directoire que pour les autres dirigeants et cadres du Groupe.

Un multiplicateur sur le variable annuel a été mis en place en 2023 afin de renforcer le poids des critères RSE dans le variable annuel. Ce multiplicateur s'applique au Président du Directoire. Il est basé sur trois objectifs de RSE et entraîne une augmentation ou une diminution du montant du bonus en fonction de l'atteinte des résultats de ces critères RSE.

À la date de publication du présent Document, la Société envisage de maintenir le multiplicateur RSE sur le variable 2024.

Politiques de rémunération 2024 (vote ex ante)

### Rémunération long terme :

La rémunération long terme repose sur l'attribution gratuite d'actions de performance (ou de son équivalent en numéraire) dans le cadre des *Long Term Incentive Plans* (LTIP). Le recours à une attribution gratuite d'actions de performance ou de son équivalent en numéraire peut être effectué en fonction des évolutions réglementaires ou circonstances juridiques ou sur le marché du titre Tarkett rendant contraignant ou impossible, le recours à ce régime.

L'objectif du LTIP depuis juillet 2011 est de fidéliser et rétribuer les bénéficiaires en cas d'atteinte ou de dépassement des objectifs moyen terme financiers (internes et externes) et de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) mesurés sur une période de 3 ans.

Sauf circonstances exceptionnelles, la livraison des actions est conditionnée à la présence dans le Groupe à l'issue de la période d'acquisition des actions de 3 ans.

L'opportunité et le quantum des attributions d'actions de performance de la Société sont évalués en tenant compte des plans d'attribution gratuite d'actions émis par la société Tarkett Participation, le cas échéant. À titre d'exemple, le Président du Directoire n'a pas bénéficié du LTIP émis par la Société Tarkett pendant les exercices 2021, 2022 et 2023. Il a toutefois bénéficié des plans d'attribution gratuite d'actions mis en place par la société Tarkett Participation en 2021 (cf. tableau 9 de la Section 2.3 du Document d'Enregistrement Universel 2023).

Le Président du Directoire est soumis à une obligation de conservation de 50% (après impôts et charges sociales) des actions Tarkett effectivement versées à l'échéance des plans mise en place par la Société, et ce pendant toute la durée de ses fonctions.

Par ailleurs, le Président du Directoire s'engage à ne pas recourir à l'utilisation d'instruments de couverture sur l'ensemble des actions de performance qui lui sont attribuées pendant toute la durée de son mandat.

### Régime de retraite supplémentaire :

Le Président du Directoire bénéficie depuis 2022 d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies régi par l'article L.137-11-2 du Code de la sécurité sociale.

Les droits à rente annuels sont déterminés sur la base d'une rente viagère annuelle correspondant à 1% de sa rémunération fixe et variable annuelle brute payée l'année considérée, en fonction du taux de réalisation des conditions de performance définies par le Conseil de surveillance. La condition de performance 2023 validée par le Conseil de Surveillance le 15 février 2023 sur proposition du Comité des nominations, de la rémunération et de la gouvernance est un chiffre d'affaires minimum annuel pour Tarkett de 2,5 milliards d'euros.

Les droits à rente acquis annuellement sont plafonnés à 3% de la rémunération fixe et variable annuelle brute payée l'année considérée au Président du Directoire.

La rente ainsi calculée s'ajoute à toutes pensions ou rentes de retraite (pension de vieillesse de sécurité sociale, complémentaire AGIRC-ARRCO, etc.), et ce quels que soient leurs montants, dans le respect des plafonds énoncés ci-dessous.

### Régime collectif de prévoyance et de frais de santé :

Le Président du Directoire bénéficie du régime collectif de prévoyance (décès, incapacité, invalidité) et de la mutuelle santé mise en place par la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à l'ensemble des salariés des entités françaises du Groupe.

### Assurance responsabilité civile :

Le Président du Directoire bénéficie de l'assurance responsabilité dirigeant existante au sein de la Société.

### Assurance chômage :

Le Président du Directoire bénéficie de l'assurance chômage mandataire social du type GSC (formule F70), offrant à Fabrice Barthélemy une couverture en cas de rupture de son mandat social.

### Véhicule de fonction :

Le Président du Directoire dispose d'un véhicule de fonction. Les frais d'assurance, de maintenance et de carburant du véhicule (pour son utilisation professionnelle) sont à la charge de la Société.

### Conditions de fin de mandat

#### Engagement de non-concurrence :

En cas de cessation de ses fonctions, le Président du Directoire est tenu à une obligation de non-concurrence d'une durée de 2 ans. Cette interdiction de concurrence est assortie d'une indemnité égale à la rémunération brute fixe et variable perçue par le Président du Directoire au titre de son mandat au cours des 12 mois précédant son départ, payable en 24 mensualités tout au long de la durée de l'engagement de non-concurrence.

Il est précisé que le Conseil de surveillance se réserve le droit de renoncer à cette clause dans un délai raisonnable sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef auquel la Société se réfère, aucune indemnité de non-concurrence ne pourra être versée si, lors du départ, le Président du Directoire a la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à brève échéance, s'il a déjà fait valoir ses droits à la retraite ou s'il a atteint l'âge de 65 ans.

L'indemnité de non-concurrence s'imputera sur l'indemnité de départ, de telle sorte que le montant total dû au titre de la clause de non-concurrence et de l'indemnité de départ ne dépasse pas 2 ans de rémunération brute fixe et variable perçue par le Président du Directoire au titre de son mandat au cours des 12 derniers mois.

Politiques de rémunération 2024 (vote ex ante)

### Indemnité de départ :

En cas de départ contraint du Groupe, le Président du Directoire pourrait percevoir une indemnité de départ égale à 2 ans de la rémunération brute fixe et variable perçue au titre de son mandat au cours des 12 mois précédant son départ contraint.

L'indemnité est due, en cas de départ contraint des fonctions de mandataire social, incluant notamment la conséquence d'un changement de contrôle ou d'un désaccord sur la stratégie, sur initiative du Conseil, quelle que soit la forme de la cessation du mandat (révocation ou non-renouvellement).

Le versement de cette indemnité est conditionné à l'atteinte d'objectifs annuels définis par le Conseil de surveillance, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance, et servant de calcul à la rémunération variable. Elle est équivalente à la moyenne de la performance réalisée par le Président du Directoire sur les 3 années civiles précédant son départ. Ainsi, depuis 2022 :

- > Si le taux de performance est inférieur à 50%, l'indemnité sera due à 50%. Ce minimum de 50%, sauf cas de faute grave ou lourde, a été proposé par le Conseil de Surveillance de Tarkett dans le contexte d'incertitudes lourdes pesant sur l'économie globale et ayant des répercussions directes sur la réalisation des objectifs annuels, et s'appliquerait pour tout départ contraint.
- > Si le taux de performance est compris entre 50% et 100%, l'indemnité est calculée proportionnellement au montant du taux de performance (exemple : si le taux de performance est égal à 90%, l'indemnité de départ est payée à hauteur de 90% de son montant tel que défini au premier paragraphe).
- > Si le taux de performance est au moins égal à 100%, l'indemnité est due dans son intégralité.

Aucune indemnité de départ ne pourra être versée en cas de faute grave (définie comme une faute d'une extrême gravité empêchant toute continuation du mandat social) ou une faute lourde (définie comme une faute d'une extrême gravité commise par le dirigeant avec intention de nuire à la Société) ou dans le cas où le Président du Directoire aurait la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite à brève échéance.

En cas du cumul de l'application de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence, le montant total perçu par le Président du Directoire à ce titre sera plafonné à 2 ans de rémunération brute fixe et variable perçue au titre de son mandat au cours des 12 mois précédant son départ contraint.

### Clause de non-débauchage :

Le Président du Directoire devra s'engager à ne solliciter aucun salarié ou mandataire social de Tarkett, directement ou indirectement, pendant les 24 mois qui suivront son départ de la Société.

### Autres rémunérations :

Le Président du Directoire ne perçoit pas de rémunération au titre d'un quelconque mandat au sein du Groupe Tarkett. Il ne bénéficie pas non plus de rémunération différée, pluriannuelle ou exceptionnelle.

