



Tarkett SA

Société anonyme au capital de 316 108 260 euros

Siège social : 2, rue de l'Égalité, 92748 Nanterre Cedex

352 849 327 RCS Nanterre

DOCUMENT DE BASE



En application de son règlement général, notamment de l'article 212-23, l'Autorité des marchés financiers (« l'AMF ») a enregistré le présent document de base le 3 octobre 2013 sous le numéro I.13-046. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

L'enregistrement, conformément aux dispositions de l'article L. 621-8-1-I du Code monétaire et financier, a été effectué après que l'AMF a vérifié que le document est complet et compréhensible et que les informations qu'il contient sont cohérentes. Il n'implique pas l'authentification des éléments comptables et financiers présentés par l'AMF.

Des exemplaires du présent document de base sont disponibles sans frais auprès de Tarkett S.A., 2 rue de l'Égalité, 92748 Nanterre Cedex, France, ainsi que sur les sites Internet de Tarkett S.A. (www.tarkett.com) et de l'AMF (www.amf-france.org).

REMARQUES GENERALES

Dans le présent document de base, les expressions la « Société » et « Tarkett » désignent la société Tarkett SA et le « Groupe » désigne Tarkett SA et ses filiales consolidées prises dans leur ensemble.

Informations prospectives

Le présent document de base contient des indications sur les perspectives et les axes de développement du Groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel ou de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devoir », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaiter », « pouvoir », ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou expression similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. Ces informations sont mentionnées dans différentes sections du présent document de base et contiennent des données relatives aux intentions, aux estimations et aux objectifs du Groupe concernant, notamment, le marché, la stratégie, la croissance, les résultats, la situation financière et la trésorerie du Groupe. Les informations prospectives mentionnées dans le présent document de base sont données uniquement à la date du présent document de base. Sauf obligation légale ou réglementaire qui s'appliquerait, le Groupe ne prend aucun engagement de publier des mises à jour des informations prospectives contenues dans le présent document de base afin de refléter tout changement affectant ses objectifs ou les événements, conditions ou circonstances sur lesquels sont fondées les informations prospectives contenues dans le présent document de base. Le Groupe opère dans un environnement concurrentiel et en constante évolution, il peut donc ne pas être en mesure d'anticiper tous les risques, incertitudes ou autres facteurs susceptibles d'affecter son activité, leur impact potentiel sur son activité ou encore dans quelle mesure la matérialisation d'un risque ou d'une combinaison de risques pourrait avoir des résultats significativement différents de ceux mentionnés dans toute information prospective, étant rappelé qu'aucune de ces informations prospectives ne constitue une garantie de résultats réels.

Informations sur le marché et la concurrence

Le présent document de base contient, notamment au Chapitre 6 « Aperçu des activités du Groupe », des informations relatives aux marchés du Groupe et à sa position concurrentielle, y compris des informations relatives aux volumes de produits vendus par les acteurs du marché dans les zones géographiques où le Groupe opère, aux parts de marché du Groupe, aux ventes des produits des différentes catégories et aux parts de catégories du Groupe. Sauf indication contraire, les informations figurant dans le présent document de base relatives aux marchés et aux catégories de produits sont des estimations du Groupe et ne sont fournies qu'à titre indicatif. À la connaissance du Groupe, il n'existe aucune source externe faisant autorité couvrant ou traitant, de manière exhaustive et globale, les marchés du Groupe, ou ses catégories de produits, dans les zones où il opère. Par conséquent, le Groupe a procédé à des estimations fondées sur un certain nombre de sources incluant des études et des statistiques publiées par des tiers indépendants (en particulier Freedonia, la Fédération Européenne de l'Industrie du Parquet et l'*European Resilient Flooring Manufacturers' Institute*), des données publiées par d'autres acteurs du marché, ainsi que des données obtenues auprès de ses filiales opérationnelles. Ces différentes études, estimations, recherches et informations que le Groupe considère comme fiables, n'ont pas été vérifiées par des experts indépendants. Le Groupe ne donne aucune garantie sur le fait qu'un tiers qui utiliserait d'autres méthodes pour réunir, analyser ou compiler les données de marché aboutirait au même résultat. De plus, les concurrents du Groupe pourraient définir les marchés et catégories d'une façon différente.

Facteurs de risques

Les investisseurs sont invités à lire attentivement les facteurs de risque décrits au Chapitre 4 « Facteurs de risque » du présent document de base avant de prendre toute décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet défavorable sur les activités, les résultats, la situation financière ou les perspectives du Groupe. En outre, d'autres risques, non encore identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe à la date du présent document de base, pourraient également avoir un effet défavorable.

TABLE DES MATIERES

1.	PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE BASE.....	10
1.1	NOM ET FONCTION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE.....	10
1.2	ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE	10
1.3	NOM ET FONCTION DU RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE.....	10
2.	RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES.....	11
2.1	COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES.....	11
2.2	COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS.....	11
3.	INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES.....	13
4.	FACTEURS DE RISQUE.....	16
4.1	RISQUES PROPRES AU GROUPE ET À SON SECTEUR D'ACTIVITÉ.....	16
4.1.1	Risques liés aux cycles économiques	16
4.1.2	Risques liés au niveau des dépenses publiques	16
4.1.3	Risques liés au programme d'optimisation des coûts et des processus mis en place par le Groupe.....	16
4.1.4	Risques liés au prix des matières premières et de l'énergie	17
4.1.5	Risques liés au caractère international du Groupe et aux risques politiques dans les pays où il intervient.....	17
4.1.6	Risques liés à la croissance externe.....	18
4.1.7	Risques liés à la qualité des produits du Groupe	19
4.1.8	Risques liés à l'obtention de la certification des produits du Groupe	19
4.1.9	Risques liés à la forte concurrence existant sur les marchés du Groupe	19
4.1.10	Risques liés à la dépendance du Groupe vis-à-vis de certains fournisseurs	20
4.1.11	Risques liés aux volumes et à la capacité de l'outil industriel	20
4.1.12	Risques liés aux systèmes d'information	20
4.1.13	Risques liés aux engagements du Groupe en matière de retraite et autres obligations assimilées.....	21
4.1.14	Risques liés aux écarts d'acquisition (<i>goodwill</i>) et aux impôts différés actifs	21
4.2	RISQUES INDUSTRIELS	22
4.2.1	Risques liés au respect des réglementations environnementales et de sécurité.....	22
4.2.2	Risques liés aux accidents industriels.....	22
4.2.3	Risques liés à l'exposition à des substances toxiques ou dangereuses	22
4.2.4	Risques liés à l'exposition à l'amiante	23
4.3	RISQUES DE MARCHÉ.....	23
4.3.1	Risque de change.....	23
4.3.2	Risque de taux	24
4.3.3	Risque de liquidité.....	24
4.4	RISQUES JURIDIQUES.....	25
4.4.1	Risques liés à la protection des droits de propriété intellectuelle.....	25
4.4.2	Risques liés aux procédures judiciaires et administratives.....	25
4.4.3	Risque fiscal	25
4.5	GESTION DES RISQUES	26
4.5.1	Organisation du contrôle interne et de la gestion des risques.....	26
4.5.2	Gestion des risques importants.....	27
4.5.3	Procédures de conformité.....	28

4.6	ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES.....	29
5.	INFORMATIONS RELATIVES A LA SOCIETE ET AU GROUPE.....	31
5.1	HISTOIRE ET ÉVOLUTION	31
5.1.1	Dénomination sociale	31
5.1.2	Lieu et numéro d'immatriculation.....	31
5.1.3	Date de constitution et durée	31
5.1.4	Siège social, forme juridique et législation applicable	31
5.1.5	Historique du Groupe	31
5.2	INVESTISSEMENTS.....	33
5.2.1	Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices	33
5.2.2	Principaux investissements en cours de réalisation	35
5.2.3	Principaux investissements futurs	35
6.	APERÇU DES ACTIVITES DU GROUPE	36
6.1	PRINCIPALES ACTIVITÉS.....	36
6.1.1	Présentation générale des activités	36
6.1.2	Avantages concurrentiels.....	38
6.1.3	Stratégie.....	42
6.1.4	Présentation de l'industrie et de l'environnement concurrentiel du Groupe	44
6.1.5	Produits.....	53
6.1.6	La vente et la distribution des produits.....	64
6.1.7	Fabrication.....	69
6.1.8	Matières premières et fournisseurs.....	72
6.1.9	Recherche et développement, innovation, normes relatives aux produits du Groupe et propriété intellectuelle	75
6.1.10	Environnement et développement durable	81
6.2	ÉVÈNEMENTS EXCEPTIONNELS QUI ONT EU UNE INFLUENCE IMPORTANTE SUR LES ACTIVITÉS ET MARCHÉS DÉCRITS CI-DESSUS	84
6.3	INFORMATION CONCERNANT LA DÉPENDANCE DU GROUPE PAR RAPPORT AUX BREVETS, LICENCES ET AUX CONTRATS INDUSTRIELS, COMMERCIAUX ET FINANCIERS	84
6.4	ÉLÉMENTS SUR LESQUELS EST FONDÉE TOUTE DÉCLARATION DE LA SOCIÉTÉ CONCERNANT LES MARCHÉS ET LA POSITION CONCURRENTIELLE DU GROUPE.....	84
7.	ORGANIGRAMME	85
7.1	ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DU GROUPE À LA DATE D'ENREGISTREMENT DU DOCUMENT DE BASE.....	85
7.2	FILIALES IMPORTANTES	85
7.2.1	Principales filiales	85
7.2.2	Acquisitions et cessions récentes.....	86
8.	PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS	88
9.	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT DU GROUPE	89
9.1	PRÉSENTATION GÉNÉRALE.....	89
9.1.1	Introduction	89
9.1.2	Principaux facteurs ayant une incidence sur les résultats du Groupe	91
9.1.3	Information sectorielle.....	94
9.1.4	Les variations des taux de change	95
9.1.5	Saisonnalité	96
9.1.6	Redressement de certains secteurs d'activité.....	96

9.1.7	Acquisitions.....	97
9.1.8	Présentation des données comptables et financières	98
9.2	COMPARAISON DES RÉSULTATS SEMESTRIELS POUR LES PREMIERS SEMESTRES 2013 ET 2012	102
9.2.1	Présentation générale.....	102
9.2.2	Chiffre d'affaires net	103
9.3	COMPARAISON DES RÉSULTATS ANNUELS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2012 ET 31 DÉCEMBRE 2011	108
9.3.1	Présentation générale.....	108
9.3.2	Chiffre d'affaires net	109
9.4	COMPARAISON DES RÉSULTATS ANNUELS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DÉCEMBRE 2011 ET 31 DÉCEMBRE 2010	115
9.4.1	Présentation générale.....	115
9.4.2	Chiffre d'affaires net	116
10.	TRESORERIE ET CAPITAUX DU GROUPE.....	122
10.1	PRÉSENTATION GÉNÉRALE.....	122
10.2	FLUX DE TRÉSORERIE.....	123
10.2.1	Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles.....	123
10.2.2	Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	125
10.2.3	Flux de trésorerie liés aux activités de financement.....	125
10.3	DETTE FINANCIÈRE	126
10.3.1	Aperçu de l'endettement financier net	126
10.3.2	Trésorerie et équivalents.....	126
10.3.3	Détail de la dette financière brute.....	126
10.4	DÉTAIL DU CRÉDIT SYNDIQUÉ MULTIDEVISES RENOUVELABLE.....	128
10.5	NOUVEAU CRÉDIT	129
10.6	AUTRES DETTES	130
10.7	CAPITAUX PROPRES	130
10.8	RENDEMENT DES CAPITAUX EMPLOYÉS	130
10.9	ENGAGEMENTS HORS BILAN.....	131
11.	RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES	134
12.	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES ET LES OBJECTIFS.....	135
12.1	TENDANCES D'ACTIVITÉS	135
12.2	PERSPECTIVES D'AVENIR À MOYEN TERME	135
12.2.1	Contexte macro-économique.....	135
12.2.2	Perspectives du Groupe	135
13.	PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE	138
14.	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE	139
14.1	DIRECTOIRE, CONSEIL DE SURVEILLANCE ET MEMBRES DE LA DIRECTION ...	139
14.1.1	Directoire.....	139
14.1.2	Conseil de Surveillance	143
14.1.3	Autres membres de la direction.....	151

14.2	DÉCLARATION RELATIVE AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	152
14.3	CONFLITS D'INTÉRÊTS AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE.....	153
15.	REMUNERATION ET AVANTAGES DES DIRIGEANTS	154
15.1	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX.....	154
15.1.1	Synthèse des rémunérations des membres du Directoire au titre des exercices 2011 et 2012	154
15.1.2	Rémunérations de chaque membre du Directoire au titre des exercices 2011 et 2012 ..	155
15.1.3	Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil de Surveillance au cours des exercices 2011 et 2012.....	157
15.1.4	Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2012 à chaque membre du Directoire par la Société ou par toute société du Groupe.....	158
15.1.5	Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2012 par chaque membre du Directoire	158
15.1.6	Actions de performance attribuées durant l'exercice 2012 aux mandataires sociaux	159
15.1.7	Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice 2012 pour chaque mandataire social.....	159
15.1.8	Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions	159
15.1.9	Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés	160
15.1.10	Contrats de travail, indemnités de retraite et indemnités en cas de cessation des fonctions des membres du Directoire	161
15.2	MONTANT DES SOMMES PROVISIONNÉES OU CONSTATÉES PAR LA SOCIÉTÉ OU SES FILIALES AUX FINS DE VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITES OU D'AUTRES AVANTAGES	164
16.	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	165
16.1	MANDATS DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	165
16.2	INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DU DIRECTOIRE OU LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE À LA SOCIÉTÉ OU À L'UNE QUELCONQUE DE SES FILIALES	165
16.3	COMITÉS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE	165
16.3.1	Comité d'audit.....	166
16.3.2	Comité des nominations et des rémunérations	167
16.4	DÉCLARATION RELATIVE AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE.....	169
16.5	CONTRÔLE INTERNE	170
17.	SALARIES.....	171
17.1	PRÉSENTATION.....	171
17.1.1	Nombre et répartition des salariés	171
17.1.2	Emploi et conditions de travail.....	172
17.1.3	Formation	173
17.1.4	Relations sociales	174
17.2	PARTICIPATIONS ET OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS DÉTENUES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE, LES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DE CERTAINS SALARIÉS DU GROUPE	175
17.2.1	Participations directe et indirecte des membres du Directoire et des membres du Conseil de Surveillance dans le capital de la Société.....	175

17.2.2	Options de souscription ou d'achat d'actions.....	176
17.2.3	Actions gratuites.....	176
17.3	ACCORDS DE PARTICIPATION ET D'INTÉRESSEMENT.....	178
17.3.1	Accords de participation.....	178
17.3.2	Accords d'intéressement	178
17.3.3	Plans d'épargne d'entreprise et plans assimilés	178
18.	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	179
18.1	ORGANISATION DU GROUPE AVANT LES OPÉRATIONS DE RESTRUCTURATION	179
18.1.1	Organigramme simplifié avant les opérations de restructuration.....	179
18.1.2	Principaux actionnaires directs et indirects	179
18.1.3	Répartition du capital social et des droits de vote	182
18.2	DROITS DE VOTE DES ACTIONNAIRES	183
18.3	CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ	183
18.4	PACTE D'ACTIONNAIRES	184
18.5	ACCORDS SUSCEPTIBLES D'ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTRÔLE.....	185
18.6	DESCRIPTION DES OPÉRATIONS DE RÉORGANISATION.....	185
19.	OPERATIONS AVEC DES APPARENTES	187
19.1	PRINCIPALES OPÉRATIONS AVEC LES APPARENTÉS	187
19.1.1	Garanties.....	187
19.1.2	Contrat de prestation de services avec la Société d'Investissement Familiale (SIF).....	187
19.1.3	Convention d'assistance à conclure avec la Société d'Investissement Deconinck (SID).....	187
19.1.4	Prêt consenti par la Société d'Investissement Familiale (SIF)	188
19.1.5	Conventions de gestion de trésorerie.....	188
19.1.6	Contrats de prestations de services.....	188
19.2	RAPPORTS SPÉCIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	189
19.2.1	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées pour l'exercice 2012.....	189
19.2.2	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées pour l'exercice 2011	190
20.	INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DU GROUPE.....	193
20.1	COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE.....	193
20.1.1	Comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010	193
20.1.2	Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010	193
20.1.3	Comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013.....	198
20.1.4	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013.....	199
20.1.5	Compte de résultat consolidé <i>pro forma</i> pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 et base de préparation.....	200
20.1.6	Rapport des commissaires aux comptes sur les informations consolidées résumées <i>pro forma</i>	204
20.1.7	Note complémentaire relative à l'information sectorielle au titre des exercices 2012, 2011 et 2010	205

20.1.8	Rapport d’audit des commissaires aux comptes sur la note complémentaire relative à l’information sectorielle au titre des exercices 2012, 2011 et 2010	208
20.2	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	209
20.3	POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES	209
20.4	PROCÉDURES JUDICIAIRES ET D’ARBITRAGE.....	211
20.5	CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIÈRE OU COMMERCIALE	212
21.	INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES.....	213
21.1	CAPITAL SOCIAL	213
21.1.1	Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis	213
21.1.2	Titres non-représentatifs de capital	213
21.1.3	Autocontrôle, auto-détention et acquisition par Tarkett S.A. de ses propres actions	213
21.1.4	Autres titres donnant accès au capital	213
21.1.5	Conditions régissant tout droit d’acquisition ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré(e).....	213
21.1.6	Capital social des sociétés du Groupe faisant l’objet d’une option ou d’un accord prévoyant de le placer sous option	214
21.1.7	Nantissements, garanties et sûretés	215
21.1.8	Évolution du capital social sur les trois derniers exercices	215
21.2	ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS.....	216
21.2.1	Objet social (article 3 des statuts).....	216
21.2.2	Organes de direction et de surveillance (articles 11 à 23 des statuts)	216
21.2.3	Droits et obligations attachés aux actions (articles 6 à 9 des statuts)	223
21.2.4	Modification des droits des actionnaires	224
21.2.5	Assemblées générales (article 25 des statuts).....	224
21.2.6	Clauses statutaires susceptibles d’avoir une incidence sur la survenance d’un changement de contrôle.....	225
21.2.7	Franchissements de seuils et identification des actionnaires.....	225
21.2.8	Modification du capital social	226
21.2.9	Répartition des bénéfices (article 28 des statuts).....	226
22.	CONTRATS IMPORTANTS	227
23.	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D’EXPERTS ET DECLARATIONS D’INTERETS	228
24.	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC.....	229
25.	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	230
ANNEXES	231
	Annexe I – Comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010	I – 1
	Annexe II – Comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013	II – 1

1. PERSONNES RESPONSABLES DU DOCUMENT DE BASE

1.1 NOM ET FONCTION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE

Monsieur Michel Giannuzzi, Président du Directoire de la Société.

1.2 ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de base sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document de base ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de base.

Les comptes consolidés intermédiaires condensés 2013 présentés dans le document de base ont fait l'objet d'un rapport d'examen limité des contrôleurs légaux, qui contient une observation figurant en page 199 relative aux changements de méthode comptable effectués au 1^{er} janvier 2013. »

Le 3 octobre 2013

Michel Giannuzzi
Président du Directoire

1.3 NOM ET FONCTION DU RESPONSABLE DE L'INFORMATION FINANCIERE

Fabrice Barthélemy
Directeur Financier du Groupe
2 rue de l'Égalité, 92748 Nanterre Cedex, France
Tel : +33 (0)1 41 20 40 40

2. RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES

2.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

KPMG Audit, département de KPMG S.A.

Représenté par Monsieur Philippe Grandclerc

1, cours Valmy
92923 Paris La Défense

KPMG S.A. est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

Le mandat de KPMG S.A. en qualité de commissaire aux comptes titulaire a été renouvelé lors de l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 23 mai 2008, pour une durée de six exercices sociaux.

Son mandat expire par conséquent à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2013.

Praxor Audit

Représenté par Monsieur Florent Gesbert

23, rue Clapeyron
75008 Paris

Praxor Audit est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Paris.

Le mandat de Praxor Audit en qualité de commissaire aux comptes titulaire a été renouvelé lors de l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 23 mai 2008, pour une durée de six exercices sociaux.

Son mandat expire par conséquent à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2013.

2.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLEANTS

Monsieur Michel SEGUIN

1, cours Valmy
92923 Paris La Défense

Monsieur Michel SEGUIN est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles.

Le mandat de Monsieur Michel SEGUIN en qualité de commissaire aux comptes suppléant a été renouvelé lors de l'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 23 mai 2008, pour une durée de six exercices sociaux.

Son mandat expire par conséquent à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2013.

Monsieur Henri GRILLET

23, rue Clapeyron
75008 Paris

Monsieur Henri GRILLET est membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Paris.

Monsieur Henri GRILLET a été nommé en qualité de commissaire aux comptes suppléant lors de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires de la Société du 2 octobre 2013, pour la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir.

Son mandat expire par conséquent à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2013.

3. INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

Les informations financières présentées ci-dessous sont issues des états financiers consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 ainsi que les états financiers consolidés intermédiaires condensés pour les semestres clos les 30 juin 2013 et 2012, préparés conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne, figurant à la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe » du présent document de base. Les états financiers consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 ont fait l'objet d'un audit par les commissaires aux comptes de la Société, et les états financiers consolidés intermédiaires condensés pour les semestres clos les 30 juin 2013 et 30 juin 2012 ont fait l'objet d'un examen limité par les commissaires aux comptes de la Société. Les rapports des commissaires aux comptes de la Société sont présentés dans les Sections 20.1.2 « Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 » et 20.1.4 « Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013 » du présent document de base.

La synthèse des principaux chiffres clés ci-dessous doit être lue en parallèle avec (i) les comptes consolidés audités du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 ainsi que les états financiers consolidés intermédiaires condensés pour les semestres clos les 30 juin 2013 et 2012, (ii) la discussion relative à la condition financière et aux résultats du Groupe telle que présentée au Chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat du Groupe » du présent document de base et (iii) la discussion relative à la position de trésorerie et aux capitaux propres telle que présentée au Chapitre 10 « Trésorerie et capitaux du Groupe » du présent document de base. Les comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 ont été audités par KPMG et Praxor Audit, commissaires aux comptes indépendants, tels que décrits dans leurs rapports datés respectivement du 15 mars 2011, du 23 mars 2012 et du 20 mars 2013, inclus dans la Section 20.1.2 « Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 » du présent document de base.

Informations financières sélectionnées du compte de résultat consolidé du Groupe

(en millions d'euros)	Pour les exercices clos le 31 décembre			Pour les semestres clos le 30 juin	
	2012	2011	2010	2013	2012 ⁽²⁾
	Publiés	Pro Forma ⁽¹⁾ (non audité)			
Chiffre d'affaires, net	2 318,5	2 524,2	2 088,3	1 170,3	1 036,6
Coût de revient des ventes	(1 792,2)	(1 922,0)	(1 657,5)	(878,0)	(797,3)
Marge Brute	526,2	602,2	430,8	292,4	239,4
Autres produits opérationnels	6,4	6,7	12,6	3,5	2,8
Frais commerciaux	(214,3)	(242,1)	(212,4)	(125,0)	(104,3)
Frais de recherche et de développement	(19,8)	(23,0)	(18,1)	(13,4)	(9,4)
Frais généraux et administratifs	(136,7)	(151,2)	(114,0)	(77,6)	(63,2)
Autres charges opérationnelles ..	(10,5)	(12,8)	(7,6)	(5,0)	(2,1)
Résultat d'exploitation	151,3	179,8	91,3	74,9	63,2
Résultat financier	(24,7)	(29,2)	(21,3)	(12,8)	(10,3)
Quote-part des sociétés mises en équivalence	-	-	-	(0,4)	(0,6)
Impôt sur le résultat	(41,4)	(41,8)	(44,8)	(24,6)	(16,3)
Résultat net	85,2	108,8	25,2	37,0	36,0
Attribuable aux actionnaires du Groupe	83,6	107,2	27,1	36,7	35,3
Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	1,6	1,6	(1,9)	0,4	0,7

⁽¹⁾ Le 28 septembre 2012, Tarkett a acquis la société américaine Tandus, spécialisée dans la conception, la fabrication et la vente de moquette.

Le compte de résultat *pro forma* reflète l'acquisition de Tandus comme si elle avait eu lieu au 1^{er} janvier 2012. Pour plus d'informations, les investisseurs sont invités à se reporter d'une part à la note 2.2 aux états financiers consolidés intermédiaires condensés figurant à la Section 20.1.3 « Comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013 » pour mesurer l'impact de cette acquisition sur les comptes historiques du Groupe et, d'autre part, à la Section 20.1.5 « Compte de résultat consolidé *pro forma* pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 et base de préparation », qui détaille la base de préparation de cette information.

- (2) Après prise en compte de l'impact sur l'information comparative 2012 de l'adoption anticipée d'IFRS 11 et des différents reclassements opérés en 2013.

Informations financières sélectionnées de l'état de la situation financière consolidé du Groupe

(en millions d'euros)	Au 31 décembre			Au 30 juin	
	2012	2011	2010	2013	2012 ⁽¹⁾
Total de l'actif.....	1 879,2	1 555,7	1 499,4	1 962,1	1 689,9
Capitaux propres (part du Groupe).....	683,6	626,1	700,2	727,1	659,8
Total du passif non courant.....	535,2	429,2	386,2	564,5	491,8
Total du passif courant.....	650,3	491,7	405,3	664,8	528,7

- (1) Après prise en compte de l'impact sur l'information comparative 2012, de l'adoption anticipée d'IFRS 11 et de différents reclassements opérés en 2013.

Informations financières sélectionnées des flux de trésorerie du Groupe

(en millions d'euros)	Pour les exercices clos le 31 décembre			Pour les semestres clos le 30 juin	
	2012	2011	2010	2013	2012 ⁽¹⁾
Flux de trésorerie net liés aux activités opérationnelles.....	229,0	102,9	152,3	(8,3)	44,0
Flux de trésorerie net liés aux activités d'investissement.....	(343,5)	(95,2)	(94,2)	(45,1)	(35,7)
Flux de trésorerie net liés aux activités de financement.....	142,7	19,8	(107,9)	26,5	(13,1)
Variation nette des éléments de trésorerie.....	27,5	26,0	(47,2)	(27,2)	(4,4)

- (1) Après prise en compte de l'impact sur l'information comparative 2012 de l'adoption anticipée d'IFRS 11 et des différents reclassements opérés en 2013.

Informations financières et opérationnelles sélectionnées du Groupe ventilées par segment

(en millions d'euros)	Pour les périodes closes le 31 décembre			Pour les semestres clos le 30 juin		
	2012	2011	2010	2013	2012 ⁽³⁾	
	Publiés ⁽¹⁾	Pro Forma ⁽²⁾				
		(non audité)				
Chiffre d'affaires, net.....	2 318,5	2 524,2	2 088,3	1 918,9	1 170,3	1 036,6
EMEA	706,0	706,0	709,3	664,1	342,0	349,7
Amérique du Nord	477,4	669,9	366,7	360,2	334,3	208,1
CEI et Autres	874,1	887,3	788,9	663,4	399,4	381,1
Surfaces Sportives.....	260,9	260,9	223,5	231,2	94,7	97,8

EBITDA ajusté ⁽⁴⁾	260,1	295,4	191,3	222,3	133,2	112,3
EMEA	74,2	74,2	69,0	89,4	38,5	40,6
Amérique du Nord	30,1	64,0	19,5	27,1	36,6	9,2
CEI et Autres	180,0	181,3	141,6	130,4	76,4	79,1
Surfaces Sportives.....	10,1	10,1	(10,8)	0,5	(0,9)	(0,5)
Central ⁽⁵⁾	(34,2)	(34,3)	(28,0)	(25,1)	(17,4)	(16,1)
Rendement des capitaux employés (ROCE) ⁽⁶⁾	14,2 %	16,5 %	9,9 %	14,2 %	n.a.	n.a.
Endettement net ^{(7) (8)}	452,2	n.a.	332,1	226,2	504,5	n.a.
<i>Fin de période</i>						

(1) La Section 20.1.7 « Note complémentaire relative à l'information sectorielle au titre des exercices 2012, 2011 et 2010 » du présent document de base a pour objectif de présenter des informations sur les segments issus du *reporting* interne du Groupe, de manière plus détaillée que ce qui était historiquement présenté dans les comptes consolidés historiques du Groupe conformément à la norme IFRS 8.

(2) Le compte de résultat *pro forma* reflète l'acquisition de Tandus comme si elle avait eu lieu au 1^{er} janvier 2012 (et non le 28 septembre 2012). Pour plus d'informations, les investisseurs sont invités à se reporter à la note 2.2 aux états financiers figurant à la Section 20.1.3 « Comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013 » et à la Section 20.1.5 « Compte de résultat consolidé *pro forma* pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 et base de préparation ».

(3) Après prise en compte de l'impact d'IFRS 11 sur l'information comparative 2012.

(4) EBITDA ajusté, qui n'est pas un agrégat comptable normé répondant à une définition unique généralement acceptée, est égal au résultat d'exploitation hors dépréciations, amortissements et certains éléments exceptionnels. Les éléments exceptionnels comprennent notamment, les charges de restructuration visant à accroître le rendement futur du Groupe ; les plus-values et moins-values significatives réalisées sur des cessions d'actifs ; les coûts relatifs aux regroupements d'entreprises et aux restructurations juridiques, incluant les honoraires juridiques et les coûts d'acquisition, y compris l'impact sur les marges dégagées postérieurement à l'acquisition de l'enregistrement à leur juste valeur des stocks des sociétés acquises ; les frais de gestion facturés par les actionnaires de la Société et les dépenses liées aux paiements en actions et sans contrepartie en trésorerie. L'EBITDA ajusté n'est pas défini en IFRS. Il ne doit pas être considéré comme un substitut au résultat d'exploitation, au résultat net ou aux flux de trésorerie opérationnels, ou encore à une mesure de liquidité. L'EBITDA ajusté peut être calculé de façon différente pour d'autres sociétés ayant une activité similaire ou différente de celle du Groupe. Ainsi, l'EBITDA calculé par le Groupe peut ne pas être comparable à celui calculé par d'autres émetteurs. Voir la Section 9.1.8.1 « EBITDA ajusté » du présent document de base pour une discussion ainsi qu'une réconciliation à la mesure IFRS la plus comparable.

(5) Comprend les coûts liés au siège social du Groupe, à l'activité de recherche et développement centralisée et à d'autres coûts non affectés.

(6) Le ROCE correspond au rapport entre (1) le résultat opérationnel avant éléments financiers et (2) les capitaux employés (qui correspondent à la somme des immobilisations corporelles, des immobilisations incorporelles (y compris le *goodwill*) et de l'actif circulant net). Le ROCE n'est pas un agrégat comptable normé répondant à une définition unique généralement acceptée. Le ROCE peut être calculé de façon différente pour d'autres sociétés ayant une activité similaire ou différente de celle du Groupe. Ainsi, le ROCE calculé par le Groupe peut ne pas être comparable à celui calculé par d'autres émetteurs. Voir la Section 10.8 « Rendement des capitaux employés » du présent document de base pour une discussion ainsi qu'une réconciliation à la mesure IFRS la plus comparable.

(7) La notion d'endettement net utilisée par le Groupe est constituée de la somme des dettes financières non courantes, des dettes financières courantes et de la trésorerie et équivalents de trésorerie. Pour plus d'informations sur le calcul de l'endettement financier net, voir la Section 10.3.1 « Aperçu de l'endettement financier net » du présent document de base.

(8) Il est prévu que la Société distribue à ses actionnaires un dividende de l'ordre de 130 millions d'euros le jour de la fixation du prix d'introduction en bourse. L'impact de ce dividende sur l'endettement net du Groupe sera partiellement compensé par le produit net de la cession à la SID d'actions de la Société détenues par Tarkett GDL, qui sera réalisée sur la base du prix d'introduction en bourse. Il en résultera un impact net inférieur à 130 millions d'euros.

4. FACTEURS DE RISQUE

Les investisseurs sont invités à prendre en considération l'ensemble des informations figurant dans le présent document de base, y compris les facteurs de risque décrits dans le présent chapitre, avant de se décider, le cas échéant, à acquérir des actions de la Société. Ces risques sont, à la date d'enregistrement du présent document de base, ceux dont la Société estime que la réalisation pourrait avoir un impact défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. L'attention des investisseurs est toutefois attirée sur le fait que d'autres risques, non identifiés à la date d'enregistrement du présent document de base ou dont la réalisation n'est pas considérée, à cette même date, comme susceptible d'avoir un impact défavorable significatif sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives, peuvent exister ou survenir.

4.1 RISQUES PROPRES AU GROUPE ET A SON SECTEUR D'ACTIVITE

4.1.1 Risques liés aux cycles économiques

L'industrie des revêtements de sol dépend fortement de l'activité du secteur de la rénovation des bâtiments à usage commercial et d'habitation et, dans une moindre mesure, du secteur de la construction neuve. Bien que le secteur de la rénovation soit soumis à une activité moins cyclique que celle du secteur de la construction neuve, il est susceptible d'être affecté par le caractère cyclique de la conjoncture économique. Cette activité tend à être influencée notamment par la confiance et les revenus des consommateurs, le taux d'occupation des locaux à usage commercial et des bureaux, les taux d'intérêt et l'offre de crédit disponible. Ces facteurs peuvent provoquer une fluctuation de la demande et, par conséquent, des volumes des produits commercialisés par le Groupe et des marges réalisées sur ces produits.

Le récent ralentissement économique mondial, concomitamment au ralentissement du marché de l'activité de rénovation et de construction à usage commercial et d'habitation, a impacté négativement l'industrie des revêtements de sol et l'activité du Groupe. La crise européenne a également eu une influence défavorable sur le niveau d'activité du Groupe en Europe, et la rentabilité de certains de ses segments, principalement les surfaces sportives et les parquets. Même si ces conditions économiques difficiles se sont améliorées dans certaines régions, de nouveaux ralentissements pourraient à nouveau détériorer l'activité de l'industrie dans un futur proche et avoir une influence négative significative sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

4.1.2 Risques liés au niveau des dépenses publiques

Une part significative de l'activité du Groupe est la commercialisation de produits destinés aux utilisateurs du secteur public, notamment des établissements d'enseignement et de soins médicaux et des installations sportives. L'activité du Groupe dans ces secteurs est fortement influencée par le niveau des dépenses publiques. Dans un contexte de fortes contraintes budgétaires, certaines dépenses peuvent être considérées comme non-prioritaires, notamment les projets de construction et de rénovation des infrastructures sportives (qui ont été fortement impactés par la réduction des budgets publics en Amérique du Nord et en Europe ces dernières années). En outre, les établissements publics peuvent décider de reporter certains travaux de rénovation afin de satisfaire d'autres priorités budgétaires. Une diminution des dépenses publiques serait susceptible d'influencer négativement la demande pour les produits du Groupe et d'avoir ainsi un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

4.1.3 Risques liés au programme d'optimisation des coûts et des processus mis en place par le Groupe

Dans le cadre de sa stratégie d'optimisation opérationnelle, le Groupe a mis en place un programme, dénommé *World Class Manufacturing* (« WCM »), qui a notamment pour objectif d'augmenter la

productivité du Groupe et de réduire les coûts de production. Bien que le programme WCM ait permis au Groupe de réaliser des économies significatives ces dernières années, le Groupe ne peut pas garantir que les efforts de productivité qui ont donné lieu à ces économies seront durables. En outre, le Groupe vise des économies additionnelles à l'avenir, mais il pourrait rencontrer des difficultés et par conséquent ne pas atteindre ces objectifs.

En outre, certaines activités du Groupe (notamment les surfaces sportives, les parquets en Europe de l'Ouest et l'activité VCT aux États-Unis) font l'objet de programmes de redressement avec pour objectif d'améliorer la performance et de rétablir la rentabilité. Le Groupe a connu, et pourrait connaître à l'avenir, des coûts de restructuration et des charges de dépréciation d'actifs dans le cadre de la mise en œuvre de ces programmes de redressement. Le Groupe ne peut pas garantir le succès de ces programmes. Si le Groupe ne parvient pas à rétablir la rentabilité de ces activités, il pourrait être contraint de reconnaître des dépréciations additionnelles ou d'encourir des charges de restructuration additionnelles, ce qui aurait un impact négatif sur ses résultats et sa situation financière.

4.1.4 Risques liés au prix des matières premières et de l'énergie

De grandes quantités de matières premières et de ressources énergétiques sont utilisées dans les procédés de fabrication du Groupe.

Une part significative des coûts des matières premières, dont principalement les produits issus de la pétrochimie (polychlorure de vinyle (« PVC ») et plastifiants), mais aussi le transport et la consommation de ressources énergétiques, est liée indirectement au cours du pétrole brut et subit les conséquences de sa volatilité. Le Groupe est également exposé aux variations de prix d'autres matières premières essentielles à son activité, telles que le bois.

La hausse du prix des matières premières en 2011, notamment le prix du pétrole et des produits pétrochimiques (PVC, plastifiants), a eu un impact négatif sur les résultats du Groupe. À ce titre, la marge d'EBITDA ajusté (définie comme étant égale au ratio de l'EBITDA ajusté divisé par le chiffre d'affaires net consolidé) est passée de 11,6 % en 2010 à 9,2 % en 2011. Bien que le Groupe ait pu répercuter une grande partie de cette hausse sur ses clients en 2012, ses résultats ont été affectés en 2011 en raison du temps nécessaire pour réviser à la hausse les prix des produits du Groupe à la suite de l'augmentation du prix des matières premières. En cas d'augmentation future des prix des matières premières, si le Groupe ne parvient pas à répercuter immédiatement ou entièrement les coûts supplémentaires liés à l'augmentation du prix des matières premières sur ses clients en raison notamment de l'amplitude de l'augmentation des coûts, des délais induits par les carnets de commande, des pressions de la concurrence ou des conditions de marché, cela pourrait avoir un impact défavorable significatif sur l'activité, la situation financière ou les résultats du Groupe.

4.1.5 Risques liés au caractère international du Groupe et aux risques politiques dans les pays où il intervient

Le Groupe exerce ses activités et dispose de capacités de production dans le monde entier, y compris notamment dans des pays autres que les pays membres de l'Union européenne et que les États-Unis. Il est notamment présent en Russie et dans les autres pays de la Communauté des États Indépendants (« CEI »). De plus, il a commencé à développer ses activités en Asie Pacifique, en particulier en Chine, et en Amérique Latine, notamment au Brésil. Ces pays présentent une plus grande instabilité économique et politique ainsi qu'une plus grande exposition aux perturbations sociales et aux dysfonctionnements des infrastructures que les marchés plus matures.

Les résultats commerciaux et financiers du Groupe sont susceptibles d'être, directement ou indirectement, affectés par une évolution défavorable de l'environnement économique, politique et réglementaire dans les pays dans lesquels il vend ou fabrique ses produits. Ainsi, les conséquences, directes et indirectes, de conflits, d'activités terroristes, d'une instabilité politique, d'une instabilité du cadre économique et réglementaire dans lequel évolue le Groupe, ou de la survenance de risques

sanitaires dans un pays dans lequel le Groupe est présent ou commercialise ses produits, pourraient avoir un impact défavorable significatif sur le niveau d'investissement dans la rénovation et la construction neuve dans ces pays et, par conséquent, sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. De tels événements pourraient, en effet, entraîner pour le Groupe, entre autres, des délais ou des pertes dans la livraison ou la fourniture de matières premières et de produits, une baisse significative des ventes, ou encore une hausse des coûts liés à la sécurité, aux primes d'assurance ou à d'autres dépenses nécessaires pour assurer la pérennité des activités concernées.

Le Groupe est particulièrement exposé au risque d'une évolution défavorable de l'environnement économique, politique ou réglementaire en Russie et dans les autres pays de la CEI. Ces pays représentent ensemble environ 79,3 % du chiffre d'affaires net consolidé du segment CEI et Autres en 2012, soit environ 27,9 % du chiffre d'affaires net consolidé *pro forma* du Groupe. L'EBITDA ajusté *pro forma* du segment CEI et Autres s'est élevé à 181,3 millions d'euros en 2012, soit environ 61,4 % de l'EBITDA ajusté *pro forma* du Groupe. Par conséquent, un changement défavorable significatif dans les pays de la CEI pourrait avoir un impact significatif sur le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe.

L'activité internationale du Groupe l'expose à une multitude de risques politiques et commerciaux locaux et son succès dépend notamment de sa capacité à s'adapter aux changements économiques, sociaux et politiques dans chacun des pays où il est présent. Par ailleurs, des modifications législatives ou réglementaires (dont notamment la fiscalité, les limitations concernant les transferts de capitaux, les droits de douanes, le régime de la propriété intellectuelle et des licences d'importation et d'exportation, du droit du travail ou en matière d'hygiène, de sécurité ou d'environnement) pourraient augmenter de façon significative les coûts supportés par le Groupe dans les différents pays dans lesquels il est présent où limiter sa capacité à transférer librement ses capitaux et avoir, en conséquence, un impact défavorable significatif sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

4.1.6 Risques liés à la croissance externe

La stratégie du Groupe repose en partie sur la croissance externe, notamment par le biais d'acquisitions d'entreprises ou d'actifs, de prises de participation ou de la constitution d'alliances dans le secteur d'activité du Groupe et dans des zones géographiques où le Groupe souhaite se renforcer ou pénétrer. Le Groupe pourrait cependant ne pas être en mesure d'identifier des cibles attractives ou de conclure des opérations au moment opportun et/ou dans des conditions satisfaisantes. Le Groupe pourrait en outre ne pas être en mesure, compte tenu notamment du contexte concurrentiel, de mener à terme les opérations de développement ou de croissance externe qu'il envisagerait au regard de ses critères d'investissement, ce qui pourrait avoir un impact négatif significatif sur la mise en œuvre de sa stratégie.

En outre, afin d'obtenir les autorisations requises pour des acquisitions auprès des autorités de la concurrence compétentes dans un ou plusieurs pays, il est possible que le Groupe soit contraint d'accepter certaines conditions, telles que la cession de certains actifs ou branches d'activité et/ou des engagements contraignant la conduite de ses affaires.

La croissance externe implique des risques et notamment les suivants : (i) les hypothèses des plans d'affaires sous-tendant les valorisations peuvent ne pas se réaliser, en particulier en ce qui concerne les synergies, les économies escomptées et l'évolution des marchés concernés ; (ii) le Groupe pourrait ne pas réussir l'intégration des sociétés acquises, de leurs technologies, de leurs gammes de produits et de leurs salariés ; (iii) le Groupe pourrait ne pas être en mesure de retenir certains salariés ou clients clés des sociétés acquises ; (iv) le Groupe pourrait accroître son endettement en vue de financer ses acquisitions et (v) le Groupe est susceptible de faire des acquisitions à un moment qui s'avère peu opportun sur le marché concerné (cela a notamment été le cas avec l'acquisition de la société espagnole Poligras Iberica, spécialisée dans le gazon synthétique, acquise en septembre 2010). Les

bénéfices attendus des acquisitions futures ou réalisées pourraient ne pas se concrétiser dans les délais et aux niveaux attendus et affecter la situation financière, les résultats du Groupe et ses perspectives.

4.1.7 Risques liés à la qualité des produits du Groupe

Le succès des activités commerciales du Groupe dépend de la qualité et de la fiabilité de ses produits et de ses rapports avec ses clients. Dans l'éventualité où les produits du Groupe ne répondraient pas aux exigences de ses clients de manière répétée, sa réputation et le volume de ses ventes pourraient en être altérés. Le Groupe a ainsi récemment été confronté à des réclamations de la part de ses clients liées à la défectuosité des fibres utilisées dans la fabrication des gazons synthétiques. À la suite de ces réclamations, le Groupe a décidé de mettre fin à sa relation avec le fournisseur des fibres en faveur de la production interne, nécessitant ainsi des investissements importants. En outre, il a rencontré des problèmes de jaunissement de certains produits en vinyle fabriqués en Europe de l'Ouest, difficulté inhérente aux produits vinyles, en particulier lors de changements de formulation du produit. Le Groupe ne peut pas garantir que ses clients ne seront pas confrontés à des problèmes de qualité ou de fiabilité liés à ses produits d'une importance telle qu'ils pourraient avoir un impact défavorable significatif sur les résultats, la réputation, l'activité, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Par ailleurs, en cas de défectuosité des produits commercialisés par le Groupe, la responsabilité civile ou contractuelle des sociétés en cause pourrait être engagée, ce qui pourrait entraîner des conséquences financières défavorables sur les résultats, la réputation, l'activité, la situation financière et les perspectives du Groupe.

4.1.8 Risques liés à l'obtention de la certification des produits du Groupe

La commercialisation des produits du Groupe dépend de l'obtention et du maintien de certifications obligatoires sur certains marchés. Elles sont imposées soit par la réglementation soit par les standards de l'industrie auxquels le Groupe doit se conformer afin de respecter les cahiers des charges imposés dans le cadre des projets de rénovation ou de construction.

Le processus d'obtention de la certification des produits peut se révéler long et coûteux. Aucune garantie ne peut être donnée quant à l'obtention des certifications, à leur délai d'obtention ou à leur maintien. En outre, les conditions de certification évoluent de manière permanente et nécessitent une veille constante. Si les certifications des produits du Groupe étaient retardées, refusées, suspendues ou retirées, la commercialisation desdits produits pourrait être retardée ou interdite dans les pays concernés. Le Groupe risquerait alors de perdre des marchés importants pour son activité.

4.1.9 Risques liés à la forte concurrence existant sur les marchés du Groupe

L'industrie des revêtements de sol est une industrie très compétitive. Le Groupe doit faire face à une forte concurrence provenant de quelques concurrents de taille importante, de nombreux fabricants locaux et de distributeurs indépendants (voir la Section 6.1.4.6 « Positionnement de Tarkett dans son environnement concurrentiel » du présent document de base pour une description des principaux concurrents du Groupe). Certains d'entre eux bénéficient de ressources et d'un accès aux capitaux plus importants que le Groupe. L'arrivée de nouveaux concurrents, de nouveaux produits ou de nouvelles technologies développées par ses concurrents pourraient également affecter la position concurrentielle du Groupe. Le Groupe ne peut garantir qu'il sera en mesure de maintenir ses niveaux de marge face à la concurrence, notamment si de nouveaux entrants pénétraient un ou plusieurs de ses marchés ou si la concurrence s'intensifiait pour toute autre raison. Maintenir la position concurrentielle du Groupe pourrait requérir des investissements supplémentaires dans le développement de nouveaux produits, de nouvelles installations de fabrication, de son réseau de distribution et dans les activités de vente et de commercialisation. Ces pressions concurrentielles pourraient entraîner une réduction de la demande des produits du Groupe ou contraindre le Groupe à

diminuer ses prix de vente. Ces éléments pourraient avoir un impact défavorable significatif sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

4.1.10 Risques liés à la dépendance du Groupe vis-à-vis de certains fournisseurs

Pour certaines matières premières essentielles à son activité, le Groupe dépend d'un nombre limité de fournisseurs. Ceci est particulièrement le cas pour la fabrication de ses sols souples, pour lesquels le Groupe utilise principalement du PVC et des plastifiants, matières premières dérivées du pétrole brut, pour lesquels le Groupe s'approvisionne auprès de grandes sociétés du secteur de l'industrie chimique, dont le nombre est limité. Les contrats de fourniture font l'objet de renouvellements ou de renégociations périodiques. Un changement défavorable dans la relation avec l'un de ses fournisseurs, un durcissement des conditions exigées (notamment en matière de délai de paiement), le non-respect d'engagements stipulés dans les contrats, le non-renouvellement de ces contrats ou le renouvellement à des conditions moins favorables que les conditions précédemment applicables, l'éventuelle défaillance de l'un d'entre eux ou une éventuelle concentration accrue des fournisseurs (notamment à la suite d'un rapprochement entre des fournisseurs qui renforcerait leur position de négociation) pourraient avoir un impact défavorable important sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

S'agissant des machines et équipements nécessaires au fonctionnement de ses activités, même si le Groupe n'a pas, à la date d'enregistrement du présent document de base, rencontré, dans ses relations avec ses nombreux fournisseurs, de difficultés significatives, il ne peut néanmoins pas garantir qu'il en sera de même à l'avenir. En particulier, en cas de défaillance de l'un de ses fournisseurs ou en cas de rupture des relations contractuelles avec ces derniers, le Groupe pourrait, s'il n'était pas en mesure de trouver rapidement des fournisseurs de substitution à des conditions satisfaisantes, avoir des difficultés notamment pour trouver les pièces de rechange nécessaires à la réparation de ses équipements ou voir un projet d'investissement retardé. Une telle situation serait susceptible d'avoir un impact défavorable sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

4.1.11 Risques liés aux volumes et à la capacité de l'outil industriel

Par le passé, le Groupe a pu connaître des périodes au cours desquelles les volumes importants commandés par ses clients ont généré des contraintes de capacité. Le Groupe a ainsi été confronté à des contraintes de capacité lors de la croissance importante de la demande des revêtements de sol en Russie. Le Groupe a réalisé récemment d'importants investissements en Russie afin de répondre à la croissance de la demande dans ce pays. Si une telle situation se reproduisait à l'avenir, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de bénéficier de la croissance du marché concerné et serait contraint de mettre en œuvre des investissements importants pour y faire face. Si le Groupe n'était pas alors en mesure de mettre en œuvre les investissements nécessaires pour répondre à la demande de ses clients ou si le coût de tels investissements s'avérait significatif et n'était pas compensé par des volumes de commandes à la hauteur des investissements réalisés, une telle situation serait susceptible d'avoir un impact défavorable sur la croissance du Groupe, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives.

4.1.12 Risques liés aux systèmes d'information

Le Groupe exploite des systèmes d'information complexes (notamment pour la gestion de sa production, de ses ventes, de sa logistique et pour la tenue de sa comptabilité et de son *reporting*) qui sont indispensables à la conduite de son activité commerciale et industrielle. Malgré une politique de renforcement des programmes de secours de ses systèmes d'information et de ses infrastructures, une défaillance de l'un d'entre eux pourrait avoir un impact défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

Le Groupe pourrait faire l'objet d'attaques complexes et ciblées de ses réseaux informatiques. Un nombre croissant de sociétés ont en effet récemment fait l'objet d'intrusions ou de tentatives d'intrusion de leurs systèmes de sécurité informatique. Les techniques mises en œuvre pour pirater, interrompre, dégrader la qualité ou saboter les systèmes informatiques sont en constante évolution, et il est souvent impossible de les identifier avant le lancement d'une attaque. Le Groupe pourrait donc ne pas être en mesure de se prémunir contre de telles techniques de piratage ou de mettre en place rapidement un système de réponse approprié et efficace. Toute panne ou interruption des services informatiques du Groupe, liée à de telles intrusions ou à d'autres facteurs, serait susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

4.1.13 Risques liés aux engagements du Groupe en matière de retraite et autres obligations assimilées

Le Groupe comptabilise des engagements significatifs au titre des régimes de retraite et de santé et autres obligations assimilées principalement en Amérique du Nord et en Europe de l'Ouest (notamment en Allemagne, au Royaume-Uni et en Suède). Au 31 décembre 2012, ces engagements de retraite et de santé s'élevaient à 228,7 millions d'euros, dont 86,7 millions d'euros étaient couverts par des actifs dédiés.

Les obligations de financement de ces engagements par le Groupe dépendent de la performance future de ses actifs, du niveau des taux d'actualisation utilisés pour mesurer les engagements futurs, des prévisions actuarielles, des changements susceptibles d'affecter les régimes de retraite et de la réglementation applicable. Du fait du grand nombre de paramètres qui déterminent les obligations de financement des engagements de retraite et assimilés et de leur difficile prévisibilité, les obligations futures du Groupe de financer les engagements de régimes de retraite et de santé et autres obligations assimilées du Groupe pourraient être plus importantes que les montants estimés au 31 décembre 2012. Dans ce cas, ces obligations de financement pourraient avoir un impact défavorable significatif sur la situation financière du Groupe et ses résultats. Pour plus de détails, il convient de se référer à la note 21 « Engagements de retraite et assimilés » aux états financiers figurant à la Section 20.1.1 « Comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 », à la note 14 « Engagements de retraite et assimilés » aux états financiers figurant à la Section 20.1.3 « Comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013 » et à la Section 9.1.8.2 « Estimations et hypothèses utilisées dans la préparation des états financiers » du présent document de base.

4.1.14 Risques liés aux écarts d'acquisition (*goodwill*) et aux impôts différés actifs

Au 30 juin 2013, les écarts d'acquisition (*goodwill*) s'élevaient à 442,2 millions d'euros dont 163,1 millions d'euros provenaient de l'acquisition du groupe Tandus. Le Groupe ne peut exclure que la survenance d'événements futurs soit susceptible d'entraîner une dépréciation de certaines immobilisations incorporelles et/ou des écarts d'acquisition (*goodwill*). En raison du montant important des immobilisations incorporelles et des écarts d'acquisition (*goodwill*) figurant dans son bilan, d'éventuelles dépréciations significatives pourraient avoir un effet défavorable sur la situation financière et les résultats du Groupe pour l'exercice au cours duquel de telles charges viendraient à être enregistrées.

Au 30 juin 2013, les impôts différés actifs au bilan consolidé du Groupe s'élevaient à 90,2 millions d'euros. Ces impôts différés actifs sont comptabilisés au bilan du Groupe pour un montant que le Groupe estime être en mesure de recouvrer dans un délai raisonnable (estimé à cinq ans) et, en tout état de cause, avant l'expiration éventuelle des déficits pour la part des impôts différés actifs liés à des déficits fiscaux reportables. Néanmoins le Groupe pourrait se retrouver dans l'incapacité de réaliser le montant prévu d'impôts différés si ses revenus taxables futurs et les impôts connexes étaient moins importants que prévu. Le Groupe fonde également ses prévisions quant à l'utilisation des impôts différés sur sa compréhension de l'application de la réglementation fiscale, laquelle pourrait néanmoins être remise en cause soit du fait de changements dans la réglementation fiscale et

comptable, soit du fait de contrôles ou contentieux fiscaux de nature à affecter le montant de ses impôts différés. Si le Groupe considérait qu'il ne pouvait pas, dans les années à venir, réaliser ses impôts différés, il devrait ne plus reconnaître au bilan ces actifs, ce qui aurait un impact défavorable significatif sur le résultat net du Groupe et sur sa situation financière.

4.2 RISQUES INDUSTRIELS

Le lecteur est invité à se reporter aux Sections 6.1.9.3 « Normes relatives aux produits du Groupe » et 6.1.10 « Environnement et développement durable » du présent document de base pour une description des principales réglementations applicables au Groupe en matière de sécurité et d'environnement.

4.2.1 Risques liés au respect des réglementations environnementales et de sécurité

Les réglementations que doit respecter le Groupe dans le domaine de l'environnement, de la santé, de l'hygiène et de la sécurité ont notamment trait à la sécurité industrielle, aux émissions ou rejets de substances chimiques ou dangereuses (y compris les déchets), à l'utilisation, à la production, à la traçabilité, à la manipulation, au transport, au stockage et à l'élimination ou encore à l'exposition à ces dernières ainsi qu'à la remise en état de sites industriels et à la dépollution de l'environnement. Le Groupe est soumis à des exigences contraignantes en matière de sécurité, notamment concernant les normes anti-incendie appliquées aux produits du Groupe et à ses sites de fabrication ainsi qu'aux normes relatives à la glissance des revêtements de sol.

Le respect de ces réglementations impose que le Groupe engage des dépenses régulières et importantes. Un manquement à ces règles pourrait entraîner des amendes ou d'autres sanctions civiles, administratives ou pénales, notamment le retrait des permis et licences nécessaires pour la poursuite des activités du Groupe. Des changements dans ces lois et règlements et leur interprétation pourraient conduire à des dépenses et/ou à des investissements significatifs, ce qui pourrait avoir un impact défavorable significatif sur l'activité du Groupe, ses résultats et ses perspectives. En outre, un durcissement de la réglementation applicable à certaines substances utilisées par le Groupe dans la fabrication de ses produits, notamment au PVC, aux produits contenant des phtalates et à certaines colles, pourrait obliger le Groupe à employer des substances de substitution plus chères, à revoir ses formulations et donc entraîner une baisse de la rentabilité de ses produits, ce qui aurait un impact défavorable significatif sur son activité, ses résultats et ses perspectives.

4.2.2 Risques liés aux accidents industriels

Les installations du Groupe, en raison notamment de la toxicité ou de l'inflammabilité de certaines matières premières, produits finis ou procédés de fabrication ou d'approvisionnement, comportent un certain nombre de risques de sécurité, d'incendie ou de pollution. En particulier, les procédés de fabrication du Groupe, qui utilisent des matières inflammables (produits chimiques, bois), peuvent créer un risque important d'incendie ou d'explosion. Il ne peut être exclu que la responsabilité du Groupe soit recherchée dans le cadre de sinistres impliquant des activités ou des produits du Groupe. Dans de telles hypothèses, les conséquences sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives, pourraient être significativement défavorables.

4.2.3 Risques liés à l'exposition à des substances toxiques ou dangereuses

Le Groupe a, par le passé, utilisé pour la fabrication de ses produits, d'importantes quantités de substances chimiques, toxiques ou dangereuses et a notamment recouru à différents composants d'isolation ou de calorifuge (tels que l'amiante) dans ses installations industrielles. Malgré les procédures de sécurité et de surveillance mises en place au niveau du Groupe, ainsi qu'au niveau de chaque site de production, les salariés du Groupe ou, le cas échéant, des personnes extérieures au Groupe, pourraient avoir été exposés, avant l'élimination progressive de ces matériaux et l'utilisation de produits de substitution, à ces substances ou à des équipements contenant des substances toxiques

ou dangereuses. Ces éventuelles expositions pourraient conduire ces personnes à développer des pathologies spécifiques et à rechercher la responsabilité du Groupe à ce titre (voir la Section 4.2.4 « Risques liés à l'exposition à l'amiante » du présent document de base pour un exemple concret de mise en œuvre de la responsabilité du Groupe). Si la responsabilité du Groupe devait être mise en jeu dans le cadre de ces procédures ou d'autres procédures futures, il ne peut être exclu que les conséquences de cette mise en jeu aient un impact défavorable significatif sur la situation financière et les résultats du Groupe.

En outre, certains produits du Groupe contiennent des substances chimiques qui produisent des émanations pendant une partie au moins de la durée de vie du produit. Bien que ces émanations ne dépassent pas le seuil d'innocuité tel qu'il en résulte des différentes réglementations aujourd'hui applicables, s'il s'avérait que de telles émanations avaient des conséquences néfastes sur la santé humaine à des niveaux plus bas que ceux estimés en l'état actuel des connaissances, le Groupe ne peut exclure que sa responsabilité soit alors recherchée, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur la situation financière du Groupe et ses résultats.

4.2.4 Risques liés à l'exposition à l'amiante

Aux États-Unis, le Groupe fait l'objet de recours judiciaires par des tiers, liés à une exposition passée à l'amiante contenue dans certains produits fabriqués par certains sites de fabrication jusqu'en 1982. Dans l'hypothèse où les procédures actuelles ou futures aboutiraient au paiement par le Groupe de sommes supérieures aux montants couverts par les provisions constituées au bilan, les assurances et les garanties de passif accordées par des tiers, ces procédures pourraient entraîner un impact défavorable significatif sur la situation financière et les résultats du Groupe.

Pour plus de détails sur ces procédures, il convient de se référer à la Section 20.4 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du présent document de base.

4.3 RISQUES DE MARCHE

4.3.1 Risque de change

En raison du caractère international des activités du Groupe, les fluctuations des taux de change des différentes devises ont un impact comptable direct sur les comptes consolidés du Groupe, qui se traduit par un risque de transaction sur ses revenus et charges en devises et un aléa portant sur la conversion en euro des bilans et des comptes de résultat des filiales étrangères à la zone euro.

En 2012, une partie importante du chiffre d'affaires brut a été réalisé en devises autres que l'euro, notamment le dollar américain (26 % du chiffre d'affaires net consolidé en 2012), le rouble russe (24 %), la couronne suédoise (5 %), la livre sterling (3 %), et le dollar australien (2 %). Le Groupe s'efforce de réduire l'impact des variations de change à court terme sur son résultat par le développement de ses capacités de production dans les zones monétaires où il vend ses produits, par la facturation de certaines prestations internes en devises et par une politique de gestion centralisée de ce risque par l'usage d'instruments dérivés de change sur son exposition enregistrée au bilan et sur son exposition future au titre des flux de trésorerie en devises devant être générés par les achats et les ventes dans les six prochains mois. Cependant, des variations significatives et durables des taux de change pourraient avoir un impact défavorable significatif sur les résultats du Groupe, sa situation financière ou ses perspectives. En ce qui concerne le rouble russe, la politique du Groupe est de refléter dans ses prix de vente les variations du taux de change entre le rouble et l'euro. Le chiffre d'affaires du Groupe est donc actuellement peu exposé au rouble, mais cette faible exposition dépend de la capacité du Groupe à maintenir sa politique de prix, ce que le Groupe risque de ne pas pouvoir faire systématiquement à l'avenir.

Au 31 décembre 2012, une hausse ou une baisse de 10 % de l'euro contre ses principales devises étrangères, appliquée à l'exposition enregistrée au bilan, en considérant les instruments dérivés la couvrant, et toutes choses égales par ailleurs, aurait l'effet suivant sur le résultat net avant impôt :

<i>Devise d'exposition (en millions d'euros)</i>	<i>USD</i>	<i>Livre Sterling</i>	<i>AUD</i>	<i>Euro⁽¹⁾</i>
Hausse de 10 % de l'euro contre devise	0,3	0,2	0,1	0,3
Baisse de 10 % de l'euro contre devise	(0,4)	(0,2)	(0,1)	(0,4)

⁽¹⁾ Le Groupe est également exposé à l'euro en tant que devise étrangère pour les filiales suédoises, russes et serbes.

Pour plus de détails, il convient de se référer au paragraphe 1.2 de la note 24 « Risques financiers et instruments financiers » aux états financiers figurant à la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe » pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 et à la Section 9.1.4 « Les variations des taux de change » du présent document de base.

4.3.2 Risque de taux

Les fluctuations des taux d'intérêt ont un impact direct sur le résultat financier du Groupe. Au 30 juin 2013, la dette nette consolidée du Groupe (qui est la somme des dettes financières non courantes, des dettes financières courantes, soustraction faite de la trésorerie et équivalents de trésorerie) s'élevait à 504,5 millions d'euros et la dette brute à 558,5 millions d'euros, dont 362,0 millions d'euros à taux variable et 196,5 millions d'euros à taux fixe ou plafonné après opérations de couverture. Le Groupe met en place une politique de couverture visant à convertir une partie de sa dette à taux variable vers une dette à taux fixe. Toutefois, au 31 décembre 2012, après opérations de couverture, une augmentation simultanée de 1 % des taux d'intérêt se traduirait par une hausse du coût de la dette nette de 2,2 millions d'euros par an avant impôts et une baisse simultanée de 1 % des taux d'intérêt par une baisse de ce coût avant impôts de 0,2 million d'euros.

Pour plus de détails, il convient de se référer au paragraphe 1.1 de la note 24 « Risques financiers et instruments financiers » aux états financiers figurant à la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe » pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, à la note 15 des états financiers « Dette nette » figurant à la Section 20.1.3 « Comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013 » et à la Section 10.3 « Dette financière » du présent document de base.

4.3.3 Risque de liquidité

Au 30 juin 2013, la dette brute consolidée du Groupe s'élevait à 558,5 millions d'euros, soit une dette nette consolidée s'élevant à 504,5 millions d'euros. Par ailleurs, le Groupe disposait également de lignes de crédit non-tirées à hauteur de 280,1 millions d'euros au 30 juin 2013. L'échéancier de la dette du Groupe figure à la Section 10.3.3 « Détail de la dette financière brute » du présent document de base. La prochaine échéance importante du Groupe est le remboursement du placement privé de 114 millions d'euros en mai 2014. Il est prévu de mettre en place un nouveau crédit afin de procéder à ce remboursement (voir la Section 10.5 « Nouveau crédit » du présent document de base).

Les contrats de crédit du Groupe (à savoir principalement les facilités de crédits syndiqués d'un montant maximum de 450 millions d'euros et les emprunts à terme d'un montant maximum de 131 et 114 millions d'euros) comportent un certain nombre de clauses restrictives, dont des clauses de changement de contrôle et de ratios financiers, notamment le respect d'un ratio dette nette / EBITDA sur les 12 derniers mois inférieur à 3,0. Ces clauses sont décrites à la Section 10.4 « Détail du crédit syndiqué multidevises renouvelable » du présent document de base. Le non-respect de ces clauses ou de ces ratios pourrait permettre aux créanciers du Groupe de déclarer l'exigibilité anticipée des sommes dues au titre des contrats de crédit. Dans ce cas, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de rembourser ces montants, ou pourrait se voir contraint de mettre en place des solutions de refinancement à des conditions moins favorables. En outre, une telle situation rendrait difficile la mise

en place de nouveaux financements ou pourrait conduire à un renchérissement sensible de ceux-ci, ce qui constituerait un obstacle à sa stratégie de croissance et au financement de ses investissements.