### Critères composant la rémunération du membre du Directoire

Les autres membres du Directoire ne perçoivent pas de rémunération dans le cadre de leurs mandats.

**Les éléments communiqués ci-après sont ceux prévus par le contrat de travail de Raphaël Bauer dans le cadre de ses fonctions de Directeur Financier du Groupe.**

Le contrat de travail liant Raphaël Bauer à la Société présente les caractéristiques suivantes :

- > durée du contrat : contrat à durée indéterminée ;
- > période de préavis : 3 mois conformément à la convention collective applicable aux salariés de la Société relevant de la catégorie des « Cadres » ;
- > conditions de révocation ou de résiliation : les conditions de résiliation sont celles autorisées par la réglementation en vigueur et dans les conditions mentionnées dans la convention collective applicable aux salariés de la Société.

### Rémunération fixe annuelle :

Raphaël Bauer perçoit une rémunération fixe annuelle s'élevant à 300 000 euros brut depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024.

### Rémunération variable annuelle :

Raphaël Bauer bénéficie d'une rémunération variable annuelle à hauteur de 50% de sa rémunération fixe annuelle. Le versement de cette rémunération variable est conditionné à l'atteinte de deux objectifs dont les critères sont définis en début d'exercice comme suit :

- > Objectifs quantitatifs définis par le Conseil, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance représentant 35% de la rémunération annuelle fixe (en cas d'atteinte des objectifs quantifiables) affectée d'un coefficient de 0% à 200% de sorte qu'elle pourra représenter jusqu'à 70% (en cas de dépassement des objectifs) de la rémunération fixe annuelle, selon une progression linéaire,
- > Objectifs qualitatifs définis par le Président du Directoire et représentant 15% de la rémunération fixe annuelle (en cas d'atteinte des objectifs qualitatifs) affectée d'un coefficient de 0% à 100% de sorte qu'elle pourra représenter jusqu'à 15% de la rémunération fixe annuelle.

Au titre de l'exercice 2024, les objectifs qualitatifs de Raphaël Bauer portent notamment sur :

- le développement de la fonction Finance
- l'identification et le déploiement d'actions pour dépasser le budget 2024
- l'identification et le déploiement d'options stratégiques
- l'amélioration des prévisions financières
- la contribution au déploiement et le suivi de l'efficacité du nouveau modèle opérationnel
- la simplification et la digitalisation du contrôle interne.

Politiques de rémunération 2024 (vote ex ante)

Le niveau d'atteinte des objectifs sera communiqué une fois l'appréciation de la performance établie. Le paiement interviendra au plus tard le mois suivant l'Assemblée Générale autorisant le versement de cette rémunération au titre de l'année précédente.

Un multiplicateur sur le variable annuel a été mis en place en 2023 afin de renforcer le poids des critères RSE dans le variable annuel. Ce multiplicateur s'applique au membre du Directoire. Il est basé sur trois objectifs de RSE et entraîne une augmentation ou une diminution du montant du bonus en fonction de l'atteinte des résultats de ces critères RSE. À la date de publication du présent Document, la Société envisage de maintenir ce multiplicateur RSE sur le variable 2024.

Par ailleurs, Raphaël Bauer est bénéficiaire de l'accord d'intéressement de la société Tarkett.

#### Rémunération long terme :

La rémunération long terme repose sur l'attribution gratuite d'actions de performance (ou de son équivalent en numéraire) dans le cadre des *Long Term Incentive Plans* (LTIP). Le recours à une attribution gratuite d'actions de performance ou de son équivalent en numéraire peut être effectué en fonction des évolutions réglementaires ou circonstances juridiques ou sur le marché du titre Tarkett rendant contraignant ou impossible, le recours à ce régime.

L'objectif du LTIP depuis juillet 2011 est de fidéliser et rétribuer les bénéficiaires en cas d'atteinte ou de dépassement des objectifs moyen terme financiers (internes et externes) et de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) mesurés sur une période de 3 ans.

Sauf circonstances exceptionnelles, la livraison des actions est conditionnée à la présence dans le Groupe à l'issue de la période d'acquisition des actions de 3 ans.

L'opportunité et le quantum des attributions d'actions de performance de la Société sont évalués en tenant compte des plans d'attribution gratuite d'actions émis par la société Tarkett Participation, le cas échéant. À titre d'exemple, le membre du Directoire n'a pas bénéficié du LTIP émis par la Société pendant les exercices 2021, 2022 et 2023 mais il a toutefois bénéficié des plans d'attribution gratuite d'actions mis en place par la société Tarkett Participation en 2021 (cf. tableau 9 de la Section 2.3 du Document d'Enregistrement Universel 2023).

Dans le cadre de son mandat en qualité de membre du Directoire, Raphaël Bauer est soumis à une obligation de conservation de 33 % (après impôts et charges sociales) des actions Tarkett effectivement versées à l'échéance des plans mis en place par la Société, et ce pendant toute la durée de ses fonctions.

Par ailleurs, il s'engage à ne pas recourir à l'utilisation d'instruments de couverture sur l'ensemble des actions de performance qui lui sont attribuées pendant toute la durée de son mandat.

#### Retraite supplémentaire à cotisations définies de type Plan Epargne Retraite

##### Obligatoire (PERO) :

Raphaël Bauer bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies de type Plan Epargne Retraite Obligatoire (PERO) depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2022 avec des cotisations employeur à hauteur de 4% et des cotisations salariales à hauteur de 2%.

##### Régime collectif de prévoyance et de frais de santé :

Raphaël Bauer bénéficie du régime collectif de prévoyance (décès, incapacité, invalidité) et de la mutuelle santé mise en place par la Société dans les mêmes conditions que celles applicables à l'ensemble des salariés des entités françaises du Groupe.

##### Véhicule de fonction :

Raphaël Bauer dispose d'un véhicule de fonction. Les frais d'assurance, de maintenance et de carburant du véhicule (pour son utilisation professionnelle) sont à la charge de la Société.

##### Conditions de fin de mandat

##### Engagement de non-concurrence :

Raphaël Bauer est tenu dans le cadre de son contrat de travail à une obligation de non-concurrence d'une durée de 2 ans. Cette interdiction de concurrence est assortie d'une indemnité égale à la moitié de la rémunération brute fixe et variable perçue par Raphaël Bauer dans le cadre de son contrat de travail au cours des 12 mois précédant son départ, payable en 24 mensualités tout au long de la durée de l'engagement de non-concurrence.

Il est précisé que le Conseil de surveillance se réserve le droit de renoncer à cette clause dans un délai raisonnable sur recommandation du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

##### Autres rémunérations :

Raphaël Bauer ne perçoit pas de rémunération au titre d'un quelconque mandat au sein du Groupe Tarkett. Il ne bénéficie pas non plus de rémunération différée, pluriannuelle ou exceptionnelle.

Politiques de rémunération 2024 (vote ex ante)

## Principes et critères composant les éléments de rémunération des membres du Conseil de surveillance et de son Président

### Principes

Le Conseil effectue, sur la base du montant global alloué par l'Assemblée Générale, une répartition de ce montant entre ses membres, sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

La répartition de cette enveloppe globale entre les membres du Conseil tient compte de leur participation effective aux réunions du Conseil et de ses Comités spécialisés.

Il est précisé que le règlement intérieur du Conseil de surveillance impose aux membres du Conseil d'utiliser la moitié du montant de leur rémunération perçue chaque année au titre de leur mandat de membre du Conseil, afin d'acquérir et de conserver au moins 1 000 actions Tarkett.

### Application

Le montant global de rémunération alloué annuellement aux membres du Conseil s'élève depuis 2021 à 550 000 euros et cette enveloppe annuelle a été utilisée en 2023 à hauteur de 90%.

Afin de disposer de flexibilité et notamment de permettre la rémunération de membres de comités *ad hoc*, le Conseil de surveillance a décidé de proposer à l'Assemblée Générale du 26 avril 2024 d'augmenter le montant de cette enveloppe globale annuelle à 650 000 euros à compter de l'exercice 2024.

En outre, dans le cadre de la mission de surveillance du Conseil, le Président participe, en amont des réunions du Conseil, à de nombreuses discussions avec le Directoire et sa charge de travail a considérablement augmenté depuis 2022.