Pour plus de détails, il convient de se référer au paragraphe 2 de la note 24 « Risques financiers et instruments financiers » aux états financiers figurant à la Section 20.1.1 « Comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 », à la note 15 « Dette nette » des états financiers figurant à la Section 20.1.3 « Comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013 » et à la Section 10.4 « Détail du crédit syndiqué multidevises renouvelable » du présent document de base.

4.4 RISQUES JURIDIQUES

4.4.1 Risques liés à la protection des droits de propriété intellectuelle

La croissance future du Groupe dépend notamment de sa capacité à obtenir, à conserver et à protéger ses brevets, marques et autres droits de propriété intellectuelle.

Les activités du Groupe étant en partie implantées dans des pays où la protection des droits de propriété intellectuelle n'est pas aussi développée qu'en Europe et en Amérique du Nord, il ne peut garantir le niveau de protection qui sera accordé à son portefeuille de brevets et de marques et éviter les risques de contrefaçon de ses produits, d'appropriation ou d'utilisation illicite de ses droits de propriété intellectuelle.

En outre, les frais de procédure engagés par le Groupe pour faire respecter ses droits de propriété intellectuelle pourraient s'avérer significatifs. Le Groupe pourrait être condamné à verser des dommages et intérêts importants, devoir abandonner la vente des produits violant les droits de propriété intellectuelle en cause et devoir engager des dépenses supplémentaires pour développer une technologie respectueuse des droits de propriété intellectuelle ou conclure des licences lui permettant d'utiliser la technologie litigieuse.

4.4.2 Risques liés aux procédures judiciaires et administratives

Le Groupe fait l'objet de différentes procédures judiciaires décrites à la Section 20.4 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » du présent document de base. Dans le cadre normal de ses activités, le Groupe est exposé à des contentieux relatifs à ses produits, et notamment aux revêtements sportifs. En outre, en mars 2013, l'Autorité de la concurrence française a lancé une enquête à l'égard de plusieurs fabricants de revêtements de sol, incluant Tarkett, en relation avec de potentielles pratiques anticoncurrentielles sur le marché français des revêtements de sol en vinyle. De tels contentieux ou enquêtes pourraient avoir un impact significatif défavorable sur l'activité du Groupe, son résultat d'exploitation, sa situation financière et ses perspectives.

La politique de couverture de ces risques est exposée à la Section 4.6 « Assurances et couverture des risques » du présent document de base.

4.4.3 Risque fiscal

4.4.3.1 Risque fiscal général

En tant que groupe international exerçant ses activités dans de nombreux États, le Groupe est soumis à de multiples lois fiscales et conduit ses activités de façon globale à la lumière des diverses exigences réglementaires et de ses objectifs commerciaux, financiers et fiscaux.

Dans la mesure où les lois et les règlements fiscaux en vigueur dans les différents États dans lesquels le Groupe exerce ses activités ne fournissent pas toujours de lignes directrices claires ou définitives, la structure du Groupe, la conduite de ses activités et le régime fiscal se fondent sur son interprétation

des lois et des règlements applicables en matière fiscale. Le Groupe ne peut garantir que ces interprétations ne seront pas remises en question par les autorités fiscales compétentes ou que les lois et règlements applicables dans certains de ces pays ne feront pas l'objet de changements, d'interprétations fluctuantes et d'applications contradictoires. Plus généralement, tout manquement aux lois et aux réglementations fiscales des pays dans lesquels le Groupe, ou les sociétés du Groupe, sont situés ou opèrent peut entraîner des redressements, ou le paiement d'intérêts de retard, d'amendes et de pénalités. Ces éléments pourraient avoir un effet négatif sur le taux effectif d'imposition, la trésorerie et les résultats du Groupe.

De plus, le Groupe comptabilise des impôts différés actifs à son bilan au titre des économies d'impôts futurs résultant des écarts entre la valeur fiscale et la valeur comptable des actifs et des passifs ou des pertes fiscales reportables des entités du Groupe. La réalisation effective de ces actifs dans les années futures dépend des lois et des réglementations fiscales, de l'issue des contrôles et contentieux en cours présents ou futurs, et des résultats futurs attendus des entités concernées.

4.4.3.2 Risque relatif à la future limitation de la déduction fiscale en France des charges financières

Les règles fiscales françaises pourraient limiter la capacité du Groupe à déduire fiscalement les intérêts, ce qui est susceptible d'entraîner une augmentation de la charge fiscale du Groupe.

Les articles 212 bis et 223 B bis du Code général des impôts, créés par l'article 23 de la loi no. 2012-1509 de finances pour 2013, limitent la part des charges financières nettes pouvant être déduites de l'impôt sur les sociétés, sous réserve de certaines conditions et sauf exceptions, à 85 % pour les exercices fiscaux clos à compter du 31 décembre 2012 et à 75 % pour les exercices fiscaux ouverts à compter du 1^{er} janvier 2014.

Par ailleurs, le droit fiscal français limite le pourcentage de déficits fiscalement reportables pouvant être imputés sur la quote-part du bénéfice imposable excédant 1 million d'euros à 50 % pour les exercices fiscaux clos à compter du 31 décembre 2012.

L'impact de ces règles pourrait augmenter la pression fiscale à laquelle le Groupe est soumis et ainsi avoir un effet défavorable sur la trésorerie, le taux effectif d'imposition, la situation financière et les résultats du Groupe.

4.5 GESTION DES RISQUES

4.5.1 Organisation du contrôle interne et de la gestion des risques

4.5.1.1 Objectifs

Le Groupe associe étroitement la gestion des risques et le contrôle interne. Les dispositifs de gestion des risques reposent sur un ensemble de moyens, de procédures et d'actions adaptés visant à s'assurer que les mesures nécessaires sont prises pour :

- identifier, analyser et maîtriser les risques susceptibles d'avoir un impact significatif sur le patrimoine, les résultats, les opérations ou la réalisation des objectifs de l'entreprise, qu'ils soient de nature opérationnelle, commerciale, juridique ou financière ou qu'ils soient liés à la conformité aux lois et aux réglementations ; et
- s'assurer de l'efficacité des opérations et de l'utilisation efficiente des ressources.

4.5.1.2 Cadre organisationnel

Le processus de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe est piloté par la direction Audit et Contrôle Interne du Groupe.

La maîtrise de l'exposition aux risques au niveau de chaque pays repose sur les managers locaux des différents pays, qui sont au plus près des risques liés aux activités qu'ils exercent ou qu'ils supervisent.

4.5.1.3 Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques

Le Groupe réunit l'ensemble des principes et des valeurs du Groupe en matière de contrôle interne et de gestion des risques au sein d'un socle documentaire.

Ce socle est principalement constitué des documents suivants :

- le Code Éthique et les politiques de conformité anti-concurrence et anti-corruption ; et
- un manuel de contrôle interne (*Tarkett Risks and Controls Evaluations (TRACE)*) qui fixe les standards par processus (autres que les processus industriels) et constitue un référentiel commun pour l'ensemble des directions des filiales ; et
- diverses procédures internes par fonction.

Le processus de gestion des risques est organisé autour de trois pôles :

- l'établissement d'une cartographie des risques et des plans d'action correspondant au niveau du Groupe ;
- le contrôle des risques inhérents aux processus (autres que les processus industriels) au sein de chaque entité du Groupe faisant l'objet d'une auto-évaluation annuelle des contrôles par toutes les entités du Groupe ; et
- l'audit indépendant des processus financiers des filiales et de certains risques transverses par la direction Audit et Contrôle Interne.

La création de la cartographie des risques est séquencée de la manière suivante. Tout d'abord, la direction Audit et Contrôle Interne appuyée par des experts externes réalise des entretiens avec les membres du comité exécutif et les membres occupant d'autres fonctions stratégiques au niveau du Groupe et des divisions afin d'identifier les risques auxquels leur périmètre est exposé. La direction Audit et Contrôle Interne réalise ensuite une synthèse des principaux risques en précisant leur définition, leur fréquence, leurs impacts (financier, humain, juridique ou de réputation) et leur degré de maîtrise. Les directions concernées établissent des plans d'action adaptés en fonction des principaux risques identifiés. La cartographie des risques et les plans d'action sont ensuite revus et validés par le comité exécutif et présentés au comité d'audit du Conseil de Surveillance.

Les plans d'action sont mis en œuvre par les managers locaux sous la responsabilité des directions de division ou fonctionnelles. Le dispositif de gestion des risques fait l'objet d'une surveillance et d'une revue régulière. Son suivi permet l'amélioration continue du dispositif.

4.5.2 Gestion des risques importants

Le tableau ci-dessous présente les risques les plus importants auxquels est exposé le Groupe ainsi que leur gestion. Pour une information détaillée sur les risques auxquels est exposé le Groupe, voir les

Sections 4.1 « Risques propres au Groupe et à son secteur d'activité » à 4.4 « Risques juridiques » du présent document de base.

Risques	Gestion du risque
Risque lié à l'instabilité économique	<p>La politique du Groupe est d'être diversifié afin d'obtenir un équilibre entre les différents marchés sur lesquels il intervient.</p> <p>Les activités du Groupe sont présentes sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • plusieurs zones géographiques ; • plusieurs catégories de produits ; • le marché commercial et le marché résidentiel ; et • le marché de la rénovation qui est moins sensible aux cycles économiques que celui de la construction neuve.
Risque lié aux matières premières	<ul style="list-style-type: none"> • Le Groupe développe des relations privilégiées et durables avec son panel de fournisseurs. • Le Groupe développe des processus de production lui permettant de gagner en flexibilité et de réduire sa dépendance à certains types de fournisseurs de PVC. • Le Groupe s'efforce de répercuter les hausses du coût de la matière première dans les prix de ses produits dans les meilleurs délais.
Risque de change	<ul style="list-style-type: none"> • Le Groupe a structuré l'implantation des sites de production pour être au plus proche des marchés dans lesquels il commercialise ses produits et payer ses coûts de production en devise locale. • Les prix des produits sur certains marchés sont ajustés régulièrement afin de tenir compte du taux de variation des devises, en particulier le rouble et l'euro. • Lorsque cela est possible, le Groupe a mis en place des instruments de couverture à court terme sur certaines devises.
Risque sur les produits défectueux	<ul style="list-style-type: none"> • Le Groupe a mis en place un processus de test et validation dans le cadre du développement de nouveaux produits et pour les changements effectués dans les formulations des produits existants, ainsi qu'un processus d'homologation des nouveaux composants. • Ce risque fait l'objet d'une couverture d'assurance adaptée.

4.5.3 Procédures de conformité

Afin de respecter l'ensemble des lois et des réglementations en vigueur à ce sujet, le Groupe a mis en place des procédures de conformité concernant le risque de concurrence et le risque de corruption.

4.5.3.1 La conformité au droit de la concurrence

Le Groupe est soucieux de préserver une concurrence dynamique, saine et loyale.

À cet effet, le Groupe a développé en 2011 un programme de conformité aux règles de la concurrence, piloté par la direction juridique et des experts externes. Ce programme est destiné à assurer le strict respect par les collaborateurs du Groupe des règles, lois et règlements en matière de droit de la concurrence.

Ce programme est déployé de manière régulière et continue, sur une base mondiale, au travers de nombreuses actions de sensibilisation aux problématiques de concurrence. Il est applicable dans tous les pays dans lesquels le Groupe opère et couvre l'ensemble des activités du Groupe, y compris lorsque celles-ci sont réalisées dans le cadre d'entreprises communes.

Les directions juridiques locales participent activement à la vérification de l'application des réglementations locales relatives à la concurrence dans chacune des zones géographiques dans lesquelles le Groupe opère.

4.5.3.2 La lutte contre la corruption et la fraude

La prévention et la lutte contre la corruption et la fraude constituent un enjeu majeur pour le Groupe et l'ensemble de ses collaborateurs. Compte tenu de la diversité des contextes géographiques dans lesquels le Groupe opère et de l'importance des investissements engagés, le Groupe est particulièrement vigilant aux risques de corruption et de fraude. Bien que la grande majorité de ses clients dans les pays les plus sensibles soient des acteurs du secteur privé, où la corruption est moins présente que dans le secteur public, le Groupe n'est pas à l'abri d'un éventuel incident de corruption.

À cet effet, en 2012, le Groupe a défini un plan d'action spécifique de lutte contre la corruption, supervisé par la direction juridique du Groupe avec la contribution des directions juridiques locales.

Dans le cadre de ce plan d'action, le Groupe a mis en place des politiques et lignes directrices anti-corruption, de remise et réception de cadeaux, de relation avec les intermédiaires et des formations anti-corruption en personne et par voie électronique.

La lutte anti-fraude s'effectue dans le cadre des processus financiers et de contrôles internes et de vérifications effectuées par la direction de l'Audit et du Contrôle Interne. Des lignes directrices de sensibilisation à la prévention et détection de fraude ont été diffusées à cet effet.

4.6 ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES

La politique d'assurances du Groupe est coordonnée par la direction juridique du Groupe qui a pour mission d'identifier les risques principaux assurables, d'en quantifier les conséquences potentielles dans le but soit :

- pour certains risques, de les réduire en préconisant des mesures de prévention en collaboration avec d'autres directions du Groupe ;
- en choisissant le transfert à l'assurance, pour les risques à caractère exceptionnel, de forte amplitude potentielle et de faible fréquence.

Dans le cadre du programme assurance, Tarkett s'inscrit dans une démarche active de prévention des risques industriels en s'appuyant sur FM Global, son assureur dommage, réputé pour son expertise en matière d'ingénierie et de prévention incendie.

Chaque filiale du Groupe a la charge de fournir à la direction juridique du Groupe les informations nécessaires à l'identification et à la quantification des risques assurés ou assurables relevant du Groupe et de mettre en œuvre les moyens utiles pour assurer la continuité des activités en cas de sinistre. Sur ces bases, la direction juridique négocie avec les acteurs majeurs de l'assurance et de la réassurance pour mettre en place les couvertures les plus adaptées aux besoins de couverture de ces risques.

Les entités locales souscrivent aussi à des polices d'assurance locales afin de couvrir des risques adaptés à une couverture locale comme par exemple les assurances automobile.

La mise en place des polices d'assurance est fondée sur la détermination du niveau de couverture nécessaire pour faire face à la survenance, raisonnablement estimée, de risques de responsabilité, de dommages ou autres. Cette appréciation prend en compte les évaluations faites par les assureurs en tant que souscripteurs des risques. Les risques non assurés sont ceux pour lesquels il n'existe pas d'offre de couverture sur le marché de l'assurance ou ceux pour lesquels l'offre d'assurance a un coût disproportionné par rapport à l'intérêt potentiel de l'assurance ou ceux pour lesquels le Groupe considère que le risque ne requiert pas une couverture d'assurance.

Les programmes d'assurance du Groupe prennent la forme de polices maîtresses complétées par des polices locales souscrites, si nécessaire, dans certains pays où les polices maîtresses, seules, ne sont pas autorisées. Les polices d'assurance maîtresses ont vocation à s'appliquer aux opérations du Groupe au niveau global, en complément des polices locales (« différence de condition/différence de limites (DIC/DCL) »), si la garantie concernée s'avère finalement insuffisante ou inexistante pour couvrir le sinistre. Les polices locales sont aussi souscrites pour tenir compte des spécificités ou contraintes législatives locales du ou des pays concernés. Le Groupe a également mis en place des captives d'assurance permettant de diminuer les assiettes de primes réclamées par les assureurs et ainsi de diminuer les frais d'assurance du Groupe.

Les polices d'assurance souscrites par le Groupe contiennent des exclusions, des plafonds de garantie et des franchises qui pourraient l'exposer, en cas de survenance d'un sinistre significatif ou d'une action en justice intentée à son encontre, à des conséquences défavorables. Il ne peut en outre être exclu que, dans certains cas, le Groupe soit obligé de verser des indemnités importantes non couvertes par les polices d'assurance en place ou d'engager des dépenses très significatives non remboursées ou insuffisamment remboursées par ses polices d'assurance.

Les principales polices du Groupe, souscrites auprès de compagnies d'assurance de réputation internationale, sont les suivantes :

- responsabilité civile générale qui comprend la responsabilité civile d'exploitation et la responsabilité civile produits ou « après-livraison ». La limite globale de garantie est de 60 millions d'euros. La responsabilité civile professionnelle est également comprise dans ce programme en garantie additionnelle au contrat et fait l'objet d'une limite spécifique. La garantie de responsabilité civile générale couvre les dommages de toutes natures causés au tiers, tels que dommages corporels, matériels et immatériels ;
- dommages aux biens et pertes d'exploitation ; la limite globale combinée dommages aux biens et pertes d'exploitation est de 400 millions d'euros ; tous les sites sont couverts dès lors que les valeurs sur site dépassent les franchises spécifiques du contrat ;
- responsabilité des dirigeants ;
- responsabilité civile atteintes à l'environnement ;
- transport – stocks et transits.

5. INFORMATIONS RELATIVES A LA SOCIETE ET AU GROUPE

5.1 HISTOIRE ET EVOLUTION

5.1.1 Dénomination sociale

La dénomination de la Société est Tarkett S.A.

5.1.2 Lieu et numéro d'immatriculation

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro 352 849 327.

5.1.3 Date de constitution et durée

La Société a été immatriculée le 29 décembre 1989 pour une durée de quatre-vingt-dix-neuf années à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, soit jusqu'au 29 décembre 2088, sauf dissolution anticipée ou prorogation.

5.1.4 Siège social, forme juridique et législation applicable

La Société a son siège social au 2, rue de l'Égalité, 92748 Nanterre Cedex, France. Le numéro de téléphone du siège social est le 01.41.20.40.40.

La Société est une société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance de droit français, régie par les lois et règlements en vigueur en France (et notamment les dispositions du Livre II du Code de commerce) ainsi que par ses statuts.

5.1.5 Historique du Groupe

Le Groupe doit sa dénomination à sa branche suédoise, la société Tarkett AB, qui existe depuis la fin du dix-neuvième siècle.

Le Groupe est issu du regroupement, opéré en 1997, de la société française Sommer Allibert S.A. et de la société Tarkett AG (qui étaient alors respectivement cotées sur les bourses de Paris et de Francfort). La société Sommer Allibert S.A. était elle-même le fruit de la fusion de deux sociétés françaises créées au début du vingtième siècle. Les membres de la famille Deconinck, actionnaire majoritaire après les opérations de réorganisation du Groupe, sont les héritiers de Monsieur Allibert, fondateur de l'une d'elles.

À partir de 1997, le Groupe entame une stratégie de recentrage de son activité autour des revêtements de sol par la cession de ses autres activités, notamment les équipements automobiles (2001) issus de Sommer Allibert S.A.

Parallèlement, le Groupe entreprend une politique de croissance dynamique de ses activités de revêtements de sol par des acquisitions et des partenariats. Ainsi, en 2002, le Groupe renforce ses activités en Europe de l'Est avec la constitution d'un partenariat avec la société serbe Sintelon AD (qui était alors cotée sur la bourse de Belgrade) disposant notamment d'une forte implantation en Russie (le Groupe est progressivement monté dans le capital de Sintelon AD avant de racheter la totalité des parts des minoritaires en 2010). En 2003, le Groupe effectue le retrait de la cote de la bourse de Toronto de sa filiale canadienne Domco-Tarkett. En 2004, le Groupe acquiert la société anglaise Marley Floors Limited, spécialiste de revêtements de sol commerciaux. Il prend également une participation minoritaire dans la société canadienne FieldTurf, fabricant de gazon synthétique, dont il prendra le contrôle l'année suivante.

En 2005, le Groupe poursuit sa stratégie de développement. Il constitue deux partenariats, l'un avec le groupe Aconcagua pour développer la production de revêtements de sol stratifiés sur le continent nord-américain et l'autre avec la société Sonae Industria-SGPS, S.A. afin de développer la production des revêtements de sol stratifiés en Europe de l'Ouest. Il acquiert également la société américaine Johnsonite Inc., fabricant de sols souples et accessoires, lui permettant de renforcer sa présence en Amérique du Nord.

En 2006, le Groupe finalise le retrait de la cote de la bourse de Francfort de sa filiale Tarkett AG.

En 2007, des fonds d'investissement conseillés et gérés par Kohlberg Kravis Roberts & Co. L.P. (« KKR ») acquiert indirectement environ 50 % du capital de la Société aux côtés de la famille Deconinck qui détient, alors, indirectement le même nombre d'actions, environ 50 % du capital, le solde restant étant détenu directement et indirectement par le management. L'année 2007 est aussi marquée par l'arrivée du nouveau Président du Directoire, Monsieur Michel Giannuzzi, ainsi que par le début du renouvellement de l'équipe dirigeante.

La même année, le Groupe acquiert la société américaine Defargo, spécialisée dans la fabrication de revêtements sportifs et initie la vente de ses activités de parquets en Amérique du Nord, qui sera finalisée en 2009.

En 2008, le Groupe acquiert la société américaine Beynon Sports Surfaces, spécialisée dans la fabrication de pistes d'athlétisme, et détient 100 % de la société FieldTurf suite à l'acquisition des parts de minoritaires. La même année, le Groupe cède sa participation dans le partenariat de production de revêtements de sol stratifiés sur le continent nord-américain.

Afin d'asseoir son leadership dans les revêtements sportifs en Amérique du Nord, le Groupe acquiert, en 2009, la société américaine Atlas Track, spécialisée dans la fabrication de pistes d'athlétisme.

En 2009, le Groupe accélère son développement à l'international notamment dans des régions à fort potentiel de croissance : il crée une société de distribution en Turquie au travers d'un partenariat avec la société Aspen afin de développer son implantation en Turquie et acquiert la société brésilienne Fadamac, premier fabricant de revêtements de sol PVC au Brésil.

Le Groupe demande le retrait de la cote de la bourse de Belgrade de sa filiale Sintelon également en 2009.

En 2010, le Groupe acquiert certains actifs de Rhinofloor (ancienne division anglaise d'Armstrong) afin de renforcer ses positions sur le marché résidentiel en Europe et d'enrichir son portefeuille de marques. Le Groupe procède ensuite à l'acquisition de la société américaine Centiva, spécialisée dans le design des dalles PVC haut de gamme (LVT). Le Groupe prend également le contrôle de la société espagnole Poligras Iberica, leader espagnol de la production et de la commercialisation des revêtements de sol sportifs et spécialisée dans la fabrication du gazon synthétique.

La même année, le Groupe conclut deux partenariats : l'un avec la société américaine EasyTurf, spécialisée dans la commercialisation de gazon synthétique pour des applications paysagères aux États-Unis, et l'autre avec la société allemande Morton Extrusionstechnik, spécialisée dans la production de fibres pour le gazon synthétique. Ces deux partenariats lui permettent de renforcer son offre de gazon synthétique et d'obtenir la maîtrise de sa production de fibres pour les gazons synthétiques.

En 2011, le Groupe continue le renforcement de ses positions avec l'acquisition de Parquets Marty, société française spécialisée dans la fabrication de parquets, et la création de deux partenariats : l'un dans la société néerlandaise AA SportSystems, distributeur de gazon synthétique, l'autre avec un distributeur de sols souples en Chine, désormais dénommée Tarkett Floor Covering (Shanghai).

En 2012, le Groupe acquiert la société Tandus, concepteur, fabricant et vendeur américain de moquette à destination des segments commerciaux. Cette acquisition permet au Groupe de s'établir comme un acteur majeur sur le marché de la moquette commerciale en Amérique du Nord.

5.2 INVESTISSEMENTS

5.2.1 Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices

Les flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement du Groupe se sont élevés à 94,2 millions d'euros en 2010, 95,2 millions d'euros en 2011 et 343,5 millions d'euros en 2012. L'augmentation en 2012 est liée à l'acquisition de la société américaine Tandus en septembre 2012.

Le niveau d'investissement en immobilisations corporelles et incorporelles est resté relativement stable sur la période. Les investissements en immobilisations incluent les dépenses pour l'acquisition et la construction des nouvelles usines ainsi que l'achat d'équipements neufs suite à l'acquisition ou la création d'entreprise ; ils comprennent aussi les « investissements courants », composés de l'ensemble des autres investissements en immobilisation. Le Groupe a pour objectif de maintenir le niveau annuel d'investissements courants à un montant de l'ordre de 3,5 % du chiffre d'affaires consolidé net par an.

Le tableau suivant résume les investissements principaux du Groupe réalisés au cours des exercices 2012, 2011 et 2010.

(en millions d'euros)	Pour les exercices clos le 31 décembre			Pour les semestres clos le 30 juin	
	2012	2011	2010	2013	2012
Acquisitions de filiales, nettes de trésorerie acquise.....	259,2	4,4	30,2	0,0	0,5
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	85,0	91,8	66,3	45,7	35,6
<i>dont investissements courants</i>	84,4	76,9	45,6	45,7	35,6
<i>dont investissements stratégiques</i>	0,6	14,9	20,7 ⁽¹⁾	-	-
Produit des cessions et dividendes reçus	(0,7)	(0,9)	(2,3)	(0,6)	(0,4)
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement	343,5	95,2	94,2	45,1	35,7

⁽¹⁾ Les investissements stratégiques en 2010 incluent l'établissement d'une nouvelle ligne de production dans une usine aux États-Unis pour 5,4 millions d'euros. À compter de 2011, les investissements dans de nouvelles lignes de production sur les sites existants sont considérés comme des investissements courants.

5.2.1.1 Principaux investissements réalisés en 2012

Les principaux investissements réalisés 2012 sont les suivants :

- *L'acquisition de Tandus* : La société américaine Tandus est spécialisée dans la conception, la fabrication et la vente de moquettes à destination du segment commercial en Amérique du Nord et en Asie. L'acquisition a permis au Groupe d'élargir sa gamme de produits sur le marché commercial de la moquette. (Voir le Chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat du Groupe », particulièrement les Sections 9.1.7 « Acquisitions » et 9.3.2.2.2 « Amérique du Nord » du présent document de base.)
- *Déploiement et standardisation de l'outil SAP* : En 2012, le Groupe a continué le déploiement, lancé en 2011, de la plateforme informatique commune et standardisée SAP en EMEA et en Amérique du Nord. Le déploiement de la plateforme va se poursuivre en Amérique du Nord et être lancé en CEI et Autres.
- *Dalles de vinyle haut de gamme (LVT)* : Le Groupe a investi dans l'ensemble des zones géographiques pour étendre ou acquérir des capacités de production de nouvelles gammes de dalles de vinyle haut de gamme.

- *CEI* : En 2012, le Groupe a continué de développer son site russe d'Otradny avec le début de la construction d'une cinquième ligne de fabrication dont le démarrage est prévu pour le seconde semestre de 2013 et le développement des procédés de fabrication, tels que le calandrage.
- *Amérique du Nord* : Outre l'acquisition de la société Tandus, le Groupe a continué d'investir dans les capacités de fabrication aux États-Unis.

5.2.1.2 Principaux investissements réalisés en 2011

Les principaux investissements de l'année 2011 sont les suivants :

- Acquisitions :
 - o Le Groupe a acquis les actifs de la société Parquets Marty, société française spécialisée dans la fabrication de parquets.
 - o Le Groupe a acquis une participation à hauteur de 51 % dans la société AA SportSystems BV, distributeur de gazon synthétique aux Pays-Bas, afin d'assurer la distribution des produits FieldTurf sur ce territoire.
 - o Le Groupe a acquis une participation de 70 % dans une joint-venture créée avec le distributeur principal du Groupe en Chine.
- *Déploiement et standardisation de l'outil SAP* : En 2011, le Groupe a lancé le déploiement de la plateforme informatique commune et standardisée SAP en EMEA et initié en Amérique du Nord.
- *CEI* : Le Groupe a ouvert deux nouveaux centres logistiques pour renforcer la proximité du Groupe vis-à-vis des clients sur la zone, et a également continué à développer ses capacités de fabrication en Russie avec la modernisation de l'usine d'Otradny.
- *Amérique du Nord* : Le Groupe a finalisé la construction d'une nouvelle ligne de fabrication dédiée à une nouvelle gamme de revêtements de sol en caoutchouc dans une de ses usines Johnsonite aux États-Unis.
- *Sports* : Le Groupe a continué l'investissement dans son nouveau site de production de fibres de gazon synthétique (Morton Extrusionstechnik (MET)).

5.2.1.3 Principaux investissements réalisés en 2010

Les principaux investissements de l'année 2010 sont les suivants :

- *EMEA* : Le Groupe a investi dans la modernisation de ses lignes de production dans les usines au Luxembourg, en Suède et en France.
- *CEI* : Le Groupe a investi dans de nouvelles capacités de production en Russie et en Serbie et dans l'ouverture de centres de distribution dans les pays de la CEI. Le Groupe a également finalisé les investissements dans sa nouvelle usine de production de produits stratifiés en Russie à Mitischy essentiellement effectués en 2008 et 2009. Enfin, le Groupe a acquis les 50 % résiduels dans les deux joint-ventures, Enia en Serbie et Enia en Ukraine, en mars 2010.
- *Amérique du Nord* : Le Groupe a lancé la construction d'une nouvelle ligne de fabrication dédiée à la fabrication de plinthes en caoutchouc au sein de l'un de ses sites Johnsonite aux

États-Unis. Le Groupe a également acquis la société Centiva afin de développer son activité des dalles de vinyle haut de gamme (LVT) aux États-Unis.

- *Sports* : Le Groupe a continué l'investissement dans le développement stratégique des capacités de production avec une prise de participation de 51 % dans la société Morton Extrusiontechnik (MET) en Allemagne en juillet 2010 donnant ainsi au Groupe accès au nouveau site de production de fibres pour les terrains de gazon synthétique. Le Groupe a également procédé à d'autres acquisitions dans le domaine du sport :
 - o prise de participation à hauteur de 51 % dans la société EasyTurf aux États-Unis en mai 2010 ; et
 - o prise de contrôle à hauteur de 85 % dans la société Poligras Iberica en juillet 2010.

5.2.2 Principaux investissements en cours de réalisation

Les principaux investissements en cours au 30 juin 2013 se situent dans la continuité des projets lancés en 2011 et 2012. Les principaux projets comprennent la finalisation de la cinquième ligne de fabrication à Otradny (Russie), dont la construction a débuté en 2012, la finalisation du déploiement de la plateforme standardisée et commune SAP en EMEA et en Amérique du Nord, son lancement en CEI et Autres ainsi que la restructuration de l'activité parquets en Europe de l'Ouest (segment EMEA).

Ces investissements sont financés par les disponibilités de trésorerie ainsi que par des tirages sur les lignes de crédit. Pour plus d'informations sur les lignes de crédit du Groupe, voir Chapitre 10 « Trésorerie et capitaux du Groupe » dans le présent document de base.

5.2.3 Principaux investissements futurs

Le Groupe est toujours à la recherche d'opportunités d'investissements affichant un profil de rendement attractif, après une étude rigoureuse du niveau de retour sur investissement. En ce qui concerne les investissements, les objectifs principaux du Groupe sont l'amélioration continue de la compétitivité, le renforcement de l'excellence opérationnelle et l'acquisition et la modernisation d'équipements permettant de soutenir la croissance attendue.

Le Groupe vise une stratégie de croissance externe axée sur deux objectifs principaux : le développement géographique et l'extension de sa gamme de produits. Pour plus d'informations, voir la Section 6.1.3 « Stratégie » du présent document de base.

La Société, à la date d'enregistrement du présent document de base, n'a pris aucun engagement ferme pour les investissements futurs.

6. APERÇU DES ACTIVITES DU GROUPE

Le Groupe présente ses résultats sur une base historique et sur une base pro forma. Les résultats pro forma 2012 comprennent les résultats annuels de Tandus, une société que le Groupe a acquise le 28 septembre 2012. Pour plus d'informations, voir le Chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat du Groupe » et notamment la Section 9.1.7 « Acquisitions » ainsi que la Section 20.1.5 « Compte de résultat consolidé pro forma pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 et base de préparation » du présent document de base.

6.1 PRINCIPALES ACTIVITES

6.1.1 Présentation générale des activités

6.1.1.1 Activité du Groupe

Le Groupe est l'un des leaders mondiaux des revêtements de sol et des surfaces sportives, offrant des solutions intégrées à destination des professionnels et des consommateurs sur les marchés résidentiel et commercial des revêtements de sol et des surfaces sportives. Fort d'une expérience de plus de 130 ans, le Groupe considère qu'il offre la gamme de produits la plus complète et la plus innovante du secteur. Le Groupe vend 1,3 million de mètres carrés de revêtements de sol en moyenne par jour, à travers 30 usines dans le monde situées dans les principales régions géographiques où il commercialise ses produits. Ainsi, le Groupe dispose de l'ancrage géographique le plus étendu du secteur, ce qui lui permet de saisir des opportunités de croissance quel que soit l'endroit où elles se trouvent. Le Groupe occupe une position de premier plan dans chacune de ses principales régions et catégories de produits, fruit d'une forte croissance organique ainsi que de sa politique de croissance externe rentable et réussie.

En 2012, le chiffre d'affaires net consolidé du Groupe était de 2 319 millions d'euros (soit un chiffre d'affaires *pro forma* de 2 524 millions d'euros en incluant les résultats de Tandus sur l'intégralité de l'exercice 2012), l'EBITDA ajusté s'est élevé à 260 millions d'euros (soit un EBITDA ajusté *pro forma* de 295 millions d'euros) et le résultat net attribuable aux actionnaires du Groupe s'élevait à 84 millions d'euros (soit un résultat net attribuable aux actionnaires du Groupe *pro forma* de 107,2 millions d'euros). Au premier semestre 2013, le chiffre d'affaires net consolidé du Groupe était de 1 170 millions d'euros, l'EBITDA ajusté s'est élevé à 133 millions d'euros et le résultat net attribuable aux actionnaires du Groupe s'élevait à 37 millions d'euros. L'information financière du Groupe est répartie en quatre segments : trois segments géographiques pour les revêtements de sol (EMEA, Amérique du Nord, CEI et Autres) et un segment mondial pour les activités de surfaces sportives. Pour plus de détails sur l'information sectorielle du Groupe, voir la Section 9.1.2 « Principaux facteurs ayant une incidence sur les résultats du Groupe » du présent document de base ainsi que la note 4 « Informations sectorielles » aux états financiers consolidés inclus dans le présent document de base.

6.1.1.2 Marchés du Groupe

Le Groupe vend ses produits dans plus de 100 pays à travers le monde. Parce qu'il dispose de forces commerciales locales et de sites de production situés sur ses principaux marchés géographiques, le Groupe est à même d'adapter son offre de produits aux attentes et aux spécificités de la demande locale tout en limitant ses coûts de production, les coûts de transport et les droits de douane. Le chiffre d'affaires du Groupe dans les revêtements de sol est réparti de manière équilibrée entre les différents segments géographiques, avec 28,0 % du chiffre d'affaires *pro forma* 2012 du Groupe réalisé dans le segment EMEA, 26,5 % de ce chiffre d'affaires réalisé dans le segment Amérique du Nord et 35,2 % réalisé dans le segment CEI et Autres. Les 10,3 % restants sont réalisés dans le segment Surfaces Sportives.

Les produits du Groupe sont répartis dans des proportions globalement équivalentes entre les utilisateurs résidentiels et les utilisateurs commerciaux. Dans ces deux principaux marchés, la grande majorité des ventes (environ 80 % (en mètres carrés)) est destinée à des projets de rénovation. Le Groupe vend des revêtements de sol résidentiels au design et au style adaptés aux spécificités locales de chacun des marchés géographiques sur lesquels il est présent. Les pays de la Communauté des États Indépendants (« CEI ») représentent le marché géographique le plus important du Groupe pour les produits vendus aux utilisateurs résidentiels. Le Groupe a pu y réaliser une croissance rentable et soutenue, grâce aux importants investissements réalisés progressivement sur de nombreuses années. Les produits du Groupe à destination des utilisateurs commerciaux sont principalement vendus en Amérique du Nord et en Europe de l'Ouest, même si le Groupe constate une croissance dans les marchés prometteurs de la CEI, d'Asie Pacifique et d'Amérique Latine. Les produits du Groupe à destination des utilisateurs commerciaux bénéficient de l'importante politique de recherche et développement menée par le Groupe, qui est essentielle en vue de pouvoir répondre aux exigences techniques des utilisateurs commerciaux (tels que écoles, universités, hôpitaux, établissements de santé, bureaux, hôtels et boutiques). La capacité d'innovation du Groupe est également un facteur clé de son succès dans le segment des surfaces sportives, où le Groupe est un des leaders pour le gazon synthétique et les pistes d'athlétisme en Amérique du Nord, et occupe une position privilégiée sur le marché du gazon synthétique dans de nombreux pays européens.

Le Groupe dispose de marques nationales et internationales reconnues par le milieu professionnel et le grand public et qui sont pleinement intégrées aux stratégies de distribution mises en place dans chaque zone géographique. Le Groupe utilise des canaux de distribution diversifiés incluant des grossistes, des chaînes de magasins spécialisés, des magasins indépendants, des grandes chaînes de magasins de bricolage, des clients grands comptes et des installateurs professionnels du secteur du bâtiment. La qualité des produits du Groupe est en outre largement reconnue par les architectes, les installateurs et les maîtres d'œuvre, qui constituent des prescripteurs importants pour la définition des exigences et le choix des solutions de revêtements de sol, en particulier pour les utilisations commerciales. Le Groupe a également adapté sa stratégie de distribution en fonction des caractéristiques des différents segments dans lesquels il intervient. Il a notamment créé des centres de service qui renforcent la proximité avec les utilisateurs et des centres de formation qui engendrent une fidélité à la marque et améliorent la satisfaction des utilisateurs en leur assurant une installation optimale de ses produits. Le réseau des 60 bureaux de vente du Groupe lui permet de disposer de forces de vente dans chacune des zones géographiques dans lesquelles il opère.

6.1.1.3 Produits du Groupe

Le Groupe propose des produits aux designs innovants et aux textures adaptées aux goûts et aux spécificités de chaque zone géographique dans laquelle il intervient. Le Groupe conçoit, fabrique, commercialise et vend cinq principaux types de revêtements de sol :

- **Les revêtements de sol souples (vinyle et linoléum) (59 % du chiffre d'affaires pro forma 2012) :** le Groupe propose une large gamme de revêtements de sol souples, qui comprend notamment des rouleaux de vinyle, des dalles de vinyle, des revêtements en vinyle antidérapants et antistatiques, des dalles de vinyle haut de gamme (LVT) qui imitent le bois, les carreaux de céramique ou la pierre, et des revêtements en linoléum. Les sols souples du Groupe sont proposés aux utilisateurs commerciaux et aux utilisateurs résidentiels et ont connu une forte croissance au cours des dernières années. La forte capacité d'innovation et de design du Groupe lui permettent d'offrir une large gamme de revêtements de sol en vinyle aux designs et aux coloris variés qui sont résistants, faciles à installer et offrent l'avantage d'un entretien limité. Le Groupe est aujourd'hui le premier fournisseur au monde de solutions de revêtements de sol en vinyle.
- **Les moquettes (11 % du chiffre d'affaires pro forma 2012) :** le Groupe propose une large gamme de moquettes modulaires, de moquettes hybrides (PowerbondTM) et de moquettes en rouleau aux utilisateurs commerciaux, notamment les entreprises, les

bureaux, les universités, les écoles, les établissements de santé et les établissements publics. La présence du Groupe sur le marché des moquettes a été renforcée par l'effet de l'acquisition, en septembre 2012, de la société Tandus, l'un des leaders de la moquette à destination des utilisateurs commerciaux en Amérique du Nord.

- **Les parquets et les revêtements stratifiés (10 % du chiffre d'affaires pro forma 2012) :** le Groupe vend principalement des parquets et des revêtements stratifiés pour les projets de rénovation résidentiels et, dans une moindre mesure, pour les projets commerciaux (magasins de détail, hôtels, bureaux et espaces sportifs intérieurs). La large gamme de parquets offerte par le Groupe inclut des parquets contrecollés de haute qualité présentant un grand choix d'espèces de bois, de couleurs, de tons et de finitions. La gamme de revêtements stratifiés du Groupe offre en outre une alternative esthétique et abordable aux parquets. Le Groupe est l'un des principaux fournisseurs de parquets en Europe et dans les pays de la CEI.
- **Les revêtements en caoutchouc et les accessoires (10 % du chiffre d'affaires pro forma 2012) :** le Groupe commercialise des revêtements en caoutchouc et des accessoires en vinyle et en caoutchouc principalement auprès des utilisateurs commerciaux en Amérique du Nord, notamment auprès des établissements de santé, les écoles et les universités, les usines ainsi que les espaces sportifs intérieurs. La gamme de revêtements en caoutchouc et accessoires du Groupe comprend des dalles et des rouleaux de caoutchouc, des plinthes en vinyle, des nez de marche, des bordures d'escalier, des dalles podotactiles, des plinthes murales décoratives et autres accessoires. Ces produits et ces accessoires sont antidérapants, permettent d'absorber les chocs, offrent des propriétés acoustiques naturelles et requièrent, en outre, peu d'entretien. Le Groupe est actuellement le principal fournisseur d'accessoires en vinyle en Amérique du Nord.
- **Les surfaces sportives (10 % du chiffre d'affaires pro forma 2012) :** le Groupe propose des solutions innovantes en matière de gazons synthétiques et de pistes d'athlétisme destinés à des lieux variés tels que des terrains de sports publics à usages multiples, des stades de football, de rugby et de football américain. Le Groupe propose des gazons synthétiques et des pistes d'athlétisme en polyuréthane ainsi que des revêtements conçus pour les aménagements paysagers et les aménagements sportifs intérieurs. Le Groupe a été reconnu par la FIFA (*Fédération Internationale de Football Association*) et de l'IRB (*International Rugby Board*) pour la qualité de sa technologie brevetée FieldTurf. Le Groupe est aujourd'hui le principal fournisseur de gazon synthétique pour les terrains de sport au niveau mondial et le principal fournisseur de pistes d'athlétisme en Amérique du Nord.

6.1.1.4 Le groupe Tarkett

Tarkett a été créée en Suède en 1886. En 1997, la société Tarkett a été rachetée par le groupe Sommer-Allibert, leader français de l'industrie des revêtements de sol et des équipements intérieurs automobiles, issu de la fusion des sociétés françaises Sommer et Allibert en 1972. L'activité d'équipements intérieurs automobiles a par la suite été cédée en 2001. En 2003, le groupe a pris le nom de Tarkett. La famille Deconinck, dont les membres sont les héritiers du fondateur, Monsieur Allibert, a soutenu le développement et la croissance du Groupe Tarkett pendant plus d'un siècle et demeure le principal actionnaire du Groupe.

6.1.2 Avantages concurrentiels

Le Groupe a connu une forte croissance au cours des dernières années tout en conservant un niveau de rentabilité élevé et une structure financière saine. Le Groupe bénéficie de certains avantages dont il considère qu'ils sont de nature à faire de lui un acteur unique dans le secteur mondial des revêtements de sol. Ces avantages sont notamment les suivants :

- **Une position de leader mondial** : le Groupe occupe des positions de tout premier plan parmi les fabricants de revêtements de sol pour les produits qui constituent le cœur de son activité et dans les principales zones géographiques dans lesquelles il intervient. Le Groupe est le troisième fournisseur de revêtements de sol au niveau mondial (sur la base de ses ventes en 2012) alors que ses principaux concurrents interviennent principalement en Amérique du Nord ou en Europe et offrent souvent une gamme de produits plus limitée. Les économies d'échelle sont essentielles pour le Groupe et lui permettent de réduire les coûts d'achat des matières premières (notamment pour le PVC, les plastifiants et le polyuréthane) et de tirer au maximum profit des investissements réalisés en recherche et développement. Le Groupe est le premier fournisseur de revêtements vinyles et de surfaces sportives au niveau mondial. Le Groupe est également leader dans le secteur des revêtements de sol en Russie et plus généralement dans les pays de la CEI, ainsi que dans un grand nombre de pays européens, notamment en France et en Suède. Dans chacune des zones géographiques dans lesquelles il intervient, le Groupe est l'un des seuls fournisseurs de revêtements de sol à disposer de la taille critique locale nécessaire pour investir dans des capacités de design, de conception, d'innovation et de marketing des produits, ce qui lui donne un avantage pour répondre aux spécificités des demandes et au goût des utilisateurs locaux. Le Groupe considère en outre qu'il dispose de l'une des gammes de produits les plus larges offertes sur le marché des revêtements de sol, comprenant des revêtements vinyles, du linoléum, des parquets, des revêtements stratifiés, des moquettes commerciales et des revêtements en caoutchouc, ainsi que de l'un des portefeuilles de marques les plus reconnues, ce qui est essentiel pour le succès de la stratégie de distribution multi marques du Groupe. En outre, le Groupe peut créer des solutions intégrées de différents revêtements de sol qui ne peuvent être égalées par des concurrents qui ne disposeraient pas d'une gamme de produits aussi diversifiée. Le Groupe considère qu'il dispose, en interne, de l'une des meilleures équipes de recherche et d'innovation et peut ainsi concevoir des produits innovants et durables adaptés aux demandes et aux besoins des utilisateurs locaux tout en offrant des solutions respectueuses de l'environnement permettant d'anticiper les réglementations et normes de l'industrie des revêtements de sol. Le portefeuille du Groupe compte ainsi 158 brevets, dont 15 déposés depuis 2010 portant sur les biomatériaux.
- **Un ancrage géographique présentant un fort potentiel de croissance** : le Groupe dispose de l'ancrage géographique le plus étendu parmi les acteurs du secteur. Il commercialise en effet ses produits auprès de milliers de clients dans plus de 100 pays et possède des sites de production et des équipes commerciales en Europe, en Amérique du Nord, dans les pays de la CEI, en Amérique Latine et en Asie. Cette implantation géographique résulte d'importants investissements réalisés sur plusieurs années. Cette importante couverture géographique constitue aujourd'hui pour le Groupe un facteur clé de différenciation par rapport à ses concurrents, et représente l'une des raisons principales de sa réussite durable, pour les raisons suivantes :
 - o Le Groupe arrive à saisir les opportunités de croissance quel que soit l'endroit où elles se trouvent. Le Groupe est notamment en mesure de profiter du début de la reprise économique aux États-Unis, du stock important de sols résidentiels qui ont besoin d'être rénovés en Russie, des segments du marché les plus innovants en Europe du Nord, en France et en Allemagne (la présence du Groupe en Europe du Sud représente moins de 2,2 % du chiffre d'affaires net consolidé *pro forma* du Groupe) ainsi que du développement de la catégorie des revêtements de sol souples à destination des utilisateurs commerciaux en Chine et au Brésil.
 - o Le Groupe a une parfaite connaissance des spécificités techniques, du design, des goûts et des préférences locales des utilisateurs dans les principaux pays dans lesquels il opère. Il peut ainsi concevoir des produits parfaitement adaptés aux besoins des utilisateurs locaux et ainsi se distinguer de ses concurrents, qui ne bénéficient ni d'une telle implantation géographique ni d'une telle connaissance des marchés.

- o Le Groupe possède des sites de production dans les principaux pays dans lesquels il exerce son activité. Cela lui permet d'offrir à ses clients un service de grande qualité tout en réduisant les délais de fabrication et de livraison, les coûts de transport, les droits de douane et les besoins en fonds de roulement.

Le succès du Groupe en Russie et dans les autres pays de la CEI offre un parfait exemple des avantages concurrentiels du Groupe. Pendant de nombreuses années, le Groupe a établi des relations privilégiées avec les distributeurs, les détaillants et les installateurs dans ces pays. Il a également développé des centres de service qui lui permettent de couvrir cette vaste région d'une manière efficace et avec un service de grande qualité. Enfin, il a créé des sites de production locaux, situation privilégiée parmi les fournisseurs de revêtements de sol internationaux, afin de réduire les coûts de fabrication et de répondre aux exigences légales et réglementaires spécifiques. Entreprendre de tels investissements aujourd'hui serait très difficile et nécessiterait beaucoup de temps.

- Une exposition géographique équilibrée et des segments de marché diversifiés permettant d'atténuer le caractère cyclique des activités de construction et de rénovation : l'exposition géographique diversifiée du Groupe ainsi que sa large base de clientèle constitue, pour le Groupe, une protection naturelle contre les cycles économiques régionaux dans les secteurs de la construction et de la rénovation. La large gamme des produits du Groupe lui permet également de proposer des solutions de revêtements de sol adaptées aux spécificités techniques, aux budgets et aux exigences en matière de sécurité et de design des différents utilisateurs (habitation, santé, éducation, bureaux, boutiques et magasins, établissements de santé et installations sportives). Environ 80 % des ventes (en mètres carrés) du Groupe proviennent du marché de la rénovation qui est beaucoup moins volatile que le marché des constructions neuves. Les ventes du Groupe se répartissent de manière équilibrée entre les utilisateurs résidentiels et les utilisateurs commerciaux. Il bénéficie également d'un panel de clients très nombreux à travers le monde, ce qui limite tout risque de concentration. En 2012, aucun des clients du Groupe ne représentait plus de 5 % de son chiffre d'affaires net consolidé *pro forma*. Le Groupe considère que sa large gamme de produits, l'importance et la diversité de sa clientèle ainsi que son implantation géographique réduisent sa dépendance à l'égard de toute industrie, de toute région et de tout secteur économique.
- La taille du Groupe et son excellent pilotage de toute la chaîne de valeur ajoutée lui confèrent d'indéniables avantages concurrentiels : l'envergure mondiale et la taille du Groupe lui permettent de concevoir et de développer des produits en étant au plus proche des besoins des utilisateurs, de mutualiser les efforts de recherche et d'innovation et de tirer parti des meilleures pratiques opérationnelles dans les différentes régions. Le Groupe tire un avantage concurrentiel des initiatives suivantes :
 - o Le Groupe dispose de trois équipes régionales dédiées au design qui suivent en permanence les tendances des différents marchés. Le Groupe peut ainsi proposer des produits en adéquation avec les dernières tendances du marché et qui correspondent aux attentes des clients. Les équipes de vente du Groupe, constituées d'environ 1 300 personnes, sont également en contact régulier avec les distributeurs et les détaillants et leur proposent une sélection de produits, de marques et de services adaptés aux demandes des utilisateurs.
 - o Le Groupe entretient des relations privilégiées à long terme avec les architectes, les designers, les installateurs et les maîtres d'œuvre, qui jouent un rôle essentiel de conseil dans le choix des revêtements de sol, en particulier auprès des utilisateurs commerciaux. Le Groupe a en outre créé des programmes de formation, dénommés « Tarkett Academy », à destination des professionnels du bâtiment et des installateurs. Ces programmes permettent de développer la fidélité aux marques du Groupe et assurent une plus grande qualité des services d'installation des produits du Groupe.

- o Le programme *World Class Manufacturing* (« WCM ») du Groupe est mis en œuvre par une équipe dédiée qui se rend régulièrement sur les sites de production, compare les méthodes employées sur chacun des sites et aide les équipes locales à mettre en place les meilleures pratiques pour leurs opérations. Ce programme vise également à améliorer la qualité des produits, à augmenter la productivité du Groupe, à maîtriser ses coûts et à fournir les meilleurs services.
- Une croissance soutenue et rentable, une génération de flux de trésorerie importante et un rendement des capitaux employés (ROCE) élevé : du fait des avantages compétitifs décrits ci-dessus, le Groupe a constamment démontré une capacité à réaliser une croissance rentable grâce à un développement externe et interne, et ce même pendant les périodes économiques difficiles de ces dernières années. À titre d'exemple, le Groupe est notamment parvenu à intégrer avec succès les 12 sociétés qu'il a acquises au cours des cinq dernières années. Depuis 2007, le chiffre d'affaires net consolidé et l'EBITDA ajusté ont augmenté, avec un taux de croissance annuel respectivement de 2,1 % et 2,8 %. Le chiffre d'affaires net consolidé a également augmenté avec un taux de croissance annuel de 10,7 % depuis 2009 (en incluant les opérations de croissance externe). Depuis 2007, le Groupe a pu maintenir une marge EBITDA ajusté comprise entre 9,2 % à 12,2 %, ce qui est, selon le Groupe, plus stable que les marges EBITDA de la plupart de ses principaux concurrents. Sur la période 2007-2012, la diversification du Groupe a permis de limiter la volatilité des marges d'EBITDA ajusté pendant la crise économique. La rentabilité du Groupe s'est améliorée notamment grâce au programme WCM qui vise à améliorer la productivité du Groupe, ce programme incluant notamment un objectif de réduction du coût des matières premières et une rationalisation des opérations. À titre d'exemple, le Groupe a ainsi réduit le nombre des différents types de PVC utilisés dans ses produits, ce qui lui permet d'arbitrer plus facilement entre les différents fournisseurs afin de négocier les prix et ainsi de limiter les coûts. Le programme WCM a permis au Groupe de réaliser des économies significatives, de l'ordre de 40 millions d'euros par an entre 2010 et 2012. Le Groupe considère que les économies substantielles générées par le programme WCM devraient continuer dans les années à venir. Les opérations de croissance rentables du Groupe, combinées à une gestion rigoureuse de ses actifs, ont permis au Groupe de dégager une trésorerie et un rendement des capitaux employés élevés. Le ratio de « *cash flow generation* » du Groupe (défini comme l'EBITDA ajusté, plus ou moins la variation du besoin en fonds de roulement, moins les investissements courants, divisé par l'EBITDA ajusté) a été en moyenne de 70 % sur la période 2010-2012 et le rendement des capitaux employés (ROCE) (qui correspond au rapport entre (1) le résultat opérationnel avant éléments financiers et (2) les capitaux employés (qui correspond à la somme des immobilisations corporelles, des immobilisations incorporelles (y compris le *goodwill*) et de l'actif circulant net) a atteint en moyenne 14,1 % au cours des six dernières années ce qui a permis au Groupe de conserver une structure financière solide tout en investissant pour son développement futur.
- Une équipe dirigeante internationale et expérimentée à la tête d'une organisation agile et décentralisée : l'équipe dirigeante du Groupe, dont les membres ont des profils internationaux variés et possèdent une expérience solide, promeut un état d'esprit entrepreneurial au Groupe. L'équipe dirigeante actuelle a joué un rôle clé dans la mise en place réussie de la stratégie de développement interne du Groupe tout en redressant certaines activités en déclin (telles que les surfaces sportives et le marché des parquets en Europe) ainsi qu'en acquérant et en intégrant 12 nouvelles cibles au cours des cinq dernières années. Les membres de l'équipe dirigeante sont issus de l'industrie des revêtements de sol ainsi que de l'industrie automobile et de la chimie. L'équipe dirigeante a reçu le soutien de la famille Deconinck qui a accompagné la croissance du Groupe et qui restera le principal actionnaire du Groupe.

6.1.3 Stratégie

La vision du Groupe est d'être le leader mondial des solutions innovantes de revêtements de sol et de surfaces sportives en créant de la valeur pour les clients du Groupe de manière durable. Le Groupe s'efforce ainsi de concevoir des revêtements de sol et des surfaces sportives qui optimisent le retour sur investissement des utilisateurs et qui améliorent leur qualité de vie. L'objectif du Groupe est de croître plus rapidement que ses concurrents ainsi que d'être plus rentable que ces derniers dans les régions géographiques ou les segments de marché comparables.

À cet effet, le Groupe entend saisir les opportunités de croissance des différentes zones géographiques, élargir son offre de produits et de solutions innovants, en recherchant de manière sélective de nouvelles opportunités de croissance externe et en optimisant en permanence sa performance opérationnelle.

- **La croissance régionale** : le Groupe souhaite profiter de ses positions de premier plan sur les marchés stratégiques en vue de profiter de la croissance attendue dans ces régions.
 - o En Amérique du Nord, la stratégie de croissance du Groupe cherche à profiter de la reprise économique en cours pour croître dans l'ensemble de ses activités résidentielles, commerciales et de surfaces sportives. Le Groupe a développé de longue date une stratégie consistant à développer des produits permettant de bénéficier au mieux du potentiel de cette zone géographique. L'acquisition récente de la société Tandus en est un parfait exemple. Elle a permis au Groupe de devenir l'un des leaders de moquette commerciale en Amérique du Nord, lui fournissant des opportunités de réaliser des synergies commerciales aux États-Unis et de proposer les produits de Tandus dans d'autres régions profitant des synergies commerciales supplémentaires en Europe. Par ailleurs, grâce à l'acquisition de Tandus, le Groupe dispose d'un site de production en Chine.
 - o Dans les pays de la CEI, le Groupe souhaite profiter de sa position de leader, de la notoriété de ses marques et de ses capacités de production locales uniques afin de profiter des opportunités de croissance d'un marché dont il est estimé qu'il représente, pour la Russie seule, une demande potentielle de rénovation d'environ 2 milliards de mètres carrés de revêtements résidentiels. Dans la mesure où une large majorité des citoyens russes sont propriétaires de leur logement, les travaux de rénovation représentent l'un des premiers postes de dépense du revenu disponible. Le Groupe considère, en outre, que le marché des revêtements de sol commerciaux présente un potentiel de croissance important, dans la mesure où les utilisateurs commerciaux, qui utilisaient à l'origine des revêtements de sol résidentiels pour réduire leurs coûts, ont par la suite trouvé ces produits inadaptés à la forte circulation des personnes dans les établissements commerciaux. De plus, les exigences croissantes en matière de réglementation et de normes techniques en Russie devraient privilégier les fournisseurs de produits de qualité tels que le Groupe.
 - o En Europe, où les perspectives économiques sont plus incertaines, le Groupe estime que les processus d'adaptation industrielle qu'il a mis en place au cours des dernières années le placent en bonne position pour profiter de la croissance à moyen et long termes de la région, tout en maintenant de bonnes positions concurrentielles et des niveaux de rentabilité satisfaisants à court terme. Le Groupe a, dans ce but, réalisé des investissements importants afin d'accroître ses capacités de conception et de fabrication et ainsi profiter de la croissance importante de la demande des dalles vinyles haut de gamme (LVT).
 - o Dans les autres marchés à haut potentiel tels que l'Asie Pacifique et l'Amérique Latine, le Groupe s'efforce d'adopter une approche disciplinée et sélective pour

profiter du potentiel de croissance rentable liée à la pénétration des sols souples dans ces régions. Le Groupe considère notamment qu'il existera potentiellement une forte demande à l'avenir en Chine et au Brésil pour des revêtements vinyles commerciaux haut de gamme, segment sur lequel le Groupe considère que sa capacité d'innovation et sa valeur ajoutée constituent un atout différenciant de nature à l'aider à se développer dans ces régions. Le Groupe compte également profiter du site de production de la société Tandus en Chine pour développer ses activités en Asie.

- **L'élargissement des gammes de produits** : le Groupe entend s'appuyer sur une longue tradition d'innovation, qui a débuté dans les années 1940, lorsqu'il était le premier fabricant de parquets à utiliser une structure en triple couche contrecollés. Le Groupe a ensuite poursuivi sa stratégie d'innovation dans les années 1950 en proposant des revêtements en vinyle durables ainsi qu'un large choix de motifs. Dans les années 1990, le Groupe a lancé le premier gazon synthétique destiné aux athlètes. Au cours des dernières années, le Groupe a créé des revêtements de sol en avance sur les exigences environnementales et de développement durable. Le Groupe dispose d'un centre international de recherche et d'innovation ainsi que de nombreux laboratoires de développement et d'application. L'activité de recherche et développement du Groupe mobilise 150 salariés à travers le monde. Le Groupe a également créé un comité scientifique composé d'experts internes et externes ainsi que de professeurs reconnus internationalement, qui revoient et discutent son plan technologique, et noue des partenariats avec les fournisseurs en les impliquant dans le processus de recherche et développement. Les efforts de développement et d'innovation du Groupe sont centrés sur le renouvellement de l'offre du Groupe avec des projets qui présentent un fort potentiel de marché et des qualités écologiques durables. Le Groupe s'efforce également d'augmenter ses capacités de fabrication des dalles en vinyle haut de gamme (LVT) afin d'acquérir de nouvelles parts de marché, de lancer de nouveaux revêtements de sol en vinyle sans phtalate en Europe en 2014, de profiter du futur remplacement des sols sportifs en gazon synthétique en Amérique du Nord et de stimuler ses activités d'aménagement paysager en gazon synthétique.
- **Un potentiel de croissance externe et des avantages résultant de l'intégration des sociétés acquises** : le Groupe prévoit de poursuivre sa stratégie de croissance externe, par des acquisitions ciblées, que le Groupe a su utiliser par le passé pour accélérer sa croissance rentable en élargissant sa gamme de produits et de solutions et en renforçant sa présence sur les marchés à croissance élevée. La stratégie de croissance externe du Groupe repose sur l'acquisition de sociétés qui lui permettent de profiter immédiatement de leurs atouts industriels et commerciaux, en tirant avantage, dans toute la mesure du possible, de l'expertise et de l'expérience de l'équipe dirigeante en place. À l'avenir, le Groupe compte continuer à appliquer cette stratégie de croissance externe sélective fondée sur l'acquisition de sociétés rentables, poursuivant une stratégie de croissance, qui sont présentes sur des marchés similaires ou complémentaires à ceux du Groupe, en vue de renforcer sa gamme de produits et de solutions, de s'implanter dans de nouvelles régions, de profiter de la consolidation du secteur dans ses marchés existants et de rechercher des synergies immédiates.
- **Une stratégie d'optimisation opérationnelle permanente** : le Groupe optimise en permanence ses activités opérationnelles. Cette stratégie implique un effort constant de la part du Groupe pour améliorer les processus opérationnels ainsi que, le cas échéant, la mise en place de plans d'économies et de redressement.
 - o La stratégie d'optimisation des opérations courantes du Groupe consiste à rechercher en permanence des actions qui permettent d'améliorer la productivité du Groupe, notamment grâce au programme WCM. Le Groupe considère que le programme WCM lui permettra de réaliser des économies additionnelles importantes dans le futur.

De plus, le Groupe a lancé de nouvelles initiatives telles que l'optimisation géographique de l'approvisionnement en matières premières. À titre d'exemple, bien que le Groupe continue actuellement à s'approvisionner en produits pétrochimiques en Europe, il souhaite profiter de la baisse de prix de ces produits aux États-Unis, à la suite de l'essor des gaz de schiste, pour faire pression à la baisse sur les prix proposés par les fournisseurs de PVC et de plastifiants sur les autres marchés. Le Groupe a aussi constitué une équipe dédiée au programme WCM, qui assiste les équipes locales de chaque site de production à mettre en place le programme, qui compare les méthodes employées sur chacun des sites, qui permet au Groupe d'adapter le programme aux spécificités locales et qui supervise sa mise en œuvre. Dans le cadre du programme WCM, l'objectif général du Groupe est de réduire d'environ 2 % par an en moyenne le coût de revient des ventes au cours des prochaines années, le Groupe ne pouvant évidemment pas garantir qu'il atteindra ces objectifs. Le Groupe est également en train de mettre en place une stratégie logistique afin d'offrir le meilleur service possible à ses clients en réduisant les délais de livraison de la manière la plus économique possible. Le Groupe est enfin en train d'achever le déploiement de sa plateforme informatique SAP afin de devenir une référence en termes de gestion de la chaîne logistique dans l'industrie des revêtements de sol.

- o La stratégie d'optimisation des activités opérationnelles du Groupe consiste également à prendre des mesures visant à s'adapter aux changements des conditions économiques et des conditions de marché. Le Groupe a largement assuré le redressement du segment Surfaces Sportives, qui a enregistré un EBITDA ajusté positif en 2012 et un EBITDA ajusté presque à l'équilibre pour le premier semestre 2013 (période de basse saison pour ce segment). Le Groupe est en train de réorganiser certaines parties de son activité de parquets en Europe, notamment avec le transfert de certaines parties de son activité de fabrication des parquets vendus en Scandinavie vers l'Ukraine et la Pologne, plus proches des sources de matières premières afin de réduire les coûts de transports (étant noté que le bois transporté contient de grandes quantités d'eau) et les coûts de fabrication. Le Groupe est également en train de consolider sa production américaine de dalles vinyles (LVT et VCT) vers son site de production de Florence, en Alabama, afin de réduire ses dépenses globales, processus devant s'achever mi 2014. Le Groupe poursuivra les efforts en cours afin d'améliorer ses activités opérationnelles et mettra en place des plans de redressement si cela s'avérait nécessaire.

6.1.4 Présentation de l'industrie et de l'environnement concurrentiel du Groupe

Sauf indication contraire, les informations figurant dans la présente section sont des estimations du Groupe et ne sont fournies qu'à titre indicatif. À la connaissance du Groupe, il n'existe aucune source externe faisant autorité couvrant ou traitant, de manière exhaustive et globale, le marché des revêtements de sol. Par conséquent, le Groupe a procédé à des estimations fondées sur un certain nombre de sources, dont des études et des statistiques publiées par des tiers indépendants (en particulier Freedonia, la Fédération Européenne de l'Industrie du Parquet et l'European Resilient Flooring Manufacturers' Institute), des données publiées par d'autres acteurs du marché, ainsi que des données obtenues auprès de ses filiales opérationnelles. Ces différentes études, estimations, recherches et informations, que le Groupe considère comme fiables, n'ont pas été vérifiées par des experts indépendants. Le Groupe ne donne aucune garantie sur le fait qu'un tiers qui utiliserait d'autres méthodes pour réunir, analyser ou compiler les données de marché aboutirait au même résultat. De plus, les concurrents du Groupe pourraient définir les zones géographiques et catégories d'une façon différente.

6.1.4.1 Présentation générale du marché des revêtements de sol

Le marché mondial des revêtements de sol est estimé à 12,2 milliards de mètres carrés en 2012, hors sols spécialisés (sols en béton, sols en bambou, sols métalliques ...). Les catégories de produits offerts

par Tarkett représentent au total environ 28 % du marché, soit environ 3,5 milliards de mètres carrés en 2012.

Le tableau ci-dessous présente une estimation de la ventilation par catégorie de produits du marché mondial des revêtements de sol en 2012, basée sur le nombre de mètres carrés de produits vendus.

	Volume en millions de mètres carrés	Pourcentage du marché global
Vinyle, linoléum et caoutchouc.....	994	8 %
Parquets et stratifié.....	1 606	13 %
Moquette (commercial).....	873	7 %
Total adressé par le Groupe	3 474	28 %
Moquette (résidentiel).....	2 620	22 %
Céramique	6 033	49 %
Autres	86	1 %
Total	12 212	100 %

Les segments du marché des revêtements de sol adressés par le Groupe sont les sols souples (vinyles, linoléum et caoutchouc), le parquet, les revêtements stratifiés et la moquette à destination des utilisateurs commerciaux suite à l'acquisition de Tandus en 2012. Le Groupe considère qu'il reste un fort potentiel de développement sur les catégories de produits qu'il propose actuellement, mais il n'exclut pas de saisir des opportunités sur d'autres catégories, si elles sont cohérentes avec sa stratégie de croissance rentable. Pour plus d'informations, voir la Section 6.1.3 « Stratégie » du présent document de base.

Le marché des revêtements de sol se divise entre les utilisateurs résidentiels et les utilisateurs commerciaux. En 2012, sur les catégories de produits adressées par le Groupe, le marché résidentiel a représenté environ 60 % des ventes mondiales en volume (en mètres carrés), et le marché commercial en a représenté environ 40 %. Dans ces deux principales catégories et dans chaque région, la grande majorité des ventes (environ 80 %) est destinée à des projets de rénovation, alors qu'une minorité des ventes est consacrée à la construction neuve.

6.1.4.2 Présentation générale du marché des surfaces sportives

Les principales catégories de produits du marché des surfaces sportives adressées par le Groupe en Amérique du Nord et en Europe de l'Ouest représentent ensemble environ 27,9 millions de mètres carrés en 2012.

Le tableau ci-dessous présente les estimations du marché des surfaces sportives pour les zones géographiques et les catégories de produits adressées par le Groupe en 2012 basée sur le nombre de mètres carrés de produits vendus et présente la part de marché réalisée par le Groupe.

	Volume en millions de mètres carrés	Part de marché réalisée par le Groupe (en %)
<i>Amérique du Nord</i>		
Gazon synthétique.....	6,8	46 %
Pistes d'athlétisme.....	3,0	56 %
Revêtements sportifs intérieurs	1,6	7 %
<i>Europe de l'Ouest</i>		
Gazon synthétique.....	16,5	17 %

Les produits surfaces sportives offerts par le Groupe sont essentiellement destinés à des usages commerciaux, principalement aux universités, aux écoles et aux collectivités locales. En revanche, les produits de gazon synthétique sont également proposés aux utilisateurs résidentiels, notamment dans les états du sud des États-Unis.

6.1.4.3 Revêtements de sol

La demande des produits de revêtements de sol présente des disparités importantes entre les différentes zones géographiques, du fait des différentes cultures ainsi que des facteurs climatiques et réglementaires qui varient d'une région à l'autre (voir la Section 6.1.9.3 « Normes relatives aux produits du Groupe » du présent document de base pour une description des principales normes applicables dans les zones géographiques sur lesquelles le Groupe intervient).

Le tableau ci-dessous présente une ventilation par catégorie de produits et zone géographique du marché mondial des revêtements de sol en 2012, basée sur le nombre de mètres carrés de produits vendus.

(en millions de mètres carrés)	EMEA		Amérique du Nord	CEI et Autres			Total
	Europe de l'Ouest ⁽¹⁾	Moyen Orient/Afrique		CEI et Balkans	Asie Pacifique	Amérique Latine	
Vinyle, linoleum et caoutchouc	256	36	235	208	236	23	994
Parquet et stratifié	340	186	162	154	678	86	1 606
Moquette (commerciale)	178	49	318	14	260	55	873
Total adressé par le Groupe	774	270	714	376	1 174	165	3 474
Moquette (résidentielle)	533	146	953	42	781	165	2 620
Céramique	587	690	187	163	3 474	931	6 033
Autres	56	2	2	0	25	0	86
Total	1 949	1 109	1 857	582	5 455	1 261	12 212

⁽¹⁾ Les pays inclus dans la catégorie Europe de l'Ouest sont : l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, le Luxembourg, le Danemark, la Finlande, la France, l'Italie, les Pays-Bas, la Norvège, la Pologne, la Portugal, l'Espagne, la Suède, la Suisse, le Royaume Uni et d'autres pays d'Europe centrale et du Sud.

Les éléments ci-dessous présentent les caractéristiques principales des zones géographiques sur lesquelles le Groupe intervient.

6.1.4.3.1 Revêtements de sol en Europe de l'Ouest (segment EMEA)

En 2012, la demande de revêtements de sol en Europe de l'Ouest a atteint 1,9 milliard de mètres carrés, représentant 16,0 % de la demande mondiale des revêtements de sol. Les catégories de produits qui sont commercialisés par le Groupe ont représenté 774 millions de mètres carrés en 2012, soit environ 39,7 % des ventes en Europe de l'Ouest, dont 17,4 % pour les parquets et les revêtements stratifiés et 13,1 % pour les sols souples. Les produits de ces catégories sont utilisés dans le marché résidentiel et dans le marché commercial.

En Europe de l'Ouest, la demande par type de revêtements de sol varie fortement entre les différents pays, en particulier entre les pays du nord et les pays du sud. À titre d'exemple, la moquette est très utilisée au Royaume-Uni, alors que les parquets sont plus souvent utilisés dans les pays scandinaves et que la céramique est plus prisée dans les pays du sud. Les ventes de parquets et de revêtements stratifiés en Norvège, en Suède et en Finlande représentent, respectivement, 60 %, 40 % et 48 % de l'ensemble des ventes de revêtements de sol dans ces pays. La céramique est un produit plébiscité dans les pays du sud, qui représente 52 %, 51 % et 66 % de la demande en Italie, en Espagne et au Portugal, respectivement. En Allemagne et en France, la ventilation par catégorie de produits est plus équilibrée.

Le Groupe commercialise essentiellement des sols souples en vinyle, des parquets et des revêtements stratifiés en Europe de l'Ouest. Ces ventes sont réalisées principalement en France, en Suède, en Allemagne et au Royaume-Uni, avec une prépondérance de sols souples en France, en Allemagne et au Royaume-Uni et une majorité de parquets et de revêtements stratifiés vendus dans les pays scandinaves.

6.1.4.3.2 Revêtements de sol en Amérique du Nord

En 2012, la demande de revêtements de sol en Amérique du Nord a atteint 1,9 milliard de mètres carrés, représentant 15,2 % de la demande mondiale de revêtements de sol. Ce marché est dominé par la moquette, représentant 68,4 % de la demande en 2012. Les catégories de produits proposées par le Groupe représentent 714 millions de mètres carrés en 2012, soit environ 38,5 % des volumes vendus en Amérique du Nord, dont 8,7 % pour les parquets et les revêtements stratifiés et 12,7 % pour les sols souples. Ces catégories de produits en Amérique du Nord sont vendues par le Groupe principalement aux utilisateurs commerciaux et, dans une moindre mesure, aux utilisateurs résidentiels. La moquette commerciale représente 17,1 % de la demande totale en Amérique du Nord.

Les ventes de revêtements de sol du Groupe dans le segment Amérique du Nord sont réparties de manière assez équilibrée entre la moquette, les sols souples et les revêtements en caoutchouc et accessoires en vinyle et caoutchouc, avec des ventes de parquets et de revêtements stratifiés moins importantes. Le Groupe commercialise ses produits principalement aux Etats-Unis (86 %), le solde étant vendu au Canada (14 %). Le marché mexicain est adressé avec le reste de l'Amérique Latine, dans le segment CEI et Autres.

6.1.4.3.3 Revêtements de sol dans les pays de la CEI et les Balkans (segment CEI et Autres)

En 2012, la demande de revêtements de sol en Russie, dans les autres pays de la CEI et dans les Balkans (ex-Yougoslavie) a atteint 582 millions de mètres carrés, représentant 4,8 % de la demande mondiale de revêtements de sol. Dans ces pays, les sols souples sont les plus populaires : ils représentent 35,8 % de la demande de revêtements de sol contre 8,1 % pour le marché mondial dans son ensemble. Outre les sols souples, les principaux produits vendus sont les produits céramiques (28,0 % de la demande de revêtements de sol), les parquets et les revêtements stratifiés (environ 26,5 %) ainsi que la moquette (9,6 %).

Contrairement à l'Europe de l'Ouest et à l'Amérique du Nord, les sols souples sont utilisés, dans les pays de la CEI, principalement par le marché résidentiel. Cette tendance s'explique par l'histoire et le climat de ces pays où la plupart des habitants de l'Union soviétique sont devenus propriétaires après sa dissolution. La rénovation de ces habitations était une priorité pour les nouveaux propriétaires et les sols souples étaient adaptés aux goûts et aux budgets des ménages.

Le marché commercial est plus lent à se développer mais il présente un potentiel de croissance important. Les utilisateurs commerciaux ont souvent choisi les sols souples résidentiels pour leurs premiers projets de rénovation. Ces sols étaient peu adaptés au trafic dense dans les lieux commerciaux. En outre, la Russie a adopté des normes incendie très strictes pour les produits commerciaux. En raison de ces facteurs, le marché des sols souples commerciaux a connu un taux de croissance modéré ces dernières années, et sa taille reste encore modeste par rapport au marché résidentiel.

En Russie et dans les autres pays de la CEI, le Groupe commercialise principalement des revêtements en vinyle destinés aux utilisateurs résidentiels ainsi que des parquets et des revêtements stratifiés dans une moindre mesure.

6.1.4.3.4 *Revêtements de sol en Amérique Latine et en Asie Pacifique (segment CEI et Autres)*

En 2012, la demande de revêtements de sol dans les segments Amérique Latine et Asie Pacifique a atteint respectivement 1 261 millions et 5 455 millions de mètres carrés, représentant respectivement 10,3 % et 44,7 % de la demande mondiale de revêtements de sol. La céramique est le matériau le plus utilisé en Amérique Latine et en Asie Pacifique, en raison des exigences du climat local, de la simplicité de fabrication et de la multiplicité de fournisseurs locaux.

En Amérique Latine, le Groupe est principalement présent au Brésil où il vend essentiellement des produits en vinyle pour les utilisateurs commerciaux. En Asie, le Groupe est principalement présent sur le marché des sols vinyles commerciaux en Australie et en Chine.

6.1.4.4 Surfaces sportives

En 2012, la demande des trois principales catégories de produits de surfaces sportives en Amérique du Nord (gazon synthétiques, pistes d'athlétisme et revêtements sportifs intérieurs) a représenté environ 11,4 millions de mètres carrés. En outre, la demande de gazon synthétique en Europe de l'Ouest a représenté environ 16,5 millions de mètres carrés en 2012.

Les produits surfaces sportives offerts par le Groupe sont principalement destinés aux utilisateurs commerciaux (95 %), et de manière résiduelle aux utilisateurs résidentiels (5 %).

Au sein du segment des surfaces sportives, le Groupe commercialise principalement du gazon synthétique et enregistre également des ventes de pistes d'athlétisme et de revêtements sportifs intérieurs. Ces ventes sont principalement réalisées aux Etats-Unis et au Canada, le Groupe réalisant également des ventes notamment en Europe (en France, en Espagne, aux Pays-Bas, etc.).

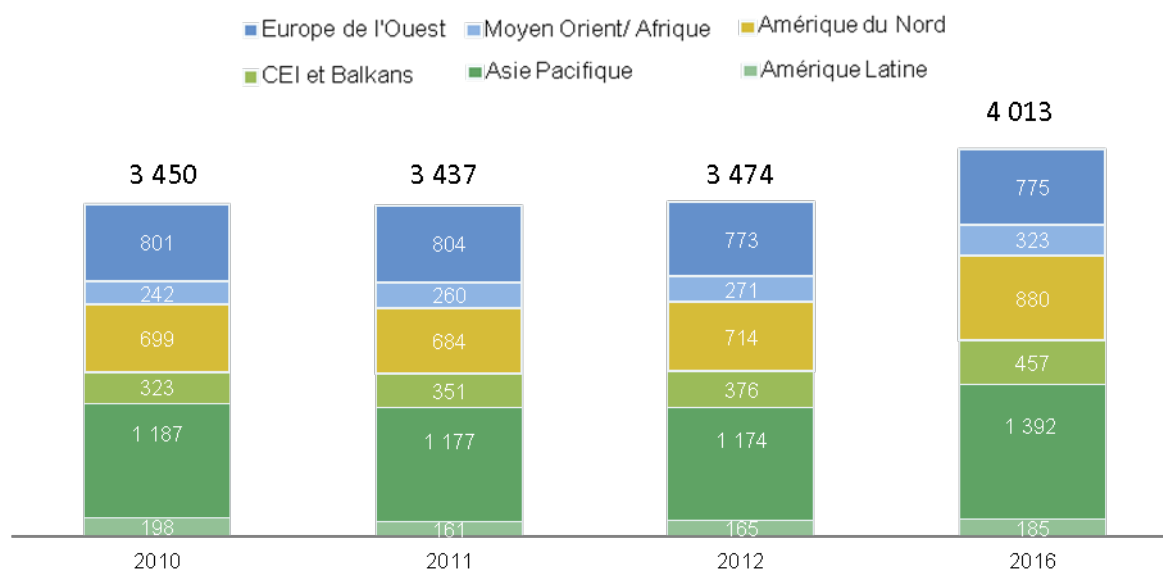
6.1.4.5 Facteurs de croissance et perspectives de marché

Le Groupe examine de nombreuses sources afin d'analyser les facteurs de croissance et les perspectives de marché. Cet exercice est réalisé annuellement, l'analyse la plus récente datant de mars 2013. Les tendances provenant de ces analyses sont utilisées par le Groupe dans le cadre de l'élaboration de son budget et de son plan stratégique ainsi que pour l'allocation des ressources en interne. Ces perspectives sont fondées sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par le Groupe, mais elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. Le Groupe ne prend aucun engagement et ne donne aucune garantie sur les perspectives identifiées ci-dessous.

6.1.4.5.1 *Facteurs de croissance et principales tendances du marché des revêtements de sol*

Depuis 2010, les ventes mondiales des catégories de produits offertes par Tarkett sont restées stables en volume, avec des tendances différentes par zone géographique : croissance importante dans les pays de la CEI et, en 2012, en Amérique du Nord ; volumes en baisse en Asie Pacifique et en Amérique Latine, ainsi qu'en Europe de l'Ouest en 2012. La direction de Tarkett estime que les ventes mondiales des catégories de produits sur lesquelles le Groupe est présent pourraient passer de 3,5 milliards de mètres carrés à 4,0 milliards entre 2012 et 2016. Cette estimation reflète notamment les tendances pour chaque marché décrites dans cette section, qui pourraient s'avérer inexactes, notamment dans le cas où la croissance du produit intérieur brut dans une ou plusieurs régions est moins importante que l'hypothèse retenue par le Groupe dans son processus d'estimation.

Le graphique suivant présente l'évolution des ventes (en mètres carrés) des produits de ces catégories entre 2010 et 2012, ainsi que les estimations retenues par le Groupe pour 2016 dans le cadre de l'élaboration de son plan stratégique.



Le tableau ci-dessous présente le taux de croissance annuel moyen par zone géographique entre 2012 et 2016, calculé sur la base des volumes pour 2016 figurant dans le graphique ci-dessus :

(en mètres carrés)	EMEA		Amérique du Nord	CEI et Autres			Total
	Europe de l'Ouest	Moyen Orient/ Afrique		CEI et Balkans	Asie Pacifique	Amérique Latine	
Vinyle, linoléum et caoutchouc	1 %	5 %	5 %	4 %	6 %	5 %	4 %
Parquets et stratifiés	-1 %	5 %	5 %	7 %	4 %	2 %	3 %
Moquette (commerciale)	0 %	3 %	6 %	3 %	4 %	4 %	4 %
Total adressé par le Groupe	0 %	5 %	5 %	5 %	4 %	3 %	4 %

Les sections suivantes décrivent les tendances récentes de chaque région principale dans laquelle le Groupe commercialise ses produits, ainsi que les facteurs de croissance et les perspectives analysés par le Groupe.

6.1.4.5.1.1 Revêtements de sol en Europe de l'Ouest (segment EMEA)

Les tendances récentes dans cette zone géographique varient entre les différents pays. Au Royaume-Uni, l'activité totale de la construction a baissé au cours des dernières années, en dépit d'une augmentation des activités de bricolage et de rénovation à domicile. Le marché des revêtements de sol en France a souffert en raison d'un environnement économique incertain, alors que le marché des revêtements de sol a été moins touché par la crise économique dans les pays nordiques et l'Allemagne (avec toutefois une baisse des ventes des produits parquets et revêtements stratifiés dans un environnement de forte concurrence). La demande de revêtements parquets et stratifiés dans les pays nordiques est restée stable au cours de la période 2010 à 2012.

Le Groupe considère que le marché des revêtements de sol dans cette zone est actuellement stable, même s'il existe toujours un contexte économique incertain. La demande de parquets pourrait se stabiliser sur la période, en particulier dans les pays scandinaves, avec toutefois une légère baisse en France et en Allemagne. En revanche, les volumes vendus de produits stratifiés devraient légèrement décliner. Les sources analysées par la Société indiquent toutefois une possible croissance pour les sols souples sur le marché commercial, notamment en Allemagne et au Royaume-Uni.

6.1.4.5.1.2 Revêtements de sol en Amérique du Nord

Entre 2006 et 2011, la demande de revêtements de sol en Amérique du Nord a chuté, notamment du fait de la baisse du nombre de constructions dans la région. En revanche, le marché de la construction aux États-Unis a crû au cours du quatrième trimestre 2012 et a continué à s'améliorer en 2013, grâce notamment au marché résidentiel.

Dans les années à venir, le Groupe s'attend à une croissance significative provenant d'une reprise de l'économie américaine. Les sources analysées par la Société indiquent une augmentation sensible de la demande pour l'ensemble des produits, dont les principaux produits du Groupe dans cette zone géographique : le sol souple résidentiel et commercial, les accessoires en caoutchouc et vinyle pour le marché commercial et la moquette commerciale.

6.1.4.5.1.3 Revêtements de sol dans les pays de la CEI et les Balkans (segment CEI et Autres)

Comme indiqué ci-dessus, à la suite de la dissolution de l'Union soviétique en 1991, la plupart des habitations ont été données aux occupants, générant ainsi un nombre très élevé de propriétaires. Grâce à la croissance économique de ces pays, le processus de rénovation a connu une croissance importante ces dernières années. Cette tendance devrait se poursuivre. Aujourd'hui, les deux tiers des surfaces du secteur résidentiel en Russie ont besoin d'une rénovation substantielle, selon Rosstat, l'agence publique de statistique russe. En outre, depuis plusieurs années, les russes ont commencé à acheter des revêtements de sol stratifiés afin de donner un aspect « parquet » aux sols tout en restant dans des budgets raisonnables.

Dans les pays de la CEI, la croissance devrait se poursuivre pour les sols souples du marché résidentiel et commercial ainsi que pour les parquets et les revêtements stratifiés. Aujourd'hui, les rénovations dans le secteur résidentiel représentent un réservoir de croissance très important (de l'ordre de 2 milliards de mètres carrés, sur les 3 milliards de mètres carrés que représente le parc résidentiel russe (source : Rosstat).

6.1.4.5.1.4 Revêtements de sol en Amérique Latine et en Asie Pacifique (segment CEI et Autres)

Le Groupe estime que la demande pour les catégories de produits proposées par le Groupe en Amérique Latine pourrait croître. Au Brésil, au-delà des facteurs structurants, l'économie pourrait bénéficier de manière significative des Jeux Olympiques de 2016 et de la Coupe du Monde de Football en 2014. La croissance rapide du LVT se poursuit à un rythme plus important que celui de la croissance du marché des revêtements de sol dans cette région.

Concernant l'Asie Pacifique, selon une étude stratégique faite par le Groupe en coordination avec un cabinet de conseil, les initiatives du gouvernement en Chine devraient continuer à soutenir le marché de la construction. Le vieillissement de la population en Chine devrait également accentuer la croissance du secteur des maisons de retraite, en plus de la croissance des secteurs de la santé et de l'éducation. Compte tenu de la taille de son parc résidentiel, le marché chinois est, en volume, le plus important du monde. Le degré de pénétration des sols vinyles y est encore limité mais pourrait croître dans les années à venir.

6.1.4.5.2 Facteurs de croissance et principales tendances du marché des surfaces sportives

Depuis la crise financière, ce marché est caractérisé par un ralentissement lié à une baisse importante des dépenses publiques en Amérique du Nord et en Europe. La surcapacité qui en résulte a engendré une concurrence très intense, ce qui a eu un impact significatif sur les prix. Dans ce contexte, les clients s'intéressent moins aux innovations et aux nouveautés, et cherchent davantage les produits fonctionnels vendus à des prix attractifs.

Les premiers signes d'une reprise en Amérique du Nord sont apparus en 2012. Après l'expiration des garanties et la fin de vie des terrains, un nombre important de gazons synthétiques devront être remplacés, ce qui pourrait engendrer une importante demande dont pourrait bénéficier le Groupe. La demande pour les pistes d'athlétisme pourrait connaître une croissance modérée à partir de 2014. La croissance du marché d'aménagement paysager dépendra principalement de l'état du marché de la rénovation résidentielle et notamment d'une éventuelle reprise économique dans les régions les plus chaudes d'Amérique du Nord.

6.1.4.6 Positionnement de Tarkett dans son environnement concurrentiel

6.1.4.6.1 *Présentation générale*

Présent à la fois sur les marchés résidentiel et commercial, le Groupe a développé tout au long de son histoire des avantages concurrentiels significatifs sur ces deux marchés. Sur le marché résidentiel, les facteurs clés du succès du Groupe comprennent ses compétences de design et de marketing, une qualité de service irréprochable et une forte proximité avec les clients. Sur le marché commercial, ses facteurs clés consistent en des produits répondant à des normes techniques strictes et variées selon les pays ainsi que des relations étroites avec les prescripteurs clés dans la prise de décision concernant le choix des produits à utiliser. Le Groupe a également montré une capacité à maintenir une structure de coûts compétitive et à assurer une qualité de service irréprochable, tant sur le marché résidentiel que sur le marché commercial.

Les sections suivantes présentent le positionnement de Tarkett vis-à-vis de ses principaux concurrents. Pour plus d'informations sur les avantages concurrentiels du Groupe, voir la Section 6.1.2 « Avantages concurrentiels » du présent document de base.

6.1.4.6.2 *Positionnement de Tarkett dans le marché des revêtements de sol*

En général, le marché mondial des revêtements de sol est relativement fragmenté avec quelques grands acteurs mondiaux (dont Tarkett) auxquels s'ajoutent de nombreux fournisseurs locaux. Le Groupe estime toutefois que les principales catégories dans lesquelles il intervient, en particulier celle des sols souples, sont moins fragmentées.

Le Groupe considère qu'il bénéficie de solides parts de marché dans les régions où il intervient et qu'il possède en outre l'une des offres les plus diversifiées du marché en termes de produits ainsi qu'une des répartitions géographiques les plus équilibrées du secteur. Ses principaux concurrents ont tendance à concentrer leurs opérations en Amérique du Nord ou en Europe et à se focaliser sur un nombre de produits plus limité.

6.1.4.6.2.1 *Revêtements de sol en Europe de l'Ouest (segment EMEA)*

Le Groupe occupe une position de premier plan dans le marché des revêtements de sol en Europe de l'Ouest. Il est le leader européen des sols en vinyle et le leader en France et en Suède pour l'ensemble des revêtements de sol. Il est également le troisième fournisseur de parquets et de linoléum en Europe de l'Ouest. Si les positions de marché sont difficiles à estimer, le Groupe considère qu'il commercialise environ entre 25 % et 30 % de l'ensemble des produits vinyles vendus dans la totalité des pays européens sur la base des volumes vendus en 2012. Concernant les revêtements stratifiés, il occupe moins de 5 % de cette catégorie dans la plupart des pays. Cependant, le Groupe est un acteur majeur des parquets et des revêtements stratifiés dans les pays scandinaves, détenant environ 15 % des ventes dans l'ensemble de cette zone.

Les principaux concurrents du Groupe dans cette région sont des groupes européens qui concentrent généralement leur activité sur un nombre limité de pays et de produits. Les concurrents sont notamment les sociétés Forbo (sol souple), Gerflor (sol souple), Kahrs-Karelia Upofloor (parquet), IVC (sol souple et parquet), Beauflor (sol souple), James Halstead (sol souple) et Bauwerk-Boen

(parquet). Les groupes américains Mohawk (Unilin/Marazzi) et Armstrong Flooring (DLW) sont présents en Europe, mais avec des niveaux d'activité relativement modestes par rapport à leurs poids en Amérique du Nord. En outre, dans certains pays, le Groupe peut faire face à d'autres concurrents. Les économies d'échelle sur les produits les plus complexes tendent à limiter le niveau d'intervention de ces derniers dans les marchés où le Groupe commercialise ses principaux produits.

6.1.4.6.2.2 Revêtements de sol en Amérique du Nord

Le Groupe dispose d'une forte présence sur plusieurs catégories de produits dans les pays d'Amérique du Nord. Il occupe ainsi, dans ce marché, la deuxième place dans la commercialisation des sols souples (y compris les dalles LVT depuis l'acquisition de la société Centiva fin 2010) ainsi que dans la commercialisation des revêtements de sol en caoutchouc. Depuis l'acquisition de Tandus en 2012, il occupe la quatrième place dans la commercialisation de la moquette commerciale. Les produits Johnsonite du Groupe ont une position de leader sur le marché des accessoires en vinyle.

Les grands concurrents du Groupe sur le marché américain sont les sociétés Mohawk, Shaw Floors, Armstrong Flooring, Interface et Mannington. Ces concurrents ont tendance à concentrer la grande majorité de leurs ventes sur le seul marché américain. La moquette représente une part importante des produits vendus par certains de ces acteurs (notamment Mohawk, Shaw et Interface) compte tenu de la nature de la demande locale. Cependant, certaines de ces sociétés vendent également des sols souples ainsi que des parquets et des revêtements stratifiés (Mohawk, Armstrong et Mannington). Les concurrents de Johnsonite comprennent Nora, fabricant de revêtements de sol en caoutchouc, ainsi que des acteurs locaux. Le Groupe estime qu'il commercialise environ 18 % des sols souples vendus en Amérique du Nord.

6.1.4.6.2.3 Revêtements de sol dans les pays de la CEI et les Balkans (segment CEI et Autres)

Le Groupe est présent depuis plus de 20 ans dans les pays de la CEI et des Balkans, principalement en Russie, en Serbie, en Ukraine et au Kazakhstan. Du fait de l'ancienneté de sa présence dans cette zone, il est un acteur local et un leader du marché. Il est le premier acteur dans la catégorie de revêtements de sol souples en Russie, Ukraine, Kazakhstan, Serbie et en Biélorussie ainsi que dans la catégorie des parquets en CEI. En outre, il est le quatrième acteur sur le marché des revêtements stratifiés en Russie.

Tarkett est le leader du marché des sols souples en Russie grâce à ses marques qui bénéficient d'une forte notoriété, sa production locale, ses plateformes de distribution et sa connaissance approfondie du marché. Le Groupe estime que les autres acteurs principaux sont les sociétés Kemiteks et Juteks/Beaulieu, deux acteurs locaux, ainsi que les fournisseurs internationaux IVC et Forbo. Le Groupe est un acteur important dans la commercialisation des revêtements stratifiés. Cependant, sa position sur le marché des sols souples et sur celui des revêtements stratifiés n'est pas la même. En effet, les producteurs chinois, grâce à leurs produits entrée-de-gamme, occupent une position de leader sur le marché des produits stratifiés. Les autres principaux acteurs de ce marché sont les sociétés Kronostar, Kronospan, Classen et Unilin.

6.1.4.6.2.4 Revêtements de sol en Amérique Latine et en Asie Pacifique (segment CEI et Autres)

En Amérique Latine et en Asie Pacifique, le positionnement du Groupe est en phase de développement. En Amérique Latine, la position du Groupe a été renforcée en 2009 avec l'acquisition de Fadamac, fabricant brésilien de revêtements de sol en vinyle. Il est ainsi le premier acteur des revêtements de sol en vinyle à destination du secteur commercial au Brésil. Le Groupe a récemment renforcé sa présence en Asie avec l'acquisition de son principal distributeur. Il bénéficie également depuis 2012 d'un site de production de moquette pour le marché commercial grâce à l'acquisition de la société Tandus.

Les grands concurrents du Groupe en Amérique Latine pour les sols vinyles sont Gerflor et Forbo. Les grands concurrents du Groupe en Asie Pacifique pour les sols vinyles sont Armstrong, Gerflor, LG et Forbo, ainsi que des fabricants chinois locaux.

6.1.4.6.3 Positionnement de Tarkett dans le marché des surfaces sportives

Le Groupe est le premier fournisseur de gazon synthétique en Amérique du Nord et le premier fournisseur de pistes d'athlétisme aux Etats-Unis. Sur ce marché, les concurrents du Groupe sont nombreux et se composent d'acteurs de petite taille et de revendeurs qui externalisent la fabrication de la fibre synthétique. Les concurrents les plus importants sur le marché du gazon synthétique sont les sociétés Astro Turf, Hellas, Shaw et Sprinturf en Amérique du Nord. En Europe de l'Ouest, le Groupe est le deuxième fournisseur de gazon synthétique derrière Tencate, les autres concurrents étant les sociétés Polytan, Limonta et Domo. En ce qui concerne les pistes d'athlétisme, les principaux concurrents sont les sociétés Hellas, APT, Stockmeier et Mondo.

6.1.4.7 Les marques du Groupe

Les produits du Groupe sont vendus sous des marques reconnues et adaptées aux spécificités géographiques de chaque marché. Le Groupe vend ses produits sous une marque internationale de notoriété mondiale, Tarkett, des marques internationales spécialisées, telles que FieldTurf, et plusieurs marques locales de premier plan telles que Johnsonite (Amérique du Nord) et Sinteros (CEI), qui bénéficient d'une forte notoriété sur plusieurs marchés locaux. Sur certains marchés, le Groupe a également adopté une stratégie multimarque selon les différents canaux de distribution choisis pour couvrir l'ensemble du marché et permettre une coexistence optimale entre les différents distributeurs du Groupe Tarkett.

6.1.5 Produits

Le Groupe propose une gamme diversifiée de revêtements de sol qui lui permet d'adapter son offre aux particularités des marchés sur lesquels il est présent. Le choix d'un revêtement de sol dépend notamment de la destination des lieux où il est posé. La demande de produits émanant des professionnels et des particuliers présente d'importantes particularités en fonction des zones géographiques, résultant à la fois des spécificités culturelles, des besoins et des contraintes liées à l'environnement, notamment climatiques.

Le Groupe conçoit et vend des produits visant à apporter une solution aux divers utilisateurs en fonction de leurs besoins, de leurs exigences et de leur budget : choix des matériaux, design, conformité avec les diverses normes en vigueur et à la circulation des personnes. Ses larges gammes de produits permettent d'offrir des solutions décoratives et fonctionnelles intégrées, complétées par des gammes d'accessoires coordonnables ou coordonnées. La diversité des produits permet de répondre à plusieurs usages sur un même site.

Chaque produit intègre les innovations technologiques développées par le Groupe en vue d'offrir aux utilisateurs finaux des produits de qualité. Les produits sont également élaborés dans une démarche globale environnementale, reposant sur leur composition, le processus de fabrication des produits et leur fin de vie. L'utilisation contrôlée des matières premières renouvelables et des matériaux recyclés intervient dans l'éco-conception des produits. Les produits sont conçus pour favoriser la qualité de l'air et de l'environnement intérieurs, avec par exemple des niveaux d'émission de composés organiques volatiles (« COV ») inférieurs aux normes actuelles, et des plastifiants sans phtalate pour les sols en vinyle. Les produits sont également conçus pour être recyclables et peuvent être réinjectés dans la chaîne de production du Groupe ou pour d'autres applications. Le processus de fabrication s'attache aussi à favoriser les économies d'eau et d'énergie sur les sites de production.

Le Groupe exerce ses activités depuis des décennies à travers le monde. Ses marques sont internationalement ou localement reconnues et associées à des produits de qualité vendus à des prix

compétitifs. Les installateurs sont souvent formés par le Groupe afin d'optimiser l'efficacité des produits achetés par les utilisateurs commerciaux et notamment d'améliorer la qualité de la pose. Les services après-vente permettent aux professionnels d'accéder à un suivi pendant toute la durée de vie du produit.

Les principales catégories de produits du Groupe sont les suivantes :

- les sols souples, produits en vinyle ou linoléum, qui incluent :
 - o des sols souples destinés aux utilisateurs résidentiels, principalement des sols en vinyle hétérogène (multicouches), vendus en rouleaux ou en dalles, notamment des dalles de vinyle haut de gamme (*Luxury Vinyl Tiles* ou « LVT »), et
 - o des sols souples destinés aux utilisateurs commerciaux, principalement des sols en vinyle hétérogène en rouleaux, dalles ou LVT, des sols en vinyle homogène (monocouche épaisse) et des sols en linoléum ;
- les parquets et les revêtements stratifiés, comprenant notamment les parquets en bois massif ou multicouches et les sols stratifiés (multicouches en plusieurs matériaux, proposés aux utilisateurs résidentiels et commerciaux) ;
- les moquettes destinées aux utilisateurs commerciaux, lignes de produits renforcées suite à l'acquisition en septembre 2012 de la société américaine Tandus ;
- les revêtements en caoutchouc et accessoires ; et
- les surfaces sportives (principalement le gazon synthétique et les pistes d'athlétisme).

Le tableau suivant présente une ventilation du chiffre d'affaires net consolidé 2012 du Groupe par ligne de produit :

Chiffre d'affaires net 2012	Millions d'euros	% du CA <i>pro forma</i>
	Pro Forma	
Sols souples (vinyle et linoléum)	1 483,1	59 %
Parquets et stratifiés	264,6	10 %
Moquettes.....	271,7	11 %
Caoutchouc et accessoires.....	243,7	10 %
Surfaces sportives	260,9	10 %
Total	<u>2 524,2</u>	<u>100,0 %</u>

Les activités du Groupe sont organisées en quatre segments : trois segments géographiques pour les revêtements de sol (EMEA, Amérique du Nord et CEI et Autres) et un segment mondial pour les surfaces sportives.

Le tableau suivant présente une ventilation du chiffre d'affaires net consolidé du Groupe par segment en 2012.

Chiffre d'affaires net 2012	Millions d'euros		% du CA <i>pro forma</i>
	Historique	Pro Forma	
EMEA.....	706,0	706,0	28,0 %
Amérique du Nord.....	477,4	669,9	26,5 %
CEI et Autres.....	874,1	887,3	35,2 %
Surfaces Sportives.....	260,9	260,9	10,3 %
Total.....	<u>2 318,5</u>	<u>2 524,2</u>	<u>100,0 %</u>

6.1.5.1 Revêtements de sol souples (vinyle et linoléum)

Le Groupe offre une large gamme de revêtements de sol souples comprenant les vinyles homogènes et hétérogènes ainsi que le linoléum. Les vinyles hétérogènes sont achetés tant par les utilisateurs résidentiels que par les utilisateurs commerciaux. En revanche, les vinyles homogènes et le linoléum sont achetés principalement par les utilisateurs commerciaux.

Les sols souples achetés par des utilisateurs résidentiels et ceux achetés par des utilisateurs commerciaux présentent des caractéristiques similaires. En effet, la gamme de luxe des sols souples (LVT) proposée aux utilisateurs résidentiels est très proche au niveau du choix du design, des matières et du prix, des sols souples offerts aux utilisateurs commerciaux.

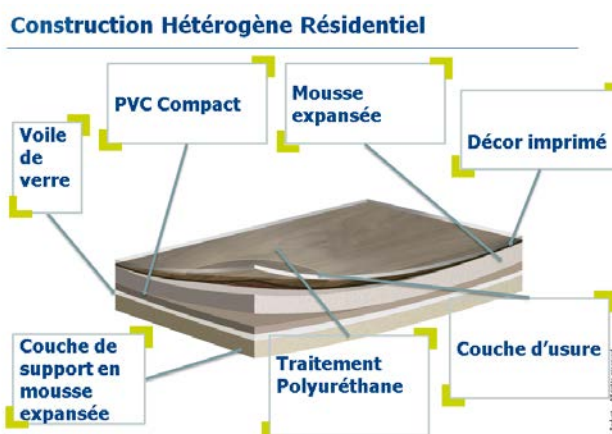
Le Groupe est très implanté dans le marché des sols souples. Il est le premier fabricant de sols en vinyle au monde. Les sols souples représentent une part prépondérante des ventes réalisées dans le segment EMEA et dans le segment CEI et Autres, et une part importante des ventes réalisées en Amérique du Nord. Le Groupe est notamment le premier fabricant de sols souples en France, en Allemagne, en Suède, en Russie, en Ukraine, au Kazakhstan et en Biélorussie. Il est également le deuxième fabricant de sols souples en Amérique du Nord et propose ces produits en Amérique Latine (notamment au Brésil, le Groupe y étant le premier fabricant de sols en vinyle à destination du secteur commercial) et en Asie Pacifique (notamment en Australie et en Chine).

6.1.5.1.1 Revêtements vinyles résidentiels

Le Groupe offre une variété de revêtements de sol vinyles hétérogènes destinés au marché résidentiel, ce dernier étant composé d'appartements et de maisons individuelles. Les parties communes des résidences collectives sont considérées comme des lieux commerciaux.

Les designs, les effets de matières et les prix proposés aux utilisateurs résidentiels sont adaptés à leurs budgets, leurs goûts et leurs besoins, qui sont généralement très spécifiques à chaque marché.

Les revêtements vinyles hétérogènes sont composés d'un support en voile de verre ou en feutre enduite d'une mousse expansée (qui permet l'isolation du sol) recouverte successivement par un film stabilisateur, une couche décorative imprimée, une couche d'usure et un traitement anti-marquage.



Les revêtements vinyles hétérogènes destinés aux utilisateurs résidentiels contiennent une couche d'usure fine, ce qui permet de les vendre à un prix très compétitif tout en maintenant une durabilité adaptée à l'usage résidentiel.

Le Groupe s'attache à offrir à ses utilisateurs une variété de coloris et de designs permettant de varier les décors imprimés sur la surface des revêtements de sol. Le Groupe s'emploie à répondre aux attentes des utilisateurs selon les tendances décoratives et goûts propres à leur zone géographique. Afin de refléter l'évolution des modes et du design, le Groupe renouvelle sa gamme de produits environ tous les trois ans. Les produits vinyles hétérogènes offrent de plus l'avantage du confort et de la facilité d'entretien, sur un long cycle de vie.

Les vinyles hétérogènes résidentiels sont majoritairement vendus en rouleaux ou en format modulaire, c'est-à-dire en dalles ou en lames. Les rouleaux sont généralement collés, les gammes modulaires peuvent être collées, auto-adhésives ou clipsées, ce qui facilite leur installation et leur réparation.

Les particuliers peuvent bénéficier d'une aide dans le choix et la coordination des revêtements de sol adaptés à leur goût et à leur décoration intérieure, comme par exemple avec le programme iSelect aux États-Unis qui présente des décors coordonnés pour différents types de produits. Tarkett a également conçu Starfloor Click, une gamme de dalles de vinyle haut de gamme (LVT) modulaires, design et ultra résistantes. La pose est facilitée par un système simplifié de mise en œuvre avec des lames ou des dalles clipsables entre elles.

Le Groupe offre également des dalles de LVT sur le marché commercial décrit dans la Section 6.1.5.1.2 « Revêtements de sol souples commerciaux » ci-dessous.

6.1.5.1.2 Revêtements de sol souples commerciaux

Les revêtements de sol souples à usage commercial incluent une large gamme de produits tant dans les revêtements vinyles homogènes ou hétérogènes que dans les revêtements en linoléum.

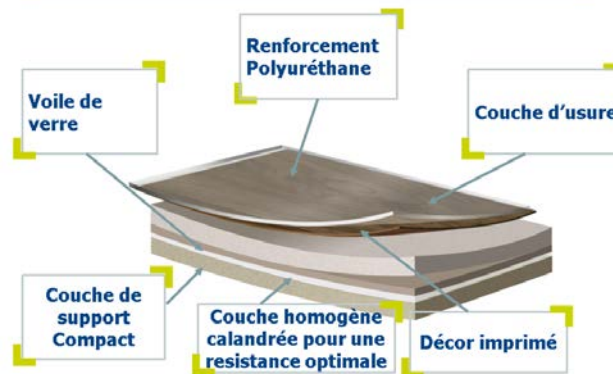
Les sols souples commerciaux sont particulièrement adaptés aux zones sujettes à de nombreux passages et pouvant subir de nombreux chocs. Ils sont proposés dans les locaux et zones à usage commercial : bureaux, bâtiments de collectivités locales, établissements de l'enseignement et de la santé, résidences et établissements d'accueil pour les personnes âgées, hôtellerie, commerces, résidences collectives et les secteurs de l'industrie et du transport.

6.1.5.1.2.1 Les revêtements vinyles hétérogènes

Les revêtements vinyles hétérogènes à usage commercial sont adaptés à la circulation intense de personnes. Chaque produit est recouvert d'une couche d'usure plus épaisse que pour les sols souples

résidentiels afin de protéger le produit et d'assurer sa durabilité. Les revêtements vinyles hétérogènes conviennent à presque toutes les utilisations commerciales.

Construction Hétérogène Commercial

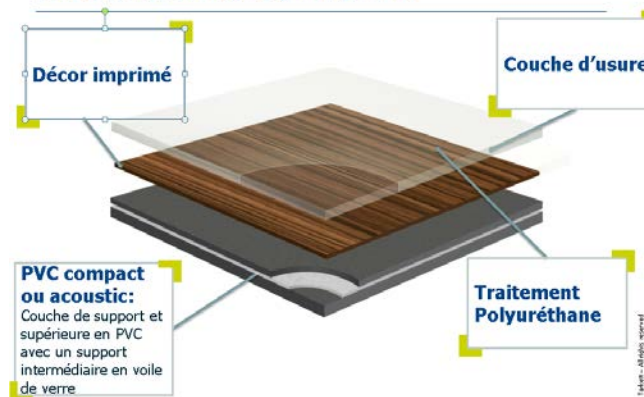


Le Groupe offre notamment deux types de revêtements de sol vinyles hétérogènes : les produits acoustiques destinés à réduire les ambiances sonores d'une pièce (marche, voix, etc.) et les produits compacts renforçant la robustesse du revêtement de sol.

Le Groupe propose une gamme diversifiée de dessins et de motifs reposant sur l'impression d'une couche de décor, pour les gammes en rouleaux et les gammes modulaires (dont les dalles de vinyle haut de gamme (LVT) décrites ci-après, et les dalles plombantes (*Loose Lay Tiles*)). Ces gammes fréquemment renouvelées permettent aux utilisateurs de bénéficier d'un large choix de produits.

Parmi les revêtements vinyles hétérogènes, le Groupe a développé un produit modulaire haut de gamme principalement destiné au marché commercial : les dalles de vinyle haut de gamme (LVT). Ce produit offre un large choix de design de très grande précision afin de donner au revêtement l'apparence du bois, de la céramique ou de la pierre, selon des graphismes sophistiqués. Les dalles de vinyle haut de gamme (LVT) sont vendues à des prix compétitifs par rapport aux matériaux imités.

Construction Luxury Vinyl Tile



6.1.5.1.2.2 Les revêtements vinyles homogènes

À la différence des revêtements de sol hétérogènes, les revêtements de sol vinyles homogènes sont constitués d'une seule matière et d'un décor dans l'épaisseur du produit. Ils sont recouverts d'une couche de pigments renforcée par un traitement qui évite toute métallisation et facilite l'entretien.

Construction Homogène



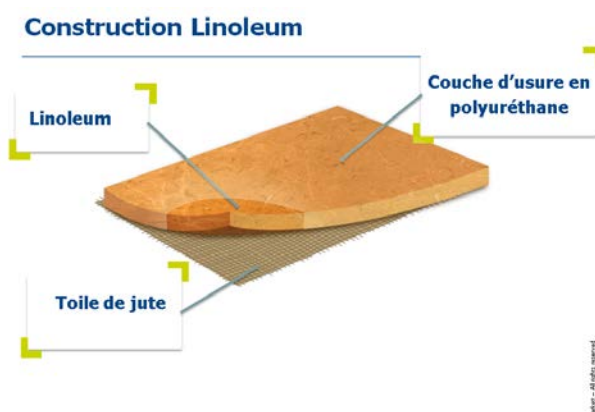
Les revêtements de sol vinyles homogènes présentent de nombreux avantages : leur résistance à l'usure en font des solutions durables pour les zones à trafic intense. Ils se déclinent en version compact pour les zones à fort trafic et en version acoustique. L'absence de couches multiples dans la composition du produit en fait un revêtement de sol au design simple, hygiénique et facile à entretenir.

Les revêtements vinyles homogènes, grâce à leurs propriétés particulières (acoustique, antibactérienne, durabilité renforcée), sont particulièrement utilisés dans les secteurs de la santé et de l'éducation, et dans les établissements d'accueil pour les personnes âgées.

6.1.5.1.2.3 Les revêtements en linoléum

Le linoléum, produit historique du Groupe, est fabriqué depuis plus de cent ans.

Le linoléum est composé d'un support de jute ou de mousse traité avec des matières premières renouvelables (huile de lin, résine de pin, farine de liège et de bois) auquel s'ajoute un traitement de surface.



Le linoléum est un produit naturel qui bénéficie d'un traitement de surface le rendant extrêmement robuste et permettant un entretien simplifié. Les produits en linoléum du Groupe offrent une résistance adaptée aux fortes sollicitations des locaux collectifs. Ils sont particulièrement utilisés dans les secteurs de l'éducation, de la santé, dans les bureaux et dans les installations sportives intérieures.

6.1.5.2 Parquets et revêtements stratifiés

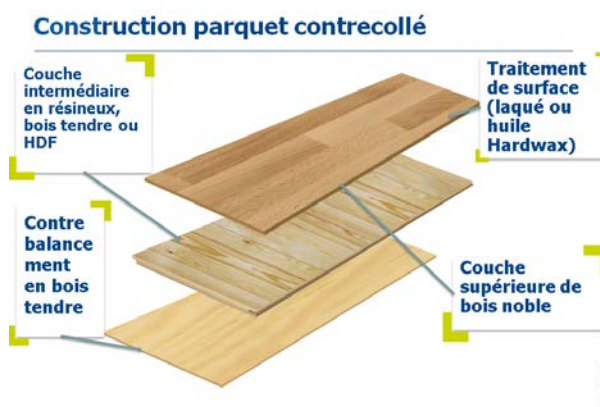
6.1.5.2.1 Parquets

Depuis plus de 100 ans, le Groupe fabrique des parquets. À l'origine, les parquets massifs étaient les plus fabriqués et vendus. Les parquets contrecollés s'y sont progressivement substitués et sont destinés à des utilisateurs résidentiels et commerciaux (magasins et boutiques, hôtellerie et installations sportives intérieures).

Le Groupe vend des parquets en Europe, (segment EMEA), majoritairement dans les pays scandinaves. Il commercialise ces produits également dans les pays de la CEI et des Balkans et, pour

une partie mineure, en Amérique du Nord. Le Groupe est parmi les leaders des fabricants de parquets en Europe et occupe la première position dans les pays de la CEI. Les parquets sont essentiellement destinés au marché résidentiel. Bien que le bois utilisé provienne principalement d'Europe, le Groupe, par l'intermédiaire de l'utilisation de systèmes de teinte, réussit à adapter ce produit aux demandes existant sur les différents marchés (notamment en fournissant des parquets ressemblant à du bois exotique).

Les parquets contrecollés proposés par le Groupe sont composés principalement de trois couches : le contrebalancement, un support latté (couche intermédiaire en résineux ou en bois tendre) ou HDF (*High Density Fiber*, panneau de fibres de bois à haute densité) et un parement en bois noble. Cette composition permet une utilisation plus responsable du bois noble, en couche mince de finition et une optimisation des couches non visibles avec des essences de bois à repousse rapide.



Ces trois couches superposées assurent la longévité des parquets du Groupe ainsi que leur stabilité dimensionnelle. Le Groupe a mis en place des techniques de protection performantes comme le traitement de surface protection Protecto (cinq couches de vernis photo-réticulés sans solvant), renforçant la résistance aux rayures et à l'usure, grâce à une couche de vernis stabilisatrice. Les parquets contrecollés permettent de limiter l'utilisation de bois noble (tels que le chêne). Le Groupe contribue ainsi à la gestion durable des forêts, qui connaissent des cycles de régénération relativement longs.

Les parquets contrecollés du Groupe sont déclinés en plusieurs gammes offrant une plus grande liberté de choix : mono-lame, deux ou trois lames. Les styles et les collections sont adaptés à chaque marché. Tarkett propose aussi des finitions laquées au choix : mat ou brillant.

Composés de matières premières naturelles et renouvelables (bois de différentes essences), issus de forêts contrôlées et exploitées selon un mode de gestion responsable et durable des forêts, les parquets du Groupe reposent sur un véritable savoir-faire technique du travail du bois au service de la beauté naturelle. Après de nombreuses années d'utilisation et dans un respect de l'environnement, les parquets peuvent être démontés à des fins de réutilisation ou de recyclage.

La mise en œuvre est facilitée par un système d'assemblage ou « Click 2-Lock », en association avec les sous-couches proposées par le Groupe et sans colle.

6.1.5.2.2 Revêtements stratifiés

Les revêtements de sol stratifiés sont principalement destinés aux utilisateurs du marché résidentiel. Ils permettent de reproduire un design souhaité par l'utilisateur – bois, pierre, céramique ou design graphique – mais avec une meilleure durabilité et à un moindre coût.

Les revêtements de sol stratifiés sont constitués d'un papier servant de contre-balancement, d'un panneau de particules haute densité ou HDF, d'un parement décoratif de papier imprimé et d'une couche d'usure afin de protéger la surface apparente.



Les revêtements de sol stratifiés sont vendus à un prix compétitif par rapport au bois et représentent une solution durable de revêtement de sol. Le Groupe propose une large gamme de designs aux utilisateurs afin de satisfaire toutes leurs envies, étant précisé que le marché visé est essentiellement le marché résidentiel à travers les canaux de distribution de DIY (*do-it-yourself*) et de matériaux de construction, notamment.

Les revêtements de sol stratifiés sont faciles à entretenir et à installer, en particulier grâce au système de *Click 2-lock* ou *T-lock*, permettant de verrouiller les lames entre elles sans les coller au support. Les revêtements de sol stratifiés permettent également de s'adapter aux besoins de chaque utilisateur : usages et charges importants, résistance élevée aux chocs et/ou au trafic. Grâce à sa modularité, les revêtements de sol stratifiés offrent aux utilisateurs la possibilité de changer les sols sans encourir des coûts prohibitifs.

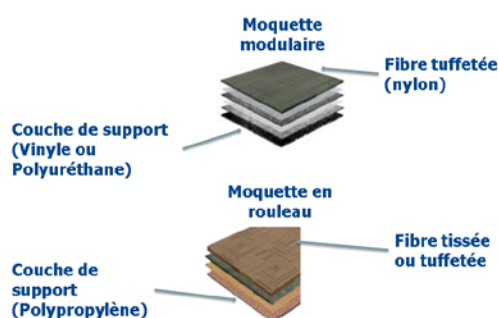
6.1.5.3 Moquette

Le Groupe propose des moquettes à usage commercial (bureaux, établissements publics, secteurs de la santé et de l'éducation). L'acquisition en septembre 2012 de la société américaine Tandus, un concepteur, fabricant et vendeur de moquettes de premier rang à destination du marché commercial, a permis au Groupe d'élargir son portefeuille de produits en offrant de la moquette à destination des utilisateurs commerciaux. L'Amérique du Nord, marché historique de Tandus, est par conséquent le principal marché du Groupe pour les moquettes à destination des utilisateurs commerciaux.

Le Groupe propose trois types de moquettes, qui correspondent à trois générations de produits :

- la moquette en rouleau est l'assemblage d'une base en polypropène et de fibres qui sont soit tuffées, soit tissées ;
- la moquette modulaire, vendue en dalles, est composée d'une base en vinyle ou uréthane et de fibres (nylon) tuffées ; et
- la moquette hybride est composée d'une construction inséparable d'une base en sol souple, d'une moquette de nylon et d'une mousse spécifique assurant la performance et les capacités de design du produit.

Construction Moquette



La moquette est un revêtement de sol absorbant les chocs, doté de bonnes propriétés acoustiques, confortable et chaud. Le Groupe propose un large choix de couleurs et de motifs qu'il adapte à ses différentes zones géographiques et qu'il renouvelle régulièrement. Les différentes gammes de moquette offrent également des propriétés acoustiques et des performances de résistance au roulement et au fort trafic, ainsi que de confort à la marche et de facilité d'entretien.

6.1.5.4 Revêtements en caoutchouc et accessoires

Le Groupe offre une large variété de revêtements en caoutchouc et d'accessoires en caoutchouc et en vinyle. Il s'agit notamment de dalles et de rouleaux en caoutchouc, de nez de marche d'escalier, de bandes de signalisation tactiles, de dalles podotactiles, de dalles de signalisation, de plinthes techniques, de plinthes décoratives, de barres de seuil et d'adhésifs.

Principalement vendus en Amérique du Nord, ces produits sont essentiellement utilisés par les utilisateurs commerciaux dans les secteurs de la santé, de l'enseignement, les bâtiments industriels et les installations sportives intérieures. Le Groupe est le premier fournisseur d'accessoires vinyles en Amérique du Nord.

Ces produits peuvent être fabriqués avec du caoutchouc recyclé et ainsi s'inscrire dans la démarche de développement durable mise en œuvre par le Groupe.



Les revêtements en caoutchouc et les accessoires sont proposés dans un large choix de couleurs, motifs et textures, qui leur permet notamment d'être coordonnés avec les autres revêtements de sol offerts par le Groupe. Ces produits et accessoires sont antidérapants, ils permettent d'absorber les chocs et présentent un niveau de sécurité élevé. Offrant des propriétés acoustiques naturelles, ils demandent en outre peu d'entretien et offrent des facilités d'installation et de remplacement.

6.1.5.5 Surfaces Sportives

Les surfaces sportives fabriquées par le Groupe sont utilisées dans le monde entier. Elles ont pour rôle d'accompagner les sportifs amateurs et de haut niveau dans leurs activités, en alliant sécurité, confort, performance et esthétique. Les surfaces sportives sont posées dans les universités, écoles et collectivités locales, principalement en Amérique du Nord (78,8 % des ventes du segment en 2012),

ainsi qu'en Europe (en France, en Espagne et aux Pays-Bas), représentant 19,8 % des ventes du segment en 2012.

Le Groupe est très présent sur le marché du sport grâce à la diversité des produits qu'il offre. Il est un des seuls producteurs de revêtements de sol qui peut fournir une telle variété de solutions de surfaces sportives.

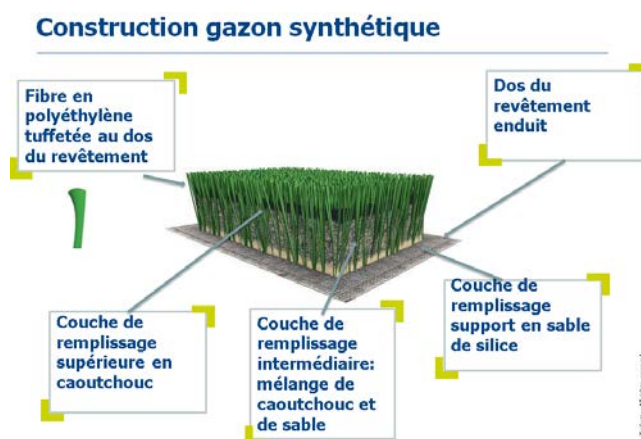
Les surfaces sportives comprennent trois familles de produits : le gazon synthétique, les pistes d'athlétisme et les revêtements sportifs intérieurs.

6.1.5.5.1 Gazon synthétique

Le gazon synthétique représente la part prépondérante des ventes de surfaces sportives du Groupe. Le Groupe est le premier fabricant de gazon synthétique dans le monde et notamment en Amérique du Nord. Le gazon synthétique peut servir pour les surfaces sportives et pour les aménagements paysagers.

Le Groupe fait partie des fabricants de gazons synthétiques certifiés de la FIFA (*Fédération Internationale de Football Association*) et de l'IRB (*International Rugby Board*) et ses terrains sont utilisés pour l'entraînement ou pour des compétitions par certains des plus grands clubs de football européens (comme le FC Barcelone), pour le rugby, le hockey, le tennis et autres activités multisports. Toutefois, les utilisateurs principaux de ce produit sont les universités et les lycées pour les installations sportives ainsi que, dans une moindre mesure, les municipalités pour les aménagements paysagers.

La fabrication du gazon synthétique se fait en trois étapes durant lesquelles le Groupe a recours à de nombreuses innovations brevetées : la production de la fibre, le tuffetage et l'enduction du dos du revêtement.



Pour les installations sportives, le Groupe s'attache à produire une fibre d'excellente qualité dont les propriétés résultent de sa composition chimique, des paramètres d'extrusion et de sa géométrie unique et très travaillée. Depuis la création, en 2010, de la joint-venture avec la société allemande Morton Extrusionstechnik (MET), spécialisée dans l'extrusion de fibres, le Groupe est devenu un des leaders de la technologie d'extrusion de fibres. Cette joint-venture lui permet d'obtenir la maîtrise de sa production de fibres pour les gazons synthétiques. Le procédé d'extrusion, que le Groupe a développé et détient grâce à Morton Extrusionstechnik (MET), permet de réduire très significativement la dégradation de la fibre et le polymère d'excellente qualité assure une durabilité et un confort supérieurs.

Le gazon synthétique est une solution rentable pour les propriétaires ou responsables de l'entretien d'installations sportives, car il permet de réduire les coûts d'entretien par rapport à un terrain en gazon

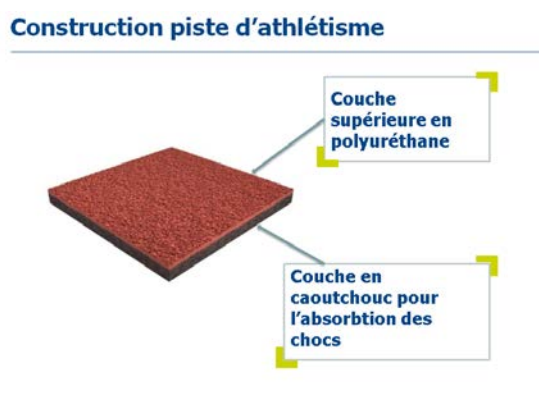
naturel. Inscrit dans une démarche de développement durable, il favorise aussi les économies en eau et supprime l'utilisation d'engrais et d'herbicides. La durée de vie d'un terrain en gazon synthétique est renforcée par sa résistance à l'usure et des qualités de jeux constantes tout au long de l'année. La qualité des fibres et du remplissage contribuent au confort de jeu et à la réduction des risques et de la gravité des blessures en cas de chutes des sportifs. Revêtant l'apparence d'un gazon naturel grâce à un design développé par le Groupe, il est également possible de le personnaliser en insérant les logos des équipes sportives par exemple.

Le Groupe propose également une gamme innovante de produits développés pour les aménagements paysagers avec une variété de design permettant de répondre aux demandes spécifiques des utilisateurs, notamment dans l'hôtellerie et les espaces commerciaux. Ses produits sont également proposés aux utilisateurs résidentiels, notamment dans les états du sud des États-Unis.

6.1.5.5.2 *Les pistes d'athlétisme*

Le Groupe offre des pistes d'athlétisme permettant d'assurer la vitesse, la sécurité et le confort des sportifs. Elles sont principalement vendues en Amérique du Nord, zone dans laquelle le Groupe en est le premier fabricant.

Les pistes d'athlétisme sont composées de couches successives de produits variés, sur lesquelles est appliquée une couche de polyuréthane dont la surface est ensuite travaillée pour lui donner son coloris et son aspect extérieur (lisse ou rugueux).



Grâce à la surface de polyuréthane, les pistes d'athlétisme présentent une excellente durabilité et offrent une très grande sécurité pour les athlètes (en particulier grâce à leur stabilité et à l'absorption des chocs). Par ailleurs, ces pistes favorisent les performances sportives : en restituant l'énergie des athlètes, elles agissent comme un tremplin qui « propulse » un peu plus l'athlète à chaque foulée. Faciles et rapides à installer, elles peuvent être utilisées quelles que soient les conditions météorologiques et présentent en outre de bonnes propriétés acoustiques.

6.1.5.5.3 *Les revêtements sportifs intérieurs*

Le Groupe offre des gammes de produits de revêtements de sol sportifs intérieurs (en bois, en vinyle, ou en linoléum) pour des salles multisports et gymnases notamment.

Dans la gamme des revêtements de sol en vinyle, la collection omnisports est adaptée aux activités multisports. Elle est disponible en plusieurs épaisseurs pour répondre aux exigences techniques d'un grand nombre de disciplines sportives et offrir des qualités de jeux adaptées aux exigences des utilisateurs finaux. Le Groupe offre également une gamme de parquets sportifs destinée à des sports tels que le basket-ball, le handball, la danse, le volleyball, le squash et les arts martiaux.

Le large éventail des revêtements sportifs intérieurs du Groupe apporte des solutions performantes aux exigences des sportifs de haut niveau ou des amateurs : absorption des chocs, rebond de balle et glissance. Certaines gammes de parquets sont prisées pour leur facilité d'installation comme les parquets démontables (*Sportable*).

Les revêtements de sol sportifs intérieurs sont commercialisés par les forces de vente du segment sport en Amérique du Nord et par les forces de vente dans les autres segments géographiques. Les ventes sont enregistrées dans les segments correspondants.

6.1.6 La vente et la distribution des produits

6.1.6.1 Présentation générale du marché

Le marché des revêtements de sol intérieurs se divise entre les utilisateurs commerciaux et les utilisateurs résidentiels. Les utilisateurs résidentiels achètent principalement les produits du Groupe pour rénover leurs habitations, mais aussi dans le cadre de projets de construction. L'utilisateur commercial sélectionne son revêtement de sol pour des espaces généralement ouverts au public, dans le cadre de projets de rénovation ou de construction.

L'utilisateur résidentiel dispose de peu de connaissances quant aux différentes qualités et attributs des produits. Pour cette raison, il reste assez dépendant du vendeur du point de vente pour sélectionner son revêtement. En général, ce type d'achat se fait dans des magasins de bricolage (DIY ou « *do-it-yourself* »). Ces achats peuvent aussi passer par des commerces spécialisés dans la vente de matériaux de construction, surtout lorsque le maître d'œuvre ou l'installateur effectue l'achat. La notoriété spontanée des marques du Groupe auprès des installateurs et des vendeurs peut, par conséquence, avoir une grande influence sur le choix du produit.