La répartition de l'enveloppe se fera donc de la façon suivante :

- > 160 000 euros seront versés au Président du Conseil ;
- > 35 000 euros annuels seront versés à chaque membre du Conseil (en dehors du Président) ;
  - en cas d'absence à une réunion du Conseil dûment convoquée, une pénalité de 3 000 euros sera appliquée ;
- > 10 000 euros annuels supplémentaires seront versés au Vice-Président ;
- > 7 000 euros annuels seront versés à chaque membre du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et du Comité d'audit, des risques et de la conformité ;
- > 15 000 euros annuels supplémentaires seront versés aux Présidents de ces deux Comités ;
- > 2 000 euros annuels seront versés à chaque membre du Comité RSE et Innovation ;
- > 5 000 euros annuels supplémentaires seront versés au Président de ce Comité ;
  - en cas d'absence à une réunion d'un Comité spécialisé dûment convoquée, une pénalité de 1 000 euros sera appliquée.

Le solde de l'enveloppe de 650 000 euros non utilisé pour rémunérer la participation aux Conseils et aux Comités spécialisés pourra être réparti entre les membres du Conseil participant à des Comités *ad hoc* non permanents dédiés à l'analyse de projets spécifiques et majeurs pour le Groupe, mis en place sur décision du Conseil. Le montant à verser à ce titre, réparti proportionnellement au nombre de réunions et au temps accordé, sera décidé par le Conseil sur proposition du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance.

Par ailleurs, lors de réunions dites "exceptionnelles", c'est-à-dire aux réunions convoquées, indépendamment de la volonté de la Société, dans des délais restreints compte tenu de décisions urgentes à soumettre à l'approbation préalable du Conseil et portées à la connaissance de la Société tardivement, le Conseil pourra estimer qu'il est légitime de ne pas appliquer la condition de présence effective.

Les montants alloués seront calculés *pro rata temporis*, en fonction de la durée du mandat pendant l'exercice.

Les modalités de répartition de la rémunération des membres du Conseil de surveillance (y compris la rémunération du Président et du Vice-Président) pourront être adaptées par le Conseil en cas de changement dans la composition ou pour tenir compte de la charge de travail ou des responsabilités.

### Censeurs et membres du Conseil représentant les salariés

Les Censeurs et les membres du Conseil représentant les salariés ne perçoivent pas de rémunération à raison de leur mandat. Toutefois, les frais engagés au titre de leur fonction de Censeurs ou de membres du Conseil représentant les salariés seront remboursés sur présentation de justificatifs.

## 9. Commissaires aux comptes

	Date du dernier renouvellement	Date de fin de mandat <sup>(1)</sup>
KPMG S.A. Représenté par M. Philippe Grandclerc et Romain Mercier Tour Eqho - 2 avenue Gambetta 92066 Paris-La Défense	Assemblée Générale 2020	Assemblée Générale 2026
Cabinet Mazars Représenté par Mme Anne-Laure Rousselou 61 rue Henri Regnault - Exaltis 92400 Courbevoie	Assemblée Générale 2020	Assemblée Générale 2026
Salustro Reydel Représenté par Mme Béatrice de Blauwe Tour Eqho - 2 avenue Gambetta 92066 Paris-La Défense	Assemblée Générale 2020	Assemblée Générale 2026
M. Jérôme de Pastors 61 rue Henri Regnault - Exaltis 92400 Courbevoie	Assemblée Générale 2020	Assemblée Générale 2026

<sup>(1)</sup>Date de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social au cours duquel le mandat expire.

## 10. Autorisations financières en vigueur

Le tableau ci-après présente les autorisations financières conférées par l'Assemblée Générale en vigueur à la date du présent Document.

Nature des autorisations	Assemblée Générale (date et résolution)	Échéance et durée de l'autorisation	Montant nominal maximum autorisé	Utilisation en 2023
Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'opérer sur les actions de la Société	21 avril 2023 (16 <sup>e</sup> résolution)	20 octobre 2024 (18 mois)	10 % des actions existantes <sup>(1)</sup>	Cf. Section 7.2.3.1 du Document d'Enregistrement Universel 2023
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	21 avril 2023 (17 <sup>e</sup> résolution)	Assemblée Générale statuant sur les comptes clos le 31 décembre 2023	1 % des actions existantes	Cf. Section 2.3.4 du Document d'Enregistrement Universel 2023
Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de primes réserves ou autres	21 avril 2023 (18 <sup>e</sup> résolution)	20 juin 2025 (26 mois)	50 millions d'euros	Néant
Délégation de compétence au Directoire à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues	21 avril 2023 (19 <sup>e</sup> résolution)	20 juin 2025 (26 mois)	10 % des actions existantes	Néant

<sup>(1)</sup> Le montant global affecté ne pourra être supérieur à 50 millions d'euros

Il est précisé qu'il n'existe aucune autre autorisation financière permettant la réalisation d'une augmentation de capital ou, de manière générale, la dilution de l'actionnariat.

# 11. Résolutions soumises à l'Assemblée Générale

## À titre ordinaire

### Résolutions 1 et 2 : Approbation des comptes de l'exercice 2023

Les deux premières résolutions ont pour objet de soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale les comptes sociaux et consolidés de Tarkett de l'exercice clos le 31 décembre 2023, faisant ressortir respectivement un résultat net de 23 910 907,67 euros et un résultat net consolidé part du Groupe de 20,4 millions d'euros.

Ces comptes ont été établis conformément aux dispositions légales et réglementaires françaises pour les comptes sociaux et en conformité avec la réglementation en vigueur, notamment selon les normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'approuvées par l'Union européenne, pour les comptes consolidés.

En application de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, il est précisé que le montant global des dépenses et des charges visées à l'article 39-4 du Code général des impôts s'est élevé à 56 012 euros au cours de l'exercice écoulé.

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 "Etats financiers" du Document d'enregistrement universel 2023.

### Première résolution :

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2023)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, des observations du Conseil de surveillance et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2023, approuve les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 tels qu'ils lui ont été présentés, desquels il ressort un bénéfice net comptable d'un montant de 23 910 907,67 euros.

L'Assemblée Générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes et/ou résumées dans ces rapports.

En application des dispositions de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte 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 56 012 euros au cours de l'exercice écoulé.

### Deuxième résolution :

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2023)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, des observations du Conseil de surveillance et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice social clos le 31 décembre 2023, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2023 tels qu'ils lui ont été présentés, desquels il ressort un résultat net part du Groupe d'un montant de 20,4 millions d'euros.

L'Assemblée Générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

**Résolution 3 : Affectation du résultat de l'exercice 2023**

La 3<sup>ème</sup> résolution a pour objet de soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale l'affectation de l'intégralité du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2023 au compte "Report à nouveau" qui serait porté de 792 671 869,69 euros à 816 582 777,36 euros.

**Troisième résolution :**

(Affectation du résultat de l'exercice 2023)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et des observations du Conseil de surveillance, constatant que les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 présentent un bénéfice net de 23 910 907,67 euros, décide, sur proposition du Directoire, d'affecter intégralement ce bénéfice au compte « Report à nouveau », le portant ainsi à 816 582 777,36 euros.

Conformément aux dispositions légales, l'Assemblée Générale constate qu'aucun dividende n'a été versé au cours des trois exercices précédents.

**Résolution 4 : Conventions et engagements réglementés**

La 4<sup>ème</sup> résolution a pour objet de soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale le contrat d'acquisition d'actions Tarkett conclu le 28 juillet 2023 entre la Société et la société Tarkett Participation qui détient plus de 10% de ses droits de vote, au titre duquel la Société a acquis auprès de Tarkett Participation un nombre total de 280 000 de ses propres actions.

Cette acquisition avait pour objet de permettre à la Société de livrer 388 701 actions au titre du plan d'actions de performance gratuites 2020-2023, lesquelles ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires le 1<sup>er</sup> août 2023. Cet accord prévoyait un prix de rachat unitaire par action Tarkett de 11,60 euros, soit un prix total de 3 248 000 euros.