Le marché commercial inclut des utilisateurs de taille modeste (artisans, boutiques) qui présentent des caractéristiques similaires à ceux des utilisateurs résidentiels, ainsi que des grands projets d'aménagement. Ce dernier marché est nettement plus hétérogène que le marché résidentiel en termes d'exigences techniques, mais moins varié en termes d'offres de design. Dans un projet commercial, les espaces sont aménagés à des fins très précises et les matériaux doivent généralement être fournis en grandes quantités. Ainsi, par exemple, dans un projet hospitalier, les revêtements de sol doivent être adaptés aux exigences d'hygiène très pointues pour prévenir la propagation des infections nosocomiales. Un sol dans un hôpital sera aussi soumis aux exigences d'anti-dérapage, d'antistatique et d'absorption de bruit. En revanche, dans un projet de grande surface ou d'ensemble de boutiques, un revêtement ultrarésistant sera nécessaire pour supporter une circulation intense sans montrer de signes d'usure. Les bureaux sont aménagés en prenant en compte les considérations d'acoustique (absorption de sons), de confort et de durabilité. De plus, les espaces publics sont soumis à un contexte réglementaire qui peut varier considérablement d'un pays à l'autre, même à l'intérieur d'une même zone économique, comme l'Union européenne ou les États-Unis.

Sur le marché commercial, l'aménagement intérieur doit être conforme à beaucoup d'exigences en termes de design, de coût, d'utilité, de durabilité et de santé publique. Les chefs de projet sont largement influencés par les « prescripteurs » pour le choix d'un revêtement de sol, en consultation avec l'utilisateur. Ces prescripteurs sont des professionnels issus de tous les corps de métier liés à la construction : ils peuvent être architectes, décorateurs d'intérieur, installateurs ou entrepreneurs agréés du bâtiment. Ils sont recrutés le temps d'étudier les produits et pour comprendre les avantages et les inconvénients des différents revêtements. De ce fait, ils ont tendance à être ouverts aux innovations technologiques. Le Groupe a constitué des équipes dédiées à la spécification et entretient des relations très étroites avec tous les prescripteurs, ce qui constitue un facteur clé de succès dans la distribution des produits destinés au marché commercial.

Pour les mêmes raisons, le marché commercial des revêtements de sol possède aussi des particularités en termes de canaux de distribution. Contrairement au marché résidentiel, où le consommateur se rend

dans un point de vente physique pour passer une commande dans l'immédiat, l'acheteur commercial doit planifier ses achats. En général, un marché passera très en amont par une phase de planification où les quantités et les qualités de chaque matériel de construction seront déterminées et un calendrier de livraison et d'installation sera fixé. C'est à ce moment qu'un producteur peut intervenir en guise de consultant pour concevoir une solution sur mesure prenant en compte toutes les contraintes techniques du projet, ne laissant au chef de projet que les considérations de design ou de coût, selon sa spécialité. La commande peut ensuite être passée par l'installateur auprès d'un grossiste ou directement auprès du producteur, selon la taille et le cahier des charges du marché.

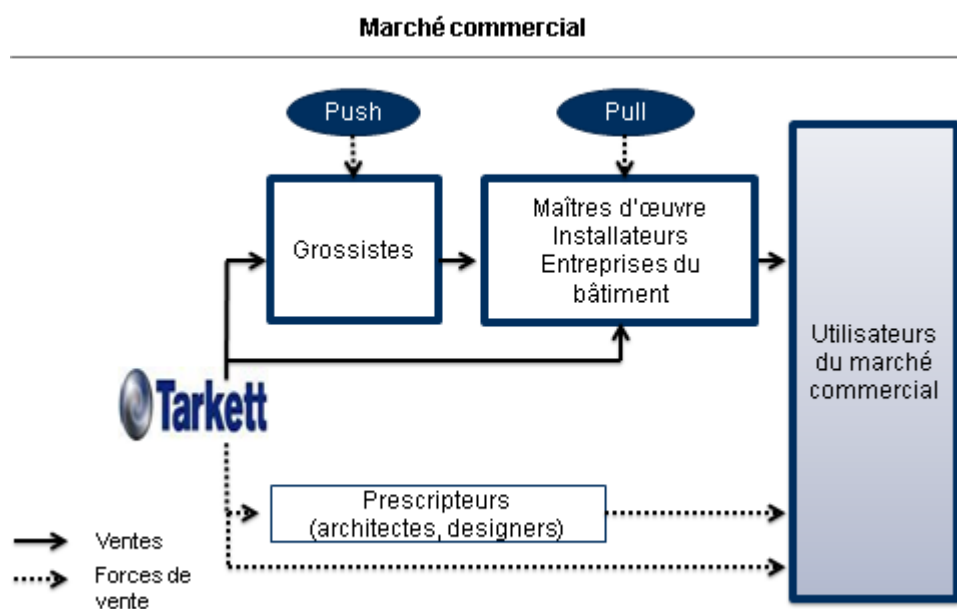
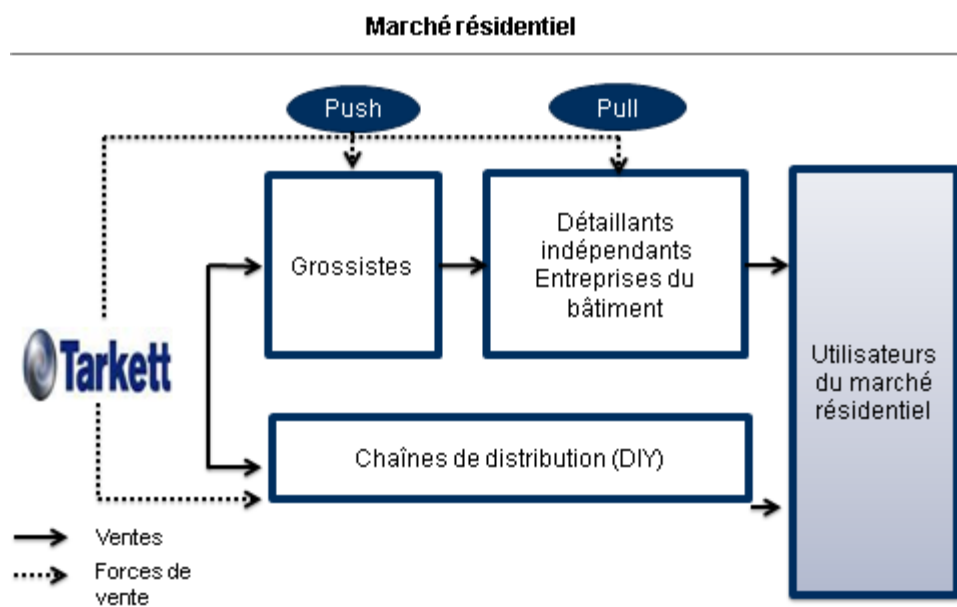
6.1.6.2 La distribution des produits du Groupe

6.1.6.2.1 *Stratégie de distribution*

Le Groupe travaille avec des canaux de distribution différents selon que le produit est destiné à un utilisateur résidentiel ou à un utilisateur commercial, en adéquation avec les caractéristiques de chaque marché. Il s'adresse aux marchés par le biais d'une stratégie « *push and pull* ».

- *Push*. Des équipes spécialisées du Groupe sont chargées de la mise en œuvre de la stratégie « *push* » qui a pour objectif d'encourager les grossistes à acheter les produits du Groupe. À cette fin, les vendeurs du Groupe les rencontrent et leur présentent les avantages des revêtements de sol ainsi que les marques sous lesquelles ils sont commercialisés. Le Groupe a conclu de nombreux accords avec les principaux grossistes dans chaque marché. Dans le marché résidentiel, en plus des grossistes, cette stratégie inclut principalement les magasins de bricolage – grandes chaînes de distribution (« *DIY* », ou *do-it-yourself*), ainsi que les chaînes de magasins indépendants spécialisés.
- *Pull*. Le Groupe a également constitué des équipes spécialisées chargées de la mise en œuvre de la stratégie « *pull* » qui vise à encourager la vente des produits stockés par les grossistes aux utilisateurs. Dans le marché commercial, la force de vente concentre ses efforts sur les principaux prescripteurs tels que les architectes, les cabinets de design intérieur et les entreprises du bâtiment.

Les schémas suivants illustrent le fonctionnement de la stratégie de distribution du Groupe pour le marché résidentiel et pour le marché commercial.



La stratégie de distribution du Groupe pour le marché commercial est complétée par des centres de formation (« *Tarkett Academy* ») dont l'objet est de promouvoir la connaissance des produits du Groupe auprès des prescripteurs et d'assurer la meilleure qualité des services d'installation afin de renforcer l'image du Groupe. Le Groupe dispose de 14 centres de formation professionnelle dans le monde. Les centres de formation sont destinés principalement aux jeunes professionnels (architectes, designers) ainsi qu'aux professionnels du secteur du bâtiment, notamment les installateurs.

Dans ces centres de formation, les installateurs sont formés à apprendre à manier les produits Tarkett, ce qui les pousse souvent à choisir ou à recommander des produits Tarkett dans leurs projets à venir. Grâce aux centres de formation, le Groupe développe aussi la notoriété et la fidélité aux marques de

Tarkett, fidélise les participants, développe des relations privilégiées avec les partenaires commerciaux et améliore la satisfaction des clients, notamment en leur assurant une installation optimale de leurs produits.

6.1.6.2.2 Les canaux de distribution

La distribution des produits du Groupe est assurée principalement par des distributeurs, des chaînes de grande distribution, des installateurs, des chaînes de magasins spécialisés ainsi que des magasins indépendants. Le poids de chaque canal de distribution est différent pour chaque zone géographique :

- La majorité des ventes réalisées dans le segment Amérique du Nord et dans le segment CEI et Autres passent par l'intermédiaire des distributeurs. Ces marchés sont caractérisés par de grands espaces impliquant d'importantes économies d'échelle en termes de logistique, service assuré par les distributeurs auprès d'un grand nombre de magasins de vente de détail. En revanche, en Europe, la part des ventes qui passent par les distributeurs est moins importante, bien qu'elle reste significative.
- Les chaînes de grande distribution sont très présentes en Europe et en Amérique du Nord, et représentent une partie importante des ventes du Groupe dans ces marchés. Ce canal de distribution est actuellement moins important dans les pays de la CEI, mais pourrait se développer dans les années à venir.
- Les magasins indépendants assurent une part relativement importante de la distribution du Groupe en Europe et dans le segment CEI et Autres, avec une présence plus importante dans les produits haut-de-gamme tels que les parquets.
- Les installateurs et les entreprises du bâtiment représentent une part significative des ventes du Groupe en Europe, notamment dans le secteur commercial.

6.1.6.2.3 Les clients

Le Groupe dispose d'un panel de clients large et diversifié, comprenant notamment des sociétés de distribution et des chaînes de grande distribution de premier plan. Les distributeurs sont les principaux clients du Groupe et représentent la majorité des volumes vendus, suivis par les chaînes de grande distribution (dont les DIY).

Le Groupe n'est pas en situation de dépendance vis-à-vis de ses principaux clients. Aucun client ne représente plus de 5 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2012.

6.1.6.2.4 L'organisation de la force de vente

Les 60 bureaux de vente du Groupe emploient approximativement 1 300 commerciaux dédiés à la vente des produits du Groupe. Ils sont répartis dans 38 pays, ce qui permet ainsi de s'adapter aux spécificités locales et de mieux comprendre les besoins du marché. Chaque bureau de vente a une organisation qui lui est propre en lien avec les exigences et la structure du marché local. Un des principaux atouts du Groupe dans l'organisation de sa force de vente est sa capacité d'adaptation aux spécificités des marchés locaux.

6.1.6.3 La logistique

L'organisation logistique du Groupe repose sur trois piliers principaux :

- améliorer la qualité du service offert à ses clients, en particulier en proposant une gamme de produits étendue livrés dans les meilleurs délais ;

- réduire les coûts, notamment de stockage, de transport et de droits de douane ; et
- adapter à moindre coût son mode de distribution aux caractéristiques des marchés locaux.

Le Groupe travaille en collaboration avec ses distributeurs afin de renforcer la fonction logistique et de limiter ses coûts. À titre d'exemple, le Groupe a récemment étendu ses plateformes logistiques dans la CEI avec l'ouverture de neuf centres de distribution régionaux (un dixième est programmé pour 2013-2014) situés près des principaux distributeurs. La mise en place de cette approche unique en matière de distribution confère au Groupe un avantage significatif sur ses concurrents dans les pays de la CEI. Il en résulte en outre une nette amélioration du service et une relation de proximité avec les clients : réduction du temps de livraison des produits, meilleure formation des équipes et service après-vente, ce qui représente un fort avantage compétitif pour le Groupe. Grâce à cette initiative, Tarkett a été nommée en Russie « Meilleur Fournisseur de l'Année » par l'*Annual Business Forum* en 2010 et 2011.

6.1.6.3.1 Logistique et transport

Le transport des produits du Groupe est organisé dans le souci d'améliorer la qualité des services aux clients tout en maîtrisant les coûts de transport en aval et en amont.

En amont, pour la livraison des matières premières et matériaux nécessaires à la fabrication des produits, le Groupe négocie, dans des accords-cadres, les tarifs et les délais d'approvisionnement avec ses principaux fournisseurs et privilégie les sites de production proches des sites de fabrication de ses fournisseurs.

En aval, pour la livraison du produit aux clients, le principal objectif de l'organisation logistique du Groupe est d'offrir des délais de livraison restreints afin qu'ils puissent optimiser leurs niveaux de stocks. Le Groupe a recours, selon les pays, à des prestataires externes.

Les sites de production du Groupe sont en majorité situés dans les marchés dans lesquels il commercialise ses produits. En réduisant la distance entre les produits et les clients, le Groupe améliore le service des clients, réduit significativement les coûts (notamment grâce aux coûts de transport moins élevés et à l'absence de droits d'importation) et les délais de livraison.

6.1.6.3.2 Logistique et système d'information

Les systèmes d'information du Groupe comprennent diverses applications, notamment en matière de gestion des achats, du cycle de vie des produits, de la planification des ressources, des relations clients, de la chaîne logistique, des informations comptables et financières et des ressources humaines.

En 2010, le Groupe a lancé un important programme de rationalisation, de consolidation et de sécurisation de ses systèmes d'information dans le but de les unifier au niveau du Groupe.

Il a ainsi investi dans le déploiement du logiciel SAP afin notamment d'améliorer le contrôle et la gestion de ses activités, d'uniformiser les processus internes, de simplifier les services offerts aux utilisateurs et de développer son activité sur Internet.

Le Groupe a également uniformisé son infrastructure informatique. Le Groupe bénéficie désormais d'un réseau unique, d'un seul système de sécurité informatique et d'une consolidation des centres de conservation des données tout en s'appuyant sur un programme de gestion du risque informatique significativement renforcé.

6.1.7 Fabrication

Le Groupe a structuré l'implantation des sites de production pour être au plus proche des lieux de livraison des produits, tout en maintenant un coût de production compétitif. Il dispose ainsi de 30 sites de production dans 15 pays, ce qui lui permet d'être proche des marchés dans lesquels il commercialise ses produits, de réduire les coûts de transport et les droits de douanes et de rester compétitif par rapport aux acteurs locaux.

Le Groupe s'efforce d'améliorer de manière continue son processus de fabrication notamment afin de réduire les délais, d'améliorer la qualité de ses produits et de réduire les coûts de fabrication.

Le Groupe a mis en place des lignes de fabrication flexibles et peut ainsi adapter sa production en fonction de la variation de la demande des utilisateurs.

6.1.7.1 Les sites de production

6.1.7.1.1 *Implantation des sites de production*

Le Groupe dispose de trente sites de production dont il est propriétaire à l'exception d'un site qu'il loue au Royaume-Uni. À la date d'enregistrement du présent document de base et à la connaissance de la Société, il n'existe aucune charge significative pesant sur les immobilisations corporelles des sites de production du Groupe.

De par son implantation historique, le Groupe possède dix sites de production situés en EMEA (dont deux sites majeurs, un au Luxembourg et un en Suède employant chacun plus de 500 salariés). Les sites de production fournissent les produits commercialisés dans cette région : des revêtements de sol souples, des revêtements de sol stratifiés, des parquets et des surfaces sportives. Une faible partie de la production européenne est également commercialisée en Amérique du Nord, au Moyen-Orient, en Amérique Latine et en Asie.

Le Groupe est propriétaire de neuf sites de production en Amérique du Nord qui produisent des revêtements de sol souples ainsi que, dans une proportion moindre, des surfaces sportives. Avec l'acquisition de la société Tandus en septembre 2012, le Groupe est un fabricant important de dalles de moquette pour le marché commercial américain. Le Groupe a annoncé son intention de consolider la fabrication des sols vinyles en dalles (VCT et LVT) sur le site de Florence (Alabama), et la fermeture, programmée pour 2014, de son site de Houston (Texas).

Le segment CEI et Autres bénéficie également d'un nombre important de sites de production afin de satisfaire la demande locale. Dans le segment CEI et Autres, le Groupe possède six sites de production, dont un site en Russie employant plus de 1 000 salariés. Ce dernier est le plus grand site du Groupe et offre la plus grande capacité de production du Groupe au niveau mondial. Les sites de production dans le segment CEI et Autres produisent des revêtements de sol souples, des parquets, des revêtements stratifiés et de la moquette. Le Groupe dispose aussi d'un site de production de moquette en Chine grâce à l'acquisition de Tandus. Le Brésil, pays dans lequel le Groupe est le premier fournisseur de sols en vinyle à destination du secteur commercial, possède un site de production fabriquant ce produit afin de satisfaire la demande locale.

Le segment surfaces sportives comprend cinq sites de production, dont trois sites de gazon synthétique (un site aux États-Unis et deux sites en Europe de l'Ouest), un site de production de pistes d'athlétisme aux États-Unis et une usine d'extrusion de fibres pour le gazon synthétique en Allemagne (société de joint-venture créée avec Morton Extrusionstechnik (MET), détenue par le Groupe à hauteur de 51 %).

Le tableau suivant présente les sites de fabrication du Groupe et les principaux produits fabriqués sur chaque site.

Site	Ligne de production	Localisation
ALLEMAGNE Laminate-Park-Germany MET-Germany Tarkett-Germany	Revêtements stratifiés Gazons synthétiques Revêtements de sol souples	Eiweiler Absteinach Konz
BRÉSIL Tarkett Fadamac-Brazil	Revêtements de sol souples	Jacarei
CANADA Johnsonite-Canada Tandus-Canada Tarkett-Canada	Revêtements de sol souples Moquettes et tapis Revêtements de sol souples	Waterloo Truro Farnham
CHINE Tandus-China	Moquettes	Suzhou
ESPAGNE FieldTurf Poligras-Spain	Gazons synthétiques	Valls
ÉTATS-UNIS Beynon-US FieldTurf-US Johnsonite-US Johnsonite - US Tandus-US Tandus - US Tarkett-US Tarkett - US	Pistes d'athlétisme Gazons synthétiques Revêtements de sol souples Revêtements de sol souples Moquettes Moquettes Filature et teinture des moquettes Finition des moquettes Revêtements de sol souples Revêtements de sol souples (Centiva) Revêtements de sol souples	Hunt-Valley Calhoun Chagrin Falls Middlefield Calhoun Dalton Dalton Dalton Florence Florence Houston
FRANCE FieldTurf-France Marty-France Tarkett-France	Gazons synthétiques Parquets Revêtements de sol souples	Auchel Cuzorn Sedan
ITALIE Tarkett-Italy	Revêtements de sol souples (linoléum)	Narni
LUXEMBOURG Tarkett-Luxembourg	Revêtements de sol souples	Clervaux
POLOGNE Tarkett-Poland	Parquets	Orzechowo
ROYAUME-UNI Tarkett-UK	Revêtements de sol souples	Lenham
RUSSIE Tarkett-Russia Tarkett - Russia	Revêtements stratifiés Revêtements de sol souples	Mytishi Otradny
SERBIE Tarkett / Sintelon-Serbia	Revêtements de sol souples Parquets Moquettes et tapis	Backa Palanka (2 sites) Backa Palanka (2 sites)
SUÈDE Tarkett-Sweden Tarkett - Sweden	Parquets Revêtements de sol souples	Hanaskog Ronneby
UKRAINE Tarkett-Ukraine	Revêtements de sol souples Parquets Moquettes	Kalush (3 sites)

6.1.7.1.2 Les investissements du Groupe dans les sites de production

Le Groupe a investi en moyenne 80 millions d'euros par an dans les sites de production au cours des trois dernières années en vue de répondre à la demande croissante des clients, de maintenir sa compétitivité et de continuer à réduire ses coûts de production.

Ces investissements ont été réalisés au niveau mondial. Toutefois, afin de soutenir la croissance de la demande locale, le segment CEI et Autres, en particulier la Russie, a reçu une part plus importante de ces investissements.

Le Groupe a également entrepris d'autres projets ciblés tels qu'une nouvelle ligne de revêtements en caoutchouc en Amérique du Nord et la construction d'un nouvel entrepôt dédié au stockage des revêtements stratifiés en Russie. Le Groupe a aussi investi dans le segment sport, notamment en créant la joint-venture Morton Extrusionstechnik (MET) décrite ci-dessus, en vue d'obtenir la maîtrise de sa production de fibres pour les gazons synthétiques.

6.1.7.2 Une amélioration continue du processus de fabrication

Le Groupe veille de manière continue à améliorer son processus de fabrication, avec pour objectifs d'améliorer la sécurité de ses employés, la satisfaction des clients et de réduire les coûts.

Le Groupe a lancé en février 2009 le programme « *World Class Manufacturing* » (« WCM »), qui est inspiré des programmes appliqués avec succès dans le secteur de l'automobile.

Ce programme poursuit trois objectifs principaux :

- améliorer la qualité des produits et le service clients ;
- améliorer la sécurité et la performance des sites de production ; et
- améliorer la rentabilité financière tout en réduisant l'impact sur l'environnement.

Dans le cadre du programme WCM, le Groupe se concentre particulièrement sur la satisfaction de ses clients et mène ainsi des initiatives pour améliorer la qualité de ses produits, le respect des délais de livraison et les rendements de production tout en limitant les effets sur l'environnement.

Le Groupe a nommé des responsables sur l'ensemble de ses sites WCM qui coordonnent les projets d'amélioration continue sur les sites et déploient les méthodologies associées. Ils peuvent ensuite partager leurs expériences au sein du réseau WCM, et ainsi concourir ensemble à l'amélioration de la production et de la rentabilité au sein du Groupe. Le Groupe dispose également d'une équipe dédiée au programme WCM. Elle se déplace sur chacun des sites de production pour aider les équipes locales à déployer le programme WCM. En se déplaçant sur les différents sites de production, l'équipe WCM peut ainsi adapter les méthodologies du programme aux spécificités locales tout en gérant de manière centralisée les plans d'action mis en place.

Le Groupe a tiré des résultats positifs de la mise en place du programme WCM. Il a constaté, à la suite d'une étude réalisée par une entité indépendante, une amélioration significative de la satisfaction de ses clients dans 14 des pays dans lesquels il commercialise ses produits. Le Groupe enregistre une réduction très significative des accidents sur ses sites de production et une diminution de l'impact environnemental lié à la fabrication des produits du Groupe. Enfin, le programme WCM a également permis une amélioration de la gestion de sa chaîne d'approvisionnement et une réduction cumulée de 127 millions d'euros de ses coûts de production au cours des trois dernières années.

Le Groupe considère que les économies substantielles sur ses coûts de production générées par le programme WCM devraient continuer dans les années à venir.

6.1.7.2.1 Une attention toute particulière à la sécurité des employés

Le programme WCM met l'accent sur la prévention des risques de sécurité dans les usines. Il prévoit l'analyse systématique de tous les incidents, l'identification de leurs principales causes et la mise en place de plans d'action suivis de manière très rigoureuse.

En parallèle, un travail de formation, de sensibilisation des employés et de l'encadrement intermédiaire s'est déployé. Le comité exécutif du Groupe est particulièrement sensible au sujet de la sécurité des employés et engage un dialogue sur ce sujet avec les salariés lors de ses visites d'usine.

Alors qu'en 2008, le taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail (chutes, collisions, membres coincés...) était de 12,8 pour un million d'heures travaillées, quatre ans plus tard, ce taux est passé à 3,5, un résultat meilleur que la moyenne de l'industrie.

6.1.7.2.2 Un contrôle qualité renforcé

Le Groupe a mis en place une organisation de contrôle qualité dans ses usines afin d'assurer un contrôle rigoureux de ses produits.

Dans le cadre du programme WCM, les équipes analysent de manière systématique les principales causes des réclamations clients et des défauts qualité et définissent des plans d'action pour les éradiquer.

Le Groupe cible de manière particulière la réduction des réclamations clients qui représentent encore un gisement important de réduction des coûts.

6.1.7.2.3 Un processus de fabrication respectueux de l'environnement

Le Groupe prend en compte l'environnement à chaque étape de la conception de ses produits. À ce titre, il s'efforce de sélectionner les matériaux qui présentent le moins de risques pour les utilisateurs et l'environnement et qui peuvent entrer dans un cycle biologique ou technique. Le Groupe utilise en priorité des matériaux renouvelables et recyclables pour la fabrication de ses produits.

Le Groupe a également développé un système de collecte et de recyclage des revêtements de sol *ReUse/ReStart* et *Floore* (pour Tandus), qui consiste à récupérer les chutes de pose sur les chantiers et dans les entreprises afin de les réutiliser dans la fabrication de nouveaux revêtements de sol.

Le Groupe a aussi conclu un accord de partenariat avec l'institut de recherche allemand EPEA (*Environment Protection Encouragement Agency*) afin de déployer la démarche d'éco-innovation *Cradle to Cradle®* (du berceau au berceau). Cette démarche vise à réduire l'impact environnemental des activités industrielles ainsi qu'à concevoir des produits avec des matériaux respectueux de la santé et de l'environnement et permettant de recycler indéfiniment les produits en fin d'usage.

Le lecteur est invité à se reporter à la Section 6.1.10 « Environnement et développement durable » du présent document de base pour plus de détails sur le programme environnemental et le développement durable du Groupe.

6.1.8 Matières premières et fournisseurs

Le Groupe a recours à plusieurs catégories de matières premières pour fabriquer ses produits : le PVC et les plastifiants pour les revêtements vinyles, le bois pour les parquets et les revêtements stratifiés, les polymères et les fibres pour les moquettes et le gazon synthétique, le caoutchouc pour les

revêtements en caoutchouc, les accessoires (plinthes) et le gazon synthétique ainsi que le liège pour les revêtements en linoléum. Le Groupe construit et entretient des relations structurées et étroites avec l'ensemble de ses fournisseurs. La structure de ses relations à long terme avec ses fournisseurs lui permet d'optimiser ses conditions d'achat et d'adapter sa politique d'approvisionnement aux particularités de chaque pays.

6.1.8.1 Matières premières

6.1.8.1.1 *PVC et plastifiants*

Le Groupe utilise principalement deux matières premières pour fabriquer les produits qu'il commercialise : le polychlorure de vinyle (le « PVC ») et les plastifiants. Ils servent à fabriquer les revêtements en vinyle, homogènes et hétérogènes.

Le PVC et les plastifiants représentent ensemble environ deux-tiers des coûts des matières premières du Groupe en 2012. Le PVC et les plastifiants sont des marchés mondiaux avec des spécificités régionales liées à l'équilibre offre / demande sur les différentes zones géographiques.

L'évolution du prix de ces commodités a été majoritairement liée au cours des deux dernières années à celle des matières primaires, l'éthylène pour le PVC, le naphta et l'orthoxylène pour les plastifiants.

En outre, lorsque le Groupe procède à des acquisitions, il s'assure qu'il est capable de réduire les coûts des matières premières en demandant aux fournisseurs de la cible d'appliquer les tarifs négociés dont bénéficie le reste du Groupe.

Le Groupe étudie actuellement les opportunités relatives aux matières premières se présentant sur les différentes zones géographiques dans lesquels il intervient. Grâce à l'exploitation des gisements de gaz de schiste en Amérique du Nord, les prix des matières premières y diminuent. Bien que le Groupe privilégie encore un approvisionnement local en Europe, principalement en raison des coûts de transport, la diminution du coût des matières premières en Amérique du Nord devrait avoir un impact positif dans les négociations avec ses fournisseurs européens de matières premières.

6.1.8.1.2 *Autres matières premières*

Le bois représente environ 10 % des coûts des matières premières du Groupe en 2012. Le bois est utilisé par le Groupe pour fabriquer les parquets et les revêtements stratifiés. Le marché du bois est un marché principalement local en raison des coûts de transport significatifs des grumes ou ébauches. Le Groupe est donc soumis aux fluctuations locales des prix du bois.

D'autres matières premières sont achetées par le Groupe, dont notamment, la fibre de verre pour les revêtements en vinyle, le caoutchouc pour les revêtements en caoutchouc, les accessoires, et le gazon synthétique, le polypropylène pour les moquettes, la mélamine et les papiers décors pour les revêtements stratifiés et l'huile de lin, la jute et le liège pour les revêtements en linoléum.

6.1.8.2 Relations fournisseurs et politique d'achat

Les fournisseurs sont des partenaires essentiels du Groupe, avec lesquels il développe des relations privilégiées et durables. Le Groupe a fait le choix de développer des relations à long terme avec tous les acteurs de ses réseaux d'approvisionnement. Le Groupe organise ses relations avec les fournisseurs autour de partenaires stratégiques d'envergure mondiale et de fournisseurs locaux afin d'adapter son offre aux spécificités locales.

6.1.8.2.1 Relations fournisseurs

Pour chaque catégorie de matières premières, le Groupe a développé des relations avec plusieurs fournisseurs partenaires au niveau global. En 2012, les dix premiers fournisseurs du Groupe réalisaient 52 % des achats de matières premières.

Le Groupe veille à entretenir des relations de confiance sur le long terme avec l'ensemble de ses fournisseurs. Ces relations privilégiées permettent au Groupe de négocier des conditions commerciales favorables, d'obtenir des gains de productivité et de réaliser des économies d'échelle.

Afin d'adapter sa structure d'approvisionnement aux différents segments géographiques, le Groupe a mis en place des partenariats avec ses fournisseurs à plusieurs niveaux :

- le Groupe achète le PVC et les plastifiants auprès de grands groupes du secteur de l'industrie chimique (Vinnolit, Ineos, Vestolit, BASF, Eastman, Evonik,...) de dimension internationale qui fournissent le Groupe dans le monde entier ;
- le Groupe achète également des matières premières auprès de fournisseurs locaux, notamment pour le bois, dont la majeure partie est fournie au Groupe par des scieries locales.

Le Groupe entretient avec certains fournisseurs, dont principalement les scieries, des relations d'interdépendance équilibrées. En effet, ces dernières sont souvent très dépendantes de la consommation des sites de production de parquets et de revêtements stratifiés. Les relations avec ces fournisseurs deviennent souvent des collaborations à long terme.

Pour les gazons synthétiques, le Groupe s'est associé avec un spécialiste de l'extrusion de fibres, afin de produire des fibres de haute qualité à géométrie unique. Cela lui permet de produire la fibre dont il a besoin pour fabriquer les gazons synthétiques et ainsi de ne pas être dépendant d'un fournisseur externe.

Afin de limiter le transport de certaines matières premières, le Groupe s'attache à implanter les sites de production à proximité des fournisseurs. Ainsi, les sites de production de parquets et de revêtements stratifiés sont situés à proximité des scieries locales afin d'éviter des coûts excessifs liés au transport du bois.

6.1.8.2.2 La politique d'achat

Le Groupe s'attache à centraliser ses achats au niveau mondial pour les matières premières les plus importantes, notamment le PVC, les plastifiants ainsi que le voile de verre et le dioxyde de titane (qui sont utilisés pour fabriquer les sols vinyles).

Dans les contrats avec les fournisseurs, les prix sont indexés sur le prix du marché des matières premières visées dans le processus de fabrication de ses produits. Ces contrats ont en majorité une durée d'un an et dans certains cas, de trois ans. Ils ne comprennent pas d'engagement d'acheter des volumes pour le Groupe.

La politique d'achat du Groupe repose sur quatre axes principaux :

- la gestion active du portefeuille de fournisseurs ;
- la revue annuelle des principaux contrats ;
- la diversification des matières premières ; et

- la collaboration avec les fournisseurs clés.

Le Groupe gère de manière active son portefeuille de fournisseurs partenaires. Le Groupe a réduit de manière significative les différents types de PVC utilisés dans ses produits, ce qui lui permet d'arbitrer plus facilement entre les différents fournisseurs de PVC, notamment en fonction des prix qu'ils proposent. Le Groupe a augmenté le nombre de fournisseurs de plastifiants, l'arrivée de nouveaux fournisseurs lui permettant d'améliorer son pouvoir de négociation sur les prix. Cette diversification de fournisseurs permet au Groupe d'avoir une marge de manœuvre dans la négociation des prix.

Le Groupe revoit annuellement ses principaux contrats en vue de renégocier le prix et de juger de la disponibilité des fournisseurs. Les formules de prix permettent une visibilité sur l'évolution des prix sur plusieurs années.

La diversification des matières premières utilisées par le Groupe lui permet d'avoir recours à plusieurs fournisseurs et ainsi de réduire le niveau de dépendance qu'il pourrait avoir envers certains fournisseurs spécialisés.

Le Groupe s'attache à coopérer étroitement avec les fournisseurs clés du Groupe sur des problématiques techniques et les innovations. Il leur explique également les objectifs de croissance afin de s'assurer que les fournisseurs augmentent suffisamment leur capacité de production en vue de répondre à l'évolution de la demande.

6.1.9 Recherche et développement, innovation, normes relatives aux produits du Groupe et propriété intellectuelle

Le Groupe bénéficie d'une longue expérience en matière de recherche et de développement. Les innovations sont incorporées dans de nouveaux produits et procédés afin que ces derniers apportent de nouvelles solutions aux utilisateurs résidentiels et commerciaux.

Le savoir-faire industriel du Groupe, les innovations issues de l'activité de recherche et de développement et les marques font, systématiquement, dans la mesure où les lois locales le permettent, l'objet de dépôts ou d'enregistrements visant à protéger la propriété intellectuelle du Groupe.

6.1.9.1 Recherche et développement

6.1.9.1.1 La politique de recherche et de développement du Groupe

La recherche et l'innovation sont au cœur des préoccupations du Groupe. Les dépenses en recherche et développement ont augmenté de 2010 à 2012 passant respectivement de 15,6 millions d'euros à 19,8 millions d'euros et démontrent ainsi la volonté du Groupe de faire de la recherche et du développement l'un des piliers du succès du Groupe.

Il a mis en place une organisation lui permettant de créer de nombreuses solutions de revêtements de sol innovantes pour lesquelles il a obtenu plusieurs récompenses.

Afin d'assurer un positionnement de ses produits en ligne avec les attentes du marché et d'anticiper les besoins à venir, le Groupe intègre dans sa politique de recherche et de développement la création de designs répondant aux tendances du marché associée à une démarche d'assurance qualité.

L'ensemble de la politique du Groupe en matière de recherche et de développement est développé dans les Sections 6.1.9.1.2 « Organisation de l'activité de recherche et de développement du Groupe » à 6.1.9.2.4 « Récompenses reçues par le Groupe pour ses innovations » ci-dessous.

6.1.9.1.2 *Organisation de l'activité de recherche et de développement du Groupe*

6.1.9.1.2.1 *Un réseau d'experts internes*

L'activité de recherche et développement du Groupe mobilise plus de 150 salariés à travers le monde. Elle s'organise autour d'un centre de recherche et d'innovation international situé au Luxembourg, et 24 laboratoires de développement et d'application situés dans plus de dix pays à travers le monde. Ceci permet au Groupe de développer des produits en respectant les spécificités et les besoins des utilisateurs locaux en s'appuyant sur le centre de recherche et d'innovation d'excellence.

Les directeurs des départements de recherche et de développement du Groupe se réunissent fréquemment afin d'échanger sur les innovations, le développement et le portefeuille de produits du Groupe.

6.1.9.1.2.2 *Des relations privilégiées avec des experts externes du monde scientifique, des universités et des fournisseurs*

Afin de trouver les solutions de revêtements de sol les plus innovantes, le Groupe a développé des relations privilégiées avec des experts externes au Groupe.

À ce titre, le Groupe a créé un comité scientifique comprenant à la fois des experts internes mais aussi des experts externes reconnus internationalement. Les directeurs de la recherche et du développement du Groupe peuvent ainsi rencontrer et échanger avec les experts issus du monde scientifique en vue de valider le plan stratégique de recherche et d'innovation au niveau des produits du Groupe et d'améliorer sa stratégie d'innovation à une échelle plus importante.

Les experts internes du Groupe rencontrent également fréquemment des gestionnaires de projet en recherche et développement ainsi que des personnalités chargées de la veille technologique en vue d'identifier les technologies émergentes et les tendances du marché.

Environ 25 % du budget total consacré à l'activité de recherche et innovations du Groupe est consacrée à cette activité externe.

Le Groupe a également conclu des partenariats avec les laboratoires de recherche des plus prestigieuses universités et écoles d'ingénieurs du monde entier (notamment l'Université du Michigan, l'Université de Strasbourg, l'Université de Postdam, l'Ecole des Mines, le CEMEF, l'EPEA, l'école ESPCI Paris Tech et l'Ecole Nationale Supérieure des Arts Décoratifs).

Le Groupe a aussi développé des relations privilégiées avec certains fournisseurs à travers des contrats de partenariat d'innovation portant par exemple sur le contrôle des odeurs ou les qualités environnementales des revêtements de sol.

6.1.9.2 *Un processus d'innovation performant*

6.1.9.2.1 *Les principes clés*

Le Groupe articule sa stratégie d'innovation autour de trois principes clés.

Le Groupe attache une grande importance au principe de l'éco-conception. Afin de le mettre en œuvre, il recherche de manière continue de nouveaux matériaux et processus respectueux de l'environnement et des utilisateurs. Les nouveaux produits développés par le Groupe sont ainsi conçus selon les principes *Cradle to Cradle®* (pour plus d'informations, voir la Section 6.1.10.3.1 « Déploiement de la démarche *Cradle to Cradle®* » du présent document de base). Le Groupe s'attache également à augmenter de manière significative la part des matériaux renouvelables, abondants et recyclés dans la fabrication de ses revêtements de sol. Le Groupe vise également à

fournir une information claire et précise aux consommateurs sur la conception des produits du Groupe. Grâce à un système d'indicateurs, le Groupe indique, sur chaque produit, la proportion de matériaux renouvelables et naturels utilisée dans la conception du produit. Le Groupe indique également si le produit peut être recyclé et quel est son niveau d'émissions de COV.

Le deuxième principe sur lequel le Groupe articule sa stratégie d'innovation est le développement de solutions modulaires. Elles sont adaptées aussi bien aux utilisateurs résidentiels qu'aux utilisateurs commerciaux qui souhaitent allier facilité d'utilisation et un large choix en matière de design et de décoration. Le Groupe a ainsi développé une gamme complète de solutions modulaires qui offre un très large choix de modèles et de designs.

Enfin, le Groupe souhaite maintenir sa position de leader industriel. Pour cela, il crée en permanence de nouveaux procédés de fabrication afin d'atteindre l'excellence opérationnelle et un niveau de compétitivité optimal. Le Groupe s'efforce d'acquérir les nouveaux savoir-faire dans la mise en œuvre et la conception des revêtements de sol et développe des partenariats avec des universités et des experts dans le monde entier pour la modélisation de ses procédés de fabrication.

6.1.9.2.2 Un processus d'innovation intégré

Afin de proposer des produits innovants à ses clients, le Groupe lance régulièrement de nouvelles gammes de produits. Pour concevoir et développer ces nouvelles lignes, le Groupe a mis au point un processus d'innovation articulé autour de quatre phases.

Lors de la phase d'exploration, le Groupe assure une veille sur les dernières tendances en matière de revêtements de sol, de design et de décoration intérieure. Le Groupe assure également une veille technologique et juridique afin que les futurs produits développés soient en conformité avec les réglementations en vigueur.

Après la phase d'exploration, le Groupe procède à une phase de pré-étude. Au cours de cette dernière, le Groupe teste le produit conceptualisé au regard notamment de son opportunité, des demandes du marché, des matériaux, de la faisabilité technique et du processus de fabrication.

Si le futur produit est validé, le Groupe passe à la phase de développement. Il réalise alors les premiers prototypes du futur nouveau produit.

Le Groupe entre ensuite dans la phase d'industrialisation qui est soumise à la validation de l'entité en charge du lancement et de la commercialisation de ce nouveau produit. Une fois le produit industriellement validé, le Groupe commence à fabriquer le nouveau produit afin de faire bénéficier au plus vite les utilisateurs de cette nouvelle innovation.

6.1.9.2.3 Les nombreuses innovations du Groupe

La stratégie de recherche et développement du Groupe lui a permis de toujours faire bénéficier ses utilisateurs d'excellents produits de revêtements de sol. Dès 1942, le Groupe s'est illustré en développant un nouveau processus de fabrication des parquets qui permet de réduire l'usage du bois. Depuis, le Groupe s'est toujours efforcé de développer des produits et des concepts simplifiant la vie des utilisateurs et réduisant l'impact sur l'environnement.

Parmi les nombreuses innovations récentes, le Groupe a créé en 2009 iQ Natural, premier vinyle homogène composé à plus de 75 % de composants naturels et renouvelables. L'ensemble de la gamme iQ permet notamment de réduire les consommations en eau et détergents et possède un niveau d'émissions de COV extrêmement faible au regard des normes européennes.

Le Groupe, grâce à ses innovations, améliore également la performance de ses produits, notamment avec *Cool-Play*, récemment lancé par FieldTurf, qui est un système permettant de réduire de manière

significative la température des gazons synthétiques tout en maintenant le même niveau de qualité du produit.

6.1.9.2.4 *Récompenses reçues par le Groupe pour ses innovations*

Les nombreuses récompenses reçues par le Groupe témoignent de la reconnaissance internationale dont bénéficient les innovations qu'il développe.

Au cours des quatre dernières années, le Groupe a obtenu des récompenses dans de nombreux domaines et en particulier pour :

- la création de produits spécifiques, notamment le *Green Good Design Award* en 2009 pour sa ligne de linoléum écologique ;
- son application des principes *Cradle to Cradle®* dans la production de ses revêtements de sol. En 2011, il a obtenu la certification *Cradle to Cradle®* (niveau argent) pour ses gammes de produits en bois fabriqués en Suède et en Pologne et en linoléum. En 2012, il a reçu une certification niveau « Basic » pour sa ligne de produits en caoutchouc fabriqués aux États-Unis. Le Groupe est ainsi devenu le premier fabricant de linoléum et de parquets à être certifié *Cradle to Cradle®* ;
- sa stratégie globale de développement durable avec en particulier le *BFM Green Business Award* en 2011, et le trophée du développement stratégique décerné par l'Agence Française de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie et par Ernst & Young en 2012 ; et
- sa stratégie et sa gestion de l'innovation, avec le prix *Best Innovator* du cabinet A.T. Kearney en 2013.

6.1.9.3 Normes relatives aux produits du Groupe

6.1.9.3.1 *Les différentes normes appliquées par le Groupe*

Le Groupe respecte un ensemble de réglementations, de normes et de certifications dans les pays dans lesquels il commercialise ses produits. Ces normes varient en fonction de la zone géographique dans laquelle le Groupe intervient, du type de bâtiment dans lequel le produit est installé et du revêtement de sol concerné. Le Groupe assure également un processus de veille afin que ses produits soient en conformité avec les réglementations, les normes et les certifications en vigueur.

6.1.9.3.1.1 *Les normes obligatoires et les normes appliquées volontairement par le Groupe*

Le Groupe est soumis à deux types de normes : les normes d'application obligatoire résultant d'exigences légales et les normes non obligatoires que le Groupe a volontairement choisies d'appliquer afin de répondre aux demandes des clients.

Les normes d'application obligatoire doivent être certifiées dans la plupart des cas par des laboratoires et/ou des organismes indépendants et notifiés par un État. Elles ont pour principal objectif d'assurer la sécurité et de protéger la santé des utilisateurs en démontrant la conformité du produit à l'exigence réglementaire. Elles concernent essentiellement les propriétés de résistance au feu, de résistance à la glissance et la limitation d'émanation de produits toxiques.

Les normes non obligatoires sont principalement des normes d'essais qui permettent de déterminer des caractéristiques techniques, comme les propriétés acoustiques ou la stabilité dimensionnelle des revêtements de sol, et des normes de spécifications définissant des seuils minimums pour un usage

spécifique. Ces normes varient en fonction de chaque produit et de l'usage auquel il est destiné (école, hôpital, habitation).

Les normes non obligatoires sont exigées par les utilisateurs surtout dans le marché commercial. Les spécificateurs (architecte, maître d'ouvrage, etc.) exigent le respect de ces normes dans leur cahier des charges. En outre, elles sont exigées par certains États ou certaines municipalités pour les projets de construction ou de rénovation des bâtiments publics.

Le Groupe communique sur les différentes normes qu'il a choisies volontairement d'appliquer. Les acheteurs, les prescripteurs et les utilisateurs peuvent ainsi connaître l'ensemble des caractéristiques du revêtement de sol. Cela leur permet de différencier les produits du Groupe de ceux de ses concurrents. Les spécifications techniques que le Groupe a choisies de communiquer varient en fonction des exigences du marché dans lequel il intervient.

6.1.9.3.1.2 Les organismes de normalisation et les normes appliquées dans les différentes zones géographiques

Les organismes de normalisation définissent les caractéristiques techniques et les performances auxquelles le produit doit répondre, ainsi que les tests à adopter.

Au niveau international, l'organisme principal en charge de la publication des normes applicables au Groupe est l'*International Standardization Organization* (« ISO »). Les normes ISO, qui sont établies à partir des principes de l'Organisation Mondiale du Commerce, ont un caractère volontaire, mais leur respect est souvent exigé par les architectes et les maîtres d'ouvrage des projets, en particulier dans le secteur des bâtiments publics. D'autre part, des conventions établies entre l'ISO et l'Europe permettent de transposer une norme ISO en une norme européenne.

En Europe, les normes sont établies par le Comité Européen de Normalisation (« CEN »). Ces normes, appelées normes « EN », ont un caractère obligatoire lorsqu'elles sont référencées dans une réglementation européenne.

Les directives européennes définissent également des exigences essentielles à respecter pour chaque produit. Les normes EN « harmonisées » peuvent être soit obligatoires soit optionnelles. Elles sont relatives à la santé et à la sécurité des utilisateurs ainsi qu'aux économies d'énergie. Si un produit est démontré conforme à certaines normes harmonisées, il est automatiquement réputé conforme aux exigences essentielles contenues dans les directives européennes.

Le respect des normes harmonisées obligatoires permet d'obtenir le marquage « CE », régi notamment par le règlement (CE) n° 305/2011 du 24 avril 2011 entré en vigueur le 1^{er} juillet 2013 qui autorise la mise sur le marché européen des produits du Groupe. Le marquage CE indique que le Groupe s'est engagé à ce que le produit réponde à différentes normes harmonisées et atteste que le revêtement de sol a subi les procédures adéquates d'évaluation. Parmi les normes obligatoires harmonisées, les normes anti-feu, les normes relatives aux émanations de produits toxiques ainsi que les normes relatives à la glissance sont les plus importantes. Le Groupe applique par exemple la norme EN 14041 relative aux caractéristiques essentielles que doivent respecter les sols souples, les moquettes et les revêtements stratifiés.

En outre, le Groupe pourrait être obligé de respecter les normes issues d'organismes nationaux des États membres de l'Union européenne, tels que l'Association Française de Normalisation (AFNOR) en France et le *Deutsches Institut für Normung* (DIN) en Allemagne. Ces normes nationales varient en fonction des pays dans lesquels le produit est vendu.

Aux États-Unis, les exigences réglementaires environnementales et de sécurité des lieux de travail sont établies au niveau du gouvernement fédéral, tandis que les exigences réglementaires relatives à la sécurité, telles que les propriétés de résistance au feu des revêtements de sol, se trouvent généralement

dans la réglementation de chaque État ou de chaque ville. L'élaboration de normes volontaires applicables aux revêtements de sol aux États-Unis est principalement assurée par l'*American Society for Testing and Materials* (« ASTM »). Le gouvernement fédéral et les États peuvent décider de référencer certaines normes ASTM et ainsi les rendre obligatoires. Les normes ASTM ont un caractère obligatoire lorsqu'elles sont référencées dans une réglementation fédérale ou étatique.

En Russie, les revêtements de sol doivent respecter de nombreuses normes techniques imposées par différentes lois fédérales et règlements techniques, dont notamment la loi fédérale n° 184-FZ sur le système de vérification et de conformité des revêtements de sol, la loi fédérale n° 123 du 22 juillet 2008 sur la régulation technique relative aux normes de sécurité incendie et le règlement technique n° 123-FZ sur les exigences de la sécurité incendie.

Il est à noter que des pays comme l'Australie, la Nouvelle-Zélande, le Japon et la Chine développent des normes ainsi que des réglementations nationales que le Groupe peut être également obligé de respecter.

Enfin, certains laboratoires et organismes du secteur privé ont établi des procédures selon lesquelles les produits qui répondent à certaines normes peuvent porter une marque de conformité.

Le Groupe participe activement aux réflexions et aux démarches effectuées par les organismes de normalisation (ASTM, ISO, CEN) pour la création des normes.

6.1.9.4 Droits de propriété intellectuelle

Le Groupe dispose d'un portefeuille de marques et de brevets important lui conférant une avance stratégique notable sur ses concurrents qu'il s'attache à protéger de manière permanente.

6.1.9.4.1 Portefeuille de marques

Le Groupe dispose d'un portefeuille important de marques composé de marques de renommée internationale (notamment Tarkett et FieldTurf) ou régionale (Tandus, Sintelon et Johnsonite) ou spécialisées dans certains produits (notamment Marty en matière de parquets, Easyturf en matière de gazon synthétique ou encore Beynon pour la fabrication de pistes d'athlétisme). L'ensemble des marques du Groupe est protégé sur la plupart des marchés sur lesquels le Groupe opère.

La protection accordée aux marques du Groupe repose sur l'enregistrement ou sur l'utilisation des marques. Elles font l'objet de dépôts nationaux, communautaires et internationaux enregistrés pour des durées variables en fonction des pays.

6.1.9.4.2 Portefeuille de brevets

Le Groupe détient en pleine propriété un portefeuille de 158 brevets actifs dans plus de 42 pays. Les brevets du Groupe recouvrent à la fois les produits de revêtements de sol et de surfaces sportives ainsi que les technologies relatives au développement de nouveaux produits.

Les brevets du Groupe couvrent environ 15 systèmes et technologies différents. Le Groupe dépose chaque année 10 à 15 nouveaux brevets. L'âge moyen des familles de brevets du portefeuille du Groupe est d'environ huit ans, ce qui correspond à la durée de vie moyenne des brevets des concurrents du Groupe.

La ventilation géographique du portefeuille des brevets du Groupe est très diversifiée, avec 71 brevets en Europe de l'Ouest, 11 brevets en Europe de l'Est et 51 brevets en Amérique du Nord. Enfin, le Groupe a déposé 25 brevets spécifiques à son activité de surfaces sportives.

Compte tenu des efforts de recherche et de développement réalisés par le Groupe, ce dernier estime ne pas être dépendant à l'égard de brevets déposés par des tiers pour son activité.

6.1.10 Environnement et développement durable

L'environnement et le développement sont au cœur de la stratégie du Groupe qui a développé des processus de fabrication respectueux de l'environnement et s'est engagé dans une démarche d'éco-conception des produits destinés à améliorer le cadre de vie des utilisateurs et à favoriser le recyclage des produits en fin d'usage.

La Société ne remplit pas à ce jour les conditions prévues par l'article R.225-104 du Code de commerce pour l'exigence de préparation d'un rapport RSE en 2013, indépendamment des seuils applicables au niveau de ses filiales. Si les actions de la Société sont admises aux négociations de NYSE Euronext Paris avant le 31 décembre 2013, la Société préparera un tel rapport en 2014 au titre de l'exercice 2013.

6.1.10.1 Règlementation environnementale

Le Groupe peut être soumis, dans le cadre de la conduite de ses activités, à certaines lois et réglementations relatives à la protection de l'environnement dans chacun des pays dans lesquels il opère. Ces lois et réglementations imposent des normes contraignantes en matière, notamment, d'émissions atmosphériques, de bruit, de rejet d'eaux usées ou de déchets industriels, de méthode d'élimination des déchets et de dépollution.

6.1.10.2 Politique environnementale

Le respect de l'environnement, au cœur des préoccupations du Groupe, est fortement intégré à l'ensemble de ses activités. Les produits sont conçus, de leur fabrication à leur recyclage en passant par leur conditionnement et leur mode de pose, pour être respectueux de l'environnement et des utilisateurs. L'engagement du Groupe concernant l'environnement repose sur quatre objectifs principaux : l'utilisation de matières premières respectueuses de l'environnement, la gestion des ressources, le bien-être des utilisateurs et le recyclage.

6.1.10.2.1 Utilisation de matières premières respectueuses de l'environnement

Le Groupe prend en compte l'environnement à chaque étape de la conception de ses produits. Il s'efforce de sélectionner les matériaux qui présentent le moins de risques pour les utilisateurs et l'environnement et qui peuvent entrer dans un cycle biologique ou technique en fin d'usage du produit. Le Groupe utilise en priorité des matériaux rapidement renouvelables et recyclables.

6.1.10.2.2 Gestion des ressources

Afin de réduire son impact sur l'environnement, le Groupe s'est engagé à développer une démarche responsable dans l'utilisation des ressources naturelles et non recyclables pour la fabrication des revêtements de sol. À ce titre, le Groupe s'est engagé à réduire sa consommation en énergie et en eau ainsi que ses émissions de gaz à effet de serre. En 2012, le Groupe a ainsi réduit sa consommation en eau potable de 11 %.

Le Groupe a également développé un bilan carbone simplifié qui permet de comptabiliser ses émissions de gaz à effet de serre. Le Groupe s'engage à réduire au maximum ces dernières à la source puis à compenser la création inévitable de CO₂ et a réduit sa consommation d'énergie de près de 6 % en 2012.

6.1.10.2.3 *Bien-être et qualité de vie*

Le Groupe souhaite concevoir et développer des produits qui contribuent à l'amélioration permanente du bien-être et de la qualité de vie de ses utilisateurs, aussi bien lors de leur utilisation que lors de leur entretien.

À cet effet, le Groupe crée des produits et des solutions qui visent à contribuer à l'amélioration de la qualité de l'air intérieur, la santé et le bien-être de ses utilisateurs. Il développe des produits nécessitant une utilisation réduite d'agents de nettoyage chimiques, d'eau et d'énergie. Tous les produits du Groupe ont en outre un niveau faible ou extrêmement faible d'émission de COV. À titre d'exemple, les produits vinyles et linoléum fabriqués en Europe ont un niveau d'émission de COV inférieur à 100 µg/m³ et pour certains inférieur à 10 µg/m³ (soit des niveaux totaux de COV 10 à 100 fois inférieurs aux normes les plus strictes).

6.1.10.2.4 *Recyclage*

Selon les principes d'économie circulaire, le Groupe s'attache à réintégrer dans un cycle biologique ou technique des déchets industriels et des produits en fin d'usage, afin de limiter la production de déchets destinés à l'enfouissement ou à l'incinération et à réduire la consommation de matières premières.

Pour cela, il a développé un système de collecte et de recyclage des revêtements de sol *ReUse/ReStart* et *Floore* (pour Tandus), qui consiste à récupérer les chutes de poses sur les chantiers et dans les entreprises afin de les réutiliser dans la fabrication de nouveaux revêtements de sol.

Dans le cadre du programme *ReUse/ReStart*, les chutes de pose de produits « propres » issues de l'installation des revêtements de sol sont collectées par l'un des centres de tri et sont ensuite acheminées vers une unité de production du Groupe pour être transformées en de nouvelles matières premières pour la fabrication de revêtements de sol.

Dans le cadre de ces programmes, les sols en fin d'usage arrachés par les installateurs et les entreprises de bâtiments peuvent être déposés dans l'un des points de collecte du Groupe ou de partenaires externes. En Europe, ces produits usagés sont ensuite traités et recyclés dans une usine de l'AgPR, groupement d'entreprises pour le recyclage des revêtements de sol PVC, auquel Tarkett participe activement. En Amérique du Nord, ces produits en fin d'usage sont acheminés dans un des centres de collecte du Groupe pour être réintégrés dans le procédé de fabrication.

Le Groupe a également mis en place un système de recyclage et de réutilisation de la gomme et du sable qui remplissent les terrains en gazon synthétique (FieldTurf). En recyclant jusqu'à 95 % du terrain, le Groupe permet ainsi de réduire la production de déchets et limiter l'utilisation de matières premières tout en offrant aux clients une solution compétitive.

Dans le cadre de ces différents programmes, le Groupe a collecté 6 000 tonnes de chutes propres et usagées de revêtements de sol dans le monde en 2012 et a diminué de près de 18 % la quantité de déchets mis en décharge.

6.1.10.3 *Innovations environnementales*

Le respect de l'environnement est un des axes clés de la stratégie d'éco-innovation du Groupe. Il profite de l'expertise et du savoir-faire de ses équipes pour mettre en œuvre des bonnes pratiques liées à l'environnement et à l'éco-conception et assurer ainsi une croissance rentable et responsable de ses activités. Cette démarche de progrès continu s'est concrétisée par le déploiement des principes *Cradle to Cradle®* pour évaluer l'impact d'un produit à chaque étape de sa vie, sélectionner les « bons matériaux », optimiser l'utilisation des ressources et contribuer à l'amélioration de la qualité

de l'air intérieur et au bien-être des utilisateurs. Par ces éco-innovations, Tarkett fait figure de référence dans l'industrie des revêtements de sol.

6.1.10.3.1 Déploiement de la démarche Cradle to Cradle®

En janvier 2011, le Groupe a conclu un accord de partenariat avec l'institut de recherche allemand EPEA (*Environmental Protection Encouragement Agency*) afin de déployer la démarche d'éco-innovation *Cradle to Cradle®* et évaluer ainsi les différents matériaux utilisés et procédés de fabrication. Cette démarche vise à réduire l'impact environnemental des activités industrielles ainsi qu'à concevoir des produits avec des matériaux respectueux de la santé et de l'environnement et permettant de recycler indéfiniment les produits en fin d'usage.

En 2011, le Groupe a obtenu la certification *Cradle to Cradle®* (niveau argent) pour sa gamme de parquets et de revêtements linoléum, devenant ainsi le premier fabricant de linoléum et de parquets en Europe certifié *Cradle to Cradle®*. En 2012, le Groupe a obtenu une certification identique à celle pour sa gamme de parquets collés. Le Groupe a également obtenu la certification *Cradle to Cradle®* (niveau « basic ») pour la gamme de sols en caoutchouc Johnsonite.

En 2013, Tarkett est devenue l'une des premières sociétés à rejoindre le programme « *Circular Economy 100* » de la fondation Ellen MacArthur, qui vise à développer une économie circulaire réutilisant les matières afin de préserver les ressources naturelles.

6.1.10.3.2 Utilisation de plastifiants sans phtalate

Le Groupe s'est engagé dans un programme destiné à remplacer les plastifiants traditionnels par une nouvelle génération de plastifiants sans phtalate dans la production de ses revêtements de sol en vinyle. Le Groupe a démarré dès 2010 par les sites de production en Amérique du Nord et en 2011 en Suède puis a décidé d'étendre ce programme aux sites européens à l'horizon 2014. Dès 2009, le Groupe avait lancé son premier produit vinyle iQ Natural sans phtalate avec un nouveau plastifiant issu de ressources naturelles. Comme l'utilisation des phtalates devient de plus en plus limitée et controversée (impact potentiel sur la santé et l'environnement), cette initiative permet au Groupe de devenir l'un des leaders du développement durable dans l'industrie des revêtements de sol et contribue à améliorer la réputation environnementale de l'industrie des revêtements de sol auprès des consommateurs.

6.1.10.3.3 Émissions de COV inférieures aux niveaux quantifiables

Tous les revêtements de sol vinyles et linoléum fabriqués en Europe par le Groupe offrent des émissions de COV à des niveaux de 10 à 100 fois inférieurs aux normes européennes actuelles. Ces revêtements de sol contribuent ainsi à une meilleure qualité de l'air intérieur et le Groupe est devenu l'une des références en matière environnementale dans l'industrie des revêtements de sol en matière de COV.

6.1.10.3.4 IQ Natural : un sol intelligent et visionnaire

L'évaluation des répercussions possibles d'un produit sur l'environnement à chaque étape de son cycle de vie permet de sélectionner les matériaux et de déterminer les conditions de fabrication en amont de sa création. C'est dans cette optique que le Groupe a créé en 2009 le sol PVC homogène iQ Natural, sol PVC fabriqué à partir de 75 % de matières naturelles et renouvelables.

La réduction de l'impact sur l'environnement s'observe à chaque stade du cycle de vie d'iQ Natural. Le Groupe utilise des matières recyclées (chutes d'usine) dans son processus de fabrication et des plastifiants sans phtalate d'origine naturelle (notamment issus de l'huile de ricin). Le sol iQ Natural propose également un entretien à sec très facile qui permet de réduire d'au moins 30 % les coûts

d'entretien et de maintenance par rapport à un PVC standard et limite l'utilisation de détergents, d'eau et d'électricité. Le sol PVC iQ Natural est également entièrement recyclable.

6.2 ÉVÉNEMENTS EXCEPTIONNELS QUI ONT EU UNE INFLUENCE IMPORTANTE SUR LES ACTIVITES ET MARCHES DECRITS CI-DESSUS

Néant.

6.3 INFORMATION CONCERNANT LA DEPENDANCE DU GROUPE PAR RAPPORT AUX BREVETS, LICENCES ET AUX CONTRATS INDUSTRIELS, COMMERCIAUX ET FINANCIERS

Néant.

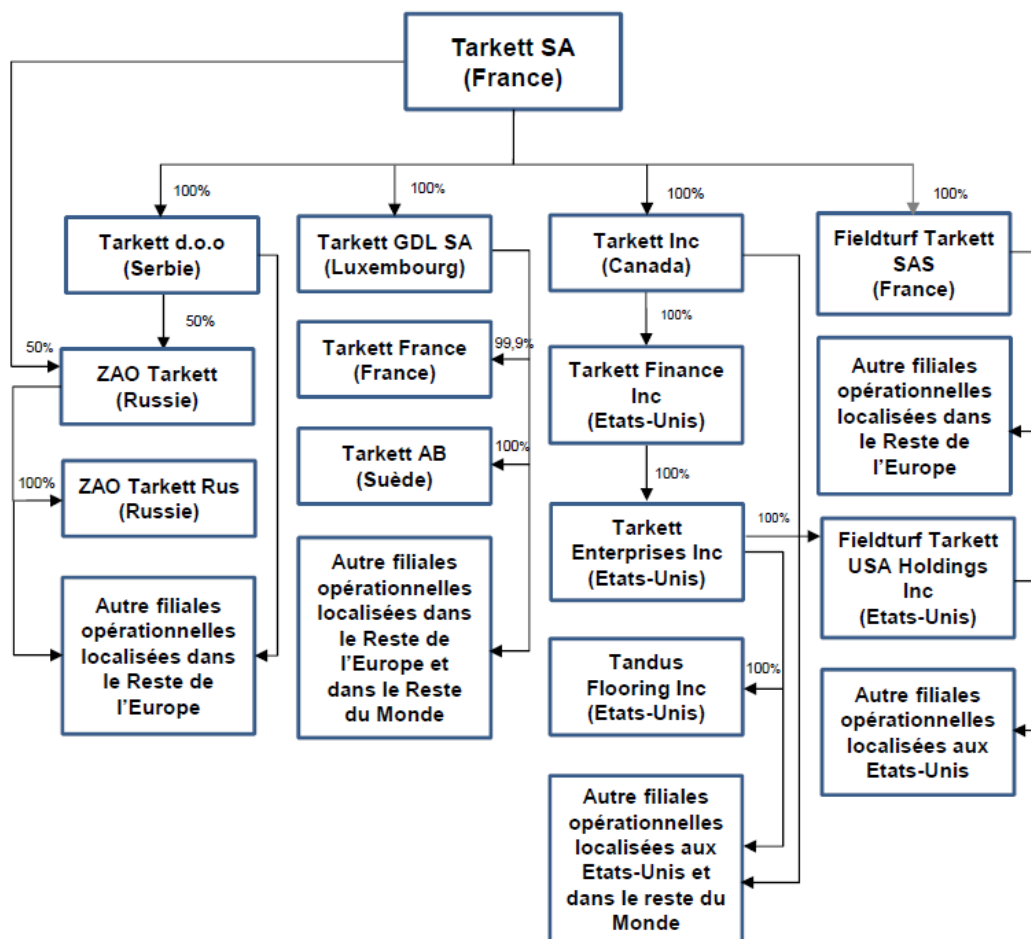
6.4 ÉLEMENTS SUR LESQUELS EST FONDÉE TOUTE DECLARATION DE LA SOCIÉTÉ CONCERNANT LES MARCHES ET LA POSITION CONCURRENTIELLE DU GROUPE

Voir la Section 6.1.4 « Présentation de l'industrie et de l'environnement concurrentiel du Groupe » du présent document de base.

7. ORGANIGRAMME

7.1 ORGANIGRAMME SIMPLIFIE DU GROUPE A LA DATE D'ENREGISTREMENT DU DOCUMENT DE BASE

L'organigramme ci-dessous présente l'organisation juridique du Groupe à la date d'enregistrement du présent document de base.



7.2 FILIALES IMPORTANTES

7.2.1 Principales filiales

Le Groupe comprend Tarkett S.A. et ses filiales.

Tarkett S.A. est la société faîtière du Groupe et la tête de l'intégration fiscale française mise en place à compter du 1^{er} janvier 2009.

Les principales filiales directes ou indirectes de Tarkett sont décrites ci-dessous. Aucune des filiales du Groupe n'est cotée.

Tarkett GDL S.A. est une société anonyme de droit luxembourgeois au capital de 274 123 080 euros, dont le siège social est situé 2, Op der Sang, L-9779 Lentzweiler, Luxembourg et immatriculée au Registre de Commerce et des Sociétés de Diekirch – sous le numéro B 92.165. Tarkett détient la totalité du capital et des droits de vote de Tarkett GDL S.A. L'activité principale de Tarkett GDL S.A.

est la fabrication de revêtements de sol souples destinés principalement au marché résidentiel. Tarkett GDL S.A. est la tête de groupe des filiales du segment géographique EMEA. Cette société accueille également les activités de recherche et développement du Groupe.

Tandus Flooring Inc. est une société de droit américain, au capital de 10 dollars américains, dont le siège social est situé à Corporate Trust Center, 1209 Orange Street Wilmington, Delaware, 19801, County of New Castle, États-Unis et immatriculée dans le Delaware sous le numéro 58 2151061 détient indirectement l'intégralité du capital et des droits de vote de Tandus Flooring Inc. L'activité principale de Tandus Flooring Inc. est la création, la fabrication et la vente de moquette, essentiellement aux États-Unis.

ZAO Tarkett est une société par actions non-cotée de droit russe au capital de 376 000 000 roubles russes, dont le siège social est situé 1, Promishlennaya zona, Otradny, Samara Oblast 446300, Russie et immatriculée sous le numéro 1026303207226. Tarkett détient directement et indirectement la totalité du capital et des droits de vote de ZAO Tarkett. L'activité principale de ZAO Tarkett est la fabrication de revêtements de sol en vinyle, essentiellement à destination de la région CEI et pour des clients résidentiels.

ZAO Tarkett RUS est une société par actions non cotée de droit russe au capital de 10 000 roubles russes, dont le siège social est situé prospekt Andropova, d. 18, korp. 7, 115432 Moscou, Russie et immatriculée sous le numéro 1027739892730. Tarkett détient indirectement la totalité du capital et des droits de vote de ZAO Tarkett RUS. L'activité principale de ZAO Tarkett RUS est la distribution de revêtements de sol, principalement vinyles, parquets et revêtements stratifiés, sur l'ensemble de la Russie.

Tarkett AB est une société à responsabilité limitée de droit suédois au capital de 43 000 000 couronnes suédoises, dont le siège social est situé 10 Blekingelän 372 81 Ronneby, Suède, et immatriculée au registre de commerce de Ronneby sous le numéro 556003-9967. Tarkett détient indirectement la totalité du capital et des droits de vote de Tarkett AB. L'activité principale de Tarkett AB est la production de sols souples à destination commerciale ainsi que des parquets. Cette société effectue également la distribution en Suède des revêtements de sol produits par les autres usines du segment EMEA.

Tarkett France est une société par actions simplifiée de droit français au capital de 7 700 000 euros, dont le siège social est situé 2, rue de l'Égalité, 92000 Nanterre, France et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 410 081 640. Tarkett détient indirectement la totalité du capital et des droits de vote de Tarkett France S.A.S. L'activité principale de Tarkett France S.A.S. est la production et la commercialisation de revêtements de sol vinyles à destination commerciale et la commercialisation des revêtements de sol produits par les autres usines du segment EMEA en France et en Belgique.

Voir la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe » pour la liste des filiales consolidées. Le détail du chiffre d'affaires net consolidé 2012 du Groupe par zone géographique est présenté à la Section 9.2.2.2 « Chiffre d'affaires net par segment » du présent document de base.

7.2.2 Acquisitions et cessions récentes

7.2.2.1 Acquisitions

Le 28 septembre 2012, le Groupe a acquis le groupe Tandus pour 354,3 millions de dollars américains, ce prix intégrant le remboursement de la dette de Tandus d'une valeur de 167,9 millions de dollars américains. Le groupe Tandus, spécialisé dans la conception, la fabrication et la vente des moquettes, permet d'élargir le développement du Groupe sur les marchés américains des revêtements de sol. Les dix entités juridiques du groupe Tandus sont détenues à 100 % par le Groupe et consolidées par intégration globale.

Les autres acquisitions réalisées par le Groupe en 2012 sont décrites à la Section 9.1.7 « Acquisitions » du présent document de base.

7.2.2.2 Opérations de simplification de l'organigramme

Par souci de simplification des structures, Atlas Tracks Inc a été absorbée par Beynon Sport Surfaces Inc. En mars 2012, Air FieldTurf Inc. a été absorbée par FieldTurf Tarkett USA Holdings Inc. en octobre 2012, Tarkett Wykladziny Sp zoo a été absorbée par Tarkett Polska Sp zoo. Les Installations sportives Defargo Inc. ont fusionné avec Tarkett Inc., société canadienne, en janvier 2013. Enfin, Kraus Floor, co-entreprise créée aux États-Unis, a été liquidée en avril 2012, ainsi que Tarkett Ltd., société irlandaise, et FieldTurf IP, société canadienne, en mai 2012.

8. PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS

Le lecteur est invité à se reporter à la Section 6.1.7 « Fabrication » et à la Section 6.1.10 « Environnement et développement durable » du présent document de base.

9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT DU GROUPE

Les lecteurs sont invités à lire les informations qui suivent relatives à la situation financière et aux résultats du Groupe ainsi que les états financiers consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 et les semestres clos les 30 juin 2013 et 2012, et les notes annexées à ces comptes, tels qu'ils figurent aux Sections 20.1.1 « Comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 » et 20.1.3 « Comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013 » du présent document de base.

Les états financiers consolidés du Groupe ont été préparés selon les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne pour les exercices en vigueur. Les états financiers consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 ont fait l'objet d'un audit par les commissaires aux comptes de la Société, et les états financiers consolidés intermédiaires condensés pour les semestres clos les 30 juin 2013 et 30 juin 2012 ont fait l'objet d'un examen limité par les commissaires aux comptes de la Société. Les rapports des commissaires aux comptes de la Société sont présentés dans les Sections 20.1.2 « Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 » et 20.1.4 « Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013 » du présent document de base.

Sauf indication contraire, les informations chiffrées dans ce chapitre sont présentées sur une base historique, les résultats de la société Tandus étant intégrés sur les trois derniers mois de l'exercice 2012, suite à l'acquisition effectuée en date du 28 septembre 2012. Le Groupe a également établi des informations financières *pro forma* pour l'exercice 2012, préparées comme si la société Tandus avait été acquise au 1^{er} janvier 2012. Ces informations financières *pro forma* sont présentées dans la Section 20.1.5 « Compte de résultat consolidé *pro forma* pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 et base de préparation » du présent document de base. Les informations financières *pro forma* sont présentées uniquement pour illustration et ne représentent pas les résultats qui auraient été produits si l'acquisition avait réellement été réalisée à cette date.

Les informations comparatives du 30 juin 2012 présentées tiennent compte de l'impact de l'application de la norme IFRS 11. Pour plus d'informations, voir la Section 20.1.3 « Comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013 ».

9.1 PRESENTATION GENERALE

9.1.1 Introduction

Le Groupe est un des leaders mondiaux des revêtements de sol et des surfaces sportives bénéficiant de l'ancrage géographique le plus étendu ainsi que de la gamme de produits la plus complète et des plus innovantes 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 et Autres) et un segment mondial pour les activités de surfaces sportives.

Sur la période 2010 à 2013, le Groupe a réalisé une croissance importante, résultant d'une forte croissance organique ainsi que d'une croissance externe rentable et réussie, symbolisée notamment par l'acquisition, en septembre 2012, de la société Tandus, un des leaders de la moquette à destination des utilisateurs commerciaux en Amérique du Nord.

En 2012, le chiffre d'affaires net consolidé du Groupe était de 2 318,5 millions d'euros (chiffre d'affaires *pro forma* de 2 524,2 millions d'euros si on considère l'acquisition de Tandus au premier janvier 2012), l'EBITDA ajusté s'élevant à 260,1 millions d'euros (EBITDA ajusté *pro forma* de 295,4 millions d'euros). Au premier semestre 2013, le chiffre d'affaires net consolidé du Groupe était de 1 170,3 millions d'euros et l'EBITDA ajusté s'est élevé à 133,2 millions d'euros. Pour plus

d'informations sur les chiffres clés du Groupe sur la période 2010 à 2013, voir le Chapitre 3 « Informations financières sélectionnées » du présent document de base.

9.1.1.1 Tendances sur la période 2010 à 2013

Sur la période 2010 à 2013, l'activité du Groupe et l'évolution de ses résultats ont été marquées notamment par les facteurs suivants.

- Le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires net consolidé en constante progression sur la période 2010 à 2013. Le taux de croissance moyen annuel a été de 10,7 % sur la période 2009 à 2012 (en incluant les opérations de croissance externe). Cette progression est principalement due à la croissance organique (notamment une hausse des volumes, un mix de produits favorable et des prix de vente en augmentation sur la période), la croissance externe (principalement due à l'acquisition de Tandus en 2012) et l'impact favorable de l'évolution des taux de change en moyenne sur la période. Le Groupe a affiché notamment une bonne performance dans les pays des segments CEI et Autres et Amérique du Nord, et a bien résisté dans un environnement économique plus délicat sur le segment EMEA.
- Le Groupe a pu maintenir une marge d'EBITDA ajusté entre 9,2 % à 12,2 % sur la période 2009 à 2012, et ceci en dépit d'une forte pression sur les prix des matières premières qui s'est accentuée lors de l'année 2011. Les hausses de prix de vente mises en œuvre à partir de mi-2011 ont permis de rétablir un niveau de marge 2012 en ligne avec les niveaux historiques.
- La rentabilité du Groupe s'est améliorée également grâce au programme WCM, qui a notamment pour objectif une réduction des coûts de production. Ce programme a permis au Groupe de réaliser des économies significatives, de l'ordre de 40 millions d'euros par an entre 2010 et 2012. Le Groupe vise des économies additionnelles à l'avenir grâce à ce programme.
- Le Groupe a réalisé des investissements importants afin d'accroître et de moderniser ses capacités de conception, de fabrication et de distribution sur certaines zones géographiques et profiter également de la croissance importante de la demande de certains produits clés, dont par exemple les dalles vinyles haut de gamme (LVT).
- Le Groupe a également pris des mesures visant à s'adapter aux changements des conditions économiques et de marché sur certaines activités. Le Groupe a par exemple largement assuré le redressement du segment Surfaces Sportives, affecté notamment par une réduction des dépenses publiques en raison de la crise financière depuis 2009. Le Groupe réorganise également actuellement son activité de parquets en Europe.
- Les activités du Groupe ont généré des flux de trésorerie nets importants, couvrant les besoins nécessaires pour financer le fonds de roulement et les investissements courants du Groupe (c'est-à-dire les investissements hors nouvelles usines, acquisitions et nouvelles lignes de production dans des sites nouvellement acquises).
- Le Groupe dispose d'une structure financière saine et bénéficie d'une solide position de liquidité. L'acquisition de Tandus en septembre 2012 a été financée partiellement par un nouveau crédit bancaire, tout en continuant de respecter largement ses engagements financiers contractuels. Le Groupe dispose de plusieurs lignes de crédit pour financer son activité (280,1 millions d'euros non-tirées au 30 juin 2013).

9.1.2 Principaux facteurs ayant une incidence sur les résultats du Groupe

9.1.2.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires net consolidé comprend les revenus hors taxes provenant de la vente des produits et des services du Groupe, les refacturations des frais de transport et de douane et la déduction faite des rabais, remises, ristournes et ventes intragroupe.

Les pays et les régions dans lesquels le Groupe opère présentent des tendances de demande différentes, principalement en raison des conditions économiques locales, qui impactent l'importance des travaux de rénovation et la construction. Le choix des revêtements de sol dans chaque marché est influencé notamment par les modes de vie locaux, le goût des utilisateurs, le climat et l'état du parc de sols existant.

Le Groupe estime que, pour les exercices analysés, la grande majorité du chiffre d'affaires est générée par des projets de rénovation. La construction des logements et des bâtiments commerciaux neufs représente en conséquence une partie minoritaire du chiffre d'affaires.

La croissance organique du chiffre d'affaires du Groupe (c'est-à-dire la croissance due à l'évolution des volumes de produits vendus et des prix de vente, hors effet de l'évolution du périmètre de consolidation et des taux de change) dépend principalement des facteurs suivants :

- L'avantage concurrentiel du Groupe par rapport à ses concurrents sur ses principaux marchés qui dépend notamment : de son offre d'une large gamme de produits pour le marché résidentiel correspondant aux tendances et aux goûts des consommateurs dans chaque pays, de la conformité de ses produits, pour le marché commercial, avec les cahiers des charges des projets de rénovation et avec les normes réglementaires, du maintien de relations privilégiées avec des clients (distributeurs, DIY) et des prescripteurs (architectes, installateurs), de la qualité des produits et services offerts par le Groupe et de la compétitivité des prix pratiqués par le Groupe.
- Le potentiel de croissance et la structure de chaque marché sur lequel le Groupe intervient. À titre d'exemple, la demande dans le marché résidentiel en Russie et dans les autres pays de la CEI est tirée par l'importance du stock des sols résidentiels à rénover et par une tendance des consommateurs à favoriser les sols en vinyle en raison de leur solidité et de leur moindre coût. Dans l'Union européenne, la demande pour les produits du Groupe est essentiellement concentrée sur les pays du nord (pays scandinaves, Allemagne, Royaume-Uni), les consommateurs dans les pays du sud tendant à favoriser les sols en céramique. Par ailleurs, en Amérique du Nord et en Europe, les politiques gouvernementales en matière de dépenses publiques ont un impact important sur le marché des revêtements commerciaux dans les hôpitaux publics, les écoles et les universités, ainsi que sur le marché de l'aménagement des espaces sportifs.
- La stratégie de promotion des produits du Groupe dans chaque marché. Dans certains marchés, le Groupe peut concentrer ses efforts de vente sur les produits à forte valeur ajoutée avec des marges importantes, tandis que dans d'autres marchés le Groupe peut poursuivre une stratégie de volume afin de prendre ou de préserver des parts de marché, ces décisions stratégiques ont un impact sur le mix des produits vendus et, par conséquent, sur le chiffre d'affaires et le niveau des marges.
- La conjoncture économique, les acheteurs ayant tendance à effectuer des travaux de rénovation et de construction pendant les périodes de croissance économique.

Depuis 2007, le chiffre d'affaires du Groupe a augmenté sensiblement, avec toutefois un ralentissement en 2009 en raison de la crise économique et financière. Le chiffre d'affaires net du

Groupe s'est élevé à 2 087 millions d'euros en 2007, 2 069 millions d'euros en 2008, 1 708 millions d'euros en 2009, 1 919 millions d'euros en 2010, 2 088 millions d'euros en 2011 et 2 319 millions d'euros en 2012. Le taux annuel moyen de croissance (TAMC) du chiffre d'affaires est de 2,1 % pour la période 2007-2012 et de 10,7 % pour la période 2009-2012. La croissance depuis 2009 s'explique principalement par :

- la croissance organique (contribution de 5,7 % au TAMC 2009-2012), réalisée sur l'ensemble des marchés ;
- les acquisitions (contribution de 3,0 % au TAMC 2009-2012), avec 12 acquisitions réalisées sur les cinq dernières années; et
- l'impact favorable de l'évolution des taux de change (contribution de 2,0 % au TAMC 2009-2012).

Cette tendance s'est confirmée au premier semestre 2013 avec une croissance du chiffre d'affaires liée principalement à l'intégration de la société Tandus.

9.1.2.2 Coût de revient des ventes

Le coût de revient des ventes du Groupe est composé principalement de coûts variables, en raison du poids élevé du coût des matières premières et, dans une moindre mesure, du transport et de la logistique. Les principaux composants du coût de revient des ventes sont les suivants :

- Les matières premières utilisées dans les procédés de fabrication du Groupe. Le Groupe utilise principalement du PVC et des plastifiants, dont le coût est lié en partie au cours du pétrole brut. Les matières premières utilisées par le Groupe incluent également le bois. En 2012, environ 45 % des dépenses de matières premières du Groupe ont concerné le PVC (dont environ 35 % pour les pâtes PVC et environ 10% pour le PVC suspension), 29 % les plastifiants, 11 % le bois, 8 % la fibre de verre, 3 % les emballages et 4 % d'autres matières premières utilisées par le Groupe. Pour une discussion des tendances récentes du prix des matières premières utilisées par le Groupe, voir la Section 6.1.8 « Matières premières et fournisseurs » du présent document de base.
- Les charges de personnel de production, dont principalement les salariés des usines de fabrication des produits. Ces charges évoluent notamment en fonction du nombre de salariés et du niveau de la rémunération moyenne. Afin de maîtriser ses charges de personnel, le Groupe fait appel à des employés intérimaires sur certains marchés pour faire face aux pics de demande. En ne tenant pas compte de l'acquisition de la société Tandus, les charges de personnel étaient stables en pourcentage des ventes nettes entre 2011 et 2012.
- Le coût du transport des produits et de la logistique, qui dépend notamment du prix du carburant et de l'efficacité des activités opérationnelles du Groupe (taux de remplissage des camions, localisation de la production et la distance par rapport au site de vente...).
- Les autres charges, dont notamment les coûts d'énergie (électricité, gaz, etc.), les frais de maintenance associés aux différentes usines du Groupe et les charges d'amortissement des actifs de production et de logistique.

En 2012, les achats des matières premières et des produits assimilés ont représenté 61,9 % du coût de revient des ventes, les charges de personnel de production en ont représenté 13,0 % et le transport et la logistique 10,6 %.

Depuis quatre ans, le Groupe a mis en place le programme WCM (*World Class Manufacturing*) dont les objectifs principaux sont :

- de renforcer la qualité et le service client ;
- de réduire les accidents de travail et l'impact des opérations du Groupe sur l'environnement ; et
- d'améliorer la productivité et la performance de l'outil industriel.

Ce programme repose notamment sur un partage systématique des meilleures pratiques du Groupe sur l'ensemble de ses 30 sites de production, une gestion active des achats (notamment pour le PVC et les plastifiants) ainsi que la maîtrise de la chaîne des matières premières. Le Groupe estime que ce programme lui a permis de réaliser une stratégie de « *cross-fertilization* » et d'effectuer des économies cumulées qui s'élèvent à 127 millions d'euros sur la période 2010 à 2012, soit plus de 2 % du coût de revient des ventes chaque année.

9.1.2.3 Frais commerciaux et administratifs

Les frais commerciaux incluent notamment la rémunération de la force de vente, les dépenses publicitaires et de marketing et le coût de fourniture des échantillons aux clients et aux prescripteurs (architectes, magasins spécialisés, entreprises d'installation ...). Le montant des frais commerciaux est lié en partie au nombre de lancements de nouveaux produits ou de nouvelles collections, qui nécessitent des efforts spécifiques de vente.

Les frais généraux et administratifs incluent notamment les charges de personnel administratif au niveau central et dans les divisions du Groupe, dont la gestion repose sur un modèle décentralisé. Les dépenses liées à la gestion des systèmes informatiques ainsi que les amortissements des investissements correspondants font également partie des charges administratives.

9.1.2.4 Frais de recherche et développement

L'innovation est l'un des piliers du succès du Groupe, assurant notamment la qualité de ses produits, le respect des normes réglementaires et la minimisation de l'impact des activités du Groupe sur l'environnement. Le Groupe maintient l'excellence de son pôle recherche et développement tout en maîtrisant le niveau des dépenses qui sont limitées par rapport aux autres charges opérationnelles du Groupe. Ces charges comprennent notamment la rémunération du personnel dédié à la recherche et développement ainsi que l'amortissement des dépenses liées aux brevets. Les frais de recherche et développement ont représenté 0,9 % du chiffre d'affaires net consolidé du Groupe en 2012, et très peu des frais de recherche et développement du Groupe sont capitalisés dans son bilan.

9.1.2.5 Résultat financier

Le résultat financier net comprend les intérêts à payer sur les emprunts, les intérêts à recevoir sur les placements, les produits provenant des autres dividendes perçus, les profits et pertes de change sur instruments financiers et les profits et pertes sur les instruments de couverture qui sont comptabilisés dans le compte de résultat.

9.1.2.6 Impôt sur le résultat

L'impôt sur le résultat dans les comptes consolidés du Groupe se compose dans un premier temps des impôts sur le résultat des entités du Groupe, majorés des retenues à la source sur dividendes versés, notamment par les entités russes et serbes, ainsi que les éventuelles variations des positions nettes d'impôts différés au bilan du Groupe.

9.1.3 Information sectorielle

À compter du 1^{er} janvier 2013, l'information sectorielle du Groupe est répartie en quatre segments, trois segments géographiques pour les revêtements de sol (EMEA, Amérique du Nord et CEI et Autres), et un segment mondial pour les activités de surfaces sportives.

Jusqu'au 31 décembre 2012, l'information sectorielle était regroupée sur deux segments, l'un relatif aux revêtements de sol et l'autre pour les revêtements sportifs. L'information sectorielle pour les exercices 2010, 2011 et 2012 est présentée selon ce regroupement détaillé dans la note 4 « Informations sectorielles » aux états financiers annuels figurant à la Section 20.1.1 « Comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 » du présent document de base.

Le Groupe a souhaité fournir des informations plus détaillées pour permettre au lecteur des états financiers d'apprécier la performance du Groupe sur les trois zones géographiques dans lesquelles le Groupe exerce son activité de production et de distribution de revêtements de sol : l'Europe, le Moyen Orient et l'Afrique (« EMEA »), « l'Amérique du Nord » et la « CEI et Autres ».

L'information sectorielle est ainsi présentée selon ces quatre segments (les trois segments géographiques susmentionnés et le segment Surfaces Sportives) dans une note complémentaire aux états financiers consolidés présentée à la Section 20.1.7 « Note complémentaire relative à l'information sectorielle au titre des exercices 2012, 2011 et 2010 » du présent document de base. Dans le présent Chapitre 9, les résultats du Groupe sont analysés selon cette segmentation.

Les quatre segments du Groupe sont les suivants :

- **EMEA (28,0 % du chiffre d'affaires pro forma en 2012).** Le segment revêtements de sol en région EMEA se concentre essentiellement sur la production de sols souples en vinyle, de parquets, de revêtements stratifiés et d'autres produits en Europe. Les sols souples représentent la plus grande majorité du chiffre d'affaires net consolidé (plus de 70 % en 2012) et les produits parquets et revêtements stratifiés représentent la quasi-totalité du solde. Les produits sont utilisés dans le marché résidentiel et dans le marché commercial, le poids de ce dernier étant légèrement plus élevé en 2012. Les ventes sont réparties entre plusieurs pays principalement du nord de l'Europe. En 2012, la France est le premier pays du segment mais ne représente environ qu'un quart de son chiffre d'affaires net consolidé (soit moins de 8 % du chiffre d'affaires net consolidé *pro forma* du Groupe en 2012). Les pays scandinaves (la Suède, la Norvège, la Finlande et le Danemark) représentent ensemble un chiffre d'affaires similaire à celui de la France. Les autres pays principaux sont l'Allemagne et, dans une moindre mesure, le Royaume-Uni. Les pays d'Europe du Sud (dont principalement l'Espagne et l'Italie) représentent 2,2 % du chiffre d'affaires net consolidé *pro forma* du Groupe (8 % du chiffre d'affaires net consolidé du segment EMEA) en 2012.
- **Amérique du Nord (26,5 % du chiffre d'affaires pro forma en 2012).** Le segment revêtements de sol en Amérique du Nord propose une offre destinée aux utilisateurs commerciaux (qui représentent environ trois-quarts du chiffre d'affaires net consolidé *pro forma* du segment en 2012) et aux utilisateurs résidentiels. Les produits historiques du Groupe sur ce marché sont principalement les accessoires et les revêtements de sol en caoutchouc vendus sous la marque Johnsonite et les sols souples, dont des sols vinyles pour le marché résidentiel et des sols VCT, produit d'entrée de gamme en vinyle homogène pour le marché commercial. Plus récemment, le Groupe a introduit des lignes de sols souples pour le marché commercial fournis par ses usines en Europe. Il a complété son offre de sols souples avec l'acquisition, en 2010, de la société Centiva qui fabrique notamment des dalles LVT pour le marché commercial. Enfin, avec l'acquisition de Tandus en septembre 2012, le Groupe est désormais un acteur majeur dans le marché de la

moquette pour les utilisateurs commerciaux (qui est devenue la première catégorie de produits vendue par le Groupe en Amérique du Nord).

- **CEI et Autres (35,2 % du chiffre d'affaires pro forma en 2012).** Le segment revêtements de sol CEI et Autres regroupe les ventes de revêtements de sol du Groupe dans les autres pays. Les pays de la CEI (principalement la Russie, l'Ukraine et le Kazakhstan) représentent la grande majorité du chiffre d'affaires de ce segment, 79,3 % en 2012. Les produits vendus dans ces pays sont principalement les revêtements en vinyle pour le marché résidentiel (63,0 % du chiffre d'affaires net consolidé *pro forma* en 2012). Le Groupe enregistre également des ventes de parquets et de revêtements stratifiés ainsi que d'autres produits dans ces marchés. Le segment CEI et Autres inclut également les ventes en Amérique Latine (principalement le Brésil) et en Asie Pacifique (notamment en Australie et en Chine).
- **Surfaces Sportives (10,3 % du chiffre d'affaires pro forma en 2012).** Le segment des produits sportifs du Groupe regroupe la production, la distribution et l'installation de gazons synthétiques, principalement pour les terrains de sport, de pistes d'athlétisme et d'autres produits (gazon synthétique pour l'aménagement paysager, solutions pour les sports d'intérieur). Les produits du segment des surfaces sportives sont vendus principalement aux institutions publiques, aux écoles, aux lycées et aux universités, essentiellement en Amérique du Nord (78,8 % du chiffre d'affaires net consolidé en 2012) et, dans une moindre mesure, en Europe. La plupart des ventes dans ce segment consiste en des projets « clé-en-main » comprenant les produits du Groupe et leur installation.

9.1.4 Les variations des taux de change

Les fluctuations des taux de change des différentes devises ont un impact direct sur les comptes consolidés du Groupe. Cet impact se traduit par un risque lié aux aléas portant sur la conversion en euros des bilans et des comptes de résultats des filiales étrangères situées hors de la zone euro. Les devises sur lesquelles porte ce risque sont principalement le dollar américain (26,5 % du chiffre d'affaires net consolidé en 2012), la couronne suédoise (7,6 %), la livre sterling (2,3 %) et le dollar australien (1,8 %).

Le Groupe s'efforce de développer ses capacités de production dans les zones géographiques où il distribue ses produits. Cette politique a notamment pour objet de couvrir naturellement une partie significative de sa marge brute et de son résultat d'exploitation contre les fluctuations de change, mais par nature elle ne peut pas couvrir la totalité du risque. Pour gérer le risque sur les flux restants (et notamment sur le risque de change entre la facturation des clients et l'encaissement des montants correspondants), le Groupe utilise des instruments dérivés de change sur les devises auxquelles il est exposé (hormis le rouble).

La devise fonctionnelle du Groupe en Russie et dans les autres pays de la CEI est l'euro. Les produits sont vendus en roubles (environ 24 % du chiffre d'affaires net consolidé du Groupe en 2012), mais la politique du Groupe est de refléter dans ses prix de vente les variations du taux de change entre le rouble et l'euro. Le chiffre d'affaires du Groupe est donc peu exposé au rouble actuellement, mais cette faible exposition dépend de la capacité du Groupe à maintenir sa politique de prix. L'impact du décalage entre la variation du cours du rouble et l'augmentation du prix est considéré par le Groupe comme un effet de prix et non pas un effet de change. Une partie importante des charges opérationnelles des activités russes est en euros, le PVC et les plastifiants étant importés de l'Union européenne. En revanche, les charges de personnel, les coûts de la logistique, du transport et les autres coûts de production (énergie, maintenance, etc.) sont pour la quasi-totalité en roubles.

Dans le présent Chapitre 9, lorsque les variations sont présentées à taux de change constants, le chiffre d'affaires de l'année la plus récente est retraité en appliquant les taux de change de l'année comparative.

9.1.5 Saisonnalité

Les activités du Groupe sont soumises à une certaine saisonnalité, une hausse des ventes se produisant généralement pendant les deuxième et troisième trimestres de l'année, alors que le besoin en fonds de roulement est généralement plus important sur les deux premiers trimestres de l'année. Les ventes de revêtements sportifs sont particulièrement variables selon les saisons, les travaux d'installation étant effectués principalement entre les mois de mai et d'octobre avec un pic d'activité pendant les vacances scolaires. En outre, dans certaines zones géographiques, les conditions climatiques hivernales rigoureuses sont susceptibles de peser sur le déroulement des chantiers et par conséquent sur les travaux d'installation de revêtements de sol. Dans le secteur éducation, la demande est généralement plus importante pendant les périodes de temps libre telles que les vacances scolaires.

En 2012, 53,5 % du chiffre d'affaires net consolidé du Groupe a été enregistré aux deuxième et troisième trimestres, contre 46,5 % aux premier et quatrième trimestres.

9.1.6 Redressement de certains secteurs d'activité

Malgré la croissance générale du Groupe ces dernières années, le Groupe a pu rencontrer des difficultés ponctuelles dans certains métiers, nécessitant une intervention afin de rétablir la rentabilité. Les opérations récentes de redressement incluent notamment les opérations suivantes :

- **Activité Surfaces Sportives.** À partir de 2009, l'activité d'installation de surfaces sportives a été affectée par une réduction des dépenses publiques en raison de la crise financière. En même temps, le principal fournisseur de fibres utilisées dans la fabrication de gazon synthétique a décidé de poursuivre une stratégie d'intégration verticale vers l'aval, devenant ainsi un concurrent du Groupe. Les produits de gazon synthétique ont également connu certains défauts liés à la protection UV des fibres provenant de ce fournisseur, donnant lieu à des réclamations de la part des clients du Groupe au titre des garanties concernant la qualité du produit fini. Afin de rétablir la rentabilité de l'activité de surfaces sportives, le Groupe a poursuivi une stratégie de redressement comprenant notamment : l'intégration au sein du Groupe de la production des fibres pour le gazon synthétique, avec la création fin 2010 de la société allemande Morton Extrusionstechnik (MET), détenue majoritairement par le Groupe avec la participation de Morton Extrusion, partenaire spécialisé dans l'extrusion des fibres, la poursuite de la réduction significative des frais commerciaux et administratifs, l'adaptation des activités commerciales et de production de la filiale espagnole au contexte économique délicat dans ce pays, et la réorganisation managériale du segment avec notamment la fusion de deux sociétés de production de pistes d'athlétisme, le développement de la production du gazon synthétique dans les usines du Groupe en Serbie et la réorganisation de l'équipe de recherche et innovation. Ces démarches ont permis au Groupe de profiter d'une solide reprise des commandes en 2012, l'activité surfaces sportives affichant d'ores et déjà un EBITDA ajusté positif en 2012 (au premier semestre 2013 l'EBITDA ajusté est négatif en raison de l'effet de saisonnalité mais il est en progression par rapport à la même période en 2012).
- **Activité parquets en Europe de l'Ouest.** Le marché des parquets en Europe a été affecté par un niveau réduit d'activité lié à la conjoncture économique, ainsi qu'un environnement très concurrentiel. Afin de faire face à cette situation, le Groupe a mis en place, dans son activité parquets, certaines initiatives, dans le but de réduire le coût de la production. À cet égard, le Groupe a transféré une partie de sa production de parquets multicouches de Hanaskog (Suède) à ses sites de Pologne et d'Ukraine, rapprochant ainsi les sites de production des sources de bois utilisées dans la fabrication, permettant de réduire ainsi le coût de transport et le coût de la fabrication. Les actions pour assurer le redressement de cette activité ont été initiées en 2012 et restent en cours de mise en œuvre.

- **Activité VCT aux États-Unis.** La production des sols vinyles VCT aux États-Unis est actuellement affectée par une surcapacité de production dans le secteur. Le Groupe a décidé d'adapter son outil industriel avec la consolidation de la production des sols VCT sur le site de Florence (Alabama) et la fermeture, annoncée pour mi-2014, de son site de Houston (Texas). Le transfert de production devrait générer des économies significatives avec notamment des gains significatifs sur les frais de structure des usines et une réduction du besoin en fonds de roulement.

9.1.7 Acquisitions

Dans le cadre de sa stratégie de croissance, le Groupe a réalisé 12 acquisitions sur les cinq dernières années. Les acquisitions portent généralement sur des sociétés de taille modeste disposant de gammes de produits ou d'activités dans des marchés complémentaires à ceux du Groupe. Pour plus d'informations, voir la Section 5.2.1 « Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices ».

Sur la période 2010 à 2013, la plus importante opération de croissance externe du Groupe est l'acquisition de la société américaine Tandus réalisée le 28 septembre 2012. Tandus est spécialisée dans la conception, la production et la vente de moquettes pour le secteur commercial en Amérique du Nord et en Asie. À compter de son entrée dans le périmètre de consolidation du Groupe, Tandus a contribué au chiffre d'affaires net consolidé du Groupe en 2012 à hauteur de 85,6 millions de dollars américains (soit 66,1 millions d'euros, ou 2,9 % du chiffre d'affaires) et à l'EBITDA ajusté du Groupe en 2012 à hauteur de 14,5 millions de dollars américains (soit 11,2 millions d'euros pour une marge de 16,9 %). Le chiffre d'affaires net consolidé de Tandus sur la totalité de l'année 2012 s'est élevé à 351,5 millions de dollars américains (soit 271,8 millions d'euros) et son EBITDA ajusté était de 60 millions de dollars américains (soit 46,5 millions d'euros, pour une marge de 17,1 %). Si Tandus avait été intégrée dans le Groupe pour la totalité de l'exercice 2012, le chiffre d'affaires net consolidé *pro forma* du Groupe se serait élevé à 2 524,2 millions d'euros, et son EBITDA ajusté *pro forma* à 295,4 millions d'euros (ou 11,7 % du chiffre d'affaires).

Les autres acquisitions du Groupe sur la période 2010 à 2013 sont de taille plus modeste mais démontrent la volonté du Groupe d'acquérir des sociétés qui ont des produits et des technologies complémentaires à ceux du Groupe ou qui lui donnent accès à de nouveaux marchés. Les acquisitions réalisées par le Groupe en 2010 et 2011 sont les suivantes :

- **2010 :** EasyTurf, société américaine de distribution de gazon synthétique (mai 2010) ; création de MET, joint-venture avec Morton Extrusionstechnik pour la production des fibres de gazon synthétique, détenue par le Groupe à hauteur de 51 % (juillet 2010) ; Poligras Iberica, société espagnole de production et de distribution de gazon synthétique (juillet 2010) ; actifs de Rhinofloor, société anglaise de sols souples (octobre 2010) ; et Centiva, fabricant de dalles LVT aux États-Unis (décembre 2010).
- **2011 :** Tarkett Floor Covering (Shanghai), holding du distributeur du Groupe des sols souples en Asie (mars 2011) ; Parquets Marty, société française spécialisée dans la production de parquets (juillet 2011) ; et AA SportSystems, distributeur et installateur de gazon synthétique aux Pays-Bas (août 2011).

Les actionnaires minoritaires des sociétés Morton Extrusionstechnik (MET) et AA SportSystems détiennent des options leur permettant de contraindre le Groupe à acquérir leurs participations respectives (« *put options* »). Le Groupe consolide ces sociétés à 100 % comme si les intérêts minoritaires avaient été acquis. Cette position conduit à reconnaître une dette présentée en « autres dettes » au passif du bilan du Groupe correspondant à la valeur actualisée du prix d'exercice estimé de l'option de vente.

9.1.8 Présentation des données comptables et financières

9.1.8.1 EBITDA ajusté

Pour évaluer la performance de ses activités, le Groupe a retenu un indicateur « EBITDA ajusté », calculé en prenant le résultat d'exploitation avant dépréciations et amortissements et en retraçant les produits et charges considérés comme exceptionnels ou non récurrents, dont notamment :

- les charges de restructuration visant à accroître le rendement futur du Groupe ;
- les plus-values et moins-values significatives réalisées sur des cessions d'actifs ;
- les coûts relatifs aux regroupements d'entreprises et aux restructurations juridiques, incluant les honoraires juridiques et les coûts d'acquisition, y compris l'impact sur les marges dégagées postérieurement à l'acquisition de l'enregistrement à leur juste valeur des stocks des sociétés acquises ;
- les frais de gestion facturés par les actionnaires de la Société ; et
- les dépenses liées aux paiements en actions et sans contrepartie en trésorerie.

La direction estime que l'EBITDA ajusté est un indicateur utile car il mesure la performance des activités ordinaires du Groupe, sans prendre en compte l'effet des charges liées aux décaissements passés (dépréciations et amortissements), ou qui de par leur nature exceptionnelle ne sont pas représentatives des tendances des résultats du Groupe. L'EBITDA et l'EBITDA ajusté ne sont pas des agrégats comptables standardisés répondant à une définition unique généralement acceptée. Ils ne doivent pas être considérés comme un substitut au résultat d'exploitation, au résultat net ou aux flux de trésorerie, ou encore à une mesure de liquidité. D'autres émetteurs pourraient calculer l'EBITDA et l'EBITDA ajusté de façon différente par rapport à la définition retenue par le Groupe.

Le tableau suivant présente une réconciliation de l'EBITDA ajusté du Groupe au résultat d'exploitation pour les exercices 2010, 2011 et 2012, et pour les premiers semestres 2012 et 2013 :

EBITDA ajusté (en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre			Semestres clos le 30 juin	
	2012	2011	2010	2013	2012
Résultat d'exploitation	151,3	91,3	135,5	74,9	63,2
Dépréciations et amortissements.....	88,8	98,3	90,5	50,2	42,5
EBITDA	<u>240,1</u>	<u>189,6</u>	<u>225,9</u>	<u>125,0</u>	<u>105,7</u>
Eléments exceptionnels					
Charges de restructuration	6,6	4,5	1,7	3,6	3,3
Résultat sur cessions d'actifs	0,0	0,0	(1,3)	(0,2)	0,0
Eléments exceptionnels sur les regroupements d'entreprises.....	7,6	(2,9)	(5,2)	0,5	1,6
Honoraires de conseil et autres provisions ⁽¹⁾	5,8	0,0	1,2	4,3	1,6
EBITDA ajusté	<u>260,1</u>	<u>191,3</u>	<u>222,3</u>	<u>133,2</u>	<u>112,3</u>

⁽¹⁾ Les « autres provisions » comprennent notamment les frais de gestion facturés par les actionnaires de la Société et, à partir de l'exercice 2012, la charge IFRS correspondant aux paiements en actions.

Les éléments exceptionnels réintégrés pour calculer l'EBITDA ajusté pour chaque exercice et chaque période semestrielle sont détaillés dans les analyses comparatives des résultats présentés ci-dessous.

L'EBITDA ajusté sur la période 2010-2012 est en ligne avec l'historique du Groupe. En 2009, 2008 et 2007, l'EBITDA ajusté s'est élevé, respectivement, à environ 208 millions d'euros, 230 millions d'euros et 227 millions d'euros.

9.1.8.2 Estimations et hypothèses utilisées dans la préparation des états financiers

L'établissement des états financiers consolidés, conformément aux principes comptables internationaux IFRS, nécessite la prise en compte par la direction du Groupe d'un certain nombre d'estimations et d'hypothèses qui ont une incidence sur les montants d'actifs et de passifs ainsi que sur les charges et produits. La direction du Groupe revoit les hypothèses et les estimations de manière continue, en fonction de son expérience et en fonction d'autres facteurs raisonnables qui constituent la base d'évaluation de ces actifs et passifs. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Ces hypothèses et estimations se rapportent principalement :

- aux dépréciations des écarts d'acquisition (*goodwill*) ;
- aux provisions pour retraite et engagements sociaux ;
- aux autres provisions pour litiges, garanties et passifs éventuels ; et
- aux impôts différés actifs et notamment ceux relatifs aux reports en avant des déficits.

Les estimations de management retenues dans le cadre de la préparation des états financiers, notamment celles relatives à l'application des politiques comptables et à la prise en compte de zones d'incertitudes, sont décrites plus en détail dans la note 1.2.2 « Estimations » aux comptes consolidés du Groupe qui sont inclus dans la Section 20.1.1 « Comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 » du présent document de base.

9.1.8.2.1 Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition ou « *goodwill* » représentent l'excédent du coût du regroupement d'entreprises au-delà de la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs, passifs et passifs éventuels, identifiables à la date d'acquisition, correspondant, par exemple, à la valeur donnée par le Groupe aux synergies et bénéfices attendus. Cette attribution peut recourir à des hypothèses relatives à la détermination des flux futurs de trésorerie (voir les notes 1.5.10, 1.5.15, et 2 aux comptes consolidés du Groupe qui sont inclus dans la Section 20.1.1 « Comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 » du présent document de base).

Les écarts d'acquisition sont affectés aux Unités Génératrices de Trésorerie (« UGT ») et leur valeur comptable fait l'objet d'un test de perte de valeur réalisé annuellement ou dès qu'un indicateur de perte de valeur est identifié. Les tests de perte de valeur visent à déterminer si la valeur nette recouvrable de l'actif ou de l'UGT est en deçà de la valeur nette comptable. Si la valeur nette recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable, une perte est constatée dans le compte de résultat à due concurrence et affectée en priorité aux écarts d'acquisition attribués à l'UGT en question.

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est égale à la valeur la plus élevée entre le prix de marché moins les frais de vente ou la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée sur la base de prévisions des flux de trésorerie futurs de l'activité de l'UGT escomptés selon certaines hypothèses et estimations du management. La valeur de marché est le prix qui pourrait être obtenu à des conditions normales de concurrence entre repreneurs informés, moins les frais de vente.

Les calculs sur lesquels l'estimation de la valeur d'utilité est basée sont soumis à l'appréciation de la direction. Les flux de trésorerie utilisés pour le calcul de la valeur d'utilité sont issus des budgets et

des business plans, qui eux-mêmes sont basés sur des hypothèses de croissance de chiffre d'affaires, d'EBITDA ajusté, de besoins en fonds de roulement et d'investissements. Si d'autres hypothèses ou prévisions étaient utilisées, les tests de perte de valeur produiraient certainement des valeurs d'utilité différentes.

La direction du Groupe effectue ces tests fondés sur sa meilleure estimation de l'activité future des UGT concernées pour les trois années à venir, après prise en compte des taux d'actualisation. Le taux d'actualisation avant impôt utilisé en 2012 et 2011 était de 10,0 %. Les principales hypothèses de croissance des ventes jusqu'en 2016 sont comprises entre moins 2 % (pour certains UGT en Europe) et 13 % (dans les pays émergents). Le calcul de la valeur d'utilité inclut également la valeur terminale de l'UGT, qui utilise une projection à l'infini de *cash flow* normalisés à taux de croissance annuel de 3 %. L'impact d'une variation défavorable du taux d'actualisation de 1 % avant impôt pour toutes les UGT aurait engendré une dépréciation des actifs incorporels de l'ordre de 15,4 millions d'euros au 31 décembre 2012.

Pour plus d'informations, voir les notes 1.5.15, 2, et 8 aux comptes consolidés du Groupe qui sont inclus dans la Section 20.1.1 « Comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 » du présent document de base.

9.1.8.2.2 Provisions

9.1.8.2.2.1 Provisions pour retraite et assimilés

Conformément aux lois et aux pratiques de chaque pays dans lequel le Groupe est présent, le Groupe participe aux régimes de retraite, aux régimes de santé et d'invalidité, et aux indemnités de fin de carrière pour les employés éligibles, anciens employés, et pour leurs bénéficiaires qui remplissent les conditions requises. Au 31 décembre 2012, le Groupe avait de tels engagements pour retraite aux États-Unis, au Canada, au Royaume-Uni et en Allemagne ainsi qu'en France, en Italie, en Suède et en Russie.

En conformité avec IAS 19, l'évaluation de ces engagements est effectuée ou mise à jour semestriellement par des actuaires indépendants. La comptabilisation des valeurs actuarielles se base sur les prévisions de variation des salaires, coûts médicaux, taux d'intérêt à long terme, de l'ancienneté moyenne et de l'espérance de vie. Le taux de rendement attendu des fonds investis est calculé pour chaque plan, selon leur composition et selon le rendement projeté relatif aux marchés comparables. Les valeurs actuarielles et le taux de rendement sont sensibles aux variations des prévisions et estimations qui sont basées sur des hypothèses. L'IAS 19 a été modifiée en 2011 et cette modification est prise en compte par la Société dans ses comptes condensés semestriels au 30 juin 2013. L'impact de cette modification n'est pas significatif pour la Société. Pour plus d'informations, voir la note 1 des comptes condensés semestriels présentés à la Section 20.1.3 « Comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013 » du présent document de base.

Au 31 décembre 2012, le Groupe reconnaît 228,7 millions d'euros en passifs en raison des avantages sociaux consentis, dont 86,7 millions étaient couverts par des fonds investis au titre des différents plans et dont les 142,2 millions d'euros restants concernent des régimes non financés ou financés partiellement pour lesquels des provisions ont été inscrites aux comptes. Les passifs les plus importants existent aux États-Unis, au Canada, au Royaume-Uni et en Allemagne, les entités disposant de placements gérés en externe suffisants pour faire face globalement à 45,3 % de leurs passifs.

Parmi les 142,2 millions d'euros de passifs provisionnés, environ 71,7 millions d'euros concernent des plans « fermés », c'est-à-dire des plans dont les bénéficiaires ne peuvent plus acquérir de droits, et pour lesquels le Groupe ne comptabilise plus de charges opérationnelles dans son compte de résultat, et environ 70,5 millions d'euros concernent les plans « ouverts ». Pour les plans « ouverts », le

montant de la charge opérationnelle annuelle (2,4 millions d'euros en 2012) est quasiment équivalent au montant annuel payé aux bénéficiaires.

Pour plus d'informations sur les provisions pour retraite et assimilés, voir la note 21 aux comptes consolidés du Groupe qui sont inclus dans la Section 20.1.1 « Comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 » du présent document de base.

9.1.8.2.2 Provisions pour litiges, garanties et charges de restructuration

En conformité avec IAS 37 « Provisions, Passifs et Actifs Éventuels », les provisions pour litiges, garanties ou autres passifs éventuels sont comptabilisées lorsqu'à la clôture de l'exercice, il existe une obligation juridique ou implicite résultant d'un événement passé, qui probablement provoquera une sortie de trésorerie au bénéfice de tiers et dont le montant peut être estimé de manière fiable. Le montant comptabilisé en provisions est la meilleure estimation de la direction du Groupe en ce qui concerne les dépenses nécessaires à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Lorsque la valeur temporelle de l'argent a un effet significatif, les sorties futures de trésorerie sont actualisées. Ces provisions sont liées aux risques environnementaux, juridiques, fiscaux et autres.

La probabilité d'une sortie de trésorerie est calculée selon l'appréciation de la direction du Groupe et sur la base d'hypothèses et d'estimations qui dépendent à leur tour de la nature du risque. Par exemple, pour fixer les montants des provisions pour litiges, la direction du Groupe doit apprécier la probabilité d'un jugement défavorable ainsi que le montant des éventuels dommages et intérêts. Ces éléments sont par nature incertains. En revanche, une provision pour garanties est comptabilisée au moment de la vente des biens correspondants et le montant est fondé sur les données historiques sur les versements sur garanties. Une provision complémentaire est enregistrée lors de la survenance d'un événement susceptible de donner lieu à des réclamations pour des montants supérieurs aux provisions « statistiques ». Une provision pour restructuration est comptabilisée lorsque la direction du Groupe approuve un plan de restructuration détaillé et lorsque la restructuration fait l'objet d'une annonce publique ou est mise en œuvre. Les montants des provisions peuvent s'avérer plus ou moins importants que le montant réel encouru pour faire face aux risques provisionnés. Les provisions peuvent aussi être reprises si nécessaire.

Au 31 décembre 2012, le Groupe retenait 40,3 millions d'euros en provisions pour garanties, restructurations, réclamations et litiges. Pour plus d'informations sur l'estimation et la comptabilisation des provisions ou leur impact sur les résultats du Groupe, voir la note 20 aux comptes consolidés du Groupe qui sont inclus dans la Section 20.1.1 « Comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 » du présent document de base.

9.1.8.2.3 Impôts différés actifs

En conformité avec IAS 12 « Impôts sur le résultat », le Groupe comptabilise des impôts différés actifs et passifs à son bilan. Un actif d'impôt différé doit être comptabilisé pour toutes les différences temporelles déductibles dans le futur, les pertes fiscales reportables en avant ou crédits d'impôt non utilisés et reportables, s'il est probable que le Groupe disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces économies d'impôts futures pourront s'imputer.

L'actif d'impôt différé est comptabilisé pour autant qu'il soit probable que le Groupe puisse l'utiliser dans le futur. L'appréciation de la direction du Groupe est nécessaire pour déterminer le montant de l'actif net d'impôt pouvant être reconnu. Les prévisions des bénéfices nets imposables sont estimées sur la base du budget et d'hypothèses et modèles relatifs aux conditions du marché. Ces hypothèses et modèles peuvent avoir un impact significatif sur les montants des actifs reconnus au bilan du Groupe.

Les actifs d'impôts différés relatifs aux déficits reportables et aux crédits d'impôt non utilisés sont reconnus dans les comptes du Groupe pour un montant total de 57,9 millions d'euros au 31 décembre 2012, dont 38,7 millions d'euros concernent les filiales du groupe d'intégration fiscale nord-

américain, 4,4 millions d'euros concernent les filiales du groupe d'intégration fiscale française, et 7 millions d'euros concernent la filiale canadienne.

Pour plus d'informations, voir la note 7 « Impôts » et la note 19 « Impôts différés actifs » aux comptes consolidés du Groupe qui sont inclus dans la Section 20.1.1 « Comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 » du présent document de base.

9.1.8.2.4 Application des normes IFRS 10, 11 et 12 à compter du 1^{er} janvier 2013

Au premier semestre 2013, le Groupe a appliqué par anticipation pour la première fois les normes IFRS 10, 11 et 12 concernant les nouvelles méthodes de consolidation et de comptabilisation des joint-ventures. La norme IFRS 11 définit notamment le traitement comptable des partenariats dans lesquels au moins deux parties exercent un contrôle conjoint. En application des nouvelles dispositions, seuls deux types de partenariats sont identifiés : les co-entreprises et les activités conjointes, la classification du type de partenariat s'effectuant sur la base des droits et des obligations de chacune des parties au partenariat.

En application de cette nouvelle norme IFRS 11, les partenariats qualifiés de co-entreprises doivent être comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence, la méthode de l'intégration proportionnelle n'étant plus autorisée. Au 30 juin 2013, l'adoption de l'IFRS 11 par le Groupe a résulté en une baisse de 12,1 millions d'euros du chiffre d'affaires net consolidé, mais a eu un impact positif de 0,4 million d'euros sur le résultat d'exploitation et est neutre pour le résultat net du Groupe.

Dans les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2012, la société Lamine Park, dans laquelle le Groupe détient une participation de 50 %, a été consolidée selon la méthode d'intégration proportionnelle. Elle est consolidée par mise en équivalence dans les comptes intermédiaires condensés au 30 juin 2013 du Groupe. Le chiffre d'affaires net consolidé de la société Lamine Park est de 14,2 millions d'euros au premier semestre 2012 et de 12,1 millions d'euros au premier semestre 2013. L'information concernant le premier semestre 2012 présentée dans le présent document de base à des fins comparatives a été retraitée afin de tenir compte de l'application rétroactive de la nouvelle méthode de consolidation de la société Lamine Park. En revanche, les données historiques au 31 décembre 2012, 2011 et 2010 figurant ailleurs dans ce document de base n'ont pas été ajustées ou retraitées.

9.2 COMPARAISON DES RESULTATS SEMESTRIELS POUR LES PREMIERS SEMESTRES 2013 ET 2012

9.2.1 Présentation générale

Le premier semestre 2013 a connu une hausse sensible des ventes (+12,9 % à 1 170,3 millions d'euros de ventes nettes). L'EBITDA ajusté a augmenté également à la fois en valeur (+18,6 %) et en pourcentage du chiffre d'affaires (+0,6 point). Cette évolution résulte principalement de l'acquisition de la société Tandus effectuée en septembre 2012 ainsi que de la bonne performance du Groupe dans les pays émergents et en Amérique du Nord. Cette évolution a été contrebalancée par une performance moins importante dans le segment EMEA (notamment en Espagne) et en Australie.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des résultats du Groupe pour les semestres clos le 30 juin 2013 et le 30 juin 2012.

Résultats du Groupe <i>Millions d'euros (sauf %)</i>	Semestre clos le 30 juin		
	2013	2012	Variation
Chiffre d'affaires net	1 170,3	1 036,6	12,9 %
Marge brute	292,4	239,4	22,1 %
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	25,0 %	23,1 %	
EBITDA ajusté	133,2	112,3	18,6 %
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	11,4 %	10,8 %	
Résultat d'exploitation	74,9	63,2	18,5 %
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	6,4 %	6,1 %	
Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société	36,7	35,3	4,0 %

9.2.2 Chiffre d'affaires net

9.2.2.1 Chiffre d'affaires net consolidé

Le chiffre d'affaires net consolidé du Groupe s'est élevé à 1 170,3 millions d'euros au premier semestre 2013, soit une augmentation de 133,7 millions d'euros, ou 12,9 %, par rapport au chiffre d'affaires net consolidé de 1 036,6 millions d'euros enregistré au premier semestre 2012.

L'acquisition par le Groupe de la société Tandus en septembre 2012 a contribué pour 128,9 millions d'euros à l'augmentation du chiffre d'affaires consolidé du Groupe entre le premier semestre 2012 et le premier semestre 2013.

Les principales devises dans lesquelles le Groupe vend ses produits se sont dépréciées vis-à-vis de l'euro entre le premier semestre 2012 et le premier semestre 2013. Cela a eu un impact négatif sur le chiffre d'affaires net consolidé de 4,0 millions d'euros, soit 0,3 % du chiffre d'affaires net consolidé.

À périmètre et change constants, le chiffre d'affaires est en augmentation de 0,8 % au premier semestre 2013 en comparaison avec la même période en 2012. Cette hausse résulte des volumes en croissance dans certaines zones géographiques (principalement dans le segment CEI et Autres, et dans une moindre mesure en Amérique du Nord), contrebalancés partiellement par une baisse des volumes en Europe de l'Ouest et dans le segment Surfaces Sportives.

9.2.2.2 Chiffre d'affaires net par segment

Le tableau suivant présente l'évolution du chiffre d'affaires net consolidé par segment pour les semestres clos le 30 juin 2013 et le 30 juin 2012.

Chiffre d'affaires net <i>Millions d'euros (sauf %)</i>	Semestre clos le 30 juin		Variation	
	2013	2012	Périmètre et Change Courants	Périmètre et Change Constants
EMEA	342,0	349,7	-2,2 %	-2,9 %
Amérique du Nord.....	334,3	208,1	60,6 %	2,1 %
CEI et Autres.....	399,4	381,1	4,8 %	4,2 %
Surfaces Sportives	94,7	97,8	-3,2 %	-2,5 %
Total	1 170,3	1 036,6	12,9 %	0,8 %

9.2.2.2.1 EMEA

Le chiffre d'affaires net consolidé du segment EMEA s'est élevé à 342,0 millions d'euros au premier semestre 2013 contre 349,7 millions d'euros au premier semestre 2012, soit une baisse de 2,2 %. La variation des taux de change a eu un impact positif de 2,6 millions d'euros entre le premier semestre 2012 et le premier semestre 2013, alors que le périmètre du segment est resté constant sur la période.

La baisse du chiffre d'affaires net consolidé du segment EMEA entre le premier semestre 2012 et le premier semestre 2013 reflète principalement les éléments suivants :

- une baisse des volumes vendus en Europe de l'Ouest, notamment en Espagne, en France et en Allemagne, ainsi qu'un léger impact négatif dans le mix des produits vendus ; et
- des prix légèrement en baisse, résultant d'une forte concurrence dans la plupart des pays du segment.

9.2.2.2.2 Amérique du Nord

Le chiffre d'affaires net consolidé du segment Amérique du Nord est passé de 208,1 millions d'euros au premier semestre 2012 à 334,3 millions d'euros au premier semestre 2013, soit une forte augmentation de 60,6 %. L'effet du changement de périmètre, résultant notamment de l'acquisition de la société Tandus, a eu un fort impact sur le chiffre d'affaires du segment Amérique du Nord au cours de la période. Si l'on excluait la croissance apportée par la société Tandus, le chiffre d'affaires net consolidé du segment aurait été en hausse de 1,1 % par rapport au premier semestre 2012.

L'évolution des taux de change a impacté les ventes à la baisse au premier trimestre 2013, avec un effet dollar de -3,1 millions d'euros.

La croissance du chiffre d'affaires net consolidé du segment Amérique du Nord à périmètre et change constants entre le premier semestre 2012 et le premier semestre 2013 reflète principalement une légère hausse dans les ventes des sols souples, notamment sur le secteur commercial, ainsi qu'un impact favorable dans le mix des produits vendus.

9.2.2.2.3 CEI et Autres

Le chiffre d'affaires net consolidé a augmenté dans le segment CEI et Autres, passant de 381,1 millions d'euros au premier semestre 2012 à 399,4 millions d'euros au premier semestre 2013, soit une croissance de 4,8 %. La croissance externe (due à l'acquisition de Tandus Asia) a eu un impact positif de 5 million d'euros, alors que la variation des taux de change a eu pour conséquence une perte de 2,8 millions d'euros, résultant des variations entre l'euro, le réal brésilien et le dollar australien.

La croissance du chiffre d'affaires net consolidé du segment CEI et Autres entre le premier semestre 2012 et le premier semestre 2013 reflète principalement les éléments suivants :

- une augmentation des volumes vendus dans les pays de la CEI, résultant du dynamisme de cette région, contrebalancée partiellement par une baisse des volumes en Asie Pacifique et en Amérique Latine, particulièrement en Australie ; et
- un impact négatif des prix dans les pays de la CEI, résultant principalement du décalage de temps entre les variations du taux de change du rouble et l'ajustement des prix de vente du Groupe, compensé par une hausse des prix en Amérique Latine et en Asie Pacifique.

9.2.2.2.4 Surfaces Sportives

Le chiffre d'affaires net consolidé du segment Surfaces Sportives est passé de 97,8 millions d'euros au premier semestre 2012 à 94,7 millions d'euros au premier semestre 2013, soit une baisse de 3,2 %. L'évolution des taux de change a impacté les ventes à la baisse entre le premier semestre 2012 et le premier semestre 2013, avec un effet dollar de -0,6 million d'euros. Le périmètre de consolidation du segment est resté inchangé au cours de la période.

La baisse du chiffre d'affaires net consolidé du segment Surfaces Sportives entre le premier semestre 2012 et le premier semestre 2013 reflète principalement les éléments suivants :

- une baisse des volumes, principalement en Espagne, en raison du contexte économique difficile, qui n'a pas été entièrement compensée par une hausse des volumes en Amérique du Nord ; et
- une légère baisse résultant du mix de produits en Europe qui n'a pas été entièrement compensée par une légère augmentation des prix en Amérique du Nord.

9.2.2.3 Marge brute

La marge brute du Groupe est passée de 239,4 millions d'euros au premier semestre 2012 à 292,4 millions d'euros au premier semestre 2013, soit une augmentation de 22,1 %. Elle représente 25,0 % du chiffre d'affaires au premier semestre 2013, soit un gain de presque deux points par rapport aux 23,1 % du chiffre d'affaires au premier semestre 2012.

Hors l'impact Tandus, la marge brute se serait élevée à 23,6 % du chiffre d'affaires au premier semestre 2013. Cette évolution s'explique principalement par l'effet positif du programme WCM (*World Class Manufacturing*), ainsi que par une légère baisse des prix des achats, toutefois compensée par la baisse des prix des produits du Groupe principalement dans le segment CEI et Autres (décrite ci-dessus) et une augmentation des salaires du personnel de fabrication.

9.2.2.4 Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation du Groupe de 74,9 millions d'euros au premier semestre 2013 représente une augmentation de 18,5 % par rapport au résultat d'exploitation de 63,2 millions d'euros enregistré au premier semestre 2012. Il représente 6,4 % du chiffre d'affaires au premier semestre 2013 contre 6,1 % du chiffre d'affaires au premier semestre 2012.

Cette augmentation reflète principalement l'augmentation de la marge brute et résulte de l'intégration de Tandus au premier semestre 2013.

L'augmentation du résultat d'exploitation résulte principalement (intégration de Tandus exceptée) de l'augmentation limitée de la marge brute (hors Tandus) et des éléments suivants :

- une augmentation des frais généraux et administratifs de 6,6 %, de 63,2 millions d'euros au premier semestre 2012 à 67,4 millions d'euros au premier semestre 2013 (hors Tandus), en raison notamment des projets informatiques (notamment standardisation de la plateforme commune SAP) mis en place par le Groupe, incluant les charges d'amortissements sur les coûts capitalisés ;
- une légère augmentation des frais commerciaux, qui se sont élevés à 104,3 millions d'euros au premier semestre 2012 contre 105,7 millions d'euros au premier semestre 2013 (hors Tandus); et

- une augmentation des frais de recherche et de développement de 27,7 %, de 9,4 millions d'euros au premier semestre 2012 à 12,0 millions d'euros au premier semestre 2013 (hors Tandus), en phase avec la volonté du Groupe d'investir dans la recherche et le développement d'innovations.

La charge de dépréciation et d'amortissement est passée de 42,5 millions d'euros au premier semestre 2012 à 45,0 millions d'euros au premier semestre 2013 (hors Tandus), sous l'effet mécanique des investissements du Groupe.

9.2.2.5 EBITDA ajusté

L'EBITDA ajusté au premier semestre 2013 s'élève à 133,2 millions d'euros, ce qui représente une augmentation de 18,6 % par rapport au premier semestre 2012, qui présentait un EBITDA ajusté de 112,3 millions d'euros. Le ratio EBITDA ajusté / chiffre d'affaires net consolidé est en outre passé de 10,8 % au premier semestre 2012 à 11,4 % au premier semestre 2013.

Les principaux facteurs qui ont contribué à l'amélioration générale de l'EBITDA ajusté du Groupe entre le premier semestre 2012 et le premier semestre 2013 sont les suivants :

- l'impact positif de l'intégration de la société Tandus, qui a apporté 20,9 millions d'euros à l'EBITDA ajusté ;
- des gains de productivité nets à hauteur de 12,0 millions d'euros, résultant du programme WCM ;
- un effet devises négatif de 2,4 millions d'euros, résultant principalement de la dépréciation du réal brésilien et du dollar australien ;
- un délai dans la mise en œuvre de hausses de prix suite à une dévaluation soudaine du rouble (impact de 6.4 millions d'euros) expliquant, pour la plus grande part, une évolution défavorable des prix de vente des produits pour 9,4 millions d'euros, compensée par des gains dans le coût des achats de 5,3 millions d'euros ; et
- l'augmentation des frais de recherche et développement citée précédemment.

Le tableau suivant présente l'évolution de l'EBITDA ajusté en valeur absolue et en pourcentage du chiffre d'affaires net consolidé entre le premier semestre 2012 et le premier semestre 2013.