La signature de cette convention a été préalablement autorisée par le Conseil de surveillance lors de sa réunion du 26 juillet 2023. Ce dernier a considéré que cette opération était dans l'intérêt social de la Société pour les raisons suivantes :

- > Tarkett n'ayant pas la possibilité d'émettre des actions nouvelles pour la livraison des actions, l'acquisition d'actions auprès d'autres actionnaires s'avérait être la seule solution pour lui permettre de livrer lesdites actions ;
- > l'acquisition des actions permettait ainsi à la Société de satisfaire ses obligations vis-à-vis des bénéficiaires de l'attribution des actions de performance ; et
- > le prix d'acquisition des actions était inférieur au cours de clôture du titre Tarkett le jour de la signature du contrat de cession.

**Quatrième résolution :**

(Approbation des conventions et engagements réglementés)

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 ledit rapport ainsi que la convention conclue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2023 qui y est décrite.

**Résolutions 5 et 6 : Composition du Conseil de surveillance**

Le Conseil de surveillance est actuellement composé de 13 membres, dont deux membres représentant les salariés, trois membres indépendants, quatre femmes (hors membre salariée) et deux Censeurs.

**Renouvellement du mandat de Nicolas Deconinck**

La 5<sup>ème</sup> résolution concerne le renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de Nicolas Deconinck qui arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale du 26 avril 2024. Il est proposé de renouveler son mandat pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Outre sa connaissance du Groupe et du secteur dans lequel il intervient, Nicolas Deconinck apporte au Conseil ses compétences et son expérience en matière de digital et marketing.

Si le renouvellement du mandat de Nicolas Deconinck est approuvé par l'Assemblée Générale, il continuera à siéger au Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance ainsi qu'au Comité RSE et Innovation.

**Nomination de Marie Deconinck en qualité de membre du Conseil de Surveillance**

À la suite de la décision de Didier Deconinck de mettre fin, par anticipation, à son mandat de membre du Conseil de surveillance à compter du 26 avril 2024, il est proposé, par le vote de la 6<sup>ème</sup> résolution, de nommer Marie Deconinck en qualité de membre du Conseil de surveillance de la Société pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Outre sa connaissance du Groupe et du secteur dans lequel il intervient, Marie Deconinck apportera notamment au Conseil ses compétences et son expérience en matière de marketing.

À l'issue de l'Assemblée Générale du 26 avril 2024, et sous réserve de l'adoption par l'Assemblée de ces deux résolutions, le Conseil de surveillance resterait composé de 13 membres, dont trois membres indépendants, et incluant deux membres représentant les salariés et deux Censeurs. La part représentée par les femmes au sein du Conseil passerait de 44,44 % à 55,56 %.

**Cinquième résolution :**

(Renouvellement du mandat de membre du Conseil de surveillance de M. Nicolas Deconinck pour une durée de quatre ans)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, constate que le mandat de membre du Conseil de surveillance de la Société de M. Nicolas Deconinck arrive à échéance et décide de le renouveler pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

**Sixième résolution :**

(Nomination de Mme Marie Deconinck en qualité de membre du Conseil de surveillance pour une durée de quatre ans)

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 Mme Marie Deconinck en qualité de membre du Conseil de surveillance de la Société à compter de ce jour et pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2028 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

**Résolutions 7 et 8 : Nomination des auditeurs chargés de la mission de certification des informations consolidées en matière de durabilité**

Les 7<sup>ème</sup> et 8<sup>ème</sup> résolutions ont pour objet de soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale la nomination de KPMG SA et Mazars en qualité de co-commissaires aux comptes chargés d'exercer la mission de certification des informations consolidées en matière de durabilité telle que prévue par les dispositions de l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 ayant transposé en droit français la Directive Européenne CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) du 14 décembre 2022.

Il est proposé de fixer à deux exercices la durée de leurs mandats, ce qui correspond à la durée restant à courir de leurs mandats de commissaires aux comptes chargés d'exercer la mission de certification des comptes de la Société, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice 2025.

Cette proposition a été étudiée par le Comité d'audit, des risques et de la conformité de la Société qui a émis un avis favorable sur ces nominations.

**Septième résolution :**

(Nomination de KPMG SA en qualité de commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations consolidées en matière de durabilité)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire, décide, en application des articles L.821-40 et suivants du Code de commerce, de nommer KPMG SA en qualité de commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations consolidées en matière de durabilité.

Par dérogation aux dispositions de l'article L.821-44 du Code de commerce et conformément à l'article 38 de l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 relative à la publication et à la certification d'informations en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales, la durée de ce mandat correspond à celle du mandat restant à courir de KPMG SA de certification des comptes, soit une durée de deux exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

**Huitième résolution :**

(Nomination de Mazars en qualité de commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations consolidées en matière de durabilité)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales connaissance prise du rapport du Directoire, décide, en application des articles L.821-40 et suivants du Code de commerce, de nommer Mazars en qualité de commissaire aux comptes en charge de la mission de certification des informations consolidées en matière de durabilité.

Par dérogation aux dispositions de l'article L.821-44 du Code de commerce et conformément à l'article 38 de l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 relative à la publication et à la certification d'informations en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales, la durée de ce mandat correspond à celle du mandat restant à courir de Mazars de certification des comptes, soit une durée de deux exercices qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

**Résolutions 9 à 12 : Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2023 aux mandataires sociaux**

En application des dispositions de l'article L.22-10-34 du Code de commerce, les résolutions 9 à 11 ont pour objet de soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale les éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 aux mandataires sociaux de la Société (communément appelé "vote ex post") et plus spécifiquement :

- > les informations relatives à la rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux (9<sup>ème</sup> résolution) ;
- > les éléments de rémunération de Fabrice Barthélemy, Président du Directoire (10<sup>ème</sup> résolution) ;
- > les éléments de rémunération de Raphaël Bauer, membre du Directoire (11<sup>ème</sup> résolution) ;
- > les éléments de rémunération d'Eric La Bonnardière, Président du Conseil de surveillance (12<sup>ème</sup> résolution).

Il est précisé que ces éléments ont été arrêtés par le Conseil de surveillance suivant les recommandations du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et qu'ils sont décrits en détail dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil de surveillance figurant aux Sections 2.3.1, 2.3.2 et 2.3.6 du Document d'enregistrement universel 2023.

**Neuvième résolution :**

(Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2023)

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, approuve, en application de l'article L.22-10-34 I du Code de commerce, les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 mentionnées à l'article L.22-10-9 du Code de commerce, telles que figurant notamment à la Section 2.3.2 du Document d'enregistrement universel 2023.

**Dixième résolution :**

(Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2023 à M. Fabrice Barthélemy, 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, approuve, en application de l'article L.22-10-34 II du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à M. Fabrice Barthélemy, Président du Directoire, tels que figurant aux Sections 2.3.1 et 2.3.6.1 du Document d'enregistrement universel 2023.

**Onzième résolution :**

(Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2023 à M. Raphaël Bauer, membre 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, approuve, en application de l'article L.22-10-34 II du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à M. Raphaël Bauer, membre du Directoire, tels que figurant aux Sections 2.3.1 et 2.3.6.2 du Document d'enregistrement universel

**Douzième résolution :**

(Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2023 à M. Eric La Bonnardière, 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, approuve, en application de l'article L.22-10-34 II du Code de commerce, les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 à M. Eric La Bonnardière en sa qualité de Président du Conseil de surveillance, tels que figurant aux Sections 2.3.2 et 2.3.6.3 du Document d'enregistrement universel 2023.

**Résolutions 13 à 17 : Approbation des politiques de rémunération des mandataires sociaux**

Conformément à l'article L.22-10-26 du Code de commerce, les résolutions 13 à 17 ont pour objet de soumettre à l'approbation de l'Assemblée les politiques de rémunération applicables au Président du Directoire (13<sup>ème</sup> résolution), au membre du Directoire (14<sup>ème</sup> résolution), au Président du Conseil de surveillance (16<sup>ème</sup> résolution) et aux membres du Conseil de surveillance (17<sup>ème</sup> résolution) (communément appelé "vote ex ante").