EBITDA ajusté <i>Millions d'euros (sauf %)</i>	Semestre clos le 30 juin		
	2013	2012	Variation
EMEA	38,5	40,6	-5,2 %
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	<i>11,3 %</i>	<i>11,6 %</i>	
Amérique du Nord	36,6	9,2	297,8 %
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	<i>11,0 %</i>	<i>4,4 %</i>	
CEI et Autres	76,4	79,1	-3,4 %
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	<i>19,1 %</i>	<i>20,8 %</i>	
Surfaces Sportives	-0,9	-0,5	n.s.
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	<i>n.s.</i>	<i>n.s.</i>	
Central	-17,4	-16,1	8,1 %
Total Groupe	133,2	112,3	18,6 %
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	<i>11,4 %</i>	<i>10,8 %</i>	

Les principaux facteurs qui ont impacté le niveau de la marge EBITDA ajusté dans les différents segments sont les suivants :

- **EMEA.** Une baisse des volumes qui a été partiellement compensée par des gains de productivité.
- **Amérique du Nord.** L'effet de l'acquisition de Tandus en septembre 2012 ainsi qu'une baisse dans les prix des matières premières et des gains de productivité sur l'ensemble du segment.
- **CEI et Autres.** Un impact négatif des prix de vente (décrit ci-dessus) compensé par des gains de productivité.
- **Surfaces Sportives.** La variation était quasi neutre considérant l'effet de saisonnalité ; ce segment réalise en effet la majorité de ses ventes dans le deuxième semestre de l'année.

9.2.2.6 EBITDA

L'EBITDA du Groupe a augmenté de 105,7 millions d'euros (10,2 % du chiffre d'affaires) au premier semestre 2012 à 125,0 millions d'euros (10,7 % du chiffre d'affaires) au premier semestre 2013, soit une variation positive de 18,3 %.

L'augmentation de l'EBITDA résulte des mêmes facteurs que ceux de l'EBITDA ajusté ainsi que d'une augmentation des éléments exceptionnels inclus dans l'EBITDA de 6,6 millions d'euros au premier semestre 2012 à 8,2 millions d'euros au premier semestre 2013, due à une augmentation faible des charges de restructuration ainsi que l'enregistrement des charges liées à un projet de changement de l'actionnariat de la Société, étudié au premier semestre 2013.

9.2.2.7 Résultat financier

Le résultat financier est passé d'une charge nette de 10,3 millions d'euros au premier semestre 2012 à une charge nette de 12,8 millions d'euros au premier semestre 2013. Cette augmentation résulte principalement de l'augmentation de la dette moyenne suite à l'acquisition de la société Tandus en septembre 2012.

9.2.2.8 Charge d'impôts

La charge d'impôts pour le premier semestre 2013 s'est élevée à 24,6 millions d'euros, soit une augmentation par rapport à la charge de 16,3 millions d'euros enregistrée au premier semestre 2012. L'augmentation de la charge d'impôts résulte principalement d'un niveau plus important des dividendes versés par les filiales russes et serbes ainsi que par la filiale luxembourgeoise du Groupe. La charge totale liée à ces distributions de dividendes au premier semestre 2013 s'élève à 11,0 millions d'euros, répartie entre les retenues à la source pour 6,3 millions d'euros et les quotes-parts intégrées dans le résultat imposable des pays bénéficiaires (la France et la Serbie) pour 4,7 millions d'euros. La charge d'impôt courant était de 24,0 millions d'euros au premier semestre 2013 et de 20,3 millions au premier semestre 2012.

9.2.2.9 Résultat net

Le résultat net du Groupe s'est élevé à 37,0 millions d'euros au premier semestre 2013 contre 36,0 millions d'euros au premier semestre 2012. La part revenant aux intérêts minoritaires est un bénéfice de 0,4 million d'euros au premier semestre 2013 contre un bénéfice de 0,7 million d'euros au premier semestre 2012.

Le résultat net attribuable aux actionnaires est de 36,7 millions d'euros au premier semestre 2013 et de 35,3 millions d'euros au premier semestre 2012. Cette augmentation est le résultat des facteurs présentés ci-dessus.

9.3 COMPARAISON DES RESULTATS ANNUELS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2012 ET 31 DECEMBRE 2011

9.3.1 Présentation générale

L'exercice 2012 a connu une augmentation sensible des ventes (+11 %, soit 2 318,5 millions d'euros de chiffre d'affaires net consolidé en 2012). Cette croissance est répartie entre 4,6 % de croissance organique (volume, mix, prix de vente), 3,6 % d'évolution de périmètre (principalement liée à l'acquisition de Tandus) et 2,8 % d'évolution favorable des taux de change.

L'EBITDA ajusté a également connu une très forte progression, en valeur (+36,0 %) et en pourcentage du chiffre d'affaires net consolidé (+2,0 points), après une année 2011 en baisse. Cette performance s'explique en premier lieu par l'augmentation des prix de vente, dont une partie provient des hausses effectuées sur le deuxième semestre 2011 à la suite des fortes augmentations des prix des matières premières, qui se sont stabilisés en 2012. Les volumes vendus sont également en augmentation dans certaines zones géographiques. Les efforts maintenus en termes de productivité industrielle et de contrôle des frais commerciaux et administratifs ont également contribué à l'amélioration des résultats en 2012. Enfin, le niveau des marges a bénéficié également de l'intégration de la société Tandus sur les trois derniers mois de l'exercice 2012.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des résultats du Groupe pour les exercices clos le 31 décembre 2012 et le 31 décembre 2011, sur une base historique, Tandus étant intégrée sur les trois derniers mois de l'exercice 2012.

Tarkett Consolidé Résultats du Groupe <i>Millions d'euros (sauf %)</i>	Exercice clos le 31 décembre		
	2012	2011	Variation
Chiffre d'affaires net	2 318,5	2 088,3	11,0 %
Marge brute	526,2	430,8	22,1 %
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	22,7 %	20,6 %	
EBITDA ajusté	260,1	191,3	36,0 %
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	11,2 %	9,2 %	
Résultat d'exploitation	151,3	91,3	65,7 %
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	6,5 %	4,4 %	
Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société	<u>83,6</u>	<u>27,1</u>	3,1x

9.3.2 Chiffre d'affaires net

9.3.2.1 Chiffre d'affaires net consolidé

Le chiffre d'affaires net consolidé s'élève à 2 318,5 millions d'euros en 2012, soit une augmentation de 11,0 % par rapport aux 2 088,3 millions d'euros de chiffre d'affaires net consolidé en 2011. Tandus y a contribué pour 66,1 millions d'euros sur les trois derniers mois de l'exercice 2012. Le chiffre d'affaires net consolidé *pro forma*, calculé comme si la société Tandus avait été intégrée au 1^{er} janvier 2012, est de 2 524,2 millions d'euros.

La croissance organique est le principal facteur qui explique la hausse du chiffre d'affaires net consolidé. À périmètre et change constants, la croissance du chiffre d'affaires net consolidé est de 4,6 %, provenant principalement :

- des augmentations de prix sur les produits du Groupe dans la majorité de ses zones géographiques, notamment en Europe de l'Ouest (segment EMEA) et dans les pays de la CEI (segment CEI et Autres). Ces augmentations reflètent les hausses des prix des matières premières en 2011, mais aussi un mix produits plus favorable (avec notamment une croissance des produits LVT), et, plus généralement, des conditions favorables dans certains marchés en forte croissance (notamment dans le segment CEI et Autres) ;
- des volumes en croissance dans certaines zones géographiques, notamment dans les pays de la CEI (segment CEI et Autres) où le marché est en forte croissance depuis plusieurs années, et également dans des marchés émergents à fort potentiel tels que le Brésil et la Chine, compensés partiellement par une baisse des volumes dans le segment EMEA ; et
- le début d'une reprise du marché résidentiel et des dépenses publiques en Amérique du Nord, où les ventes des revêtements de sol et des surfaces sportives ont à nouveau présenté des taux de croissance.

En ce qui concerne la croissance externe, outre l'effet de l'intégration de la société Tandus, le chiffre d'affaires net consolidé du Groupe en 2012 reflète la consolidation en année pleine des sociétés Parquets Marty (parquets EMEA) et AA SportSystems (distribution de gazon synthétique aux Pays-Bas), acquises en 2011. La croissance externe a contribué pour 75,2 millions d'euros au chiffre d'affaires net consolidé en 2012, soit 3,6 % de croissance.

Les principales devises dans lesquelles le Groupe vend ses produits (surtout le dollar américain, mais aussi la couronne suédoise, le dollar australien, le dollar canadien et la livre sterling) se sont

appréciées par rapport à l'euro en 2012, avec un effet positif sur le chiffre d'affaires net consolidé en 2012 de 58,7 millions d'euros, soit 2,8 % du chiffre d'affaires net consolidé.

9.3.2.2 Chiffre d'affaires net par segment

Le chiffre d'affaires net consolidé a augmenté sensiblement dans les segments Amérique du Nord (+30,2 % ou +20,9 % à taux de change constant), CEI et Autres (+10,8 %) et Surfaces Sportives (+16,7 %, ou +10 % à taux de change constant). Dans le segment EMEA, le chiffre d'affaires net consolidé est resté stable malgré un contexte économique difficile.

Le tableau suivant présente l'évolution du chiffre d'affaires net consolidé par segment entre 2011 et 2012.

Chiffre d'affaires net <i>Millions d'euros (sauf %)</i>	Exercice clos le 31 décembre		Variation	
	2012	2011	Périmètre et Change Courants	Périmètre et Change Constants
EMEA	706,0	709,3	-0,5 %	-2,8 %
Amérique du Nord.....	477,4	366,7	30,2 %	5,4 %
CEI et Autres.....	874,1	788,9	10,8 %	10,2 %
Surfaces Sportives	260,9	223,5	16,7 %	7,1 %
Total.....	2 318,5	2 088,3	11,0 %	4,6 %

9.3.2.2.1 EMEA

Le chiffre d'affaires net consolidé du segment EMEA s'est élevé à 706,0 millions d'euros en 2012, stable par rapport aux 709,3 millions d'euros du chiffre d'affaires net consolidé enregistré en 2011. La croissance externe (intégration en année pleine de la société Parquets Marty) a eu un impact positif de 7,4 millions d'euros en 2012, tandis que l'impact de la variation des taux de change (principalement la livre sterling et les devises des pays nordiques) a été favorable à hauteur de 8,9 millions d'euros.

La stabilité du chiffre d'affaires net consolidé du segment EMEA entre 2011 et 2012 reflète principalement les éléments suivants :

- des prix en hausse sur l'ensemble des pays d'Europe de l'Ouest (hormis le Royaume-Uni), et sur la quasi-totalité des produits, résultant principalement de la hausse des prix des matières premières en 2011, répercutée dans les prix du Groupe en partie sur le deuxième semestre 2011 et en partie sur le premier semestre 2012 ; et
- l'effet prix favorable a été partiellement compensé par une baisse des volumes vendus en Suède, en France et en Espagne. La baisse en Suède concerne principalement les parquets, dans un contexte difficile en Europe (voir la Section 9.1.6 « Redressement de certains secteurs d'activité »). En France, la baisse reflète une contraction des ventes des produits d'isolation de sol pour les automobiles, secteur qui a connu une année compliquée en 2012. En revanche, les volumes de vente ont été en légère augmentation sur la zone Allemagne et pays d'Europe centrale.

9.3.2.2.2 Amérique du Nord

Le chiffre d'affaires net consolidé du segment Amérique du Nord est passé de 366,7 millions d'euros en 2011 à 477,4 millions d'euros en 2012, sous l'effet de la consolidation sur trois mois de Tandus, dont la contribution au chiffre d'affaires net consolidé du segment s'est élevée à 61,4 millions d'euros. Sur une base *pro forma* Tandus 12 mois en 2012, le chiffre d'affaires du segment se serait élevé à 669,9 millions d'euros.

L'appréciation du dollar américain et du dollar canadien contre l'euro a contribué à la croissance du chiffre d'affaires net consolidé du segment entre 2011 et 2012 à hauteur de 34,4 millions d'euros.

À périmètre et change constants, le chiffre d'affaires a augmenté de 5 % entre 2011 et 2012. Cette croissance reflète principalement les facteurs suivants :

- une augmentation importante du chiffre d'affaires net consolidé réalisé sur les produits Johnsonite (accessoires en vinyle, accessoires en caoutchouc et plinthes) sous le double effet des prix en augmentation et d'un mix produits favorable, avec notamment une croissance des ventes des plinthes vinyles dont le prix au mètre carré est plus élevé ;
- un chiffre d'affaires net consolidé sur les produits résidentiels en forte croissance en 2012, notamment sur les produits vinyles avec voile de verre, produits qui remplacent progressivement les produits vinyles avec voile en feutre (dont le chiffre d'affaires a baissé légèrement en 2012). Les produits LVT ont également connu une progression du chiffre d'affaires en 2012. Les ventes de produits stratifiés ont augmenté en 2012 après une année 2011 où les ventes ont été fortement affectées par un environnement très concurrentiel ; et
- une baisse du chiffre d'affaires net consolidé de l'activité VCT, avec notamment une réduction du nombre de magasins à rénover au titre du contrat avec Walmart.

9.3.2.2.3 *CEI et Autres*

Le chiffre d'affaires net consolidé a augmenté sensiblement dans le segment CEI et Autres, passant de 788,9 millions d'euros en 2011 à 874,1 millions d'euros en 2012, soit une croissance de 10,8 %. Cette croissance est essentiellement organique et reflète principalement le dynamisme de la région CEI, où environ les trois quarts du chiffre d'affaires de ce segment sont réalisés. La croissance résulte dans une moindre mesure des augmentations des ventes en Chine et au Brésil.

L'impact net de la variation des taux de change était neutre dans ce segment. L'appréciation du dollar australien contre l'euro a eu un impact favorable sur le chiffre d'affaires net consolidé du segment, tandis que la dépréciation du réal brésilien a eu l'effet inverse.

La croissance du chiffre d'affaires net consolidé en Russie et dans les autres pays de la CEI a été réalisée principalement sur les sols souples résidentiels, première catégorie du Groupe dans ces pays. Cette évolution favorable reflète des volumes plus importants dans un marché en croissance ainsi que des prix moyens en augmentation. L'effet prix est dû à trois facteurs : l'augmentation des prix des matières premières répercutée dans le prix de vente, un mix produits plus favorable avec la montée en puissance des produits haut de gamme (LVT) et une politique du Groupe d'augmenter ses prix pour tirer avantage de la forte croissance de ce marché. Le chiffre d'affaires net consolidé réalisé sur les parquets a également augmenté grâce à l'introduction d'un nouveau produit moyen de gamme mi-2012 et la constitution d'une force de vente dédiée aux parquets.

En Chine, la croissance résulte essentiellement de l'acquisition du distributeur Tarkett Floor Covering Co. par le Groupe en 2011 ainsi que de l'intégration d'une usine de Tandus produisant des sols souples pour le marché commercial en Asie. En Australie, où le sol souple homogène représente le premier produit, les ventes ont subi l'effet d'une forte concurrence.

En Amérique Latine, le chiffre d'affaires net consolidé a augmenté sensiblement au Brésil principalement grâce à la croissance sur les produits LVT, qui a pris des parts de marché plus importantes dans un pays où les sols céramiques dominent le marché.

9.3.2.2.4 Surfaces Sportives

Le chiffre d'affaires net consolidé du segment Surfaces Sportives est passé de 223,5 millions d'euros en 2011 à 260,9 millions d'euros en 2012, soit une augmentation de 16,7 %.

La croissance externe a contribué à cette augmentation avec l'intégration en année pleine de la société AA SportSystems aux Pays-Bas, acquise en août 2011. Cette acquisition a permis au Groupe de rétablir son niveau d'activité aux Pays-Bas après l'expiration en 2011 d'un contrat avec son ancien distributeur.

78,8 % du chiffre d'affaires net consolidé du segment a été réalisé en Amérique du Nord en 2012. Le chiffre d'affaires en 2012 a bénéficié à hauteur de 15 millions d'euros de l'appréciation du dollar américain contre l'euro.

La croissance du chiffre d'affaires net consolidé du segment Surfaces Sportives entre 2011 et 2012 reflète principalement les éléments suivants :

- une augmentation des volumes de gazon synthétique vendus pour les terrains de sport en Amérique du Nord, suivant une première reprise des dépenses par des clients publics après cinq ans de fortes contraintes budgétaires ;
- un nombre élevé de projets d'installation de pistes d'athlétisme en Amérique du Nord favorisé par la perspective des Jeux Olympiques de Londres (effet qui n'a pas vocation à se reproduire en 2013) ; et
- une baisse du volume de projets en Europe, notamment en Espagne, en raison du contexte économique difficile. Le marché était toutefois moins sinistré en 2012 qu'en 2011, avec une reprise des commandes dans la plupart des pays d'Europe autres que l'Espagne.

9.3.2.3 Marge brute

La marge brute du Groupe est passée de 430,8 millions d'euros en 2011 à 526,2 millions d'euros en 2012, soit une augmentation de 22,1 %. Elle représente 22,7 % du chiffre d'affaires en 2012, soit un gain de plus de deux points par rapport au 20,6 % du chiffre d'affaires en 2011.

Cette amélioration est principalement le résultat des augmentations des prix de vente des produits au deuxième semestre 2011 et en début d'année 2012, tandis que le coût des matières premières principales est resté essentiellement stable en 2012. Les gains de productivité (décrits dans la Section 9.3.2.5 « EBITDA ajusté ») et l'intégration de Tandus ont également contribué à l'amélioration de la marge brute. En revanche, le montant des réclamations clients a été plus élevé en 2012 par rapport à 2011, principalement en Europe.

9.3.2.4 Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation du Groupe de 151,3 millions d'euros en 2012 représente une augmentation de 65,7 % par rapport au résultat d'exploitation de 91,3 millions d'euros enregistré en 2011. Il représente 6,5 % du chiffre d'affaires en 2012 contre 4,4 % du chiffre d'affaires en 2011.

Les raisons opérationnelles qui expliquent cette augmentation sont décrites dans la Section 9.3.2.5 « EBITDA ajusté » ci-dessous. Les principaux postes affectés du résultat sont les suivants :

- l'augmentation de la marge brute, décrite ci-dessus ;

- une stabilité des frais commerciaux qui se sont élevés à 214,3 millions d'euros en 2012, contre 212,4 millions d'euros en 2011, qui résulte du bon contrôle continu des frais commerciaux ;
- une augmentation des frais généraux et administratifs de 19,9 %, de 114,0 millions d'euros en 2011 à 136,7 millions d'euros en 2012, le chiffre 2012 incluant notamment les frais liés à l'acquisition de Tandus et l'augmentation des frais liés aux projets informatiques du Groupe ; et
- une baisse des charges de dépréciation et d'amortissement de 98,3 millions d'euros en 2011 à 88,8 millions d'euros en 2012, principalement en raison de l'enregistrement en 2011 d'une charge *d'impairment* sur les écarts d'acquisition dans le segment des Surfaces Sportives et sur les immobilisations corporelles dans les activités de parquets en Europe, de sols souples (VCT) en Amérique du Nord et des surfaces sportives.

9.3.2.5 EBITDA ajusté

L'EBITDA ajusté pour l'année 2012 s'élève à 260,1 millions d'euros, ce qui représente une augmentation de 36,0 % par rapport à l'année 2011. Le ratio EBITDA ajusté / chiffre d'affaires net consolidé est passé de 9,2 % en 2011 à 11,2 % en 2012. Le ratio 2012 est en ligne avec les niveaux historiques du Groupe après une année 2011 affectée par les hausses importantes des prix des matières premières et les difficultés spécifiques rencontrées dans certains segments (notamment Surfaces Sportives et parquets en Europe).

Les principaux facteurs qui ont contribué à l'amélioration de l'EBITDA ajusté du Groupe en 2012 sont les suivants :

- l'augmentation des prix de vente des produits avec une relative stabilité du coût des matières premières, telle que décrite ci-dessus ;
- des gains de productivité résultant du programme WCM (*World Class Manufacturing*) pour environ 36,0 millions d'euros brut (hors charges de restructuration) en 2012 ; et
- l'impact positif des acquisitions dont notamment l'intégration de Tandus sur les trois derniers mois de 2012.

Le ratio de l'EBITDA ajusté par rapport au chiffre d'affaires net consolidé a progressé sur l'ensemble des segments du Groupe en 2012. Le tableau suivant présente l'évolution de l'EBITDA ajusté en valeur absolue et en pourcentage du chiffre d'affaires entre 2011 et 2012.

EBITDA ajusté <i>Millions d'euros (sauf %)</i>	Exercice clos le 31 décembre		
	2012	2011	Variation
EMEA	74,2	69,0	7,5 %
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	<i>10,5 %</i>	<i>9,7 %</i>	
Amérique du Nord	30,1	19,5	54,4 %
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	<i>6,3 %</i>	<i>5,3 %</i>	
CEI et Autres	180,0	141,6	27,1 %
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	<i>20,6 %</i>	<i>18,0 %</i>	
Surfaces Sportives	10,1	(10,8)	n.s.
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	<i>3,9 %</i>	<i>(4,8 %)</i>	
Central	(34,2)	(28,0)	(22,1 %)
Total Groupe	260,1	191,3	36,0 %
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	<i>11,2 %</i>	<i>9,2 %</i>	

Les principaux facteurs qui ont eu un impact sur le niveau de la marge EBITDA ajusté dans les différents segments sont les suivants :

- **EMEA.** L'effet des augmentations des prix et la réduction des frais commerciaux avec notamment un nombre réduit de lancements de nouveaux produits dans cette région.
- **Amérique du Nord.** L'effet relatif de la consolidation de Tandus dont les marges sont relativement élevées, une augmentation des volumes de produits vendus, compensée partiellement par des coûts de démarrage de certains nouveaux produits et un ralentissement de l'activité VCT.
- **CEI et Autres.** L'augmentation des prix de vente, augmentée d'un effet mix de produits favorable avec un poids plus important des produits à marge élevée et des charges de personnel de production bien maîtrisées.
- **Surfaces Sportives.** Un rebond des volumes vendus, l'effet positif de la croissance externe avec l'intégration continue de Morton Extrusionstechnik (MET) (production des fibres) et AA SportSystems (distributeur aux Pays-Bas), un coût de matières premières moins élevé suite notamment à la renégociation du prix d'achat du caoutchouc de la division et une réduction du poids des frais commerciaux et administratifs suite à la restructuration.

Les charges centrales ont augmenté de 28,0 millions d'euros en 2011 à 34,2 millions d'euros en 2012 en raison notamment des investissements sur l'outil informatique centralisé ainsi que les efforts continus sur l'innovation.

9.3.2.6 EBITDA

L'EBITDA du Groupe a augmenté de 189,6 millions d'euros en 2011 à 240,1 millions d'euros en 2012, soit une variation positive de 26,6 %. L'EBITDA a représenté 9,1 % du chiffre d'affaires en 2011 et 10,4 % du chiffre d'affaires en 2012.

L'augmentation de l'EBITDA est due aux mêmes facteurs que ceux de l'EBITDA ajusté, partiellement compensée par une augmentation des charges exceptionnelles et non récurrentes nettes exclues de l'EBITDA ajusté, qui se sont élevées à 20,0 millions d'euros en 2012 et à 1,7 million d'euros en 2011. Ces charges nettes incluaient :

- en 2012, des charges de restructuration de 6,6 millions d'euros, liées notamment au transfert partiel sur des sites en Pologne et en Ukraine de la production des parquets vendus dans les pays scandinaves, des charges de 7,6 millions d'euros liées aux opérations de croissance externe, notamment l'acquisition de Tandus et un complément de prix sur la société Centiva acquise en 2010, et des honoraires et autres charges de 5,8 millions d'euros, dont 1,7 million d'euros de commissions versées aux actionnaires et 2,5 millions d'euros de charges liées aux paiements en actions ; et
- en 2011, des charges de restructuration de 4,5 millions d'euros notamment dans les activités de production des surfaces sportives en France et en Espagne, compensées en partie par le *badwill* dégagé lors de l'acquisition de la société Parquets Marty.

9.3.2.7 Résultat financier

Le résultat financier est passé d'une charge nette de 21,3 millions d'euros en 2011 à une charge nette de 24,7 millions d'euros en 2012. Cette augmentation est principalement due à une augmentation des charges financières de 23,1 millions d'euros en 2011 à 27,0 millions d'euros en 2012. La différence s'explique par une augmentation des frais de commissions sur dettes financières liée à la renégociation d'un contrat de crédit en milieu de l'année 2011 et à l'acquisition de Tandus.

9.3.2.8 Charge d'impôts

La charge d'impôts pour l'année 2012 s'est élevée à 41,4 millions d'euros, en baisse de 7,6 % en comparaison avec la charge de 44,8 millions d'euros enregistrée en 2011. La baisse de la charge d'impôts, en dépit d'une nette augmentation du résultat d'exploitation, s'explique par la comptabilisation en charges, en 2011, d'actifs d'impôt différé précédemment reconnus, et en 2012 par l'activation complémentaire d'une partie des déficits fiscaux disponibles aux États-Unis, notamment à la suite de l'acquisition de Tandus. La charge d'impôt courant s'élève à 34,4 millions d'euros en 2011 et à 52,5 millions d'euros en 2012.

9.3.2.9 Résultat net

Le résultat net du Groupe s'est élevé à 85,2 millions d'euros en 2012 contre un bénéfice de 25,2 millions d'euros en 2011. La part revenant aux intérêts minoritaires est de 1,6 million d'euros en 2012 contre une perte nette attribuable aux intérêts minoritaires de 1,9 million d'euros pour l'année 2011.

Le résultat net attribuable aux actionnaires est de 83,6 millions d'euros en 2012 et de 27,1 millions d'euros en 2011. Cette forte amélioration est le résultat des facteurs présentés ci-dessus.

9.4 COMPARAISON DES RESULTATS ANNUELS POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2011 ET 31 DECEMBRE 2010

9.4.1 Présentation générale

L'exercice 2011 a vu une hausse sensible des ventes (+8,8 % à 2 088,3 millions d'euros de ventes nettes). L'EBITDA ajusté a en revanche baissé à la fois en valeur (-13,9 %) comme en pourcentage des ventes (-2,4 points). Cette évolution à la baisse est principalement générée par la forte pression sur les prix des matières premières entamée à partir du deuxième semestre 2010 et qui s'est accentuée lors de l'année 2011. Le Groupe a partiellement compensé cet impact négatif par des hausses de prix de vente, mais qui n'ont pu qu'être partielles (65 % de l'impact matière) du fait du temps nécessaire pour mettre en œuvre des hausses de prix et de la pression concurrentielle.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des résultats du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2011 et 31 décembre 2010.

Tarkett consolidé	Exercice clos le 31 décembre		
Résultats du Groupe <i>Millions d'euros (sauf %)</i>	2011	2010	Variation
Chiffre d'affaires net	2 088,3	1 918,9	8,8 %
Marge brute	430,8	442,7	(2,7 %)
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé..</i>	<i>20,6 %</i>	<i>23,1 %</i>	
EBITDA ajusté	191,3	222,3	(13,9 %)
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé..</i>	<i>9,2 %</i>	<i>11,6 %</i>	
Résultat d'exploitation	91,3	135,5	(32,6 %)
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé..</i>	<i>4,4 %</i>	<i>7,1 %</i>	
Résultat net attribuable aux actionnaires de la Société	<u>27,1</u>	<u>111,0</u>	(75,6 %)

9.4.2 Chiffre d'affaires net

9.4.2.1 Chiffre d'affaires net consolidé

Le chiffre d'affaires net consolidé s'est élevé à 2 088,3 millions d'euros en 2011, soit une augmentation de 8,8 % par rapport aux 1 918,9 millions d'euros de chiffre d'affaires net consolidé enregistrés en 2010.

L'évolution du chiffre d'affaires net consolidé à périmètre et change constants est de 6,8 % provenant principalement de :

- une hausse d'activité dans la quasi intégralité des zones géographiques, à l'exception des pays dont la situation économique s'est sensiblement dégradée en 2011 (notamment en Europe du Sud) ;
- une forte croissance en Russie après une année 2010 ayant déjà enregistré une forte progression et une croissance dans le segment EMEA variable en fonction des zones : les pays scandinaves et d'Europe centrale (à l'exception de la Pologne qui avait connu une très forte croissance en 2010) et le Royaume-Uni ont connu les hausses les plus importantes, les ventes en France ont également enregistré une croissance confortable alors que l'activité dans les pays du sud de l'Europe (notamment en Italie, en Espagne et en Grèce) a continué à se dégrader après une année 2010 déjà délicate ; et
- des difficultés dans le segment Surfaces Sportives (baisse du chiffre d'affaires de -9 % à périmètre et à taux de change constants) principalement à cause des difficultés économiques sur certaines zones géographiques.

En ce qui concerne la croissance externe, le chiffre d'affaires net consolidé du Groupe en 2011 reflète la consolidation en année pleine des sociétés EasyTurf, Poligras Iberica, Enia, Morton Extrusionstechnik (MET) et Centiva acquises en 2010. La croissance externe a contribué pour 53,8 millions d'euros au chiffre d'affaires net consolidé en 2011, soit 2,8 % de croissance.

Les principales devises dans lesquelles le Groupe vend ses produits ont déprécié contre l'euro en 2011, pour un effet négatif sur le chiffre d'affaires de 14,1 millions d'euros, soit 0,7 % du chiffre d'affaires net consolidé.

9.4.2.2 Chiffre d'affaires net par segment

Le chiffre d'affaires net consolidé a augmenté dans les segments EMEA (+6,8 %, ou +5,9 % à taux de change constant), CEI et Autres (+18,9 %) et Amérique du Nord (+1,8 %, ou +6,1 % à taux de change constant). Dans le segment Surfaces Sportives, le chiffre d'affaires net consolidé a diminué de 3,3 % (ou +0,2 % à taux de change constant), en raison principalement d'un contexte économique difficile.

Le tableau suivant présente l'évolution du chiffre d'affaires net consolidé par segment en 2010 et 2011.

Chiffre d'affaires net <i>Millions d'euros (sauf %)</i>	Exercice clos le 31 décembre		Variation	
	2011	2010	Périmètre et Change Courants	Périmètre et Change Constants
EMEA	709,3	664,1	6,8 %	5,1 %
Amérique du Nord.....	366,7	360,2	1,8 %	-1,3 %
CEI et Autres.....	788,9	663,4	18,9 %	18,0 %
Surfaces Sportives	223,5	231,2	-3,3 %	-8,3 %
Total.....	2 088,3	1 918,9	8,8 %	6,8 %

9.4.2.2.1 EMEA

Le chiffre d'affaires net consolidé du segment EMEA s'est élevé à 709,3 millions d'euros en 2011, reflétant une croissance de 6,8 % par rapport aux 664,1 millions d'euros du chiffre d'affaires net consolidé enregistré en 2010. La croissance externe (notamment l'acquisition de Parquets Marty) a eu un impact positif de 5,2 millions d'euros en 2011, tandis que l'impact de la variation des taux de change (principalement sur la couronne suédoise) a engendré une hausse de 6,1 millions d'euros.

La croissance du chiffre d'affaires net consolidé du segment EMEA entre 2010 et 2011 reflète principalement les éléments suivants :

- une hausse importante des prix des produits du Groupe sur l'ensemble des pays d'Europe de l'Ouest (à part le Danemark et le Portugal) et sur l'ensemble des produits (hormis les produits stratifiés) ; et
- une hausse des volumes, principalement sur les sols souples, les parquets et les revêtements stratifiés, compensée par des baisses de volume sur les produits automobiles, les vinyles homogènes et le linoléum. Les volumes ont augmenté dans les pays scandinaves (notamment en Suède), alors qu'ils ont baissé en France, en Espagne et au Portugal en raison du contexte économique défavorable.

9.4.2.2.2 Amérique du Nord

Le chiffre d'affaires net consolidé du segment Amérique du Nord est passé de 360,2 millions d'euros en 2010 à 366,7 millions d'euros en 2011, soit une augmentation de 1,8 %.

La stabilité du chiffre d'affaires net consolidé du segment Amérique du Nord entre 2010 et 2011 reflète principalement les éléments suivants :

- une augmentation des volumes liée aux changements de périmètre, notamment l'acquisition de Centiva aux États-Unis fin 2010 ;

- des augmentations de volume et de prix sur les produits Johnsonite, notamment grâce à la reprise des marchés de l'éducation aux États-Unis et une hausse du prix moyen des produits en caoutchouc et en vinyle ;
- ces augmentations ont été partiellement compensées par des baisses de volume et de prix des produits résidentiels suite à l'arrêt de la commercialisation d'une ligne de produits stratifiés. Cet arrêt, combiné avec une augmentation de la proportion de ventes aux grandes chaînes de distribution (DIY), a provoqué une baisse du prix moyen des ventes ;
- une baisse des volumes des produits VCT, à la suite notamment de la réduction du nombre de magasins à rénover au titre du contrat avec la grande chaîne de magasins Walmart ; et
- un impact négatif de change de 15,3 millions d'euros.

9.4.2.2.3 *CEI et Autres*

Le chiffre d'affaires net consolidé a augmenté sensiblement dans le segment CEI et Autres, passant de 663,4 millions d'euros en 2010 à 788,9 millions d'euros en 2011, soit une croissance de 18,9 %. Cette performance est due principalement à la hausse de prix appliquée entre 2010 et 2011 et, dans une moindre mesure, à la hausse des volumes. Les ventes ont continué à être en forte hausse en Russie en 2011 après une année 2010 ayant déjà enregistré une forte croissance d'activité.

De faibles impacts de variation des taux de change et de variation de périmètre sont à constater pour ce segment sur la période.

La croissance du chiffre d'affaires net consolidé du segment CEI et Autres entre 2010 et 2011 reflète principalement les éléments suivants :

- une hausse des prix des produits moyens vendus sur l'ensemble des produits du segment (hormis les parquets). Cette hausse reflète notamment une meilleure concentration de produits haut de gamme dans le mix des produits vendus par le Groupe sur ce segment et la capacité du Groupe à répercuter les hausses du coût des matières premières dans ses prix ; et
- une hausse des volumes vendus, particulièrement en Russie, au Kazakhstan et en Ukraine, notamment sur les produits bois et les revêtements stratifiés. Cette tendance s'est reproduite également, mais dans une moindre mesure, en Amérique Latine (notamment au Brésil). Les volumes en Australie ont baissé dans un environnement très concurrentiel.

9.4.2.2.4 *Surfaces Sportives*

Le chiffre d'affaires net consolidé du segment Surfaces Sportives s'est élevé à 231,2 millions d'euros en 2010 contre 223,5 millions d'euros en 2011, soit une diminution de 3,3 %.

L'évolution des taux de change a impacté les ventes à la baisse en 2011, avec un effet dollar de -3,5 %.

La diminution du chiffre d'affaires net consolidé du segment Surfaces Sportives entre 2010 et 2011 reflète principalement les éléments suivants :

- des difficultés économiques dans certaines zones géographiques, essentiellement du fait de la baisse des dépenses publiques ;
- une baisse de volume sur les pistes d'athlétisme ; et

- les acquisitions des sociétés EasyTurf, AA SportSystems, Morton Extrusionstechnik (MET) et Poligras Iberica courant 2010 ont en revanche impacté les ventes à la hausse en 2011 pour 19,7 millions d'euros.

9.4.2.3 Marge brute

La marge brute du Groupe est passée de 442,7 millions d'euros en 2010 à 430,8 millions d'euros en 2011, soit une diminution de 2,7 %. Elle représente 20,6 % du chiffre d'affaires en 2011 par rapport au ratio de 23,1 % du chiffre d'affaires en 2010.

La diminution est principalement due à la forte hausse du prix des matières premières, qui n'a pu être que partiellement compensée par des augmentations de prix de vente. En revanche, les gains de productivité (grâce notamment au programme WCM) ont eu un impact positif sur la marge brute.

9.4.2.4 Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation du Groupe de 91,3 millions d'euros en 2011 représente une diminution de 32,6 % par rapport au résultat d'exploitation de 135,5 millions d'euros enregistré en 2010. Il représente 4,4 % du chiffre d'affaires en 2011 contre 7,1 % du chiffre d'affaires en 2010.

Cette baisse reflète principalement la diminution de la marge brute, décrite ci-dessus. Les frais commerciaux ont pour leur part augmenté de 202,4 millions d'euros en 2010 à 212,4 millions d'euros en 2011, ce qui représente toutefois une réduction de 0,3 points en pourcentage du chiffre d'affaires (10,2 % en 2011 contre 10,5 % en 2010). Les frais généraux et administratifs sont restés stables en pourcentage du chiffre d'affaires. En outre, en 2011, le Groupe a enregistré des charges *d'impairment* de 18,8 millions d'euros, sur l'écart d'acquisition dans le segment des Surfaces Sportives et sur des immobilisations corporelles dans les activités parquets en Europe, sols souples (VCT) en Amérique du Nord et Surfaces Sportives. En contrepartie, la charge d'amortissement du Groupe a été réduite de 10,5 millions d'euros du fait des pertes de valeurs enregistrées sur des actifs corporels amortissables lors des exercices précédents.

9.4.2.5 EBITDA ajusté

L'EBITDA ajusté pour l'année 2011 s'élève à 191,3 millions d'euros, ce qui représente une diminution de 13,9 % par rapport à l'année 2010 présentant un EBITDA ajusté de 222,3 millions d'euros. Le ratio EBITDA ajusté / chiffre d'affaires est lui passé de 11,6 % en 2010 à 9,2 % en 2011.

Les principaux facteurs sont les suivants :

- une hausse importante des prix de matières premières, notamment pour les PVC et les plastifiants, sur l'ensemble des segments du Groupe ;
- des hausses dans les prix de vente, notamment dans les segments EMEA et CEI et Autres, qui n'ont pas totalement compensé la hausse des prix des matières premières ; et
- les difficultés dans le segment Surfaces Sportives, qui a affiché un EBITDA ajusté négatif en 2011.

Le tableau suivant présente l'évolution de l'EBITDA ajusté en valeur absolue et en pourcentage du chiffre d'affaires net consolidé entre 2010 et 2011 :

EBITDA ajusté <i>Millions d'euros (sauf %)</i>	Exercice clos le 31 décembre		
	2011	2010	Variation
EMEA	69,0	89,4	(22,8 %)
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	9,7 %	13,5 %	
Amérique du Nord	19,5	27,1	(28,0 %)
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	5,3 %	7,5 %	
CEI et Autres	141,6	130,4	8,6 %
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	17,9 %	19,7 %	
Surfaces Sportives	(10,8)	0,5	n.s.
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	(4,8 %)	0,2 %	
Central	(28,0)	(25,1)	11,6 %
Total Groupe	191,3	222,3	(13,9 %)
<i>En % du chiffre d'affaires net consolidé.</i>	9,2 %	11,6 %	

Les principaux facteurs qui ont eu un impact sur le niveau de la marge EBITDA ajusté dans les différents segments sont les suivants :

- **EMEA.** L'inflation sur les prix des matières premières qui n'a pas été complètement absorbée par les hausses de prix de vente, les coûts de réclamation clients sur les produits hétérogènes et une hausse des frais commerciaux liée aux lancements de collections.
- **Amérique du Nord.** L'inflation sur les prix des matières premières qui n'a pas été complètement absorbée dans les prix facturés aux clients et des problèmes ponctuels de fabrication sur le site de Farnham, compensés par l'effet positif de l'acquisition de Centiva.
- **CEI et Autres.** Une augmentation des prix des matières premières, compensée partiellement par une augmentation importante des prix de vente et un mix de produits favorable.
- **Surfaces Sportives.** Une baisse des volumes (principalement en Europe), des coûts de démarrage liés au lancement de la production de la nouvelle filiale de fibres (Morton Extrusionstechnik (MET) en Allemagne) et le contexte économique défavorable en Espagne, qui a touché en particulier la filiale FieldTurf Poligras.

Les charges centrales ont augmenté de 25,1 millions d'euros en 2010 à 28,0 millions d'euros en 2011, en raison notamment de l'augmentation des coûts informatiques liés aux projets de standardisation du Groupe.

9.4.2.6 EBITDA

L'EBITDA du Groupe a diminué de 225,9 millions d'euros (11,8 % du chiffre d'affaires) en 2010 à 189,6 millions d'euros (9,1 % du chiffre d'affaires) en 2011, soit une variation négative de 16,1 %.

La diminution de l'EBITDA est due aux mêmes facteurs que celle de l'EBITDA ajusté, ainsi qu'aux éléments suivants :

- en 2011, des charges de restructuration pour 4,5 millions d'euros notamment dans les activités de production des surfaces sportives en France et en Espagne, compensées en partie par la réintégration du *badwill* sur la société Parquets Marty acquise en 2011 ; et

- en 2010, une charge de restructuration de 1,7 million d'euros liée aux opérations en Europe, compensée par un bénéfice net de 5,2 millions sur les éléments exceptionnels liés aux opérations de croissance externe (notamment la réintégration du *badwill* sur les entités Enia, acquises en 2010).

9.4.2.7 Résultat financier

Le résultat financier est passé d'une charge nette de 18,8 millions d'euros en 2010 à une charge nette de 21,3 millions d'euros en 2011. Cette augmentation est principalement due à une augmentation des commissions suite à la renégociation du crédit syndiqué, principale source de financement du Groupe, en milieu d'année 2011.

9.4.2.8 Charge d'impôts

La charge d'impôts pour l'année 2011 s'est élevée à 44,8 millions d'euros, soit une forte augmentation en comparaison avec la charge de 5,0 millions d'euros enregistrée en 2010. L'augmentation de la charge d'impôts s'explique par l'inscription en perte en 2011 d'actifs d'impôt différé précédemment reconnus, décrite ci-dessus. En 2010, un actif d'impôt différé significatif a été reconnu. La charge d'impôt courant était de 33,0 millions d'euros en 2010 et de 34,4 millions d'euros en 2011.

9.4.2.9 Résultat net

Le résultat net du Groupe s'est élevé à 25,2 millions d'euros en 2011 contre 111,4 millions d'euros en 2010. La part revenant aux intérêts minoritaires est une perte nette de 1,9 million d'euros en 2011 contre un bénéfice de 0,5 million d'euros pour l'année 2010.

Le résultat net attribuable aux actionnaires est de 27,1 millions d'euros en 2011 et de 111,0 millions d'euros en 2010. Cette diminution est le résultat des facteurs présentés ci-dessus.

10. TRESORERIE ET CAPITAUX DU GROUPE

Pour un descriptif du capital social et de la structure financière de la Société, les investisseurs sont invités à se référer aux notes 13, 14, 15 et 16 aux comptes consolidés du Groupe qui sont inclus dans la Section 20.1.1 « Comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 » du présent document de base.

10.1 PRESENTATION GENERALE

Le Groupe génère des flux de trésorerie nets importants liés aux activités opérationnelles. Ces flux représentent la principale source de liquidité du Groupe et sont largement supérieurs au montant nécessaire pour financer les investissements courants du Groupe.

Le Groupe se donne comme objectif de maintenir les investissements courants à un montant de l'ordre de 3,5 % du chiffre d'affaires net consolidé. Les « investissements courants » sont définis comme les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles, à l'exclusion de la construction des usines et des acquisitions.

Les investissements de croissance du Groupe (principalement la construction des usines et les acquisitions des 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. La principale acquisition récente du Groupe, celle de Tandus en septembre 2012, a été financée partiellement par un nouveau crédit bancaire.

Après l'acquisition de Tandus, la dette financière brute du Groupe au 31 décembre 2012 s'est élevée à 533,6 millions d'euros et la dette nette du Groupe à 452,2 millions d'euros. Cette dette nette représente 0,66x les capitaux propres du Groupe (part du Groupe) (683,6 millions d'euros au 31 décembre 2012), et 1,7x l'EBITDA ajusté du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2012.

Au 30 juin 2013 la dette nette du Groupe était de 504,5 millions d'euros, une augmentation par rapport au niveau du 31 décembre 2012 qui reflète principalement l'effet de saisonnalité du besoin en fonds de roulement du Groupe. Les capitaux propres du Groupe (part du Groupe) se sont élevés à 727,1 millions d'euros au 30 juin 2013, pour un ratio dette nette / fonds propres de 69,4 %, et un ratio dette nette / l'EBITDA ajusté sur la période de 12 mois clos le 30 juin 2013 de 1,8x.

Le Groupe bénéficie d'une forte position de liquidité. Au 30 juin 2013 la trésorerie et les équivalents de trésorerie se sont élevés à 53,9 millions d'euros. Le Groupe disposait d'une ligne de crédit renouvelable (*Revolving Credit Facility* ou « RCF ») de 450 millions d'euros, dont 183,1 millions d'euros non-tirés au 30 juin 2013. Au total, ses lignes non-tirées au 30 juin 2013 se sont élevées à 280,1 millions d'euros.

Dans le cadre de la réorganisation (telle que décrite dans la Section 18.6 « Description des opérations de réorganisation »), le Groupe a décidé de distribuer un dividende de 130 millions d'euros à ses actionnaires au moment et sous réserve de la réalisation de l'introduction en bourse de la Société. L'impact de ce dividende sur l'endettement net du Groupe sera partiellement compensé par le produit net de la cession à la SID d'actions de la Société détenues par Tarkett GDL, qui sera réalisée sur la base du prix d'introduction en bourse. Il en résultera un impact net inférieur à 130 millions d'euros.

En outre, en septembre 2013, le Groupe a signé une lettre de mandat avec un syndicat bancaire pour un nouveau crédit de 360 millions d'euros, destiné notamment à refinancer un placement privé venant à échéance en mai 2014 et à accroître le montant et la maturité de l'endettement du Groupe.

Le Groupe considère que l'ensemble de ses besoins de liquidité lors du prochain exercice seront assurés par les lignes disponibles dont il bénéficie.

10.2 FLUX DE TRESORERIE

(en millions d'euros)	Au 31 décembre		Au 30 juin	
	2012	2011	2013	2012 (retraité)
Flux de trésorerie avant variation du BFR et des autres éléments opérationnels.....	247,9	181,4	124,8	112,6
Variation du besoin en fonds de roulement.....	48,4	(22,3)	(98,5)	(48,0)
Autres éléments opérationnels ⁽¹⁾	(67,2)	(56,2)	(34,6)	(20,6)
Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles .	229,0	102,9	(8,3)	44,0
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement	(343,5)	(95,2)	(45,1)	(35,7)
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement .	142,7	19,8	26,5	(13,1)
Effets des variations de changes et des changements de méthodes.....	(0,6)	(1,5)	(0,3)	0,4
Variation nette de trésorerie	27,5	26,0	(27,2)	(4,4)

⁽¹⁾ Principalement les intérêts nets payés et les impôts nets payés

La trésorerie du Groupe a augmenté de 27,5 millions d'euros en 2012, niveau comparable à celui de 2011 mais avec une composition très différente. En 2012, le Groupe a enregistré une augmentation importante de ses flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles, provenant de l'amélioration de ses résultats et d'une diminution des besoins en fonds de roulement. En revanche, les flux utilisés pour les activités d'investissement ont été en hausse avec notamment l'acquisition de Tandus en septembre 2012, financée partiellement par un nouveau crédit bancaire. En 2011, le niveau de flux de trésorerie opérationnels et les investissements ont été moins importants. En outre, grâce à une situation financière saine, le Groupe a pu distribuer un dividende de 102,5 millions d'euros à ses actionnaires en 2011.

Les flux de trésorerie du Groupe ont été négatifs aux premiers semestres 2012 et 2013, ce qui reflète principalement la saisonnalité de ses activités, avec un chiffre d'affaires moins important au premier semestre qu'au deuxième semestre, et une augmentation des stocks au deuxième trimestre en préparation de la période estivale, pic d'activité pour le Groupe. Les flux de trésorerie au premier semestre 2013 ont été impactés par une augmentation du besoin en fonds de roulement, alors que ceux du premier semestre 2012 avaient été moins impactés par la saisonnalité de fait de facteurs non récurrents, décrits ci-dessous.

10.2.1 Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

(en millions d'euros)	Au 31 décembre		Au 30 juin	
	2012	2011	2013	2012 (retraité)
Flux de trésorerie nets liés à aux activités opérationnelles				
Résultat de la période avant impôt.....	126,6	70,0	61,6	52,2
Flux de trésorerie avant variation du BFR et des autres éléments opérationnels.....	247,9	181,4	124,8	112,6
Variation du besoin en fonds de roulement.....	48,4	(22,3)	(98,5)	(48,0)
Trésorerie liée à l'exploitation	296,2	159,1	26,3	64,6
Autres éléments opérationnels ⁽¹⁾	(67,2)	(56,2)	(34,6)	(20,6)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles .	229,0	102,9	(8,3)	44,0

⁽¹⁾ Principalement les intérêts nets payés et les impôts nets payés

Les flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles ont augmenté, entre 2011 et 2012, de 122,5 % pour s'établir à 229,0 millions d'euros au 31 décembre 2012, contre 102,9 millions d'euros au 31 décembre 2011. Cette augmentation importante est le résultat de trois facteurs :

- l'augmentation significative du résultat avant impôt du Groupe, en raison de la croissance de l'activité et de l'amélioration des marges (voir la Section 9.3 « Comparaison des résultats annuels pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2011 ») ;
- une réduction significative des besoins en fonds de roulement du Groupe (voir Section 10.2.1.1 « Variation du besoin en fonds de roulement » du présent document de base) ; et
- une augmentation des flux utilisés pour les autres éléments opérationnels, dont notamment une augmentation de 5,5 millions d'euros des charges financières payées, et une augmentation de 6,7 millions d'euros des impôts payés.

Au premier semestre 2013, les flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles ont été négatifs à hauteur de 8,3 millions d'euros, après des flux nets positifs de 44,0 millions d'euros pour la même période en 2012, malgré une amélioration du résultat net au premier semestre 2013. Le besoin en fonds de roulement a augmenté en 2013 en raison de la saisonnalité des activités (le deuxième semestre de chaque exercice se caractérisant par un niveau d'activité plus fort que celui du premier semestre). L'augmentation au premier semestre 2012 a été beaucoup moins importante en raison de certains éléments non récurrents décrits ci-dessous (voir la Section 10.2.1.1 « Variation du besoin en fonds de roulement » du présent document de base). Les flux utilisés pour les autres éléments opérationnels ont également augmenté de manière importante avec notamment des intérêts nets payés supplémentaires liés à l'acquisition de la société Tandus et des retenues à la source sur dividendes versés de Russie et de Serbie plus importants sur le premier semestre 2013.

10.2.1.1 Variation du besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulements de la Société a eu un effet positif de 48,4 millions d'euros en 2012 sur le flux de trésorerie opérationnelle et négative de 22,3 millions d'euros en 2011. En 2012, la variation nette du besoin en fonds de roulement est notamment due aux évolutions positives des comptes clients et fournisseurs comparée à la même période en 2011. Les principaux facteurs qui ont contribué à la réduction du besoin en fonds de roulement dans un contexte de croissance de l'activité en 2012 sont les suivants :

- un effort important visant à améliorer la collecte des créances clients, avec notamment (i) une réduction des délais de règlement des clients en Russie et en Ukraine, suite à une nouvelle politique des concessions sur le prix des produits contre le règlement anticipé par les clients, permettant ainsi de fortement réduire l'exposition financière, (ii) une meilleure gestion des comptes clients et le rattrapage de certains retards de paiement suite au déblocage de fonds par des collectivités locales dans le segment des Surfaces Sportives et (iii) dans une moindre mesure, un effet calendrier dans le segment EMEA avec une baisse des ventes en décembre due au nombre réduit de jours ouvrés. Les créances clients nettes ont baissé, passant de 283,6 millions d'euros au 31 décembre 2011 à 253,2 millions d'euros au 31 décembre 2012 (hors la société Tandus), malgré un chiffre d'affaires en forte hausse ;
- une augmentation des stocks contenue grâce à une réduction du niveau des stocks en Russie du fait notamment de l'utilisation en pleine capacité des usines suite à l'augmentation des volumes ;
- un paiement en avance sur une commande importante aux États-Unis ; et
- une forte hausse des comptes fournisseurs, qui s'explique par une hausse d'activité sur les deux derniers mois de l'année sur l'ensemble du Groupe ainsi qu'un déstockage important sur les derniers mois de 2011.

Au premier semestre 2013, le besoin en fonds de roulement a augmenté de 98,5 millions d'euros. Une partie de cette variation est due à l'effet de saisonnalité avec la constitution de stocks importants en préparation de la saison estivale (de manière générale, les deuxième et troisième trimestres se caractérisent par un niveau d'activité plus fort par rapport aux premier et quatrième trimestres). Au premier semestre 2012, le besoin en fonds de roulement a augmenté de 48,0 millions d'euros. L'augmentation significative entre le premier semestre 2012 et la même période en 2013 s'explique par plusieurs éléments : une partie des éléments favorables ayant impacté l'année 2012 décrits ci-dessus (dont notamment la politique de réduction du délai d'encaissement en Russie et en Ukraine, et le rattrapage de certains retards de paiement suite au déblocage de fonds par des collectivités locales espagnoles dans le segment des Surfaces Sportives) ont impacté positivement le besoin en fonds de roulement au premier semestre 2012 ; la contrepartie de la hausse des comptes fournisseurs à fin 2012 en comparaison avec fin 2011, également détaillée ci-dessus, a occasionné des décaissements plus importants sur le premier semestre 2013 ; un niveau de stockage plus habituel lié à la saisonnalité des activités du Groupe, le premier semestre 2012 ayant présenté un stockage plus inférieur que le niveau généralement connu par le Groupe pour un premier semestre.

10.2.2 Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement

(en millions d'euros)	Au 31 décembre		Au 30 juin	
	2012	2011	2013	2012
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement				
Acquisition de filiales, nette de la trésorerie acquise.....	(259,2)	(4,4)	(0,0)	(0,5)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles nette des cessions.....	(84,3)	(90,8)	(45,1)	(35,2)
<i>dont investissements courants</i>	84,4	76,9	45,7	35,6
Autres flux.....	-	(0,1)	-	-
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(343,5)	(95,2)	(45,1)	(35,7)

Le montant de trésorerie utilisé par les activités d'investissement est passé de 95,2 millions d'euros en 2011 à 343,5 millions d'euros en 2012, en raison principalement de l'acquisition en septembre 2012 de la société Tandus pour un montant de 258,3 millions d'euros en septembre 2012.

Au premier semestre 2013, le montant de trésorerie utilisé par les activités d'investissement a augmenté à 45,1 millions d'euros par rapport au montant de 35,7 millions d'euros sur le premier semestre 2012.

Les investissements principaux du Groupe sur la période sont décrits dans la Section 5.2 « Investissements » du présent document de base.

10.2.3 Flux de trésorerie liés aux activités de financement

(en millions d'euros)	Au 31 décembre		Au 30 juin	
	2012	2011	2013	2012 (retraité)
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement				
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle.	-	-	(4,4)	-
Souscription d'emprunts.....	213,8	139,4	86,7	58,6
Remboursement de prêts et d'emprunts.....	(70,3)	(17,0)	(55,5)	(70,8)
Remboursements de loyers de crédit-bail.....	(0,8)	(0,1)	(0,3)	(0,9)
Paiement de dividendes.....	-	(102,5)	-	-
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement.	142,7	19,8	26,5	(13,1)

Les flux de trésorerie générés par les activités de financement se sont élevés à 142,7 millions d'euros en 2012 contre 19,8 millions d'euros en 2011. Cette augmentation significative des flux de trésorerie générés par les activités de financement résulte essentiellement de l'emprunt contracté pour financer l'acquisition de la société Tandus en septembre 2012. Un crédit relais a en effet été souscrit à hauteur de 150 millions d'euros en août 2012 et un tirage supplémentaire sur le crédit RCF a également été effectué à hauteur de 124 millions d'euros pour financer cette acquisition. Parallèlement, le Groupe a remboursé une partie de sa dette en 2012 à hauteur de 70,3 millions d'euros, correspondant à la réduction des tirages sur le RCF. En outre, en 2011, le Groupe a distribué un dividende de 102,5 millions d'euros à ses actionnaires.

Sur le premier semestre 2013, la réduction dans les flux de trésorerie générés par les activités de financement correspond essentiellement à une tranche de 50 millions d'euros sur le crédit relais. L'augmentation dans les flux de trésorerie générés par les activités de financement correspond essentiellement à une tranche de 30,6 millions d'euros sur le refinancement de ce crédit relais, le reste représentant des tirages additionnels sur les lignes *revolving*. Le solde du crédit relais a également été refinancé par le biais du nouveau crédit mais ce refinancement a été effectué par compensation de compte courant, sans mouvement effectif de trésorerie, et n'est donc pas reflété dans le tableau des flux de trésorerie.

10.3 DETTE FINANCIERE

10.3.1 Aperçu de l'endettement financier net

Au 30 juin 2013, la dette financière nette du Groupe s'est élevée à 504,5 millions d'euros. La dette brute du Groupe à cette même date s'est élevée à 558,5 millions d'euros. La dette financière nette a augmenté en 2012 en raison de l'acquisition de Tandus et, au 30 juin 2013, en raison de la saisonnalité normale du besoin en fonds de roulement aux dates indiquées. Le tableau ci-dessous résume la composition de la dette financière nette du Groupe.

(en millions d'euros)	Au 30 juin	Au 31 décembre	
	2013	2012	2011
Total dette brute	558,5	533,6	386,1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(53,9)	(81,4)	(53,9)
Dette financière nette	504,5	452,2	332,1

10.3.2 Trésorerie et équivalents

Au 31 décembre 2012 et au 30 juin 2013, la trésorerie et équivalents s'élevaient respectivement à 81,4 millions d'euros et 53,9 millions d'euros. Au 31 décembre 2012, ces disponibilités étaient principalement localisées en Serbie (34,1 millions d'euros), aux États-Unis (10,8 millions d'euros) et en Chine (8,8 millions d'euros). Au 30 juin 2013, ces disponibilités étaient principalement localisées en Serbie (16,0 millions d'euros), en Chine (10,5 millions d'euros) et en Russie (5,7 millions d'euros).

10.3.3 Détail de la dette financière brute

La dette financière brute du Groupe est composée principalement d'un crédit syndiqué renouvelable de 450 millions d'euros, dont 266,9 millions d'euros ont été tirés au 30 juin 2013, ainsi qu'un emprunt à terme souscrit par la Société pour rembourser un crédit relais souscrit pour l'acquisition de Tandus. Le tableau ci-dessous présente la composition de la dette financière brute du Groupe aux dates indiquées.

(en millions d'euros)	Au 30 juin	Au 31 décembre	
	2013	2012	2011
Crédit syndiqué renouvelable (RCF)	266,9	219,3	160,2
Placement privé français.....	114,0	114,0	114,0
Crédit relais Tandus	-	150,0	-
Emprunt à terme	130,6	-	30,0
Crédit affacturage CIC	28,5	25,2	30,7
Autres lignes bancaires et découverts.....	7,3	7,5	14,7
Autres crédits (y compris crédit baux)	11,2	17,6	36,5
Total dette brute	558,5	533,6	386,1

Au 30 juin 2013, les principales sources de dette du Groupe proviennent des crédits suivants :

- **Crédit syndiqué renouvelable RCF** : La principale source de financement du Groupe provient d'une ligne de crédit multidevises renouvelable donnant accès à une ligne à taux variable de 450 millions d'euros qui inclut également deux sous-lignes en « *swinglines* » d'une valeur cumulée de 60 millions d'euros. Ce crédit arrivera à échéance en juin 2016.
- **Placement privé français** : Ce placement privé syndiqué est d'un montant de 114 millions d'euros et arrivera à échéance en mai 2014.
- **Emprunt à terme** : Cet emprunt syndiqué, qui comprend un montant de 100 millions d'euros et un montant de 40 millions de dollars américains et qui viendra à échéance en mai 2016, a été souscrit par le Groupe pour rembourser un crédit relais de 150,0 millions d'euros souscrit en 2012 pour l'acquisition de Tandus. Au titre de cet emprunt, le Groupe est obligé de respecter les engagements financiers contractuels décrits dans la Section 10.4 « Détail du crédit syndiqué multidevises renouvelable »
- **Contrat d'affacturage CIC** : Ce mécanisme de financement renouvelable est la seule source de financement significative du Groupe qui bénéficie d'une garantie. Cette garantie prend la forme de cessions de créances Dailly. Ces créances sont maintenues dans les comptes clients pour les besoins de calcul du besoin en fonds de roulement, mais une dette compensatrice est constatée au passif. Le Groupe peut dégager jusqu'à 55 millions d'euros sur cette facilité à un taux variable d'Euribor 1 mois +0,45 % au 30 juin 2013 même si seulement 25,2 millions d'euros ont été tirés au 31 décembre 2012.

Un résumé des échéances des dettes financières ainsi que les conditions de taux d'intérêt applicables au 30 juin 2013 aux obligations décrites ci-dessus est représenté dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	Devise	Taux d'intérêt	Au 30 juin 2013	12 mois ou moins jusqu'au 30/06/2014	2 ans jusqu'au 30/06/2015	3 à 5 ans jusqu'au 30/06/2018	Plus de 5 ans
Crédit syndiqué renouvelable (RCF)	EUR/USD	1,0%-1,1%	266,9	-	-	266,9	-
Placement privé français.....	EUR	2,8%	114,0	114,0	-	-	-
Emprunt à terme	EUR/USD	2,1%-2,6%	130,6	19,6	32,6	78,4	-
Crédit affacturage CIC ⁽¹⁾	EUR	0,6%	28,5	28,5	-	-	-
Autres lignes bancaires et découverts.....	-	3,2%-5,2%	7,3	6,3	0,4	0,5	0,1
Autres crédits (y compris crédit baux).....	-	0,5%-0,9%	11,2	8,5	0,6	0,9	1,2
Emprunts portant intérêts	-	-	558,5	176,9	33,6	346,7	1,3

⁽¹⁾ Dont 33,6 millions d'euros renouvelables annuellement par tacite reconduction.

10.4 DETAIL DU CREDIT SYNDIQUE MULTIDEVISES RENOUVELABLE

La principale source de financement du Groupe provient d'une ligne renouvelable de crédit multidevises (« RCF ») disponible pour une durée de cinq ans à partir du 27 juin 2011. Ce crédit a été souscrit par Tarkett S.A. ainsi que par Tarkett Finance Inc., une filiale américaine du Groupe, afin de permettre des tirages directs en dollars américains aux États-Unis avec une garantie par Tarkett S.A., décrite dans la Section 10.9 « Engagements hors bilan ». Le Groupe a tiré 266,9 millions d'euros au 30 juin 2013 et 219,3 millions d'euros au 31 décembre 2012 sur ces facilités. Ce crédit est composé d'une ligne de 450 millions d'euros à taux variable qui peut être tirée en plusieurs devises et qui inclut également deux sous-lignes en « *swinglines* » d'une valeur cumulée de 60 millions d'euros.

Le taux d'intérêt du RCF

Le taux d'intérêt effectif des différents tirages est composé d'un taux de référence et d'une marge. La marge applicable est fixée en fonction du « *leverage ratio* » (tel que défini ci-dessous) atteint par le Groupe lors de la dernière période comptable semestrielle. La relation entre le « *leverage ratio* » et la marge applicable est résumée dans le tableau ci-dessous :

Leverage Ratio	Marge applicable
$\leq 1,00x$	0,70 %
$1,00x \leq 1,50x$	0,80 %
$1,50x \leq 2,00x$	0,90 %
$2,00x \leq 2,50x$	1,05 %
$2,50x \leq 3,00x$	1,25 %

Engagements financiers restrictifs

Le crédit syndiqué RCF soumet le Groupe à plusieurs engagements financiers contractuels (appelés « *financial covenants* ») qui restent constants pendant toute la durée de disponibilité des fonds. En l'occurrence, les mêmes niveaux de ratios sont applicables au placement privé français à la fin de l'année 2012 et à l'emprunt à terme de mai 2013. Le non-respect d'un de ces engagements pourrait déclencher un remboursement anticipé de prêt.

Leverage ratio

Le premier engagement financier est un engagement qui limite l'endettement et l'effet de levier utilisé par le Groupe. Cet engagement, appelé « *leverage ratio* », contraint le Groupe à garder un niveau de dette nette en dessous de trois fois le niveau de l'EBITDA (tel que défini dans le contrat de prêt) à la fin de la période correspondante. Au 30 juin 2013 et à la fin des exercices 2012 et 2011, le Groupe était en conformité avec ce ratio, et a atteint un résultat opérationnel (EBITDA) suffisant pour atteindre un « *leverage ratio* » de respectivement 1,8x, 1,7x et 1,7x le niveau d'EBITDA (tel que défini dans le contrat). Ces chiffres de « *leverage ratio* » sont en ligne avec l'historique du Groupe. En 2010, 2009, 2008, 2007 le « *leverage ratio* » a atteint environ 1.0x, 1.3x, 1.4x et 1.5x le niveau d'EBITDA ajusté.