S'agissant de la rémunération du Conseil de surveillance, il est précisé que le montant global de rémunération alloué annuellement aux membres du Conseil s'élève depuis 2021 à 550 000 euros et cette enveloppe annuelle a été utilisée en 2023 à hauteur de 90%. À compter de l'exercice 2024, afin de disposer de flexibilité et notamment de permettre la rémunération d'éventuels comités *ad hoc*, le Conseil de surveillance a décidé de proposer à l'Assemblée Générale du 26 avril 2024 (15<sup>ème</sup> résolution) d'augmenter le montant de cette enveloppe globale annuelle à 650 000 euros. En outre, dans le cadre de la mission de surveillance du Conseil, le Président participe, en amont des réunions du Conseil, à de nombreuses discussions avec le Directoire et sa charge de travail a considérablement augmenté depuis 2022. Il est proposé de fixer sa rémunération à une somme annuelle de 160 000 euros.

Ces décisions et politiques de rémunération s'appliqueront à compter de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2024 et jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

Il est précisé que ces éléments ont été arrêtés par le Conseil de surveillance suivant les recommandations du Comité des nominations, des rémunérations et de la gouvernance et qu'ils sont décrits en détail dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil de surveillance figurant à la Section 2.3.5 du Document d'enregistrement universel 2023.

**Treizième résolution :**

(Approbation de la politique de 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, approuve la politique de rémunération applicable au Président du Directoire au titre de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2024, telle que présentée à la Section 2.3.5.1 du Document d'enregistrement universel 2023.

**Quatorzième résolution :**

(Approbation de la politique de rémunération du membre 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, approuve la politique de rémunération applicable au membre du Directoire au titre de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2024, telle que présentée à la Section 2.3.5.2 du Document d'enregistrement universel 2023.

**Quinzième résolution :**

(Fixation du montant global maximum de rémunération alloué annuellement aux membres du Conseil de surveillance)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de fixer à 650 000 euros (six cent cinquante mille euros) le montant maximum de rémunération alloué annuellement aux membres du Conseil de surveillance pour l'exercice 2024 et pour chacun des exercices ultérieurs et ce, jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

**Seizième résolution :**

(Approbation de la politique de 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, approuve la politique de rémunération applicable au Président du Conseil de surveillance au titre de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2024, telle que présentée à la Section 2.3.5.3 du Document d'enregistrement universel 2023.

**Dix-septième résolution :**

(Approbation de la politique de 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, approuve la politique de rémunération applicable aux membres du Conseil de surveillance au titre de l'exercice ouvert le 1<sup>er</sup> janvier 2024, telle que présentée à la Section 2.3.5.3 du Document d'enregistrement universel 2023.

**Résolution 18 : Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions**

Au 31 décembre 2023, la Société détenait 18 559 actions propres, soit 0,03 % de son capital social.

La 18<sup>ème</sup> résolution a pour objet de soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale le renouvellement pour une nouvelle durée de 18 mois de l'autorisation donnée au Directoire en vue de permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions dans la limite de 10 % du capital et pour un prix unitaire maximum d'achat fixé à 20 euros. Le montant total affecté au programme de rachat ne pourrait toutefois pas dépasser 30 000 000 euros.

Le Directoire ne pourrait pas, sauf autorisation préalable de l'Assemblée Générale, faire usage de la présente autorisation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les actions de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période de l'offre.

À ce jour, il n'existe plus ni contrat de liquidité ni plan d'attribution gratuite d'actions en vigueur donnant lieu à l'attribution d'actions Tarkett mais cette résolution permettrait à la Société de conserver une certaine flexibilité.

Les informations relatives à l'utilisation qui a été faite de la précédente autorisation de rachat d'actions figurent à la Section 7.2.3 du Document d'enregistrement universel 2023.

## Dix-huitième 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.22-10-62 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.22-10-59 et suivants du Code de commerce ; ou
- > de la remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions ordinaires de la Société ; 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.22-10-59 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 6 555 028 actions au 31 décembre 2023), 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 vingt (20) 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 trente millions (30 000 000) 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 (18) mois à compter de ce jour.

## À titre extraordinaire

### **Résolution 19 : 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**

La 19<sup>ème</sup> résolution a pour objet de soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale l'autorisation à donner au Directoire 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. Il est précisé que les attributions qui seraient décidées au titre de la présente résolution en faveur des membres du Directoire ne pourraient représenter plus de 30 % des actions visées par ladite résolution.

Dans le cadre de cette autorisation, il est 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, 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 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.

Il est prévu 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 18<sup>ème</sup> résolution présentée ci-dessus, au titre de l'article L.22-10-62 du Code de commerce ou de tout programme d'achat d'actions applicable postérieurement.

Il est proposé de consentir cette autorisation à compter du jour de l'Assemblée Générale du 26 avril 2024, et pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

**Dix-neuvième 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)

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.22-10-59 et L.22-10-60 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 2024, 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.22-10-58 et L.22-10-60 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 dans le cadre du programme d'achat d'actions tel que proposé à la quinzième résolution ci-dessus au titre de l'article L.22-10-62 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.

**À titre ordinaire****Résolution 20 : Pouvoirs en vue des formalités**

La 20<sup>ème</sup> résolution a pour objet de soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale l'octroi des pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

**Vingtième résolution :**

(Pouvoirs en vue des 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.

## 12. Observations du Conseil de surveillance

### Observations du Conseil de surveillance sur le rapport du Directoire et sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2023

Mesdames, Messieurs,

Le Directoire de notre Société vous a convoqués à l'Assemblée Générale annuelle, conformément à la loi et aux statuts, afin de vous rendre compte de la situation et de l'activité de notre Société et de notre Groupe durant l'exercice clos au 31 décembre 2023, et de soumettre à votre approbation les comptes dudit exercice et l'affectation du résultat.

Nous vous précisons que le Directoire a communiqué au Conseil de surveillance les comptes annuels, les comptes consolidés et le rapport de gestion dans les délais légaux.

Conformément à l'article L.225-68 du Code de commerce, nous avons examiné les comptes annuels, les comptes consolidés ainsi que le rapport de gestion que nous a présentés le Directoire et nous estimons que ces documents ne donnent lieu à aucune observation particulière.

Nous espérons que l'ensemble des propositions que vous a faites le Directoire dans son rapport recevra votre agrément, et que vous voudrez bien adopter les résolutions qui sont soumises à votre approbation.

# 13. Rapports des Commissaires aux comptes

## 13.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

### Exercice clos le 31 décembre 2023

À l'assemblée générale de la société Tarkett

#### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Tarkett relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit, des risques et de la conformité.

#### Fondement de l'opinion

##### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés" du présent rapport.

##### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

#### Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

**Test de dépréciation des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles et corporelles (actifs non financiers)****> Point clé de notre audit**

Les écarts d'acquisition (goodwill), les immobilisations incorporelles et corporelles présentent des valeurs nettes comptables au 31 décembre 2023 de respectivement 664,3M€, 50,7M€ et 557,8M€ et représentent au total un montant significatif du bilan consolidé. Ces actifs sont comptabilisés comme indiqué en notes « 2.2 - Regroupement d'entreprises », « 5.1 - Écart d'acquisition (goodwill) » et « 5.2 - Immobilisations incorporelles et corporelles » des annexes aux états financiers consolidés.

Ces actifs peuvent présenter un risque de dépréciation lié à des facteurs internes ou externes, comme par exemple la détérioration de la performance du Groupe, l'évolution de l'environnement concurrentiel, des conditions de marché défavorables et des changements de législations ou de réglementations, y compris celles inhérentes aux enjeux climatiques. Ces évolutions sont susceptibles d'avoir une incidence sur les prévisions de trésorerie du Groupe et par conséquent sur la détermination des valeurs recouvrables de ces actifs.

La Direction réalise des tests de dépréciation s'il existe un indice de perte de valeur, et au moins une fois par an pour les goodwill et les autres actifs incorporels non amortissables, tel que décrit dans la note « 5.3.1 - Actifs non financiers » des annexes aux états financiers consolidés. Les actifs sont testés au niveau des unités génératrices de trésorerie définies par le Groupe. Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie est supérieure à sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est le montant le plus élevé entre la juste valeur diminuée des coûts de cession et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est appréciée selon la méthode des flux de trésorerie futurs (hors intérêts sur emprunts et taxes) actualisés pour chaque unité génératrice de trésorerie.

L'appréciation de la valeur recouvrable de ces actifs constitue un point clé de l'audit compte tenu du caractère potentiellement significatif d'éventuelles dépréciations et du degré élevé d'estimation et de jugement requis de la part de la Direction pour cette appréciation. Les éléments de jugement incluent notamment des hypothèses relatives à l'évolution future des prix de vente, des volumes et des coûts des matières premières, des investissements de renouvellement et des variations du besoin en fonds de roulement lié à l'exploitation de ces actifs, ainsi que la détermination des taux de croissance à l'infini et des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie futurs appropriés.

**> Réponse apportée lors de notre audit**

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par la Direction du Groupe pour évaluer l'existence d'éventuels indices de perte de valeur, pour procéder aux tests de valeur sur la base des prévisions de trésorerie issues du Budget et du Plan établis par la Direction et présentés au Conseil de surveillance, et apprécié la permanence de la méthode utilisée.

Nous avons également évalué le bien fondé et la pertinence de l'approche retenue par la Direction pour déterminer les unités génératrices de trésorerie, y compris les regroupements réalisés, au niveau desquelles sont réalisés les tests de valeur des actifs non financiers.

Nous avons adapté notre approche d'audit en fonction de l'existence d'un risque de perte de valeur plus ou moins important selon les unités génératrices de trésorerie. Dans ce cadre, et s'agissant de la valeur d'utilité, nous avons vérifié la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les dernières estimations de la Direction établies dans le cadre du processus budgétaire.

Avec l'aide de nos experts en évaluation, nous avons réalisé une analyse indépendante de certaines hypothèses clés utilisées par la Direction dans ses tests, notamment le taux d'actualisation, en se référant à la fois à des données de marchés externes et à des analyses sur des sociétés comparables.

Pour une sélection d'unités génératrices de trésorerie, nous avons apprécié le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie futurs et du montant normatif de flux de trésorerie terminal projeté à l'infini, par rapport au contexte économique et financier dans lequel opèrent ces unités et au regard de leurs réalisations passées, de notre connaissance des activités confortée par des entretiens avec différents responsables du Groupe ou des divisions concernées et, en fonction de leur disponibilité, de données externes relatives aux marchés ou à la concurrence. Nous avons réalisé nos propres analyses de sensibilité à certaines variables clés du modèle de valorisation pour apprécier l'importance des impacts potentiels sur la valeur d'utilité des actifs les plus risqués.

Enfin, nous avons vérifié que les notes « 2.2 - Regroupement d'entreprises », « 5.1 - Écart d'acquisition (goodwill) », « 5.2 - Immobilisations incorporelles et corporelles » et « 5.3.1 - Actifs non financiers » des annexes aux états financiers consolidés donnaient une information appropriée.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

## **Litiges et provisions**

### **> Point clé de notre audit**

Le Groupe est exposé à différents risques juridiques et fiscaux, ainsi qu'à des litiges, notamment ceux relatifs aux litiges liés à l'amiante aux États-Unis.

Comme indiqué en note « 6.1 – Provisions » des annexes aux états financiers consolidés, ces risques et litiges font l'objet de provisions établies conformément à la norme comptable applicable (IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels ») pour un montant total de 65,2M€ au 31 décembre 2023, dont les principaux montants concernent les litiges relatifs à l'amiante.

Les passifs éventuels significatifs au titre de ces risques et litiges, dont le montant et l'échéance ne peuvent être estimés avec suffisamment de fiabilité, font l'objet d'informations en note « 6.2 – Passifs éventuels » des annexes aux états financiers consolidés.

L'identification des risques et litiges et l'évaluation des provisions pour risques et litiges comptabilisées constituent un point clé de l'audit compte tenu des montants en jeu et du degré élevé d'estimation et de jugement requis de la part de la Direction.

### **> Réponse apportée lors de notre audit**

Afin d'obtenir une compréhension des litiges et passifs éventuels existants et des éléments de jugement y afférents, nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par la Direction du Groupe pour procéder à l'identification et à l'évaluation des provisions correspondantes, nous nous sommes entretenus avec les directions du Groupe, des divisions et des principales filiales du statut des principaux litiges.

Nous avons fait une revue critique des notes d'analyses internes relatives à la probabilité de survenance et à l'incidence possible de chaque risque, en examinant les éléments de procédure (courriers, réclamations, jugements, notifications, etc.) disponibles.

Nous avons également interrogé directement les principaux cabinets d'avocats de la société afin de confirmer notre compréhension des risques et litiges et d'apprécier l'adéquation du montant des provisions constatées.

Pour l'évaluation des provisions liées aux litiges amiante, reposant sur des données historiques :

- > Nous avons apprécié la permanence des méthodes utilisées, la pertinence et la fiabilité des données de base ainsi que des formules de calcul appliquées ;
- > Nous avons comparé, le cas échéant, les montants payés avec les provisions antérieurement comptabilisées afin d'apprécier la qualité des estimations réalisées par la Direction.

Nous avons notamment exercé notre jugement professionnel afin d'apprécier les positions retenues par la Direction au sein de fourchettes d'évaluation des risques et le bien-fondé de l'évolution dans le temps de ces positions.

Enfin, nous avons vérifié que les notes « 6.1 – Provisions » et « 6.2 – Passifs éventuels » des annexes aux états financiers consolidés donnaient une information appropriée.

## **Vérifications spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Directoire.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

## Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

### Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au 1 de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directoire. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

### Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été renouvelés en tant que commissaires aux comptes de la société Tarkett par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 30 avril 2020 pour les cabinets KPMG et MAZARS.

Au 31 décembre 2023, les cabinets KPMG et Mazars sont dans la 10ème année de leur mission sans interruption depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

## Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit, des risques et de la conformité de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire.

## Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- > il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- > il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- > il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- > il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- > il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- > concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit, des risques et de la conformité

Nous remettons au comité d'audit, des risques et de la conformité un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, des risques et de la conformité figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit, des risques et de la conformité la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit, des risques et de la conformité pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris La Défense, le 21 février 2024  
Les Commissaires aux comptes

KPMG SA

Mazars

Philippe Grandclerc  
Associé

Romain Mercier  
Associé

Anne-Laure Rousselou  
Associée

## 13.2 Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux

### Exercice clos le 31 décembre 2023

À l'assemblée générale de la société Tarkett

#### Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Tarkett relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2023, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit, des risques et de la conformité.

#### Fondement de l'opinion

##### Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels" du présent rapport.

##### Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2023 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

#### Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

#### Évaluation des titres de participation

##### Point clé de notre audit

Les titres de participation s'élèvent à un montant net de 1 361,4M€ au 31 décembre 2023 et représentent un des postes les plus significatifs du bilan. Ils sont comptabilisés au coût d'achat hors frais et dépréciés lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur nette comptable.

Comme indiqué dans la note « 1.3 – Immobilisations financières et valeurs mobilières de placement » de l'annexe, la valeur d'utilité est appréciée en prenant en compte les éléments tels que la quote-part des capitaux propres que ces titres représentent, l'évolution de la rentabilité de la filiale et d'autres approches, notamment celle de la méthode des multiples, ou encore le recours à des expertises.

Nous avons considéré que l'évaluation de la valeur d'utilité des titres de participation constituait un point clé de l'audit, compte tenu des montants en jeu et du caractère incertain des hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations.

Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux

### Réponses apportées lors de notre audit

Nos travaux ont consisté principalement à vérifier les données et hypothèses retenues par la Direction pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participation.

- > Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, nous avons vérifié que les capitaux propres retenus concordent avec les comptes statutaires des entités concernées,
- > Pour les évaluations reposant sur la méthode des multiples, nous avons :
  - Corroboré la concordance des agrégats utilisés avec les comptes des entités,
  - Apprécie les hypothèses retenues par la Direction, notamment concernant les multiples retenus,
- > Nous avons testé l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité,
- > Nous avons apprécié la permanence des méthodes utilisées.

### Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

### Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du directoire et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires de la société Tarkett.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Nous attestons que la déclaration de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes annuels et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

### Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans la périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

### Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

#### Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Directoire.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

#### Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Tarkett par l'assemblée générale mixte des actionnaires du 30 avril 2020 pour les cabinets KPMG et Mazars.

Au 31 décembre 2023, les cabinets KPMG et Mazars sont dans la 10ème année de leur mission sans interruption depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

## Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit, des risques et de la conformité de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire.

## Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

### Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- > il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- > il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- > il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- > il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- > il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux

## Rapport au Comité d'audit, des risques et de la conformité

Nous remettons au comité d'audit, des risques et de la conformité un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, des risques et de la conformité figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit, des risques et de la conformité la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit, des risques et de la conformité pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

**Paris La Défense, le 21 février 2024**

Les Commissaires aux comptes

**KPMG SA**

Philippe Grandclerc  
Associé

Romain Mercier  
Associé

**Mazars**

Anne-Laure Rousselou  
Associée

## 13.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

### Exercice clos le 31 décembre 2023

À l'assemblée générale de la société Tarkett

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-58 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en oeuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

#### Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale

En application de l'article L.225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante conclue au cours de l'exercice écoulé qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil de surveillance.

#### Contrat d'acquisition d'actions Tarkett - Avec la société Tarkett Participation

**Nature et objet :** Cette convention, autorisée par votre Conseil de surveillance du 26 juillet 2023, a pour objet de permettre à la Société de livrer 388 701 actions au titre du plan d'actions de performance gratuites, lesquelles ont été définitivement acquises par leurs bénéficiaires le 1<sup>er</sup> août 2023. En effet, la Société a conclu le 28 juillet 2023 un contrat d'acquisition d'actions Tarkett avec la société Tarkett Participation, qui détient plus de 10% de ses droits de vote, au titre duquel elle a acquis auprès de Tarkett Participation un nombre total de 280 000 de ses propres actions. Cet accord prévoyait un prix de rachat unitaire par action Tarkett de 11,60 euros, soit un prix total de 3 248 000 euros.

Motifs justifiant de son intérêt pour la Société et ayant conduit à la création de la convention :  
Ce contrat d'acquisition est motivé pour les raisons suivantes :

- > La Société n'ayant pas la possibilité d'émettre des actions nouvelles pour la livraison des actions, l'acquisition d'actions auprès d'autres actionnaires s'avérait être la seule solution pour lui permettre de livrer lesdites actions ;
- > L'acquisition des actions permet ainsi à la Société de satisfaire ses obligations vis-à-vis des bénéficiaires de l'attribution des actions de performance ; et
- > Le prix d'acquisition des actions était inférieur au cours de clôture du titre de la Société le jour de la signature du contrat de cession.

Personnes concernées :

- > La société Tarkett Participation, qui détient plus de 10% des droits de vote de votre Société.
- > MM. Fabrice Barthélemy, Président du Directoire et Président de Tarkett Participation, Eric La Bonnardière, Président du Conseil de surveillance de Tarkett et de Tarkett Participation, Didier Deconinck, Vice-Président du Conseil de surveillance et membre du Conseil de surveillance de Tarkett Participation, Julien Deconinck, membre du Conseil de surveillance de Tarekt et de Tarkett Participation, Nicolas Deconinck, membre du Conseil de surveillance de Tarkett et de Tarkett Participation.

#### Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

#### Conventions réglementées approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-57 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

#### I. Conventions de prestations de services et d'assistance et d'animation

##### Avec la Société Investissement Deconinck (SID)

Personnes concernées : MM. Julien Deconinck, Didier Deconinck, Nicolas Deconinck, Bernard-André Deconinck et Eric La Bonnardière, membres du conseil de surveillance de Tarkett et actionnaires, directement et indirectement, de la société SID.

## Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

1) Contrat de prestation de services

**Nature et objet :** Cette convention, autorisée par votre Conseil de surveillance du 17 décembre 2013 (et modifiée par votre Conseil de surveillance du 26 juin 2018, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2018), s'est poursuivie en 2023. Elle prévoit que Tarkett assure au profit de la SID, des prestations juridiques, sociales et fiscales nécessaires à la gestion de son activité. Au titre de l'exercice 2023, Tarkett a facturé à la SID un montant de 55 000 euros (hors taxes) au titre de cette convention.

**Motifs justifiant de son intérêt pour la Société et ayant conduit au maintien de la convention :** Ces prestations sont nécessaires à la gestion de la SID, actionnaire principal de Tarkett, et se sont poursuivies en 2023.

2) Convention d'assistance et d'animation

**Nature et objet :** Cette convention, autorisée par votre Conseil de surveillance du 9 octobre 2013 (et modifiée par votre Conseil de surveillance du 26 juin 2018, avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2018), s'est poursuivie en 2023. Elle prévoit que la SID fournisse une assistance dans la détermination de l'orientation stratégique de Tarkett et dans la prise de décisions importantes. Au titre de l'exercice 2023, la SID a facturé Tarkett un montant de 300 000 euros (hors taxes) au titre de cette convention.

**Motifs justifiant de son intérêt pour la Société et ayant conduit au maintien de la convention :** Ces prestations d'assistance et d'animation sont nécessaires à la gestion de Tarkett et se sont poursuivies en 2023.

II. Conventions conclues dans le cadre de l'Opération Publique d'Achat Simplifiée (OPAS)

Dans le cadre de l'Opération Publique d'Achat Simplifiée (OPAS) ayant eu lieu au cours de l'exercice 2021, le Conseil de surveillance avait autorisé le 23 avril 2021, la conclusion des conventions réglementées suivantes pour procéder au refinancement de son endettement existant. Les personnes suivantes se sont déclarées indirectement intéressées aux conventions ci-dessous, quand bien même elles n'y sont pas directement intéressées :

- > SID, en qualité d'actionnaire indirect de contrôle de la Société ;
- > Eric La Bonnardière, en qualité de Président du Conseil de surveillance de la Société ;
- > Didier Deconinck, en qualité de Vice-Président du Conseil de surveillance de la Société ;
- > Julien Deconinck, en qualité de membre du Conseil de surveillance de la Société ;
- > Nicolas Deconinck, en qualité de membre du Conseil de surveillance de la Société ; et
- > Bernard-André Deconinck, en qualité de censeur du Conseil de surveillance de la Société.

1) Convention de prêt intragroupe

Dans le cadre de cette convention conclue entre la Société en qualité d'emprunteur et Tarkett Participation en qualité de prêteur, Tarkett Participation met à disposition de la Société, en une ou plusieurs fois, des sommes qui seraient issues d'un ou plusieurs tirage(s) par Tarkett Participation sur la Tranche B (tel que ce terme est défini ci-après), sous forme de crédit à terme.

**Objet de la convention de prêt intragroupe :** La convention de prêt intragroupe a notamment pour objet de financer le refinancement de l'endettement existant de la Société.

**Conditions financières de la convention de prêt intragroupe :** Les principales conditions financières de la convention de prêt intragroupe sont les suivantes :

- > montant maximum de 528 000 000 euros en principal, dont le montant s'élève au 31 décembre 2023 à 455 192 246,68 euros en principal, et 72 000 000 USD (soit un montant en équivalent euros de 65 158 371,04 au 31 décembre 2023) ;
- > maturité : 7 ans ;
- > marge : égale à celle de la Tranche B, telle que mentionnée dans l'acte d'adhésion à la convention de crédit de droit anglais (voir ci-dessous).

2) Acte d'adhésion à une convention de crédit de droit anglais

Dans le cadre de cet acte d'adhésion par la Société à une convention de crédit de droit anglais conclue entre notamment :

- > Tarkett Participation en qualité d'emprunteur ;
- > BNP Paribas, Crédit Agricole Corporate and Investment Bank et Société Générale en qualité d'arrangeurs et garants de l'offre ;
- > les institutions financières qui y sont listées en qualité de prêteurs initiaux ;
- > CACIB en qualité d'agent et en qualité d'agent des sûretés,

les prêteurs mettent notamment à disposition (i) de Tarkett Participation, un prêt à terme d'un montant maximum de 889 173 870,24 euros en principal, dont le montant s'élève au 31 décembre 2023 à 839 173 870,24 euros en principal (la « Tranche B Euro ») et d'un montant de 72 000 000 USD (la « Tranche B USD ») et à disposition (ii) de Tarkett Participation et de l'ensemble des membres du Groupe, sous réserve de leur adhésion, un crédit renouvelable d'un montant total en principal de 350 000 000 euros (la « Tranche Renouvelable ») ayant notamment pour objet le financement des besoins généraux du Groupe.

Dans le cadre de cette convention, la Société a adhéré en qualité d'emprunteur au titre de la Tranche Renouvelable mais également en qualité de garant. À ce titre, les emprunteurs et garants, dont la Société, garantissent les obligations des autres débiteurs (en ce compris Tarkett Participation via une garantie remontante, la Société et/ou ses filiales ayant adhéré à la convention de crédit via l'acte d'adhésion), dans la limite, à tout moment, des sommes dont la Société et ses filiales auront bénéficié via la convention de prêt intragroupe ou par tous moyens.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

**Objet de la convention de crédit** : La convention de crédit, d'un montant initial maximum de 1 239 173 870,24 euros, utilisé au 31 décembre 2023 à hauteur de 1 189 173 870,24 euros, et d'un montant de 72 000 000 USD (soit un montant en équivalent euros de 65 158 371,04 euros au 31 décembre 2023), a notamment pour objet :

- > pour la Tranche B Euro et la Tranche B USD : (a) le financement partiel du prix d'acquisition des actions cibles (en ce compris le refinancement de tout tirage de la Tranche Renouvelable ayant été affecté à l'acquisition d'actions cibles) et des frais y afférents ; et (b) le financement du refinancement au moyen de la mise à disposition du prêt intragroupe par Tarkett Participation à la Société, et
- > pour la Tranche Renouvelable : le financement des besoins généraux et opérationnels, de développement et d'investissement du Groupe ainsi que toute acquisition et le refinancement de certains prêts à terme.

**Conditions financières de la convention de crédit** : Les principales conditions financières de la convention de crédit sont les suivantes :

- > montant disponible de 1 189 173 870,24 euros et 72.000.000 USD (soit un montant en équivalent euros de 65 158 371,04 euros au 31 décembre 2023) en principal ;
- > maturité de la Tranche B : 7 ans ;
- > maturité de la Tranche Renouvelable : 6 ans et 6 mois ;
- > marge de la Tranche B Euro : entre 3,00% et 3,75% (en fonction (i) du niveau du ratio de levier et (ii) sous réserve d'un mécanisme d'ajustement selon certains critères environnementaux, sociaux et de bonne gouvernance) ;
- > marge de la Tranche B USD : entre 3,25% et 4,25% (en fonction (i) du niveau du ratio de levier et (ii) sous réserve d'un mécanisme d'ajustement selon certains critères environnementaux, sociaux et de bonne gouvernance) ;
- > marge de la Tranche Renouvelable : entre 1,75% et 2,50% (en fonction (i) du niveau du ratio de levier et (ii) sous réserve d'un mécanisme d'ajustement selon certains critères environnementaux, sociaux et de bonne gouvernance) ;
- > commission d'arrangement (« underwriting fee ») égale à 1,25% du montant en principal ; et
- > commission d'engagement (« commitment fee ») égale à 30% de la marge applicable sur l'engagement disponible du prêteur concerné au titre de la Tranche Renouvelable pour la période de disponibilité applicable à la Tranche Renouvelable.

3) Acte d'adhésion à une convention de subordination de droit anglais

L'adhésion, par voie d'acte d'adhésion par la Société, à la convention de subordination de droit anglais a vocation à régir les droits des créanciers au titre notamment de la convention de crédit mentionnée précédemment.

Nous vous informons que le Conseil de surveillance a conclu que les conventions mentionnées précédemment présentent les avantages financiers suivants pour la Société :

- > Positionnement sur le marché : la possibilité pour la Société d'avoir accès à un marché plus liquide que le marché obligataire, celui des deux Tranches B, et plus disposé à financer sa croissance externe ;
- > Capacité de financement : la possibilité pour la Société de couvrir ses besoins financiers généraux et son besoin en fonds de roulement ;
- > Flexibilité : un assouplissement des conditions de remboursement des crédits au titre de la convention de crédit (un remboursement anticipé des deux Tranches B à tout moment sans frais, à l'exception d'une première période de six mois durant laquelle une pénalité de 1% serait appliquée et un remboursement anticipé, de tout ou partie, de la Tranche Renouvelable) ;
- > Ratios financiers : l'absence de tout ratio financier devant être respecté par le Groupe dans le cadre du refinancement de l'endettement existant par la Société, à l'exception, du respect d'un ratio de levier sous réserve que les tirages au titre de la Tranche Renouvelable soient supérieurs à 40% du montant global de la Tranche Renouvelable. Le covenant financier est également fixé à un niveau significativement plus élevé (environ 5.8x) ;
- > Conditions financières : les conditions financières des deux Tranches B reflétées dans le Prêt Intragroupe apparaissent compétitives dans le marché Term Loan B, étant noté que ce financement bénéficie de conditions de marché extrêmement favorables, proches des plus bas historiques et du processus compétitif mis en place avec les banques retenues ; et
- > Maturité : l'occasion pour la Société d'anticiper sur le refinancement de ses lignes de financement existantes (la maturité des deux Tranches B (i.e. 7 ans) et de la Tranche Renouvelable (i.e. 6,5 ans) étant plus longue que la durée résiduelle des crédits existants (i.e. 5 ans pour le crédit revolving existant et entre 2 et 5 ans pour les crédits Schuldschein).

Paris La Défense, le 21 février 2024  
Les Commissaires aux comptes

Mazars

Anne-Laure Rousselou  
Associée

KPMG SA

Philippe Grandclerc  
Associé

Romain Mercier  
Associé

## 13.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution gratuite d'actions

### À l'assemblée générale de la société Tarkett du 26 avril 2024 - 19<sup>ème</sup> résolution

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié et/ou des mandataires sociaux de votre société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liées, au sens de l'article L.225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total des actions existantes de la Société attribuées gratuitement au titre de la 19<sup>ème</sup> 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 autorisés par la présente résolution.

Votre Directoire vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée expirant à l'issue de l'Assemblée générale statuant sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2024 à attribuer des actions gratuites existantes.

Il appartient au Directoire d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en oeuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Directoire s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Directoire portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Paris La Défense, le 25 mars 2024  
Les Commissaires aux comptes

**Mazars**

Anne-Laure Rousselou  
Associée

**KPMG SA**

Philippe Grandclerc  
Associé

Romain Mercier  
Associé

# 14. Demande d'envoi de documents et de renseignements

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE

Vendredi 26 avril 2024 à 9h30

### À adresser à :

> la Société : par courrier postal à l'attention de la Direction Juridique Groupe « AG 26 avril 2024 » - 1 Terrasse Bellini - Tour Initiale - 92919 Paris La Défense ou par courrier électronique à l'adresse [actionnaires@tarkett.com](mailto:actionnaires@tarkett.com) en indiquant l'adresse (postale ou électronique) à laquelle vous souhaitez qu'il vous soit répondu.

ou à;

> Uptevia, Service Assemblées Générales – 90-110 Esplanade du Général de Gaulle - 92931 Paris La Défense cedex.

Je soussigné(e) : .....

Nom : .....

Prénom : .....

Adresse postale : .....

Adresse électronique : .....

Propriétaire de :

- ..... actions nominatives ; et/ou

- ..... actions au porteur inscrites en compte chez<sup>1</sup> .....

de la société **TARKETT**.

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

Par voie postale ; ou

Par voie électronique.

Fait à ....., le ..... 2024

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.*

<sup>1</sup> Indication de votre établissement teneur de compte accompagnée d'une attestation justifiant de votre qualité d'actionnaire délivrée par cet établissement à la date de la demande.





Conception et Réalisation



[pomelo-paradigm.com/pomdocpro/](http://pomelo-paradigm.com/pomdocpro/)

---

## Tarkett

Siège social

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

[www.tarkett-group.com](http://www.tarkett-group.com)