Net interest cover

Le deuxième engagement financier concerne le niveau d'EBITA ajusté par rapport aux charges d'intérêts nettes (appelé « *net interest cover* »). Cet engagement exige que le Groupe assure un résultat brut opérationnel (EBITA ajusté) égal à au moins 2,5x du total net des intérêts portant sur la dette financière et la trésorerie. À la fin de l'année 2012 et au 30 juin 2013, les comptes du Groupe étaient en conformité avec ce ratio, avec un ratio de couverture des intérêts nets par le résultat brut

opérationnel ajusté (« EBITA ajusté ») de 14,8x et 14,7x respectivement, alors que le ratio atteint en 2011 était de 8,7x.

Le tableau ci-dessous résume la situation relative aux engagements financiers au 30 juin 2013 et à la fin des exercices 2012 et 2011.

(en millions d'euros)	Définition ⁽¹⁾	Ratio à respecter	Au 31 décembre		Au 30 juin
			2011	2012	2013
			Niveau constaté		
Leverage ratio	Dette nette/EBITDA ⁽²⁾	Ratio <3.0x	1,7x	1,7x	1,8x
Net interest cover	EBITA ⁽²⁾ /Frais financiers net	Ratio >2.5x	8,7x	14,8x	14,7x

⁽¹⁾ Ratios valables pour le RCF et le placement privé français.

⁽²⁾ Ajusté.

Clauses liées à un changement de contrôle

Le crédit syndiqué RCF contient une clause de changement de contrôle en cas de perte de contrôle de la Société par la famille Deconinck (définie comme « Madame Catherine la Bonnardière, née Deconinck, Monsieur Bernard-André Deconinck, Monsieur Didier Deconinck, Monsieur Éric Deconinck et leurs enfants, agissant individuellement ou collectivement et directement ou indirectement, par l'intermédiaire d'une société détenue en propriété exclusive »). Cette clause permet une négociation des termes de la ligne de crédit et en cas d'absence d'accord entre les banques et le Groupe, chaque prêteur a l'option de demander le remboursement immédiat des sommes avancées. Le terme de « contrôle » présent dans cette clause est définie par le Code de commerce français et inclut les actions de concert, telles que définies par ce même code.

10.5 NOUVEAU CREDIT

La Société a signé une lettre de mandat avec un groupe de banques pour la mise en place d'un nouveau crédit, un « Euro Term Loan Facility » (« ETLF »), d'un montant maximum de 360 millions d'euros. Selon les termes de la lettre de mandat, le contrat de crédit définitif relatif à l'ETLF devrait être signé avant fin octobre 2013.

L'ETLF est composé de deux tranches : la Tranche A1, à hauteur de 246 million d'euros, qui peut être utilisée aux fins générales de financement du Groupe, tandis que la Tranche A2 sera utilisée pour rembourser le Placement Privé à hauteur de 114 millions d'euros.

La date de maturité de l'ETLF est de 5 ans à compter de la date de signature du contrat de crédit définitif.

Le crédit syndiqué ETLF contient, pour tous les éléments significatifs, les mêmes engagements contractuels que le RCF, y compris les engagements concernant le « *leverage ratio* » et le « *net interest cover* ».

Le taux d'intérêt effectif au début du tirage des nouveaux prêts sera de l'Euribor + 1,75%. Le taux d'intérêt de base (Euribor 3 mois ou Euribor 6 mois) sera fixé en fonction de la période désignée par l'emprunteur. Le taux d'intérêt effectif sera égal à Euribor plus une marge fixée en fonction du « *leverage ratio* » atteint par le Groupe à la fin de la période comptable semestrielle précédente. La relation entre le « *leverage ratio* » et la marge applicable pour l'ETLF est résumée dans le tableau ci-dessous :

Leverage Ratio	Marge applicable
≤1,00x	1,25 %
1,00x ≤1,50x	1,50 %
1,50x ≤2,00x	1,75 %
2,00x ≤2,50x	2,00 %
2,50x et plus	2,25 %

Le crédit syndiqué ETLF contient une clause de changement de contrôle qui peut entraîner une obligation de remboursement par anticipation en cas de prise de contrôle de la Société par une personne, ou par un groupe de personnes agissant de concert, autre que la famille Deconinck. La clause de changement de contrôle ne s'appliquera qu'en cas de prise de contrôle de la Société par une personne ou un Groupe autre que la famille Deconinck. La simple perte de contrôle par la famille Deconinck, sans prise de contrôle par un tiers, ne déclenchera pas cette clause.

10.6 AUTRES DETTES

Les actionnaires minoritaires des sociétés Morton Extrusionstechnik (MET) et AA SportSystems détiennent des options leur permettant de contraindre le Groupe à acquérir leurs participations respectives (« *put options* »). Le Groupe consolide ces sociétés à 100 % comme si les intérêts minoritaires avaient été acquis. Cette position conduit à reconnaître une dette présentée en « autres dettes » correspondant à la valeur actualisée du prix d'exercice estimé de l'option de vente. Au 30 juin 2013, le montant total des autres dettes correspondant à ces options était de 2,4 millions d'euros.

10.7 CAPITAUX PROPRES

Les capitaux propres du Groupe se sont élevés à 693,7 millions d'euros, 634,8 millions d'euros et 708,0 millions d'euros au 31 décembre 2012, 2011 et 2010, respectivement. Les capitaux propres du Groupe se sont élevés à 732,7 millions d'euros au 30 juin 2013. L'évolution des capitaux propres sous cette période s'explique principalement par l'évolution du résultat net du Groupe, décrit dans les Sections 9.2.2.9, 9.3.2.9 et 9.4.2.9 « Résultat net » du présent document de base.

Dans le cadre de sa réorganisation (telle que décrite dans la Section 18.6 « Description des opérations de réorganisation »), le Groupe a décidé de distribuer un dividende de 130 millions d'euros à ses actionnaires préalablement à l'introduction en bourse.

10.8 RENDEMENT DES CAPITAUX EMPLOYÉS

De manière à suivre sa rentabilité, le Groupe a mis en place un indicateur, le rendement des capitaux employés (*return on capital employed* ou « ROCE »), qui mesure la capacité du Groupe à rémunérer les fonds qui sont mis à sa disposition par ses actionnaires et les prêteurs.

Le ROCE correspond au rapport entre (1) le résultat opérationnel avant éléments financiers et (2) les capitaux employés (qui correspond à la somme des immobilisations corporelles, des immobilisations incorporelles (y compris le *goodwill*) et l'actif circulant net).

Le ROCE n'est pas un agrégat comptable normé répondant à une définition unique généralement acceptée. Il ne doit pas être considéré comme un substitut au résultat d'exploitation, au résultat net ou aux flux de trésorerie opérationnels, ou encore à une mesure de liquidité. Le ROCE peut être calculé de façon différente pour d'autres sociétés ayant une activité similaire ou différente de celle du Groupe. Ainsi, le ROCE calculé par le Groupe peut ne pas être comparable à celui calculé par d'autres émetteurs. Les tableaux suivants présentent une réconciliation du ROCE du Groupe au résultat opérationnel avant éléments financiers pour les exercices 2010, 2011 et 2012 :

Le résultat opérationnel avant éléments financiers est calculé de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Pour les périodes closes le 31 décembre			
	2012	2011	2010	
	Publiés	Pro Forma (non audité)		
Résultat d'exploitation	151,3	179,8	91,3	135,5
Éléments exceptionnels				
Charges de restructuration	6,6	6,6	4,5	1,7
Résultat sur cessions d'actifs	1,8	1,8	8,3	5,8
Éléments exceptionnels sur les regroupements d'entreprises	7,6	7,6	(2,9)	(4,6)
Honoraires de conseil et autres provisions	5,8	5,8	-	1,2
Résultat opérationnel avant éléments financiers (A)	<u>173,1</u>	<u>201,6</u>	<u>101,3</u>	<u>139,5</u>

Les capitaux employés sont calculés de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Pour les périodes closes le 31 décembre			
	2012	2011	2010	
	Publiés	Pro Forma (non audité)		
Immobilisations corporelles	429,4	429,4	387,4	393,1
Immobilisations incorporelles	98,5	98,5	106,3	83,6
Goodwill	449,1	449,1	276,8	281,5
Actif circulant net	242,7	242,7	249,6	222,9
Total capitaux employés (B)	<u>1 220,0</u>	<u>1 220,0</u>	<u>1 020,5</u>	<u>981,1</u>

Le ROCE du Groupe est le suivant :

(en millions d'euros)	Pour les périodes closes le 31 décembre			
	2012	2011	2010	
	Publiés	Pro Forma (non audité)		
Rendement des capitaux employés (ROCE) (A/B)	14,2 %	16,5 %	9,9 %	14,2 %

10.9 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Engagements de location

Les engagements de location du Groupe concernent principalement des immeubles, des véhicules, du matériel informatique et des logiciels ainsi que des bureaux. Les paiements cumulatifs dus au titre des loyers minimaux futurs en vertu des contrats de location simple s'élevaient à 41,6 millions d'euros au 31 décembre 2012 se décomposent comme suit :

Groupe – Paiements minimaux futurs de crédit-bail (en millions d'euros)		Au 31 décembre 2012
Moins d'un an		(14,2)
1 à 5 ans		(24,3)
Plus de 5 ans		(3,1)
Total		<u>(41,6)</u>

La valeur nette comptable des actifs en location financement telle que consolidée au bilan s'élève au 31 décembre 2012 à 11,1 millions d'euros et la valeur actualisée des paiements minimaux futurs à 2 millions d'euros.

Garanties et engagement hors-bilan

Le tableau suivant montre les garanties données par la Société au 31 décembre 2012 (dont celles relatives à la dette financière qui sont déjà inscrites au bilan) ainsi que les garanties reçues de la part des clients :

Groupe – Engagement Hors-Bilan <i>(en millions d'euros)</i>	Au 31 décembre 2012
Lignes de crédit RCF Europe.....	(100,0)
Federal Insurance Company.....	(56,7)
Affacturage CIC.....	(25,2)
Pri-Pensions.....	(17,4)
Autres.....	(13,8)
Garantie <i>corporate</i> de Tarkett SA.....	(213,2)
Engagements donnés.....	(221,8) ⁽¹⁾
Garantie <i>corporate</i> de la part des clients.....	11,8
Engagements reçus.....	11,8

⁽¹⁾ Comprend une garantie *corporate* donnée par Tarkett Inc.

- une contre garantie « General Indemnity Agreement » d'un montant maximum de 75,0 millions de dollars américains en faveur de la compagnie d'assurances Federal Insurance Company pour que cette société puisse émettre des obligations en faveur de la société FieldTurf Tarkett Inc. ;
- une garantie portant sur 50 % d'une ligne de crédit d'un montant maximal de 10 millions d'euros accordée à sa co-entreprise Laminat Park ;
- une garantie donnée à l'assurance retraite Pri-Pensions pour assurer les engagements sociaux de la société Tarkett AB d'un montant de 149,9 millions de couronnes suédoises ;
- une garantie pour des matières premières fournies par un fournisseur de la filiale Morton Extrusionstechnik dans le but de sécuriser ses dettes d'un montant pouvant atteindre 5 millions d'euros ;
- une garantie à la société Tarkett Finance Inc. pour lui permettre de devenir un emprunteur supplémentaire du crédit syndiqué conclu le 27 juin 2011 d'un montant maximum équivalent à 100,0 millions d'euros en dollar américain ;
- une garantie donnée à la banque prêteuse par la société Tarkett S.A. en tant que société mère au titre d'une ligne de financement par cession de créances de 55 millions d'euros, dans la mesure où cette facilité, destinée au financement du Groupe, a été souscrite par des filiales pour des raisons techniques ; et
- une garantie donnée aux banques par la société Tarkett S.A. pour les sociétés Tarkett Limited (Royaume-Uni) et FieldTurf Poligras (Espagne) afin de leur permettre d'obtenir des facilités de caisse d'un montant total de 3,5 millions d'euros.

Autres

L'une des filiales du Groupe est défenderesse dans des procès relatifs à des préjudices corporels liés à l'amiante aux États-Unis. Outre les provisions déjà constituées, le Groupe dispose de trois fonds d'un montant total de 27,6 millions de dollars américains au 30 juin 2013 et de polices d'assurance dans le but de faire face à ces procès et à la survenance de nouveaux litiges. Pour plus d'informations, voir la Section 20.4 « Procédures judiciaires et d'arbitrage » au présent document de base.

Par ailleurs, le Groupe mène actuellement une procédure pour rectifier les conditions de la cession d'une action de préférence de FieldTurf Tarkett Inc. par Tarkett France à Tarkett Inc., intervenue en 2008 pour un montant de 36,2 millions de dollars américains. En application de la législation fiscale canadienne, la plus-value dégagée dans le cadre de l'opération par Tarkett France aurait dû être traitée par Tarkett Inc. comme une distribution de dividendes soumise à une retenue à la source au taux de 15 %. Tarkett Inc. n'ayant pas versé cette retenue à la source, elle pourrait être contrainte de verser à ce titre environ 6 millions de dollars canadiens aux autorités fiscales canadiennes. Tarkett Inc. et Tarkett France ont déposé une « requête introductive d'instance pour rectification de documents et pour jugement déclaratoire » devant les tribunaux du Québec afin de réduire le prix de cession de 21,3 millions de dollars américains. Compte tenu notamment des délais et du caractère incertain de l'obtention de la rectification demandée, les états financiers du Groupe au 31 décembre 2012 incluent une provision de 6 millions de dollars canadiens.

11. RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS, LICENCES

Le lecteur est invité à se reporter à la Section 6.1.9 « Recherche et développement, innovation, normes relatives aux produits du Groupe et propriété intellectuelle » du présent document de base.

12. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES ET LES OBJECTIFS

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 quant à ses résultats. Ces perspectives d'avenir et ces objectifs, résumés ci-dessous, sont fondés sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par la direction du Groupe à la date d'enregistrement du présent document de base. 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'actions.

12.1 TENDANCES D'ACTIVITES

Pour une description détaillée des résultats du Groupe en 2012 et au premier semestre 2013, voir le Chapitre 9 « Examen de la situation financière et du résultat du Groupe » du présent document de base.

12.2 PERSPECTIVES D'AVENIR A MOYEN TERME

12.2.1 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.

Selon les estimations du Fonds Monétaire International (le « FMI ») :

- Dans le segment EMEA, le PIB attendu en Europe de l'Ouest en 2013 et 2014 devrait rester stable avec un taux de croissance proche de 0 %. Le FMI prévoit en outre une contraction du marché de la construction sur la même période. Un début de reprise économique est attendu en 2015 avec un taux de croissance du PIB estimé entre 1 % et 2 %.
- En Amérique du Nord, le taux de croissance du PIB en 2012 a été de 2,2 %. Le FMI estime que le taux de croissance annuel moyen du PIB sur la période 2012-2016 devrait être de l'ordre de 2,8 %.
- Dans le segment CEI & Autres, le taux de croissance annuel moyen du PIB, pour la période 2012-2016, devrait être de l'ordre de 3,6 % dans les principaux pays de la CEI (Russie, Kazakhstan, Ukraine et Biélorussie). En outre, le FMI prévoit, sur la même période, une croissance annuelle moyenne du PIB soutenue dans les autres principaux pays de ce segment, notamment au Brésil et en Chine.

12.2.2 Perspectives du Groupe

Grâce à la qualité de son offre, à son ancrage géographique et à son exposition sur des segments de marché diversifiés, le Groupe considère qu'il dispose de tous les éléments pour continuer à mettre en œuvre son modèle de croissance au cours des prochaines années. Sur la période 2012-2016, hors effets de fluctuations majeures liés aux conditions macroéconomiques globales, le Groupe a pour objectif de continuer à réaliser une croissance annuelle moyenne de son chiffre d'affaires supérieure à la croissance du PIB dans l'ensemble des régions dans lesquelles il opère.

- Pour son segment EMEA, comme indiqué ci-dessus, selon les prévisions du FMI, le taux de croissance du PIB en Europe de l'Ouest sera proche de 0 % en 2013 et 2014 et le FMI prévoit une contraction du marché de la construction sur la même période. Un début de reprise économique est attendu en 2015 avec un taux de croissance du PIB estimé, selon le FMI, entre 1 % et 2 %. Les programmes d'austérité mis en place par certains États

pourraient entraîner, au cours de la période 2013-2014, des mesures de réduction des dépenses publiques additionnelles, ce qui pourrait avoir un impact négatif notamment sur le marché commercial. Le Groupe prévoit des hausses de prix de certains de ses produits au cours de la période 2013-2016 pour anticiper les effets d'inflation et tout éventuel surcoût de matières premières. À compter de 2015, il pourrait y avoir une croissance des volumes du Groupe dans cette région, qui s'expliquerait notamment par la croissance liée à la catégorie des dalles de vinyle haut de gamme (LVT).

- Pour son segment Amérique du Nord, le Groupe entend profiter de la reprise économique du marché de la construction aux États-Unis qui semble avoir débuté depuis le quatrième trimestre 2012. Le Groupe estime que l'acquisition de Tandus lui fournit la possibilité de réaliser des synergies commerciales en Amérique du Nord. Grâce à sa large exposition géographique aux États-Unis, sa grande capacité d'innovation, son leadership environnemental ainsi que ses relations privilégiées développées avec ses clients, le Groupe considère qu'il devrait augmenter son positionnement dans cette zone géographique, notamment dans la catégorie des sols en vinyle à destination des utilisateurs résidentiels et des utilisateurs commerciaux. En outre, le Groupe prévoit de renforcer son offre intégrée multi-produits et multi-surfaces en Amérique du Nord. Enfin, le Groupe se positionne sur des marchés pour lesquels une forte croissance est attendue dans les années à venir. Ces marchés sont principalement les dalles de vinyle haut de gamme (LVT) et les moquettes modulaires commerciales.
- Pour son segment CEI et Autres, comme indiqué ci-dessus, selon les estimations du FMI, la croissance du PIB brut devrait être soutenue dans les principaux pays de cette région pour la période 2012-2016. Dans les pays de la CEI, le Groupe considère qu'il a des capacités de production locales uniques par rapport à ses concurrents et d'importantes plateformes de distribution. En outre, en Russie, les deux tiers des surfaces du secteur résidentiel ont besoin d'une rénovation substantielle, équivalent à une demande potentielle de 2 milliards de mètres carrés. Le Groupe considère qu'il est très bien positionné dans ce pays, en particulier grâce aux relations privilégiées qu'il entretient avec les principaux distributeurs du pays qui devraient lui permettre de profiter de ces importantes opportunités de croissance. En Amérique Latine, le Groupe compte profiter du fort potentiel des sols souples, notamment des dalles de vinyle haut de gamme (LVT), qui pénètrent sur ce marché de manière croissante. Concernant l'Asie Pacifique, le Groupe souhaite profiter du potentiel de croissance de cette région, qui, comme en Amérique Latine, bénéficie de la pénétration croissante des sols souples, en particulier en ce qui concerne les produits à destination des utilisateurs commerciaux.
- Pour son segment Surfaces Sportives, comme indiqué ci-dessus, les premiers signes d'une reprise économique en Amérique du Nord sont apparus en 2012. Après l'expiration des garanties et la fin de vie des terrains, un nombre important de gazons synthétiques devront être remplacés. En Europe, les mesures de réduction des dépenses publiques, du fait des difficultés macroéconomiques en Europe de l'Ouest mentionnées ci-dessus, devraient continuer à avoir un impact négatif sur le segment des Surfaces Sportives jusqu'en 2014. Une croissance des ventes de surfaces sportives du Groupe pourrait ainsi s'amorcer à compter de 2014, avec une accélération à partir de 2015, grâce à la reprise économique progressive attendue en Europe de l'Ouest.

Voir la Section 6.1.4 « Présentation de l'industrie et de l'environnement concurrentiel du Groupe » du présent document de base, notamment pour une analyse plus détaillée des facteurs structurels discutés ci-dessus. Pour une discussion détaillée des facteurs affectant les résultats du Groupe (notamment les conditions macro-économiques, les variations de cours de matières premières, les fluctuations de taux de change et les évolutions de périmètre et d'activité), voir la Section 9.1.2 « Principaux facteurs ayant une incidence sur les résultats du Groupe » du présent document de base.

Concernant les marges, le Groupe a atteint un niveau de marge d'EBITDA ajusté *pro forma* de 11,7 % en 2012. Des gains de productivité additionnels devraient être enregistrés notamment grâce aux initiatives opérationnelles déjà mises en place par le Groupe, comme le redressement de l'activité parquets en Europe de l'Ouest, la consolidation de la production de VCT aux États-Unis et le redressement de l'activité Surfaces Sportives (voir la Section 9.1.6 « Redressement de certains secteurs d'activité » du présent document de base). En outre, la chaîne de distribution en Europe de l'Ouest devrait être optimisée notamment grâce à une meilleure flexibilité d'approvisionnement et à une amélioration de la planification. Le programme WCM (*World Class Manufacturing*) lancé en 2009 par le Groupe a pour objectif d'augmenter la productivité du Groupe et de réduire les coûts de production. Les économies significatives déjà réalisées par le Groupe ont pour vocation de se poursuivre dans les années à venir, notamment grâce à la continuité des plans de productivité issus de ce programme (voir la Section 6.1.7.2 « Une amélioration continue du processus de fabrication » du présent document de base). Grâce à ces facteurs, le Groupe a pour objectif d'atteindre un niveau de marge d'EBITDA ajusté annuel en moyenne supérieur à 12 % et un ROCE annuel se situant à un niveau moyen supérieur à 15 % sur la période 2012-2016.

La stratégie de croissance externe du Groupe devrait également contribuer à la croissance du chiffre d'affaires. Il est toujours difficile d'anticiper l'impact futur des acquisitions qui dépendent notamment de la capacité du Groupe à identifier des cibles et des partenaires et de réaliser des opérations de croissance externe. L'objectif du Groupe, sur la période 2012-2016, est de réaliser des acquisitions permettant de compléter et de développer ses gammes de produits existants, tout en consolidant sa présence dans certains marchés et en s'implantant dans de nouvelles régions. Ces acquisitions pourraient engendrer une augmentation du chiffre d'affaires du Groupe de l'ordre de 300 millions d'euros sur la période 2012-2016.

Grâce à la forte capacité du Groupe à générer de la trésorerie ainsi qu'à son approche disciplinée en matière de croissance externe, le Groupe a la volonté de maintenir, sur la période 2012-2016, un niveau de dette inférieur à deux fois l'EBITDA ajusté hors acquisitions transformantes et après prise en compte de la politique de distribution de dividendes (voir la Section 20.3 « Politique de distribution de dividendes » du présent document de base).

Le niveau annuel d'investissements courants réalisé au cours de la période 2010-2012 a représenté, en moyenne, 3,3 % du chiffre d'affaires consolidé net (pour plus de détails, voir la Section 5.2 « Investissements » du présent document de base). À titre de rappel, les « investissements courants » sont définis comme les investissements en immobilisations corporelles et incorporelles, à l'exclusion de la construction des usines et des acquisitions. Afin de pouvoir faire face notamment à la croissance de la demande et à l'amélioration des processus de fabrication, le Groupe souhaite maintenir le niveau annuel d'investissements courants à un montant de l'ordre de 3,5 % du chiffre d'affaires consolidé net sur la période 2012-2016.

Les données, hypothèses et estimations présentées ci-dessus sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiels, réglementaire et fiscal ou en fonction d'autres facteurs dont le Groupe n'aurait pas connaissance à la date d'enregistrement du présent document de base. En outre, la matérialisation de certains risques décrits au Chapitre 4 « Facteurs de risque » du présent document de base pourrait avoir un impact sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe et donc remettre en cause sa capacité à réaliser les objectifs présentés ci-dessus. Par ailleurs, la réalisation des objectifs suppose le succès de la stratégie du Groupe présentée à la Section 6.1.3 « Stratégie » du présent document de base. Le Groupe ne prend donc aucun engagement ni ne donne aucune garantie quant à la réalisation des objectifs figurant à la présente section et ne s'engage pas à publier ou à communiquer d'éventuels rectificatifs ou mises à jour de ces éléments.

13. PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE

Néant.

14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION, DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE

14.1 DIRECTOIRE, CONSEIL DE SURVEILLANCE ET MEMBRES DE LA DIRECTION

La Société est une société anonyme à Conseil de Surveillance et Directoire. Une description des principales stipulations des statuts que la Société envisage d'adopter sous condition suspensive de l'admission de ses actions sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris, en particulier son mode de fonctionnement et ses pouvoirs, ainsi qu'un descriptif résumé des principales stipulations des règlements intérieurs du Conseil de Surveillance et des comités spécialisés du Conseil de Surveillance que la Société envisage de mettre en place, avec effet à la date d'admission aux négociations de ses actions sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris, figurent au Chapitre 16 « Fonctionnement des organes d'administration et de direction » et à la Section 21.2 « Actes constitutifs et statuts » du présent document de base.

14.1.1 Directoire

14.1.1.1 Composition du Directoire

Le tableau ci-dessous présente la composition du Directoire à la date du présent document de base et les principaux mandats et fonctions exercés par les membres du Directoire en dehors de la Société (au sein du Groupe ou en dehors du Groupe) au cours des cinq dernières années.

Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenues ⁽¹⁾	Âge	Nationalité	Date de première nomination	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors de la Société (au sein du Groupe ou en dehors du Groupe) au cours des cinq dernières années
Michel Giannuzzi 2, rue de l'Egalité, 92748 Nanterre Cedex Nombre d'actions de la Société détenues ⁽²⁾ : 22 564 dont 15 791 actions de préférence	49 ans	Française	07/09/2007	29 mai 2014 ⁽³⁾	Président du Directoire	<u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base (au sein du Groupe) :</u> - Président du Conseil d'administration de Tarkett Capital SA (Luxembourg) - Président du Conseil d'administration de Tarkett GDL SA (Luxembourg) - Président du Conseil d'administration de Zao Tarkett (Russie) - Président du Conseil d'administration de Tarkett d.o.o. (Serbie) - Président du Conseil d'administration de Tarkett Asia Pacific Ltd (République Populaire de Chine) - Président du Conseil d'administration de Fadamac SA (Brésil) - Président du Conseil d'administration de Tarkett Hong Kong Limited (République Populaire de Chine) - Membre du Conseil d'administration de Laminat Park GmbH & Co KG (Allemagne) - Membre du Conseil de Surveillance de Morton Extrusionstechnik GmbH (MET) (Allemagne) - Membre du Conseil d'administration de Tarkett Inc. (Canada) - Membre du Conseil d'administration de Tandus Group Inc (États-Unis) <u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base (en dehors du Groupe) :</u> - Néant <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés (en dehors du Groupe) :</u> - Néant

Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenues ⁽¹⁾	Âge	Nationalité	Date de première nomination	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors de la Société (au sein du Groupe ou en dehors du Groupe) au cours des cinq dernières années
Fabrice Barthélemy 2, rue de l'Egalité, 92748 Nanterre Cedex Nombre d'actions de la Société détenues : 3 215 actions de préférence	45 ans	Française	23/05/2008	29 mai 2014 ⁽³⁾	Membre du Directoire et Directeur Financier	<u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base (au sein du Groupe) :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Membre du comité de direction de FieldTurf Tarkett SAS (France) - Membre du Conseil d'administration de Tarkett Australia Pty. Ltd (Australie) - Membre du Conseil d'administration de Laminat Park GmbH & Co KG (Allemagne) - Membre du Conseil d'administration de FieldTurf Poligras (Espagne) - Membre du Conseil d'administration de Somalre (Luxembourg) - Membre du Conseil d'administration de Tarkett Capital SA (Luxembourg) - Membre du Conseil d'administration de Tarkett GDL SA (Luxembourg) - Membre du Conseil d'administration de Zao Tarkett (Russie) - Membre du Conseil d'administration de Tarkett d.o.o. (Serbie) - Membre du Conseil d'administration de Tarkett Inc. (Canada) - Membre du Conseil d'administration de Fadamac SA (Brésil) - Membre du Conseil d'administration de Tandus Group Inc (États-Unis) - Membre du Conseil d'administration de Tarkett Asia Pacific Ltd (République Populaire de Chine) - Président du Conseil d'administration de Tandus Flooring China Co. Ltd (République Populaire de Chine) <u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base (en dehors du Groupe) :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Néant <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés (en dehors du Groupe) :</u> <ul style="list-style-type: none"> - Néant

Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenues ⁽¹⁾	Âge	Nationalité	Date de première nomination	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors de la Société (au sein du Groupe ou en dehors du Groupe) au cours des cinq dernières années
Vincent Lecerf 2, rue de l'Egalité, 92748 Nanterre Cedex Nombre d'actions de la Société détenues : 3 200 actions de préférence	49 ans	Française	23/05/2008	29 mai 2014 ⁽³⁾	Membre du Directoire et Directeur des Ressources Humaines	<u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base (au sein du Groupe ou en dehors du Groupe) :</u> - Néant <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés (en dehors du Groupe) :</u> - Néant

(1) Les nombres d'actions indiquées dans le présent tableau ne tiennent pas compte des actions gratuites qui seront attribuées à l'occasion de l'introduction en bourse dans le cadre des plans d'attributions d'actions gratuites existants.

(2) Nombre d'actions détenues par le dirigeant et les personnes qui lui sont liées.

(3) Il est envisagé de renommer le Directoire pour une durée de trois ans au moment de l'introduction en bourse de la Société.

14.1.1.2 Renseignements personnels concernant les membres du Directoire

Nommé Président du Directoire de la Société en septembre 2007, **Michel Giannuzzi** a consacré l'essentiel de sa carrière à l'industrie, en France et à l'international.

De 1988 à 2001, il a occupé plusieurs postes au sein du groupe Michelin. Fort d'expériences réussies dans le secteur de la production en France et au Royaume-Uni, il a ensuite dirigé une nouvelle unité utilisant des technologies très innovantes de production de pneumatiques, puis a pris en charge la réorganisation de la chaîne d'approvisionnement en Europe, avant d'être nommé Président de Michelin Japon.

En 2001, il rejoint le groupe Valeo en tant que Vice-Président et membre du comité exécutif, successivement responsable au niveau mondial des activités Systèmes Électriques puis des activités Systèmes d'Essuyage.

Né en 1964, Michel Giannuzzi est diplômé de l'École Polytechnique et de Harvard Business School.

Fabrice Barthélemy, 45 ans, français, est directeur financier de la Société depuis 2008. Il a débuté sa carrière comme contrôleur industriel chez Safran et rejoint Valeo en 1995 comme contrôleur financier de division au Royaume-Uni. De 2000 à 2003, il a participé au redressement de la Division Éclairage France, avant de prendre la direction financière mondiale des activités Électronique et Systèmes de Liaison, puis des activités Systèmes d'Essuyage. Il est diplômé de l'ESCP – Europe.

Né en 1964, **Vincent Lecerf** a rejoint la Société en 2008. Il a réalisé l'essentiel de sa carrière dans la fonction ressources humaines. Précédemment à la Société, il était Directeur des Ressources Humaines du Groupe Norbert Dentressangle. Auparavant, il a occupé différentes fonctions dans les ressources humaines dans des sociétés telles que Rhodia, Poclain, Hydraulics, Valeo. Il est diplômé de l'EDHEC et titulaire d'un DEA de gestion et sociologie des organisations (Paris Dauphine).

14.1.2 Conseil de Surveillance

14.1.2.1 Composition du Conseil de Surveillance

Le tableau ci-dessous présente la composition du Conseil de Surveillance à la date du présent document de base et les principaux mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil de Surveillance en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années.

Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenues	Âge	Nationalité	Date de première nomination	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années
Sonia Bonnet-Bernard Ricol Lasteyrie 2, avenue Hoche 75008 Paris Nombre d'actions de la Société détenues : 1	51 ans	Française	12/07/2011	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014	Membre du Conseil de Surveillance Président du comité d'audit Membre indépendant	<u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base :</u> - Associée-gérante de Ricol Lasteyrie (France) - Vice-Présidente de la Société Française des Évaluateurs (France) - Administrateur de l'association IMA France (France) - Membre du Collège de l'Autorité des normes comptables (France) <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> - Néant
Bernard-André Deconinck 2, rue de l'Égalité, 92748 Nanterre Cedex Nombre d'actions de la Société détenues : 1	69 ans	Française	10/01/2007	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014	Membre du Conseil de Surveillance	<u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base :</u> - Membre du Directoire et Directeur général de la Société d'Investissement Familiale (SIF) (France) - Co-gérant de la Société Investissement Deconinck (S.I.D.) (France) - Co-gérant de Heritage Fund SPRL (Belgique) - Gérant de Val Duchesse SPRL (Belgique) <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> - Néant

Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenues	Âge	Nationalité	Date de première nomination	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années
Didier Deconinck 2, rue de l'Egalité, 92748 Nanterre Cedex Nombre d'actions de la Société détenues : 1	66 ans	Française	02/01/2001	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013	Président et membre du Conseil de Surveillance	<u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base :</u> - Membre du Directoire et Directeur général de la Société d'Investissement Familiale (SIF) (France) - Membre du comité de direction de la Société Investissement Deconinck (S.I.D.) (France) - Gérant de DDA (France) - Représentant permanent de DDA (France) au sein du Conseil de surveillance de Holding PE (France) – Président du Conseil de Surveillance et Président du comité des nominations et des rémunérations - Directeur général de la SAS Monin (France) - Administrateur du Musée de l'Armée (France) <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> - Néant
Éric Deconinck 2, rue de l'Egalité 92748 Nanterre Cedex Nombre d'actions de la Société détenues : 1	65 ans	Française	02/01/2001	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014	Membre du Conseil de Surveillance Président du comité stratégique	<u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base :</u> - Membre du Directoire et Directeur général de la Société d'Investissement Familiale (SIF) (France) - Co-gérant de la Société Investissement Deconinck (S.I.D.) - Président de Demunich (France) - Représentant de Demunich auprès de SO ACTIVE (France) <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> - Administrateur de Attractive (France) - Président de Marketing & Business, absorbée par Demunich (France)

Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenues	Âge	Nationalité	Date de première nomination	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années
Jacques Garaïalde Kohlberg Kravis Roberts & Co. Ltd Stirling Square 7 Carlton Garden Londres SW1Y 5AD Grande-Bretagne Nombre d'actions de la Société détenues : 1	57 ans	Française	10/01/2007	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014	Vice-Président et membre du Conseil de Surveillance Président du comité des nominations et des rémunérations	<u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base :</u> - Président du Directoire de la Société d'Investissement Familiale (SIF) (France) - Membre du Conseil d'administration de KKR Flooring COMP (Luxembourg) - Administrateur de Visma AS (Norvège) - Administrateur de SMCP SAS (France) <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> - Président et Directeur général de Mediannuaire Holding (France) - Président du Conseil d'administration de Pages Jaunes Groupe (France)* - Administrateur de Nexans (France)* - Administrateur de Pages Jaunes Groupe (France)* - Administrateur de Legrand SA (France)* - Administrateur de Sorgenia Spa (Italie)
Josselin de Roquemaurel Kohlberg Kravis Roberts & Co. Ltd Stirling Square 7 Carlton Gardens London SW1Y 5AD Grande-Bretagne Nombre d'actions de la Société détenues : 1	37 ans	Française	26/05/2010	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014	Membre du Conseil de Surveillance	<u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base :</u> - Membre du Directoire de la Société d'Investissement Familiale (SIF) (France) - Président de Partholdi (France) - Représentant de la Société d'Investissement Familiale (SIF) (France) - Membre du Conseil d'administration d'Acteon Group Limited (Royaume-Uni) <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> - Administrateur de Visma AS (Norvège)

Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenues	Âge	Nationalité	Date de première nomination	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années
Alain Vourch Kohlberg Kravis Roberts & Co. Ltd Stirling Square 7 Carlton Gardens London SW1Y 5AD Grande-Bretagne Nombre d'actions de la Société détenues : 1	46 ans	Française	17/06/2009	Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014	Membre du Conseil de Surveillance	<u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base :</u> - Membre du Conseil d'administration de Maxeda DIY (Pays-Bas) <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> - Néant

* Sociétés françaises cotées.

À l'exception de Didier Deconinck, tous les mandats des membres du Conseil de Surveillance de la Société ont été renouvelés par l'assemblée générale ordinaire des actionnaires de la Société du 23 mai 2013 avec prise d'effet à cette date.

Dans le cadre du projet d'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé de NYSE Euronext Paris, la Société envisage de nommer, avec effet à compter de ladite admission, Françoise Leroy et Gérard Buffière, en qualité de membres indépendants du Conseil de Surveillance, au regard des critères adoptés par la Société, afin de porter la proportion d'indépendants au tiers du nombre de membres du Conseil de Surveillance. Il est prévu que les nominations de ces deux membres indépendants supplémentaires interviennent avant l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris.

Le tableau ci-dessous présente les principaux mandats et fonctions exercés par ces deux nouveaux membres du Conseil de Surveillance en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années.

Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenues	Âge	Nationalité	Date de première nomination	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années
Gérard Buffière GyB-Industries 41, boulevard de la Tour Maubourg 75007 Paris Nombre d'actions de la Société détenues : aucune	68 ans	Française	Assemblée générale devant se tenir préalablement à l'introduction en bourse de la Société, sous condition suspensive de la réalisation de cette opération		Membre du Conseil de Surveillance	<u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base :</u> - Administrateur de Imerys (France)* - Membre du conseil de surveillance de Wendel (France)* - Président de GyB-Industries (France) - Président de la Société Industrielle du Parc (France) <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> - Néant

Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenues	Âge	Nationalité	Date de première nomination	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années
Françoise Leroy 2, rue de l'Egalité 92748 Nanterre Cedex Nombre d'actions de la Société détenues : aucune	61 ans	Française	Assemblée générale devant se tenir préalablement à l'introduction en bourse de la Société, sous condition suspensive de la réalisation de cette opération		Membre du Conseil de Surveillance	<u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base :</u> - Néant <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> - Président du conseil d'administration de Bostik Holding SA (France) - Directeur général de Bostik Holding SA (France) - Administrateur de Bostik Holding SA (France) - Président du conseil d'administration de Elf Aquitaine Fertilisants (France) - Directeur général de Elf Aquitaine Fertilisants (France) - Administrateur de Elf Aquitaine Fertilisants (France) - Membre du conseil de surveillance de Atotech BV (Pays-Bas) - Administrateur de la Société Chimique de Oissel (France) - Administrateur de Bostik SA (France) - Administrateur de Hutchinson SA (France) - Administrateur de Grande Paroisse SA (France) - Administrateur de GPN (France) - Directeur Général Délégué de Total Raffinage Chimie (France) - Administrateur de Elf Aquitaine (France) - Administrateur de Cray Valley SA (France) - Administrateur de Financière Elysées Balzac SA (France) - Administrateur de Total Petrochemicals France (France) - Administrateur de Total Petrochemicals Arzew (France) - Administrateur de Rosier SA (Belgique)

* Sociétés françaises cotées.

Il est également envisagé qu'un membre supplémentaire du Conseil de Surveillance, désigné sur proposition de la Société d'Investissement Deconinck, Jean-Philippe Delsol, et un censeur (voir Section 21.2.2.3 « Collège des censeurs (article 26 des statuts et article 10 du règlement intérieur du Conseil) »), Éric La Bonnardière, soient nommés et que Alain Vourch démissionne, avec effet à la date d'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé de NYSE Euronext Paris.

Le tableau ci-dessous présente les principaux mandats et fonctions exercés par ce nouveau membre du Conseil de Surveillance et ledit censeur en dehors du Groupe au cours des cinq dernières années.

Nom, adresse professionnelle, nombre d'actions de la Société détenues	Âge	Nationalité	Date de première nomination	Date d'expiration du mandat	Fonction principale exercée dans la Société	Principaux mandats et fonctions exercés en dehors du Groupe au cours des 5 dernières années
Jean-Philippe Delsol DELSOL Avocats 12 quai André Lassagne 69001 Lyon Nombre d'actions de la Société détenues : aucune	63 ans	Française	Assemblée générale devant se tenir préalablement à l'introduction en bourse de la Société, sous condition suspensive de la réalisation de cette opération		Membre du Conseil de Surveillance	<u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base :</u> - Gérant de la SELARL DELSOL Avocats (France) - Administrateur de l'Institut de Recherches Economiques et Fiscales (IREF) (France) <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> - Néant
Éric La Bonnardière Evaneos SA 43 rue du Faubourg Montmartre 75018 Paris Nombre d'actions de la Société détenues : aucune	32 ans	Française	Assemblée générale devant se tenir préalablement à l'introduction en bourse de la Société, sous condition suspensive de la réalisation de cette opération		Censeur	<u>Mandats et fonctions exercés à la date d'enregistrement du présent document de base :</u> - Président Directeur Général de Evaneos SA (France) <u>Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés :</u> - Néant

14.1.2.2 Renseignements personnels concernant les membres du Conseil de Surveillance et le censeur

Les informations figurant ci-après se rapportent aux membres actuels du Conseil de Surveillance ainsi qu'au censeur et aux autres membres du Conseil de Surveillance qui le deviendront à la date de l'admission des actions aux négociations du marché réglementé de NYSE Euronext Paris.

Sonia Bonnet-Bernard est, depuis 1998, associée gérante de Ricol Lasteyrie, société indépendante spécialisée dans l'expertise indépendante et le conseil financier.

Elle a démarré sa carrière comme auditeur au sein du cabinet Salustro en 1985, puis l'a poursuivie à New York en 1989 chez Leon Constantin. Après avoir dirigé pendant sept ans la Direction internationale du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables, elle a rejoint le Comité Arnaud Bertrand (devenu Département des marchés financiers de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes) pour coordonner les positions de politique professionnelle et de technique comptable des grands réseaux d'audit internationaux.

Sonia Bonnet-Bernard est membre de l'Autorité des Normes Comptables (ex Conseil National de la Comptabilité) depuis 1998 et participe activement aux travaux de cette organisation depuis 1990. Elle est Vice-Présidente de la Société française des évaluateurs (SFEV), membre de l'Association professionnelle des experts indépendants (APEI) et administratrice d'IMA France.

Née en 1962, Sonia Bonnet-Bernard est diplômée d'expertise comptable et titulaire d'une maîtrise de sciences et techniques comptables et financières de l'université Paris IX Dauphine. Elle a été chargée de cours à l'université de Paris IX Dauphine et à l'IAE de Poitiers de 1986 à 1994.

Gérard Buffière est administrateur d'Imerys, membre du Conseil de surveillance du Groupe Wendel et *senior adviser* des fonds Sagard et Ergon Capital Partners. Il dirige par ailleurs les sociétés Société Industrielle du Parc et GyB-Industries dont il est le fondateur.

Gérard Buffière a débuté sa carrière en 1969 dans le département fusions/acquisitions du groupe Banexi, avant de rejoindre le groupe Otis Elevator en 1974. En 1979, il est nommé Directeur général de la Division « Electricity Control » du groupe Schlumberger, puis, en 1989, président de la branche « Transactions Électroniques ». De 1996 à fin 1997, il a exercé les fonctions de Directeur général de la Branche des Équipements Industriels du groupe Cegelec.

En début d'année 1998, il rejoint le groupe Imetal, devenu Imerys, en tant que membre du Directoire en charge des Branches « Matériaux de Construction » et « Minéraux pour Céramiques », puis en 2000 de la Branche « Pigments et Additifs ». En 2002, il devient Président du Directoire d'Imerys, puis est nommé administrateur et Directeur général lors du changement de gouvernance du groupe en 2005, fonction qu'il a exercée jusqu'en 2011.

Né en 1945, Gérard Buffière est diplômé de l'École Polytechnique et d'un Master of Science de l'Université Stanford (États-Unis).

Bernard-André Deconinck est membre du Conseil de Surveillance de la Société et du Directoire de la Société d'Investissement Familiale, la holding de contrôle de la Société. Il a commencé sa carrière au sein du Groupe en 1969 en tant qu'ingénieur, puis a occupé à partir de 1970 des postes de direction opérationnelle (aux niveaux usines et divisions), puis de responsable des achats, investissements, style et recherche et développement du Groupe.

Né en 1944, Bernard-André Deconinck est diplômé de l'École Centrale de Paris.

Didier Deconinck est, depuis 2005, Président du Conseil de Surveillance de la Société et Directeur général de la Société d'Investissement Familiale, holding de contrôle de la Société. Il est également Vice-Président et Directeur général de la société Monin, fabricant français d'articles de quincaillerie pour le bâtiment et l'industrie, dont il est co-fondateur.

De 1979 à 1984, Didier Deconinck était Directeur général de la société d'Allibert-Mobilier-de-Jardin, fabricant de mobilier de jardin. Il a ensuite exercé les fonctions de Directeur général de la division Vidéo du groupe Thomson et Délégué général de sa holding allemande DAGFU jusqu'en 1987, puis, jusqu'en 1990, de la société Domco, société cotée à la bourse de Toronto, premier fabricant canadien de revêtements de sols.

Didier Deconinck est également administrateur du CIC (Conseil International de la Chasse et de la Faune Sauvage) et du Musée de l'Armée.

Né en 1947, Didier Deconinck est ingénieur diplômé de l'École Polytechnique de Zurich, avec une formation complémentaire en marketing à la Wharton Business-school et en finance à l'INSEAD (Fontainebleau).

Éric Deconinck est membre du Conseil de Surveillance de la Société et membre du Directoire et Directeur général de la Société d'Investissement Familiale, holding de contrôle de la Société. Au sein du groupe Sommer Allibert, il a exercé les fonctions de Directeur de la filiale Sommer Brésil de 1976 à 1981, puis de Président d'Allibert Habitat de 1993 à 1997.

Éric Deconinck a commencé sa carrière au sein du groupe Publicis puis chez Euro-Advertising en tant que responsable de budget, de 1972 à 1976.

Au sein du groupe L'Oréal, il a été successivement Directeur général de Garnier de 1981 à 1985 et Directeur général de Lancôme de 1985 à 1988. Il a ensuite rejoint le groupe LVMH en tant que Président de Christian Lacroix de 1990 à 1991.

Il a fondé et développé la société de conseil Marketing & Business de 1998 à 2013.

Né en 1948, Éric Deconinck est diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Lyon et a fait son service militaire au sein des chasseurs alpins.

Jean-Philippe Delsol a successivement exercé pendant plus de trente ans les métiers de conseil juridique et fiscal, puis d'avocat. Il intervient plus particulièrement auprès de grandes entreprises familiales dont il assure le conseil dans la durée.

Né en 1950, Jean-Philippe Delsol est licencié ès lettres et docteur en droit.

Jacques Garaïalde est Associé de Kohlberg Kravis Roberts & Co. depuis 2003. Avant de rejoindre Kohlberg Kravis Roberts & Co., Jacques Garaïalde était Associé de Carlyle, en charge du fonds Europe Venture Partners. Entre 1982 et 2000, il a exercé au sein du Boston Consulting Group, dont il a été Senior VP en charge de la Belgique (de 1992 à 1995) puis de la France et de la Belgique (de 1995 à 2000).

Entre 1979 et 1981, il a occupé différentes fonctions au sein d'Esso France.

Jacques Garaïalde est également administrateur de KKR Flooring COMP, de Visma AS et de SMCP SAS. Il est également Président de l'École Polytechnique Charitable Trust et Membre du Conseil d'administration de la Fondation de l'École Polytechnique.

Né en 1956, Jacques Garaïalde est titulaire d'un M.B.A de l'INSEAD (Fontainebleau) et est un ancien élève de l'École Polytechnique.

Éric La Bonnardière a débuté sa carrière en 2006 en tant que consultant dans le cabinet de conseil en stratégie Advancy où il effectue des missions dans l'industrie et la distribution. En 2009, il co-fonde la société Evaneos.com dont il est actuellement Président Directeur Général. Evaneos.com est le premier site Internet en Europe de désintermédiation de voyages sur mesure qui réalise 20 millions d'euros de volume d'affaires et une croissance annuelle moyenne de 100 % depuis sa création.

Né en 1981, Éric La Bonnardière est diplômé de Supélec et de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC).

Françoise Leroy a débuté sa carrière en 1975 au secrétariat général de l'Union industrielle et d'entreprise. Elle a rejoint Elf Aquitaine en 1982, où elle a occupé différents postes au sein de la direction financière. En 1998, elle est devenue directeur de la communication financière, puis en 2001, directeur des Opérations filiales chimie à la direction financière de Total à la suite du rapprochement avec Elf Aquitaine. Secrétaire générale de la branche Chimie depuis 2004 et membre du Comité directeur de Total depuis 2006, Françoise Leroy est devenue directeur des Acquisitions-Cessions le 9 janvier 2012, fonction qu'elle a cessé d'occuper en juin 2013.

Née en 1952, Françoise Leroy est diplômée de l'École Supérieure de Commerce et d'Administration des Entreprises de Reims.

Josselin de Roquemaurel est Directeur chez Kohlberg Kravis Roberts & Co. (employé depuis 2005), où il a été responsable d'investissements dans diverses sociétés européennes. De 2001 à 2005, il était employé chez JPMorgan & Co. en qualité d'analyste puis d'*associate* dans le département de la banque d'investissement.

Né en 1976, Josselin de Roquemaurel est également administrateur d'Acteon Goup Ltd (Royaume-Uni).

Josselin de Roquemaurel est un ancien élève de l'École Normale Supérieure de Fontenay/Saint-Cloud, et est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC).

Alain Vourch fait partie depuis 2004 de l'équipe opérationnelle de KKR en Europe. Il dispose d'une large expérience des secteurs de la distribution et accompagne le développement de différentes participations de KKR, dont Maxeda (Benelux), Pets at Home (UK), SMCP (France), Mehilainen (Finlande). Avant KKR, Alain Vourch a travaillé au Boston Consulting Group, à Paris et à Londres, avec une forte part de son activité de consultant dans les biens et services de grande consommation. Il a également participé à la relance des activités internet de L'argus de l'automobile.

Né en 1967, Alain Vourch est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École des Mines de Paris.

14.1.2.3 Équilibre dans la composition du Conseil de Surveillance

Comme indiqué à la Section 14.1.2.1 « Composition du Conseil de Surveillance » ci-dessus, dans le cadre du projet d'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris, la Société envisage de nommer, avec effet à compter de cette admission, Françoise Leroy et Gérard Buffière en qualité de membres indépendants du Conseil de Surveillance au regard des critères adoptés par la Société (sur la notion d'indépendance, voir la Section 21.2.2.2.2).

« Composition et durée des fonctions (articles 17 à 19 des statuts et article 1^{er} du règlement intérieur du Conseil) » du présent document de base).

Le Conseil de Surveillance a veillé à ce que la sélection des trois nouveaux membres devant être désignés à l'occasion de l'admission des actions de la Société aux négociations du marché réglementé de NYSE Euronext Paris complète la composition du Conseil d'une manière lui permettant d'assurer une diversité des compétences ainsi qu'une représentation équilibrée des hommes et des femmes, dans des proportions conformes aux exigences légales qui seront applicables à compter du 1^{er} janvier 2014.

De plus, ces nouvelles nominations auront pour conséquence à compter de la date d'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris la présence de trois membres indépendants au sein du Conseil de Surveillance, aux côtés de six membres du Conseil désignés sur proposition des deux principaux actionnaires de la Société, soit un tiers de membres considérés comme indépendants par le Conseil de Surveillance selon les critères qui figurent à la Section 21.2.2.2.2 « Composition et durée des fonctions (articles 17 à 19 des statuts et article 1^{er} du règlement intérieur du Conseil) » du présent document de base.

14.1.3 Autres membres de la direction

14.1.3.1 Composition des autres membres de la direction

Le comité exécutif du Groupe est composé des personnes suivantes :

Michel Giannuzzi, Président du Directoire,

Fabrice Barthélemy, Directeur Financier,

Vincent Lecerf, Directeur des Ressources humaines,

Antoine Prévost, Directeur des Opérations,

Stéphanie Couture, Directrice des affaires juridiques,

Anne-Christine Ayed, Directrice Recherche, Innovation & Environnement,

Remco Teulings, Président division EMEA,

Slavoljub Martinovic, Président division Europe de l'Est,

Jeff Buttitta, Président division Amérique du Nord, et

Éric Daliere, Président division Tarkett Sports.

14.1.3.2 Renseignements personnels concernant les membres du comité exécutif

Michel Giannuzzi, Président du Directoire (voir la Section 14.1.1.2 « Renseignements personnels concernant les membres du Directoire » pour une description de sa biographie).

Fabrice Barthélemy, Directeur Financier (voir la Section 14.1.1.2 « Renseignements personnels concernant les membres du Directoire » pour une description de sa biographie).

Vincent Lecerf, Directeur des Ressources humaines (voir la Section 14.1.1.2 « Renseignements personnels concernant les membres du Directoire » pour une description de sa biographie).

Antoine Prévost, 43 ans, français, est Directeur des Opérations qu'il a joint en 2011. Il a occupé différentes responsabilités managériales chez Vallourec entre 1995 et 2011. Il est diplômé de l'École Nationale Supérieure des Mines de Paris.

Stéphanie Couture, 44 ans, canadienne, est Directrice des affaires juridiques qu'elle a rejoint en 2000. Elle a été avocate près les tribunaux administratifs et civils du Canada et conseillère juridique de Unibroue. Elle est diplômée en droit de l'Université de Montréal et membre du barreau du Québec depuis 1993.

Anne-Christine Ayed, 52 ans, franco-canadienne, est Directrice Recherche, Innovation & Environnement qu'elle a rejoint en 2009. Auparavant, elle a occupé différents postes à responsabilités et de R&D chez Dow Chemical en Suisse, en Allemagne et aux États-Unis. Elle est titulaire d'une thèse en chimie des polymères.

Remco Teulings, 43 ans, néerlandais, est Président de la division EMEA depuis décembre 2012. Il a été successivement directeur marketing et directeur général pour l'Europe centrale de Knauf Insulation de 2006 à 2012. Il a obtenu un diplôme de Master en sociologie de l'Université d'Amsterdam, un Bachelor en économie et un MBA de l'*Asian Institute of Technology*.

Slavoljub Martinovic, 43 ans, serbe, est Président de la division Europe de l'Est du Groupe depuis janvier 2013. Il a travaillé pour Sintelon de 1996 jusqu'à son acquisition par le Groupe en 2002. Il est diplômé de la *Technological Faculty* de Novi Sad.

Jeff Buttitta, 66 ans, américain, est Président de la division Amérique du Nord du Groupe depuis 2005. Il était directeur général de Johnsonite depuis 1990, jusqu'à son acquisition par le Groupe en 2005. Il est diplômé en comptabilité du *Baldwin Wallace College*, USA.

Éric Dalieré, 46 ans, américain, est Président de la division Tarkett Sports depuis 2009. Auparavant, il a travaillé pendant dix ans sur des projets complexes avec KKR Capstone, après avoir débuté au Boston Consulting Group. Il a reçu un MBA de la *J.L. Kellogg School of Management* de la *Northwestern University*.

14.1.3.3 Réunions

Le comité exécutif du Groupe se réunit de manière mensuelle pour évoquer les performances opérationnelles et financières du Groupe, échanger sur les projets stratégiques et la conduite de l'entreprise.

14.2 DECLARATION RELATIVE AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Hormis les liens familiaux existant entre Didier Deconinck (Président et membre du Conseil de Surveillance), Bernard-André Deconinck (membre du Conseil de Surveillance) et Éric Deconinck (membre du Conseil de Surveillance), tous trois frères, et entre ces trois membres du Conseil de Surveillance et Éric La Bonnardière (censeur), leur neveu, il n'existe à la connaissance de la Société aucun autre lien familial entre les mandataires sociaux de la Société.

Au cours des cinq dernières années, à la connaissance de la Société : (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'une des personnes susvisées, (ii) aucune des personnes susvisées n'a été associée à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'une des personnes susvisées par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucune des personnes susvisées n'a été empêchée par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

14.3 CONFLITS D'INTERETS AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DE LA DIRECTION GENERALE

À la connaissance de la Société, hormis les éléments décrits à la Section 14.2 « Déclaration relative aux membres du Directoire et du Conseil de Surveillance » et à la Section 16.2 « Informations sur les contrats de service liant les membres du Directoire ou les membres du Conseil de Surveillance à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales », il n'existe pas, à la date d'enregistrement du présent document de base, de conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs à l'égard de la Société des membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance et leurs intérêts privés.

Sous réserve des stipulations du pacte d'actionnaires résumé à la Section 18.4 « Pacte d'actionnaires », il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de pacte ou accord quelconque conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu duquel l'un des membres du Conseil de Surveillance ou du Directoire a été nommé en cette qualité.

À la date d'enregistrement du présent document de base et sous réserve des stipulations de la Section 17.2.3 « Actions gratuites », il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance de la Société concernant la cession de leur participation dans le capital social de la Société, à l'exception des règles relatives à la prévention des délits d'initiés et des recommandations du Code AFEP-MEDEF imposant une obligation de conservation d'actions.

15. REMUNERATION ET AVANTAGES DES DIRIGEANTS

15.1 REMUNERATION ET AVANTAGES VERSES AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX

Il est rappelé que dans le cadre de l'admission de ses actions aux négociations sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris, la Société entend se référer au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF »).

Les tableaux insérés aux sections ci-dessous présentent une synthèse des rémunérations et avantages de toute nature versés aux membres du Directoire et du Conseil de Surveillance en lien avec leur mandat par (i) la Société, (ii) les sociétés contrôlées, au sens de l'article L.233-16 du Code de commerce, par la Société dans laquelle le mandat est exercé, (iii) les sociétés contrôlées, au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, par la ou les société(s) qui contrôle(nt) la société dans laquelle le mandat est exercé et (iv) la ou les société(s) qui contrôle(nt) au sens du même article, la société dans laquelle le mandat est exercé. La Société appartenant à un groupe à la date du présent document de base, l'information porte sur les sommes dues, par toutes les sociétés de la chaîne de contrôle, en lien avec le mandat exercé dans la Société.

15.1.1 Synthèse des rémunérations des membres du Directoire au titre des exercices 2011 et 2012

Le tableau suivant présente la synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à Messieurs Michel Giannuzzi, Fabrice Barthélemy et Vincent Lecerf au cours des exercices clos les 31 décembre 2011 et 2012.

Tableau 1 – Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque membre du Directoire (nomenclature AMF)

(en euros)	Exercice 2011	Exercice 2012
Michel Giannuzzi, Président du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (<i>détaillées à la Section 15.1.2</i>)	839 411	1 754 458
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	378 000	573 300
Total	1 217 411	2 327 758
Fabrice Barthélemy, membre du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (<i>détaillées à la Section 15.1.2</i>)	327 611	516 230
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	132 000	200 200
Total	459 611	716 430
Vincent Lecerf, membre du Directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (<i>détaillées à la Section 15.1.2</i>)	327 738	494 083
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	132 000	200 200
Total	459 738	694 283

15.1.2 Rémunérations de chaque membre du Directoire au titre des exercices 2011 et 2012

Le tableau ci-après présente la ventilation de la rémunération fixe, variable et autres avantages octroyés à Messieurs Michel Giannuzzi, Fabrice Barthélemy et Vincent Lecerf au cours des exercices clos les 31 décembre 2011 et 2012.

Tableau 2 – Récapitulatif des rémunérations de chaque membre du Directoire (nomenclature AMF)

(en euros)	2011		2012	
	Montants dus ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾	Montants dus ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾
Michel Giannuzzi, Président du Directoire				
Rémunération fixe ⁽¹⁾	630 000	630 000	645 000	645 000
Rémunération variable ⁽¹⁾	206 008	599 813	1 105 000	648 062
Rémunération exceptionnelle ⁽¹⁾	-	-	-	-
Avantages en nature	3 403	3 403	4 458	4 458
Total	839 411	1 233 216	1 754 458	1 297 520
Fabrice Barthélemy, membre du Directoire et Directeur Financier				
Rémunération fixe ⁽¹⁾	260 000	260 000	275 385	275 385
Rémunération variable ⁽¹⁾	65 000	105 569	238 000	161 668
Rémunération exceptionnelle ⁽¹⁾	-	-	-	-
Avantages en nature	2 611	2 611	2 845	2 845
Total	327 611	368 180	516 230	439 898
Vincent Lecerf, membre du Directoire et Directeur des Ressources Humaines				
Rémunération fixe ⁽¹⁾	260 000	260 000	266 154	266 154
Rémunération variable ⁽¹⁾	65 000	106 715	225 120	155 301
Rémunération exceptionnelle ⁽¹⁾	-	-	-	-
Avantages en nature	2 738	2 738	2 809	2 809
Total	327 738	369 453	494 083	424 264

(1) Sur une base brute avant impôt.

(2) Rémunérations attribuées au titre des fonctions au cours de l'exercice, quelle que soit la date de versement.

(3) Rémunérations versées au titre des fonctions au cours de l'exercice.

Rémunération de Monsieur Michel Giannuzzi, Président du Directoire

La Société n'a versé aucune rémunération à Monsieur Michel Giannuzzi au titre de son mandat de Président du Directoire en 2011 et en 2012.

À ce jour, Monsieur Michel Giannuzzi bénéficie d'un contrat de travail avec la Société d'Investissement Familiale (SIF) auquel il sera mis fin avec effet à compter de l'introduction en bourse de la Société pour se conformer aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Au titre de son contrat de travail existant, il perçoit une rémunération fixe et une rémunération variable dont les critères d'attribution sont revus chaque année par le comité des nominations et des rémunérations et dont le montant est fixé par le Conseil de Surveillance sur proposition de ce comité. Actuellement, cette rémunération variable est liée pour 70 % à l'atteinte d'objectifs économiques définis, en 2012, en fonction de l'EBITDA ajusté et du niveau de flux de trésorerie opérationnels et pour 30 % à l'atteinte d'objectifs individuels. Le montant de la rémunération variable de Monsieur Michel Giannuzzi peut varier entre 0 % et 170 % de la part fixe de sa rémunération en fonction de l'atteinte ou du dépassement des objectifs fixés par le Conseil de Surveillance.

Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée à Monsieur Michel Giannuzzi au titre des exercices clos les 31 décembre 2011 et 2012.

Monsieur Michel Giannuzzi bénéficie d'un véhicule de fonction.

À compter de l'introduction en bourse de la Société, Monsieur Michel Giannuzzi percevra, au titre de son mandat de Président du Directoire, une rémunération fixe d'un montant de 700 000 euros, qui pourra être révisée au 1^{er} janvier 2015, et une rémunération variable, payable au plus tard le 31 mars de l'année suivante, composée de deux parties :

(i) une première partie assise sur des objectifs quantitatifs définis en début d'exercice par le Conseil de Surveillance, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations représentant 70 % de la rémunération annuelle fixe (en cas d'atteinte des objectifs quantitatifs qui dépendent, pour l'exercice 2013, des niveaux d'EBITDA et de flux de trésorerie opérationnels atteints en fonction du budget défini pour cet exercice) 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 et

(ii) une seconde partie assise sur des objectifs personnels définis en début d'exercice par le Conseil de Surveillance, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations représentant 30 % de la rémunération annuelle fixe (en cas d'atteinte des objectifs personnels relatifs notamment à la croissance organique, à l'intégration de Tandus et à l'amélioration de la profitabilité et du service aux clients de certaines entités) affectée d'un coefficient de 0 % à 100 % de sorte qu'elle pourra représenter jusqu'à 30 % de la rémunération fixe annuelle. Les objectifs définis dans le cadre de l'exécution du contrat de travail conclu avec la SIF au titre de l'année 2013 seront maintenus.

Au titre de son mandat social pour la fin de l'exercice 2013, les objectifs de Monsieur Michel Giannuzzi sont les mêmes que ceux prévus au titre de son contrat de travail en vigueur jusqu'à la date de l'admission des actions aux négociations. La rémunération variable au titre de l'ensemble de l'année 2013 sera intégralement payable par la Société au plus tard le 30 avril 2014. Ses objectifs pour 2014 n'ont pas encore été fixés.

Monsieur Michel Giannuzzi bénéficiera d'une prime d'un montant de 300 000 euros ayant vocation à être versée en novembre 2017, sous condition de sa présence à la date de versement.

Monsieur Michel Giannuzzi bénéficiera d'un véhicule de fonction.

Rémunération de Monsieur Fabrice Barthélemy

Monsieur Fabrice Barthélemy ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat de membre du Directoire.

Monsieur Fabrice Barthélemy bénéficie d'un contrat de travail avec la Société. À ce titre, il perçoit une rémunération fixe et une rémunération variable dont les critères d'attribution sont revus chaque année par le comité des nominations et des rémunérations et dont le montant est fixé par le Conseil de Surveillance sur proposition de ce comité. Cette rémunération variable est liée pour 70 % à l'atteinte d'objectifs économiques définis en fonction de l'EBITDA ajusté et du niveau de flux de trésorerie opérationnels et pour 30 % à l'atteinte d'objectifs individuels. Le montant de la rémunération variable de Monsieur Fabrice Barthélemy peut varier entre 0 % et 85 % de la part fixe en fonction de l'atteinte ou du dépassement des objectifs fixés par le Conseil de Surveillance.

Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée à Monsieur Fabrice Barthélemy au titre des exercices clos les 31 décembre 2011 et 2012.

Monsieur Fabrice Barthélemy bénéficie d'un véhicule de fonction.

Rémunération de Monsieur Vincent Lecerf

Monsieur Vincent Lecerf ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat de membre du Directoire.

Monsieur Vincent Lecerf bénéficie d'un contrat de travail avec la Société. À ce titre, il perçoit une rémunération fixe et une rémunération variable dont les critères d'attribution sont revus chaque année par le comité des nominations et des rémunérations et dont le montant est fixé par le Conseil de Surveillance sur proposition de ce comité. Cette rémunération variable est liée pour 70 % à l'atteinte d'objectifs économiques définis en fonction de l'EBITDA ajusté et du niveau de flux de trésorerie opérationnels et pour 30 % à l'atteinte d'objectifs individuels. Le montant de la rémunération variable de Monsieur Vincent Lecerf peut varier entre 0 % et 85 % de la part fixe en fonction de l'atteinte ou du dépassement des objectifs fixés par le Conseil de Surveillance.

Aucune rémunération exceptionnelle n'a été attribuée à Monsieur Vincent Lecerf au titre des exercices clos les 31 décembre 2011 et 2012.

Monsieur Vincent Lecerf bénéficie d'un véhicule de fonction.

15.1.3 Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les membres du Conseil de Surveillance au cours des exercices 2011 et 2012

Le tableau ci-après présente les jetons de présence et autres types de rémunérations perçus par les membres du Conseil de Surveillance. L'assemblée générale de la Société du 12 juillet 2011 a fixé l'enveloppe globale des jetons de présence à un montant maximum de 17 500 euros qui a été intégralement attribué par le Conseil de Surveillance à Madame Sonia Bonnet-Bernard, en rémunération de ses fonctions de Président du comité d'audit. L'assemblée générale du 30 mai 2012 a fixé l'enveloppe globale des jetons de présence à un montant maximum de 35 000 euros qui a été intégralement attribué par le Conseil de Surveillance à Madame Sonia Bonnet-Bernard, en rémunération de ses fonctions de Président du comité d'audit.

Tableau 3 – Récapitulatif des rémunérations de chaque membre du Conseil de Surveillance (nomenclature AMF)

Membres du Conseil de Surveillance	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2011 (en euros)	Montants bruts versés au cours de l'exercice 2012 (en euros)
Sonia Bonnet-Bernard		
Jetons de présence	17 500	35 000
Autres rémunérations	—	—
Bernard-André Deconinck		
Jetons de présence	—	—
Autres rémunérations	120 000 ⁽¹⁾	120 155 ⁽¹⁾
M. Didier Deconinck		
Jetons de présence	—	—
Autres rémunérations	117 000 ⁽¹⁾	117 102 ⁽¹⁾
M. Éric Deconinck		
Jetons de présence	—	—
Autres rémunérations	45 000 ⁽¹⁾	60 289 ⁽¹⁾

⁽¹⁾ Rémunérations versées par la Société d'Investissement Familiale (SIF).

15.1.4 Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2012 à chaque membre du Directoire par la Société ou par toute société du Groupe

Aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'est intervenue en faveur des membres du Directoire au cours de l'exercice 2012.

Tableau 4 – Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2012 à chaque membre du Directoire par la Société et par toute société du Groupe (nomenclature AMF)

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Michel Giannuzzi	-	-	-	-	-	-
Fabrice Barthélemy	-	-	-	-	-	-
Vincent Lecerf	-	-	-	-	-	-
Total	-	-	-	-	-	-

15.1.5 Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2012 par chaque membre du Directoire

Non applicable.

Tableau 5 – Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2012 par chaque membre du Directoire (nomenclature AMF)

Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Michel Giannuzzi	-	-	-
Fabrice Barthélemy	-	-	-
Vincent Lecerf	-	-	-
Total	-	-	-

15.1.6 Actions de performance attribuées durant l'exercice 2012 aux mandataires sociaux

Le tableau ci-après présente les attributions d'actions de performance, toutes disqualifiées, c'est-à-dire n'entrant pas dans le cadre des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, intervenues durant l'exercice 2012 :

Tableau 6 – Actions de performance⁽¹⁾ attribuées durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur et par toute société du Groupe (nomenclature AMF)

Nom du mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice ⁽²⁾	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Michel Giannuzzi ⁽³⁾	Plan n°3 Déc. 2012	6 300	573 300	1 ^{er} juillet 2015	1 ^{er} juillet 2015	(1)
Fabrice Barthélemy	Plan n°3 Déc. 2012	2 200	200 200	1 ^{er} juillet 2015	1 ^{er} juillet 2015	(1)
Vincent Lecerf	Plan n°3 Déc. 2012	2 200	200 200	1 ^{er} juillet 2015	1 ^{er} juillet 2015	(1)
Total		10 700	973 700			

(1) Le Groupe a mis en place au cours de l'exercice un plan d'association à long terme des dirigeants et salariés à la performance de la Société dit « LTIP 2012 ». Ce plan a pour objectif de permettre à certains dirigeants et salariés du Groupe d'avoir un intérêt économique dans le développement à moyen terme du Groupe et dans ses résultats futurs. C'est pourquoi les dirigeants et salariés bénéficiaires du plan se sont vu attribuer des droits d'attribution d'actions de préférence gratuites sous la double condition de (i) présence, pendant la période d'acquisition des droits, d'une durée de trois ans et de (ii) critères de performance, de telle sorte que le nombre total d'actions livrées sera compris entre 0 et 1,5 fois le nombre d'actions initialement attribuées, en fonction du niveau d'atteinte d'objectifs de performance de la Société qui sera mesuré en fonction de l'évolution de la dette nette et de l'EBITDA du Groupe entre 2012 et 2015. L'attribution effectuée en décembre 2012 deviendra définitive en juillet 2015.

(2) À la date d'acquisition, la Société se réserve le droit, en remplacement de l'attribution aux bénéficiaires des actions de préférence auxquelles ils ont droit en application du LTIP 2012, de leur verser un paiement en numéraire équivalent.

(3) À compter de la date d'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris, Monsieur Michel Giannuzzi devra conserver, pendant toute la durée de ses fonctions de Président du Directoire, 50 % des actions de la Société attribuées dans le cadre du plan d'attribution d'actions de performance dit « Long Term Incentive Plan » (LTIP).

15.1.7 Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice 2012 pour chaque mandataire social

Aucune action de performance n'est devenue disponible pour les mandataires sociaux durant l'exercice 2012.

Tableau 7 – Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice 2012 pour chaque mandataire social (nomenclature AMF)

Nom du mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Michel Giannuzzi	-	-	-
Fabrice Barthélemy	-	-	-
Vincent Lecerf	-	-	-
Total			

15.1.8 Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a eu lieu au cours des exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010.

Aucun plan d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'est en cours à la date du présent document d'enregistrement.

Tableau 8 – Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions – Information sur les options de souscription ou d'achat (nomenclature AMF)

	Plan n° 1	Plan n° 2	Plan n° 3	Plan n° 4
Date d'assemblée.....	-	-	-	-
Date du conseil d'administration ou du directoire selon le cas.....	-	-	-	-
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées, dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par :	-	-	-	-
Les mandataires sociaux	-	-	-	-
- Michel Giannuzzi	-	-	-	-
- Fabrice Barthélemy.....	-	-	-	-
- Vincent Lecerf.....	-	-	-	-
- Sonia Bonnet-Bernard.....	-	-	-	-
- Bernard-André Deconinck	-	-	-	-
- Didier Deconinck	-	-	-	-
- Éric Deconinck.....	-	-	-	-
- Jacques Garaïalde	-	-	-	-
- Josselin de Roquemaurel.....	-	-	-	-
- Alain Vourch	-	-	-	-
- Françoise Leroy.....	-	-	-	-
- Gérard Buffière	-	-	-	-
- Éric La Bonnardière	-	-	-	-
Point de départ d'exercice des options.....	-	-	-	-
Date d'expiration	-	-	-	-
Prix de souscription ou d'achat.....	-	-	-	-
Modalités d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	-	-	-	-
Nombre d'actions souscrites à la date d'enregistrement du présent document	-	-	-	-
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat actions annulées ou caduques.....	-	-	-	-
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	-	-	-	-

15.1.9 Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés

Aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a eu lieu au cours des exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010.

Aucun plan d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions n'est en cours à la date du présent document d'enregistrement.

Tableau 9 – Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés (nomenclature AMF)

	Nombre total d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé (information globale)	-	-	-
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé (information globale)	-	-	-

15.1.10 Contrats de travail, indemnités de retraite et indemnités en cas de cessation des fonctions des membres du Directoire

Tableau 10 – Contrats de travail, indemnités de retraite et indemnités en cas de cessation des fonctions des membres du Directoire (nomenclature AMF)

Membres du Directoire	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Michel Giannuzzi ⁽¹⁾ Président du Directoire Début de mandat : 07/09/2007 Fin de mandat : 31/12/2013		✓		✓	✓		✓	
Fabrice Barthélemy Membre du Directoire et Directeur Financier Début de mandat : 23/05/2008 Fin de mandat : 31/12/2013	✓			✓		✓	✓	
Vincent Lecerf Membre du Directoire et Directeur Ressources Humaines Début de mandat : 23/05/2008 Fin de mandat : 31/12/2013	✓			✓		✓	✓	

⁽¹⁾ Monsieur Michel Giannuzzi est partie à un contrat de travail avec la Société d'Investissement Familiale (SIF) qui sera transféré à la Société dans le cadre de la fusion-absorption de la SIF par la Société (voir la Section 18.6 « Description des opérations de réorganisation »). A compter de la réalisation de l'introduction en bourse, il sera mis fin à ce contrat de travail par voie de démission, pour se conformer aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Les conditions décrites à la présente Section 15.1.10 « Contrats de travail, indemnités de retraite et indemnités en cas de cessation des fonctions des membres du Directoire » sont celles qui seront en vigueur au titre du mandat social de Président du Directoire de Monsieur Michel Giannuzzi à compter de la réalisation de l'introduction en bourse.

Régime de retraite supplémentaire

Aucun membre du Directoire ne bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire.

Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions (après l'introduction en bourse)

Monsieur Michel Giannuzzi bénéficiera d'une indemnité de départ soumise aux conditions de performance définies ci-après, d'un montant égal à deux ans de rémunération brute fixe et variable perçue par Monsieur Michel Giannuzzi au cours des 12 mois précédant son départ au titre de son mandat de Président du Directoire (y compris, le cas échéant, au titre de son contrat de travail). En cas de cumul de l'application de l'indemnité de départ et de l'indemnité de non-concurrence décrite ci-dessous, le montant total perçu par Monsieur Michel Giannuzzi à ce titre sera plafonné à deux ans de rémunération brute fixe et variable perçue au cours des 12 mois précédant son départ au titre de son mandat de Président du Directoire (y compris, le cas échéant, au titre de son contrat de travail).

La performance est mesurée par le taux de réalisation des objectifs annuels définis par le Conseil de Surveillance, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, et servant de calcul à la rémunération variable. Elle est équivalente à la moyenne de la performance réalisée par Monsieur Michel Giannuzzi sur les trois années civiles précédant son départ. Dans l'hypothèse où le départ interviendrait au cours des trois prochaines années civiles, la performance sera mesurée par le taux de réalisation des objectifs annuels servant au calcul de la part variable de sa rémunération de Président du Directoire et de sa rémunération en tant que salarié (voir Section 15.1.2 «

Rémunérations de chaque membre du Directoire au titre des exercices 2011 et 2012 »).

L'indemnité de départ est conditionnée à un taux de performance compris entre 50 % et 100 %, de sorte que si le taux de performance est inférieur à 50 %, aucune indemnité ne sera due par la Société, et si le taux de performance est au moins égal à 100 %, l'indemnité sera due dans son intégralité. Elle sera calculée strictement proportionnellement au montant du taux de performance. Ainsi, à titre d'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 ci-dessus.

L'indemnité de rupture sera due par la Société, sous condition de l'atteinte des conditions de performance, en cas de départ contraint, incluant notamment la conséquence d'un changement de contrôle ou d'un désaccord sur la stratégie, des fonctions de mandataire social, sur initiative du Conseil de Surveillance, quelle que soit la forme de la cessation du mandat (révocation ou non-renouvellement), sauf cas de faute grave (définie comme une faute d'une extrême gravité empêchant toute continuation du mandat social) ou faute lourde (définie comme une faute d'une extrême gravité commise par le dirigeant avec intention de nuire à la Société).

Le Conseil de Surveillance constate que les conditions susvisées se conforment aux recommandations du Code AFEP-MEDEF sous réserve de ce qui suit. Le Conseil de Surveillance a souhaité que les indemnités de départ de Monsieur Michel Giannuzzi ne soient dues qu'en cas de départ contraint, conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, cependant sans limiter cela au cas de changement de contrôle ou de désaccord sur la stratégie. Le Conseil de Surveillance considère en effet que, compte tenu des conditions de performance auxquelles le paiement de ces indemnités est subordonné et de l'exclusion des cas de faute grave et de faute lourde, ces mesures offrent les précautions recherchées par le Code AFEP-MEDEF.

Assurance chômage mandataire social

La Société souscrira, au bénéfice de Monsieur Michel Giannuzzi, une assurance chômage mandataire social du type GSC (formule F 70 avec extension de la durée de l'indemnisation à 24 mois selon les règles en vigueur) offrant à Michel Giannuzzi une couverture en cas de rupture de son mandat social.

Indemnités relatives à une clause de non-concurrence

Monsieur Michel Giannuzzi bénéficiera d'une indemnité relative à une clause de non-concurrence prévue dans le cadre des termes de son mandat social. Messieurs Fabrice Barthélemy et Vincent Lecerf bénéficient chacun d'une indemnité relative à la clause de non-concurrence prévue dans leur contrat de travail respectif.

Monsieur Michel Giannuzzi percevra à ce titre une indemnité de non-concurrence égale à sa rémunération brute fixe et variable perçue au cours des 12 mois précédant le départ au titre de son mandat de Président du Directoire (y compris, le cas échéant, au titre de son contrat de travail conclu avec la SIF – voir Section 15.1.2 «

Rémunérations de chaque membre du Directoire au titre des exercices 2011 et 2012 »), payable en 24 mensualités tout au long de la durée de l'engagement de non-concurrence. Cette indemnité s'imputera sur l'indemnité de départ que Monsieur Michel Giannuzzi pourra percevoir de sorte que le montant total perçu au titre de son indemnité de départ et de non-concurrence n'excède pas deux ans de rémunération brute fixe et variable perçue au cours des 12 derniers mois précédant le départ. La Société se réserve le droit de renoncer au bénéfice de cette clause de non-concurrence.

Monsieur Fabrice Barthélemy percevra à ce titre durant une période de 12 mois une rémunération mensuelle égale à (i) 50 % de la rémunération mensuelle effective moyenne perçue au cours des 12 mois précédant la rupture de son contrat de travail avec la Société ou (ii) un tiers de la rémunération mensuelle effective moyenne perçue au cours des 12 mois précédant la rupture de son contrat de travail avec la Société en cas de rupture à son initiative. La Société se réserve le droit de renoncer au bénéfice de cette clause de non-concurrence.

Monsieur Vincent Lecerf percevra à ce titre durant une période de 12 mois une rémunération mensuelle égale à 40 % de la rémunération mensuelle brute globale calculée sur la moyenne de la rémunération effective perçue au cours des 12 mois précédant la rupture de son contrat de travail conclu avec la Société. La Société se réserve le droit de renoncer au bénéfice de cette clause de non-concurrence.

15.2 MONTANT DES SOMMES PROVISIONNEES OU CONSTATEES PAR LA SOCIETE OU SES FILIALES AUX FINS DE VERSEMENT DE PENSIONS, DE RETRAITES OU D'AUTRES AVANTAGES

Aucun membre du Directoire ne bénéficie d'un régime de retraite spécifique. Monsieur Michel Giannuzzi, tant au titre de son contrat de travail actuel qu'au titre de son mandat social qui entrera en vigueur à compter de l'introduction en bourse, et Messieurs Fabrice Barthélemy et Vincent Lecerf, au titre de leur contrat de travail avec la Société, bénéficient du même régime de retraite que les salariés de la Société. La Société n'a donc provisionné aucune somme spécifique au titre de versements de pensions, de retraites ou autres avantages similaires au profit des membres du Directoire.

16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16.1 MANDATS DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Les dates d'expiration des mandats des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance de la Société figurent à la Section 14.1 « Directoire, Conseil de Surveillance et membres de la direction » du présent document de base.

Il est précisé qu'un renouvellement des membres du Conseil de Surveillance par roulement périodique sera organisé postérieurement à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris.

16.2 INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MEMBRES DU DIRECTOIRE OU LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE A LA SOCIETE OU A L'UNE QUELCONQUE DE SES FILIALES

A la connaissance de la Société, il n'existe pas, à la date d'enregistrement du présent document de base, de contrat de services liant les membres du Directoire ou les membres du Conseil de Surveillance à la Société ou à l'une de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages à l'exception de la convention liant la Société d'Investissement Familiale (SIF) à la Société depuis le 22 mars 2012 et qui sera résiliée à la suite des opérations de réorganisation décrites à la Section 18.6 « Description des opérations de réorganisation », préalablement à l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris. (Voir Section 19.1.2 « Contrat de prestation de services avec la Société d'Investissement Familiale (SIF) » du présent document de base pour une description plus détaillée de cette convention).

Il est prévu que la SID et la Société concluent, préalablement à l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris, une convention d'assistance à la détermination de la stratégie au profit de la Société. (Voir Section 19.1.3 « Convention d'assistance à conclure avec la Société d'Investissement Deconinck (SID) » du présent document de base pour une description plus détaillée de cette convention).

16.3 COMITES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Aux termes de l'article 22 des statuts de la Société et de l'article 9 de son règlement intérieur, le Conseil de Surveillance de la Société peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet à leur examen.

Le Conseil de Surveillance de la Société a décidé la création de deux comités : un comité d'audit et un comité des nominations et des rémunérations. Ces comités ne dessaisissent pas le Directoire ou le Conseil de Surveillance qui ont seuls pouvoir légal de décision dans leur domaine respectif mais émettront des propositions, recommandations et avis selon le cas dans leur domaine de compétence. Les règles régissant leur fonctionnement et leurs attributions sont mises en place dans des règlements intérieurs propres à chaque comité et validés par le Conseil de Surveillance.

Les règlements intérieurs du Conseil de Surveillance et des comités ont été adoptés, avec effet à la date d'admission des actions de la Société sur le marché réglementé de NYSE Euronext Paris, lors de la réunion du Conseil de Surveillance du 17 septembre 2013. Les descriptions ci-après reflètent les règlements intérieurs des comités, tels que mis à jour. (Voir Section 21.2 « Actes constitutifs et statuts » s'agissant des stipulations du règlement intérieur du Conseil de Surveillance).

16.3.1 Comité d'audit

Le Conseil de Surveillance de la Société a décidé la mise en place d'un comité d'audit et fixé les termes de son règlement intérieur ainsi qu'il suit.

16.3.1.1 Composition

Les membres du comité d'audit sont nommés pour une durée coïncidant avec celle de leur mandat de membre du Conseil de Surveillance et sont choisis en considération notamment de leur compétence en matière financière et/ou comptable.

Le règlement intérieur du comité d'audit prévoit qu'il sera composé de deux membres au moins et de quatre membres au plus désignés par le Conseil de Surveillance, dont deux membres au moins (dont le président) seront des membres indépendants du Conseil de Surveillance au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société (sur la notion d'« indépendance », voir la Section 21.2.2.2 « Composition et durée des fonctions (articles 17 à 19 des statuts et article 1^{er} du règlement intérieur du Conseil) » du présent document de base).

À la date d'enregistrement du présent document de base et dans l'attente de la désignation de deux membres indépendants supplémentaires au Conseil de Surveillance (voir la Section 14.1.2.1 « Composition du Conseil de Surveillance » du présent document de base), ce comité est composé de : Sonia Bonnet-Bernard (Président), Josselin de Roquemaurel, Raymond Montoya et Bernard-André Deconinck (voir la Section 14.1.2.2 « Renseignements personnels concernant les membres du Conseil de Surveillance et le censeur » du présent document de base pour des informations sur leur biographie). La composition de ce comité à compter de la date d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris sera déterminée lors d'une réunion du Conseil de Surveillance de la Société qui se tiendra ultérieurement.

Le règlement intérieur du comité d'audit prévoit que le secrétariat est assuré par toute personne désignée par le président du comité d'audit ou en accord avec celui-ci.

16.3.1.2 Attributions

La mission du comité d'audit est d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières et de s'assurer de l'efficacité du dispositif de suivi des risques et de contrôle interne opérationnel, afin de faciliter l'exercice par le Conseil de Surveillance de ses missions de contrôle et de vérification en la matière.

Dans ce cadre, le règlement intérieur du comité d'audit prévoit qu'il exerce notamment les missions principales suivantes :

- suivi du processus d'élaboration de l'information financière (notamment comptes sociaux et consolidés, annuels ou semestriels) ;
- suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques relatifs à l'information financière et comptable ;
- suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les Commissaires aux comptes de la Société ;
- suivi de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Le comité rend compte régulièrement de l'exercice de ses missions au Conseil de Surveillance et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

16.3.1.3 Fonctionnement

Le comité d'audit peut valablement délibérer soit au cours de réunion, soit par téléphone ou visioconférence, dans les mêmes conditions que le Conseil, sur convocation de son Président ou du secrétaire du comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux.

Le comité d'audit fait ses recommandations en indiquant au Conseil de Surveillance le nombre d'opinions favorables recueillies.

Le comité d'audit se réunit autant que de besoin et, en tout état de cause, au moins deux fois par an à l'occasion de la préparation des comptes annuels et des comptes semestriels. Les réunions se tiennent avant la réunion du Conseil de Surveillance et, dans la mesure du possible, au moins deux jours avant cette réunion lorsque l'ordre du jour du comité d'audit porte sur l'examen des comptes semestriels et annuels préalablement à leur examen par le Conseil de Surveillance.

16.3.1.4 Activités du comité d'audit au cours des exercices 2013 et 2012

Le comité d'audit s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2013 et trois fois au cours de l'exercice 2012, notamment préalablement aux réunions du Conseil de Surveillance appelées à statuer sur les comptes établis par le Directoire, et a rendu compte de ses travaux au Conseil de Surveillance.

En 2013, les travaux du comité d'audit ont notamment porté sur l'examen (i) des états financiers consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, (ii) des états financiers consolidés intermédiaires condensés pour le semestre clos le 30 juin 2013, (iii) du plan d'audit 2013, (iv) du résultat opérationnel, des éléments exceptionnels, du résultat financier et fiscal, des évolutions bilancielle, de la performance des flux de trésorerie et de la situation d'endettement du Groupe et (v) de la cartographie des risques 2013.

En 2012, les travaux du comité d'audit ont notamment porté sur l'examen (i) des états financiers consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2011, (ii) des états financiers consolidés intermédiaires condensés pour le semestre clos le 30 juin 2012, (iii) du résultat opérationnel, des éléments exceptionnels, du résultat financier et fiscal, des évolutions bilancielle, de la performance des flux de trésorerie et de la situation d'endettement du Groupe, (iv) des changements de périmètre du Groupe, (v) des travaux d'audit et de contrôle interne, (vi) de l'évolution de la charge fiscale du Groupe en 2011, (vii) du plan d'audit 2012, (viii) de la cartographie des risques 2012, (ix) du risque de ventes de produits non conformes, (x) des risques fiscaux et (xi) des engagements de retraites et assimilés par pays.

Les Commissaires aux comptes ont présenté leurs conclusions dans le cadre de l'audit des états financiers annuels pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 2011, ainsi que dans le cadre de leur examen limité des états financiers consolidés intermédiaires condensés aux 30 juin 2013 et 2012.

Le taux de présence aux réunions du comité d'audit s'élevait à 100 % en 2013 et à 92 % en 2012.

16.3.2 Comité des nominations et des rémunérations

Le Conseil de Surveillance de la Société a décidé la mise en place d'un comité des nominations et des rémunérations et fixé les termes de son règlement intérieur ainsi qu'il suit.

16.3.2.1 Composition

Les membres du comité des nominations et des rémunérations sont nommés pour une durée coïncidant avec celle de leur mandat de membre du Conseil de Surveillance et sont choisis en considération notamment de leur indépendance (sur la notion d'« indépendance », voir la Section 21.2.2.2.2 « Composition et durée des fonctions (articles 17 à 19 des statuts et article 1^{er} du règlement

intérieur du Conseil) » du présent document de base) et de leur compétence en matière de sélection ou de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées.

Le règlement intérieur du comité des nominations et des rémunérations prévoit qu'il sera composé de deux membres au moins et de quatre membres au plus, dont deux membres au moins (dont le président) seront des membres indépendants du Conseil de Surveillance au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société (sur la notion d'« indépendance », voir la Section 21.2.2.2 « Composition et durée des fonctions (articles 17 à 19 des statuts et article 1^{er} du règlement intérieur du Conseil) » du présent document de base).

À la date d'enregistrement du présent document de base et dans l'attente de la désignation de deux membres indépendants supplémentaires au Conseil de Surveillance (voir la Section 14.1.2.1 « Composition du Conseil de Surveillance » du présent document de base), ce comité est composé de : Jacques Garaïalde (Président), Josselin de Roquemaurel, Didier Deconinck et Bernard-André Deconinck (voir la Section 14.1.2.2 « Renseignements personnels concernant les membres du Conseil de Surveillance et le censeur » du présent document de base pour des informations sur leur biographie). La composition de ce comité à compter de la date d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris sera déterminée par le Conseil de Surveillance de la Société ultérieurement.

Le règlement intérieur du comité des nominations et des rémunérations prévoit que le secrétariat est assuré par toute personne désignée par le président du comité des nominations et des rémunérations ou en accord avec celui-ci.

16.3.2.2 Attributions

Le comité des nominations et des rémunérations est un comité spécialisé du Conseil de Surveillance dont la mission principale est d'assister celui-ci dans la composition des instances dirigeantes de la Société et de son Groupe et dans la détermination et l'appréciation régulière de l'ensemble des rémunérations et avantages des Cadres Dirigeants du Groupe (tel que ce terme est défini dans le règlement intérieur du Conseil de Surveillance), en ce compris tous avantages différés et/ou indemnités de départ volontaire ou forcé du Groupe.

Dans ce cadre, il exerce notamment les missions suivantes :

- propositions de nomination des membres indépendants du Conseil de Surveillance, du Directoire et des Comités du Conseil et analyse de la candidature des membres non indépendants du Conseil de Surveillance ;
- évaluation annuelle de l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance ;
- examen et proposition au Conseil de Surveillance concernant l'ensemble des éléments et conditions de la rémunération des Cadres Dirigeants du Groupe ;
- examen et proposition au Conseil de Surveillance concernant la méthode de répartition des jetons de présence ;
- missions exceptionnelles sur toutes rémunérations exceptionnelles afférentes à des missions exceptionnelles qui seraient confiées, le cas échéant, par le Conseil de Surveillance à certains de ses membres.

16.3.2.3 Fonctionnement

Le comité des nominations et des rémunérations peut valablement délibérer soit au cours de réunion, soit par téléphone ou visioconférence, dans les mêmes conditions que le Conseil, sur convocation de

son Président ou du secrétaire du comité, à condition que la moitié au moins des membres participent à ses travaux.

Le comité des nominations et des rémunérations fait ses recommandations en indiquant au Conseil de Surveillance le nombre d'opinions favorables recueillies.

Le comité des nominations et des rémunérations se réunit autant que de besoin et au moins une fois par an, préalablement à la réunion du Conseil de Surveillance se prononçant sur la situation des membres du Conseil de Surveillance au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société (sur la notion d'« indépendance », voir la Section 21.2.2.2.2 « Composition et durée des fonctions (articles 17 à 19 des statuts et article 1^{er} du règlement intérieur du Conseil) » du présent document de base) et, en tout état de cause, préalablement à toute réunion du Conseil de Surveillance se prononçant sur la fixation de la rémunération des membres du Directoire ou sur la répartition des jetons de présence.

16.3.2.4 Activités du comité des nominations et des rémunérations au cours des exercices 2013 et 2012

Le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2013 et deux fois au cours de l'exercice 2012 et a rendu compte de ses travaux au Conseil de Surveillance.

En 2012 et 2013, les travaux du comité des nominations et des rémunérations ont notamment porté sur l'examen (i) de l'évolution des équipes dirigeantes au sein du Groupe, (ii) de la performance des dirigeants, (iii) de la réalisation des objectifs économiques fixés pour les dirigeants et (iv) de l'évolution des rémunérations.

Le taux de présence aux réunions du comité des nominations et des rémunérations était de 100 % en 2013 et de 100 % en 2012.

16.4 DECLARATION RELATIVE AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Société entend se référer aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF (le Code « AFEP-MEDEF »), en particulier dans le cadre de l'élaboration du rapport du Président du Conseil de Surveillance prévu par l'article L. 225-68 du Code de commerce sur la composition du conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

Pour les aspects de son gouvernement d'entreprise connus à la date d'enregistrement du présent document de base, la Société se conforme à la plupart des recommandations du Code AFEP-MEDEF.

A compter de l'introduction en bourse, le Conseil de surveillance a souhaité que les indemnités de départ de Monsieur Michel Giannuzzi ne soient dues qu'en cas de départ contraint, conformément aux recommandations susvisées, cependant sans limiter cela au cas de changement de contrôle ou de désaccord sur la stratégie. Le Conseil considère en effet que, compte tenu des conditions de performance auxquelles le paiement de ces indemnités est subordonné et de l'exclusion des cas de faute grave et de faute lourde, ces mesures offrent les précautions recherchées par le Code AFEP-MEDEF.

Par ailleurs, il est prévu que le comité des nominations et des rémunérations soit composé de quatre membres au moment de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché NYSE Euronext Paris, dont la moitié de membres indépendants, en ce compris le président. La composition de ce comité ne sera donc pas conforme à la recommandation du Code AFEP-MEDEF qui préconise la présence d'une majorité de membres indépendants au sein de ce comité. Cette composition reflète

la volonté des actionnaires de permettre la présence de deux membres désignés sur proposition de chacun des deux principaux actionnaires, disposant chacun d'une expérience reconnue sur ces sujets.

Le Code AFEP-MEDEF auquel la Société entend se référer peut être consulté sur Internet à l'adresse suivante : <http://www.medef.com/>. La Société tient à la disposition permanente des membres de ses organes sociaux des copies de ce code.

16.5 CONTROLE INTERNE

La Direction du Contrôle et de l'Audit Interne du Groupe est composée d'une équipe centrale de cinq personnes ainsi que des cinq responsables du contrôle interne répartis dans les divisions.

Le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques s'applique à l'ensemble du Groupe. Avec l'aide d'Ernst and Young, le Groupe a déployé à partir de 2009 un référentiel de contrôle interne s'appuyant sur les principes du *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) et qui comprend 281 contrôle-clés répartis en 11 processus.

Le Groupe a mis en place un processus d'auto-évaluation du contrôle interne sous forme de campagnes d'auto-évaluation annuelles. Cette auto-évaluation est réalisée dans une application spécifique (*e-TRACE*, *Enablon*) qui permet également le suivi des actions correctives. Cet outil permet en outre de faciliter la validation des questionnaires d'auto-évaluation (*workflows*). Les résultats de l'auto-évaluation font l'objet d'une revue par division avec le directeur financier du Groupe, le directeur financier de la division concernée et la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne. Une revue par processus est également effectuée avec les différentes directions du Groupe concernées. Ce dispositif est complété par des missions d'audit de l'auto-évaluation, menées soit par la Direction du Contrôle et de l'Audit Interne, soit par les responsables du contrôle interne de chaque division.

Les dispositifs de contrôle interne et leur évaluation, ainsi que la cartographie des risques, font l'objet de présentations régulières au Comité d'Audit. Une synthèse des principales recommandations d'audit et de l'évaluation du contrôle interne est également revue annuellement avec le directeur financier du Groupe, le directeur financier de la division concernée, la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne, le responsable du contrôle interne division, le président de division et le Président du Directoire.

Dans la mesure où, à la date d'enregistrement du présent document de base, aucun titre financier de la Société n'est admis aux négociations sur un marché réglementé, le président du Conseil de Surveillance de la Société n'est pas tenu de préparer le rapport prévu par l'article L. 225-68 du Code de commerce sur la composition du Conseil et l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société.

À compter de l'exercice 2013, et pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris, le président du Conseil de Surveillance de la Société sera tenu d'établir ce rapport conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

17. SALARIES

17.1 PRESENTATION

17.1.1 Nombre et répartition des salariés

Au 30 juin 2013, le Groupe employait 11 487 personnes contre 10 670 personnes au 31 décembre 2012, 9 152 personnes au 31 décembre 2011 et 8 770 personnes au 31 décembre 2010. Cette évolution est notamment due en 2012 à l'acquisition de la société Tandus.

Pour l'exercice 2012, la masse salariale chargée du Groupe ressortait à 452,0 millions d'euros contre 400,8 millions d'euros pour l'exercice 2011 et 365,7 millions d'euros pour l'exercice 2010.

Au 30 juin 2013, les effectifs du Groupe sont localisés en France métropolitaine, Suède, Belgique, Royaume-Uni, Italie, Luxembourg, Allemagne, Espagne, Portugal, Grèce, Turquie, Norvège, Finlande, Danemark, Pologne, Brésil, Australie, Chine, Inde, Singapour, Russie, Serbie, Bosnie, Hongrie, Biélorussie, Ukraine, Kazakhstan, États-Unis, Canada et Pays-Bas.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution, au cours des trois derniers exercices et au cours du premier semestre 2013, des effectifs du Groupe par type d'activité :

Type d'activité	31 décembre			30 juin
	2010	2011	2012	2013
Administratif.....	741	693	848	860
Recherche et développement.....	178	194	255	262
Vente et marketing.....	1 707	1 764	1 885	1 948
Usines.....	4 622	4 423	5 128	5 698
Entrepôts.....	1 522	2 078	2 554	2 719
Total.....	8 770	9 152	10 670	11 487

Le tableau ci-dessous présente l'évolution, au cours des trois derniers exercices et au cours du premier semestre 2013, des effectifs inscrits par zone géographique :

Zone géographique	31 décembre			30 juin
	2010	2011	2012	2013
EMEA.....	3 569	3 802	3 750	4 056
<i>dont France.....</i>	<i>887</i>	<i>984</i>	<i>977</i>	<i>994</i>
Amérique du Nord.....	1 798	1 851	3 255	3 393
CEI.....	3 116	3 172	3 348	3 581
Amérique Latine.....	195	207	188	207
Asie Pacifique.....	92	120	129	251
Total.....	8 770	9 152	10 670	11 487

Le tableau ci-dessous présente l'évolution, au cours des deux derniers exercices de la part des femmes dans les effectifs inscrits du Groupe :

Part des femmes	31 décembre	31 décembre
	2011	2012
Part des femmes dans l'effectif.....	26 %	27 %
Part des femmes Dirigeants.....	16 %	18 %

Le tableau ci-dessous présente l'évolution, au cours des deux derniers exercices et au cours du premier semestre 2013, de la répartition de l'effectif par type de contrat (la catégorie « Autres » intègre les contrats temporaires, de nature juridique différente en fonction des pays) :

Part des types de contrat	31 décembre		30 juin
	2011	2012	2013
Contrat à durée indéterminée	95,7 %	95,7 %	92,2 %
Autres	4,3 %	4,3 %	7,8 %

Le tableau ci-dessous présente l'évolution de la pyramide des âges au cours des deux derniers exercices pour les contrats à durée indéterminée :

Pyramide des âges	31 décembre	
	2011	2012
- de 20 ans.....	0,3 %	0,5 %
20 - 30 ans	17,6 %	16,0 %
31 - 40 ans	30,0 %	28,8 %
41 - 50 ans	29,4 %	29,1 %
51 - 60 ans.....	18,9 %	20,8 %
> 60 ans	3,8 %	4,8 %

17.1.2 Emploi et conditions de travail

Le tableau suivant présente l'évolution de l'emploi au cours des deux derniers exercices :

Emploi	2011	2012
Turnover en CDI ⁽¹⁾	Non disponible	10,6 %
Taux d'embauche en CDI	12,4 %	11,5 %
Pourcentage handicapés / effectif inscrit (dans les pays où ce reporting est autorisé).....	1,5 %	1,9 %

⁽¹⁾ Hors mutations internes.

Le tableau suivant présente l'évolution de l'absentéisme au cours du dernier exercice et au cours du premier semestre 2013 :

Conditions de travail	2012	1 ^{er} semestre 2013
Taux d'absentéisme ⁽¹⁾	2,4 %	2,4 %

⁽¹⁾ Nombre de jours d'absence sur le total des jours de travail théoriques.

Le tableau suivant présente l'évolution de la sécurité au travail au cours des trois derniers exercices et au cours du premier semestre 2013 :

Sécurité au travail	2010	2011	2012	1 ^{er} semestre 2013
Nombre d'accidents mortels	0	0	0	0
Taux de fréquence ⁽¹⁾	4,3	5,5	3,5	2,4
Nombre d'accidents avec arrêt	50	85	58	20

⁽¹⁾ En nombre d'accidents (ayant entraîné au moins un jour d'arrêt de travail) par million d'heures travaillées.

Le Groupe considère la santé et la sécurité physique et mentale de ses salariés comme l'une de ses priorités fondamentales. Le Groupe déploie des procédures et programmes d'action en vue d'identifier, d'évaluer et de limiter les risques prépondérants liés à ses activités.

Le Groupe offre à ses salariés une formation pratique et appropriée en matière de santé et de sécurité adaptée aux risques et aux dangers propres à leur environnement de travail. Grâce à cette formation, le Groupe améliore les connaissances de ses salariés sur les mesures à prendre pour prévenir les risques professionnels ainsi qu'assurer leur sécurité sur leur lieu de travail.

Le Groupe a également développé deux programmes qui visent à améliorer la sécurité de ses sites de production : le programme « *World Class Manufacturing* » (« WCM ») et le « Plan d'Action Sécurité ».

Dans le cadre du programme WCM lancé en février 2009, le Groupe forme ses salariés à de nouvelles techniques de production plus respectueuses de la sécurité. Les salariés formés sur les sites WCM ont ensuite pour mission de former les salariés des autres sites de production du Groupe. Les résultats du programme WCM sont très encourageants en matière de sécurité. Le Groupe a en effet constaté une réduction significative du nombre d'accidents sur ses sites de production.

Dans le cadre du Plan d'Action Sécurité, le Groupe a nommé en 2008 un expert sécurité interne au Groupe. Cet expert a réalisé un audit de l'exécution des tâches et des comportements des opérateurs sur les lignes de fabrication des 30 usines du Groupe. Il a ensuite réalisé, avec l'aide des salariés, le Plan d'Action Sécurité, afin d'établir une liste des standards opératoires et des bonnes postures à adopter sur le lieu de travail. La mise en place de ce plan a permis de diviser par quatre le taux de fréquence des accidents entraînant une interruption de travail (chutes, collisions, membres coincés...) : alors qu'il était de 12,8 pour 1 million d'heures travaillées en 2008, ce taux est passé à 3,5 en 2012.

Grâce à l'ensemble de ces initiatives, le Groupe a constaté une diminution significative des accidents sur ses sites de production. Les accidents entraînant une interruption de travail ont ainsi diminué de moitié depuis 2008, avec une diminution particulière de 31,8 % entre 2011 et 2012.

Égalité professionnelle

Le Groupe a engagé une politique respectueuse de la diversité professionnelle. Elle a engagé pays par pays des plans de sensibilisation, notamment au travers du code éthique. Des négociations avec les partenaires sociaux ont été engagées dans certains pays (notamment la France) sur des sujets tels que l'intégration des personnes handicapées, l'emploi des seniors et la diversité hommes-femmes.

Ces plans ont permis de faire progresser l'emploi des personnes handicapées au sein du Groupe.

Le Groupe accorde une attention particulière au respect de la diversité hommes-femmes au sein de l'entreprise. Le nombre de femmes cadres dirigeants a augmenté et représente aujourd'hui 18 % des 150 principaux dirigeants du Groupe. Deux femmes sont ainsi aujourd'hui membres du comité exécutif, contre aucune en 2010.

Cette politique est reconnue par le personnel : dans l'enquête interne soumise à l'ensemble des salariés, 65 % des personnes ont indiqué que la Société soutenait activement la diversité au travail et le respect des différences (11 % d'opinions négatives).

17.1.3 Formation

Le Groupe s'est engagé dans une politique volontariste de développement des compétences de ses collaborateurs. Cela s'est traduit par la mise en place de revue des talents, générant des plans de

développement individuels. Cette revue des talents a été réalisée pour près de 2 200 collaborateurs en 2012, contre 680 en 2010.

Le Groupe a mis en place des actions de formation transversales, et notamment :

- Manager @Tarkett : formation managériale de quatre jours dont ont déjà bénéficié plus de 800 personnes dans le Groupe ;
- Project Management @Tarkett dont ont déjà bénéficié plus de 600 personnes dans le Groupe ;
- L'ensemble des modules de formation du programme WCM.

En 2012, le nombre total de personnes formées a été de 6 523 et le nombre d'heures de formation s'est élevé à 272 536. À périmètre constant, le nombre de personnes formées en 2012 a augmenté fortement, passant de 38% en 2011 à 61% en 2012 de l'effectif du Groupe. En 2012, la croissance des investissements en formation s'expliquent principalement par le déploiement du programme WCM et par la mise en place de la plateforme SAP.

Cette évolution traduit la volonté du Groupe de renforcer les compétences de ses collaborateurs.

Formation	Exercice	
	2011	2012
Salariés ayant bénéficié de formation.....	3 321	6 523
Nombre total d'heures de formation.....	76 089	272 536

17.1.4 Relations sociales

Des instances représentatives du personnel ont été mises en place dans chacune des filiales du Groupe conformément aux législations en vigueur. Les droits, obligations et modes de fonctionnement de ces instances varient d'un pays à un autre, en fonction notamment des législations locales en vigueur.

Le Groupe dispose d'un Comité d'entreprise européen, le « Tarkett Forum », qui se réunit annuellement ; de plus la Direction du Groupe échange avec le bureau de ce comité (composé de 5 membres) qui se réunit tous les trimestres.

En France, le dialogue social est structuré à deux niveaux : le niveau « société » et le niveau « établissement ». Au niveau « société », chaque entité juridique dispose, le cas échéant, selon ses effectifs et la complexité de sa structure d'un comité d'entreprise ou d'un comité central d'entreprise et de délégués du personnel. Les directions de chaque société négocient avec les organisations syndicales représentatives des accords sur des thématiques comme l'intéressement, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ou encore la réduction et l'aménagement du temps de travail. Au niveau « établissement », il existe des délégués du personnel et un comité d'établissement. La direction de chaque établissement préside les instances et peut négocier des accords d'établissement avec les délégués syndicaux d'établissement.

Enfin, en matière d'hygiène et de sécurité, tous les établissements du Groupe situés en France sont couverts par des comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (« CHSCT »).

Le Groupe favorise un dialogue social permanent, qui se traduit par des accords sociaux locaux. On peut notamment citer des accords globaux d'entreprise mis en place ou renouvelés en 2012 en Russie (Tarkett ZAO), aux USA (site de Florence) et au Canada (Farnham).

Au 30 juin 2013, le Groupe employait 11 487 personnes, dont certaines sont membres de syndicats. Le Groupe considère avoir des relations de travail satisfaisantes avec ses employés et n'a pas connu de conflits sociaux significatifs depuis début 2008. Cette politique a permis notamment d'ajuster les effectifs suite à la crise de la structure en 2009 (-14,2 %) sans qu'il y ait un seul jour de conflit social, et ce dans le respect des délais et des budgets.

17.2 PARTICIPATIONS ET OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS DETENUES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE, LES MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DE CERTAINS SALAIRES DU GROUPE

17.2.1 Participations directe et indirecte des membres du Directoire et des membres du Conseil de Surveillance dans le capital de la Société

À la date d'enregistrement du présent document de base, les participations directe et indirecte des membres du Directoire et du Conseil de Surveillance dans le capital de la Société se présentent comme suit :

Mandataires sociaux	Nombre d'actions ordinaires à droit de vote simple	Nombre d'actions ordinaires à droit de vote double ⁽¹⁾	Nombre d'actions de préférence ⁽²⁾	Pourcentage du capital social	Pourcentage des droits de vote	Nombre d'actions attribuées au titre des plans		
						MEP 2007 ⁽³⁾	LTIP 2011 ⁽⁴⁾	LTIP 2012 ⁽⁴⁾
Membres du Directoire								
Michel Giannuzzi ⁽⁵⁾	-	6 773	15 791	0,14 %	0,05 %	⁽³⁾	6 300	6 300
Fabrice Barthélemy	-	-	3 215	0,02 %	0,00 %	⁽³⁾	2 200	2 200
Vincent Lecerf.....	-	-	3 200	0,02 %	0,00 %	⁽³⁾	2 200	2 200
Membres du Conseil de Surveillance								
Sonia Bonnet-Bernard	1	-	-	0,00 %	0,00 %	-	-	-
Didier Deconinck	-	1	-	0,00 %	0,00 %	-	-	-
Bernard-André Deconinck	-	1	-	0,00 %	0,00 %	-	-	-
Éric Deconinck.....	-	1	-	0,00 %	0,00 %	-	-	-
Jacques Garañalde.....	-	1	-	0,00 %	0,00 %	-	-	-
Josselin de Roquemaurel...	1	-	-	0,00 %	0,00 %	-	-	-
Alain Vourch.....	1	-	-	0,00 %	0,00 %	-	-	-
Total	3	6 777	22 206	0,18 %	0,05 %	⁽³⁾	10 700	10 700

⁽¹⁾ Aux termes de l'article 8.4 des statuts de la Société en vigueur à la date du présent document de base, il est instauré un droit de vote double au profit des actions nominatives et entièrement libérées détenues par leur titulaire depuis 5 ans au moins. Après l'introduction en bourse de la Société, il ne sera pas tenu compte de la période de détention antérieure à l'introduction en bourse pour le décompte de la période de détention donnant droit à un droit de vote double.

⁽²⁾ Aux termes de l'article 8.5 des statuts de la Société en vigueur à la date du présent document de base, les actions de préférence sont privées de droits de vote à titre définitif et permanent.

⁽³⁾ Le nombre définitif d'actions de préférence gratuites qui seront attribuées en application du MEP 2007 sera fixé à l'occasion de l'introduction en bourse de la Société. Il est prévu que l'ensemble des actions de préférence soient converties en actions ordinaires de la Société à raison d'une action ordinaire pour une action de préférence à la date de la fixation du prix d'introduction en bourse.

⁽⁴⁾ Le nombre d'actions gratuites qui seront définitivement attribuées en application du LTIP 2011 et du LTIP 2012 est susceptible de varier entre 0 et 1,5 fois le nombre d'actions initialement attribuées tel qu'il figure dans ce tableau, en fonction des performances de la Société. En outre, les bénéficiaires du LTIP 2012 pourront recevoir du numéraire à la place des actions qui devraient leur être attribuées (voir la Section 17.2.3 « Actions gratuites »), cette décision étant du ressort de la Société.

⁽⁵⁾ Actions détenues par le dirigeant et les personnes qui lui sont liées.

17.2.2 Options de souscription ou d'achat d'actions

À la date d'enregistrement du présent document de base, aucun membre du Directoire ou du Conseil de Surveillance ne bénéficie d'option de souscription ou d'achat d'actions.

17.2.3 Actions gratuites

À la date d'enregistrement du présent document de base, trois plans d'intéressement donnant lieu à l'attribution d'actions gratuites sont en place au sein du Groupe.

La Société a mis en place en 2007 un plan d'intéressement au capital de la Société. Ce plan, appelé « MEP » (*Management Equity Plan*), a pour objectif de motiver les dirigeants à atteindre les objectifs stratégiques de la Société et de les fidéliser.

Ce plan mondial a été proposé à des dirigeants de l'ensemble des filiales du Groupe. La mise en œuvre du plan a pris deux formes différentes selon les pays, mais avec les mêmes objectifs et les mêmes principes :

- investissement en actions de la Société pour les dirigeants français et serbes ;
- investissement dans un véhicule *ad-hoc* pour les dirigeants des autres pays, la société Partholdi, qui est actionnaire de la Société.

Cet investissement est bloqué tant qu'une part significative du capital n'est pas cédée ou admise aux négociations sur un marché réglementé – un « évènement de sortie ». En cas d'évènement de sortie, et sous réserve de la présence du dirigeant dans le Groupe durant les trois ans qui ont suivi son investissement dans le MEP, cet investissement devient cessible passé un délai de six mois à compter de la date de réalisation de cet évènement.

- si le rendement estimé de l'investissement au moment de la sortie est inférieur à un certain seuil, les dirigeants bénéficient simplement de la plus-value éventuelle sur leurs actions, à l'instar de tout autre actionnaire ;
- si le rendement est supérieur ou égal au seuil fixé, le dirigeant bénéficie d'un gain supplémentaire calculé sur la base d'une formule contractuelle qui croît en fonction du rendement estimé de l'action au moment de la réalisation de l'évènement de sortie.

Le gain supplémentaire est attribué sous forme d'actions de préférence gratuites de la Société aux dirigeants français et serbes. Il est prévu que l'ensemble des actions de préférence soient converties en actions ordinaires de la Société à raison d'une action ordinaire pour une action de préférence à la date de la fixation du prix d'introduction en bourse. Pour les dirigeants des autres pays, ce gain est attribué par l'accroissement de la valeur de la participation des dirigeants dans Partholdi. Dans les deux cas, les actions représentant ce gain supplémentaire sont soumises à une obligation de conservation minimale de deux ans après attribution.

Chaque dirigeant concerné, en fonction de sa position, pouvait investir jusqu'à une certaine limite, sans que cela ne constitue une obligation. À ce jour, 90 personnes sont encore bénéficiaires du MEP. Le nombre d'actions ordinaires susceptibles d'être détenues par les dirigeants et salariés du Groupe au titre du MEP au moment de l'introduction en bourse, après conversion des actions de préférence de la Société en actions ordinaires et fusion-absorption de Partholdi par la Société, devrait représenter moins de 2 % du capital de la Société.

Le Groupe a également mis en place un plan d'intéressement à long terme appelé « LTIP 2011 ». Dans le cadre de ce plan, une centaine de salariés et dirigeants du Groupe se sont vu attribuer des actions de préférence gratuites sous la triple condition de (i) présence, pendant la période

d'acquisition des droits, d'une durée de trois ans (sauf pour les bénéficiaires résidents fiscaux hors de France qui ont opté pour une période d'acquisition de cinq ans), de (ii) conservation des titres pendant une durée de deux ans (sauf pour les bénéficiaires résidents fiscaux hors de France qui ont opté pour une période d'acquisition de cinq ans) et de (iii) critères de performance, de telle sorte que le nombre total d'actions livrées pourra varier entre 0 et 1,5 fois le nombre d'actions initialement attribuées, en fonction du niveau d'atteinte d'objectifs de performance de la Société. L'attribution deviendra donc définitive au 1^{er} juillet 2014, date à partir de laquelle commencera à courir la période de conservation des titres de deux ans. Par exception, pour certains dirigeants résidant hors de France, l'attribution définitive des titres sera définitive au 1^{er} juillet 2016, sans période de conservation.

Enfin, le Groupe a mis en place un nouveau plan d'intéressement à long terme appelé « LTIP 2012 », dans le cadre duquel environ 120 salariés et dirigeants du Groupe se sont vu attribuer des actions de préférence gratuites sous la double condition de (i) présence, pendant la période d'acquisition des droits, d'une durée de trois ans et de (ii) critères de performance, de telle sorte que le nombre total d'actions livrées pourra varier entre 0 et 1,5 fois le nombre d'actions initialement attribuées, en fonction du niveau d'atteinte d'objectifs de performance de la Société. L'attribution deviendra définitive au 1^{er} juillet 2015. À la date d'acquisition définitive des actions, la Société pourra choisir d'effectuer un paiement en numéraire en lieu et place de la remise d'actions de préférence. Les actions attribuées au titre du plan LTIP 2012 ne seront soumises à aucune période de conservation.

À la date d'enregistrement du présent document de base, les plans d'actions gratuites mis en place et les attributions réalisées en application de ces plans aux membres du Conseil de Surveillance, du Directoire et à certains salariés dans le capital de la Société (hors MEP) se présentent comme suit :

	Plan n°1 LTIP 2011	Plan n°2 LTIP 2012
Date d'assemblée	22 déc. 2011	(1)
Date de la décision du Directoire	22 déc. 2011	4 déc. 2012
Nombre total d'actions attribuées	59 500	68 900
Nombre d'actions attribuées à :		
- Michel Giannuzzi	6 300	6 300
- Fabrice Barthélemy	2 200	2 200
- Vincent Lecerf	2 200	2 200
Date d'acquisition des actions (2)	1 ^{er} juillet 2014	1 ^{er} juillet 2015
Date de fin de période de conservation	1 ^{er} juillet 2016	1 ^{er} juillet 2015
Conditions de performance	(3)	(4)
Nombre d'actions acquises à la date d'enregistrement du présent document de base	0	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	10 150	2 250
Actions de performance restantes à la date d'enregistrement du présent document de base	49 350	66 650

(1) Assemblée devant se tenir avant l'admission des actions de la Société aux négociations.

(2) En cas de cessation de fonction avant la fin de la période d'acquisition, les actions pourront être attribuées, dans certaines circonstances, sur la base d'une attribution *pro rata temporis*.

(3) La distribution sera effectuée en fonction du respect d'une condition de performance économique (basée sur le plan stratégique à moyen ou long-terme du Groupe), ainsi que d'une condition de présence des bénéficiaires sur l'ensemble de cette période de 3 ans. À la date du présent document d'enregistrement, le nombre total d'actions octroyées en application du LTIP 2011 ne pourra excéder 74 025 actions représentant environ 0,5% du capital de la Société.

(4) Ce plan a été mis en place en décembre 2012. Il consistera en l'attribution d'actions gratuites n'entrant pas dans le cadre du régime des articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce ou, au choix de la Société et en fonction de la législation en vigueur, d'une rémunération exceptionnelle équivalente à la valeur de ces actions. Ces attributions d'actions ou versements en numéraire seront attribués définitivement en juillet 2015, sous réserve de conditions de présence et de performance (atteinte des objectifs du plan stratégique). Ces attributions ou versements en numéraire ne respectant pas les règles applicables aux actions gratuites, ils seront effectifs en juillet 2015, sans condition de conservation. À la date du présent document d'enregistrement, le nombre total d'actions octroyées en application du LTIP 2012 ne pourra excéder 99 975 actions représentant environ 0,65% du capital de la Société.

17.3 ACCORDS DE PARTICIPATION ET D'INTERESSEMENT

17.3.1 Accords de participation

La mise en place d'un accord de participation est obligatoire dans les entreprises de 50 salariés dégageant un bénéfice fiscal supérieur à la rémunération de 5 % des capitaux propres en application des articles L. 3322-2 et L. 3324-1 du Code du travail. À ce titre, un accord de participation a été conclu dans certaines sociétés françaises du Groupe.

17.3.2 Accords d'intéressement

L'intéressement est un dispositif facultatif dont l'objet est de permettre à l'entreprise d'associer plus étroitement, au moyen d'une formule de calcul, les salariés de manière collective à la marche de l'entreprise et plus particulièrement à ses résultats et performances par le versement de primes immédiatement disponibles en application de l'article L. 3312-1 du Code du travail. À ce titre, des accords d'intéressement ont été conclus au niveau de certaines entités françaises du Groupe pour une durée déterminée de trois ans. Chaque accord comporte sa propre formule de calcul de l'intéressement.

17.3.3 Plans d'épargne d'entreprise et plans assimilés

La mise en place d'un plan d'épargne est obligatoire dans les sociétés ayant mis en place un accord de participation en application de l'article L. 3332-3 du Code du travail. Un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe est un système d'épargne collectif offrant aux salariés des entreprises adhérentes la faculté de se constituer, avec l'aide de leur employeur, un portefeuille de valeurs mobilières. Il peut notamment recevoir les sommes issues d'un accord de participation ou d'intéressement, ainsi que des versements volontaires. Les sommes investies dans un plan d'épargne d'entreprise sont indisponibles pendant cinq ans, sauf cas de déblocage anticipé prévus par la loi. Un plan d'épargne de groupe a été conclu au sein du Groupe le 29 juin 2004 pour une durée d'un an reconductible par tacite reconduction. Ce plan offre aux salariés du Groupe ayant plus de trois mois d'ancienneté la possibilité d'affecter immédiatement et en totalité les sommes qui leur sont versées à la souscription de parts de fonds communs de placement d'entreprises (FCPE).

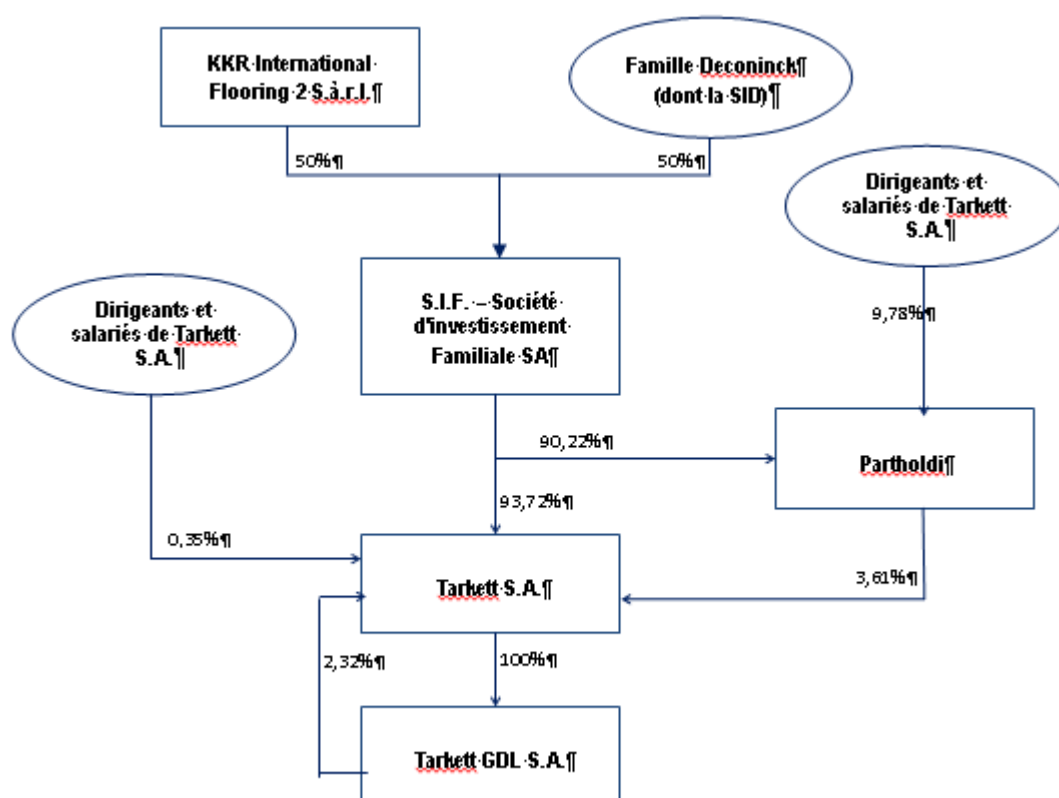
18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1 ORGANISATION DU GROUPE AVANT LES OPERATIONS DE RESTRUCTURATION

18.1.1 Organigramme simplifié avant les opérations de restructuration

L'organigramme ci-dessous présente la structure simplifiée de détention du capital de Tarkett S.A. à la date d'enregistrement du présent document de base et avant la mise en œuvre des opérations de restructuration décrites à la Section 18.6 « Description des opérations de réorganisation » du présent document de base.

Les pourcentages de détention sont exprimés en pourcentage du capital social (pour plus de détails sur la répartition de l'actionnariat de la Société à la date d'enregistrement du présent document de base, voir la Section 18.1.3 « Répartition du capital social et des droits de vote »).



18.1.2 Principaux actionnaires directs et indirects

À la date d'enregistrement du présent document de base, les actionnaires détenant (à titre direct ou indirect) une participation représentant plus de 2 % du capital ou des droits de vote de la Société sont la famille Deconinck, KKR International Flooring 2 S.à.r.l., une entité affiliée à KKR (« KKR International Flooring »), Tarkett GDL S.A. et des dirigeants et salariés de la Société.

Détention par la famille Deconinck et KKR International Flooring

À la date d'enregistrement du présent document de base, la famille Deconinck et KKR International Flooring détiennent leurs participations dans la Société à travers la Société d'Investissement Familiale (« SIF ») dont ils détiennent respectivement 50 % chacun. La SIF est une société holding organisée sous la forme d'une société anonyme de droit français dont les seuls actifs sont composés (i) d'une participation au capital de la Société, sous la forme d'actions ordinaires et de préférence, représentant,

à la date d'enregistrement du présent document de base, environ 93,72 % du capital de la Société, (ii) de la trésorerie placée auprès de la Société ainsi que (iii) d'actions de préférence émises par la société Partholdi (voir *infra*).

La SIF est une société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance de droit français dont le siège est situé 2, rue de l'Égalité à Nanterre (92748), immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 350 791 695. Son capital social est de 24 312 064 euros, divisé en 3 039 008 actions d'une valeur nominale de 8 euros chacune.

En cas de réalisation du projet d'introduction en bourse, il est envisagé que la SIF soit absorbée par la Société et que la famille Deconinck (à travers la Société d'Investissement Deconinck (SID)) et KKR International Flooring détiennent leurs participations respectives à titre direct dans la Société (voir Section 18.6 « Description des opérations de réorganisation »).

Société d'Investissement Deconinck S.C.

La Société d'Investissement Deconinck (« SID ») est une société intégralement détenue, directement et indirectement, par les membres de la famille Deconinck. L'actif immobilisé de la SID est aujourd'hui exclusivement composé de sa participation au capital de la Société d'Investissement Familiale (SIF) représentant, à la date d'enregistrement du présent document de base, environ 29,97 % du capital de la SIF. Les membres de la famille Deconinck détiennent par ailleurs, directement ou via des holdings personnelles, 20,03% du capital de la SIF, soit une détention totale par la famille Deconinck de 50 % du capital de la SIF.

La SID est une société civile de droit français dont le siège est situé 2, rue de l'Égalité à Nanterre (92748), immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 421 199 274. Son capital social s'élève à la date d'enregistrement du présent document de base à 25 770 896,52 euros, divisé en 169 046 parts de 152,4490 euros chacune.

Il est envisagé que, à la date de fixation du prix d'introduction en bourse, ou préalablement à celle-ci, la SID soit transformée en société par actions simplifiée. Il est également envisagé que, à cette même date de fixation du prix d'introduction en bourse, les actions de la Société d'Investissement Familiale qui sont détenues par les membres de la famille Deconinck directement ou via leurs holdings personnelles soient apportées à la SID de sorte que cette dernière détienne, à la date d'admission aux négociations, au moins 50,1 % du capital de la Société.

KKR International Flooring 2 S. à r.l. (« KKR International Flooring »)

KKR International Flooring est une société à responsabilité limitée de droit luxembourgeois affiliée à KKR.

Fondé en 1976 et dirigé par Henry Kravis et George Roberts, le groupe KKR est une société d'investissement internationale avec une longue expérience en France et 83,5 milliards de dollars d'actifs sous gestion au 30 juin 2013. Avec des bureaux dans le monde entier, le groupe KKR gère des fonds d'investissement et des comptes couvrant de nombreuses classes d'actifs. Le groupe KKR cherche à créer de la valeur en apportant son expertise opérationnelle aux sociétés qu'il détient en portefeuille et en mettant en place un suivi actif de ses investissements. KKR & Co. L.P. est cotée à la bourse de New-York (NYSE : KKR).

La participation détenue par KKR International Flooring dans le capital de la SIF a été acquise en 2007.

Détention par les dirigeants et salariés

Certains dirigeants et salariés du Groupe détiennent une participation dans la Société, soit à titre direct, soit à travers la société Partholdi, société par actions simplifiée.

Détention directe. Les actions détenues à titre direct par les dirigeants et salariés sont des actions de préférence (et, pour certains, des actions ordinaires) acquises en vertu du *Management Equity Plan* (MEP) ayant les mêmes caractéristiques que les actions ordinaires à l'exception des droits de vote dont elles sont privées. Leur détention donne droit à un nombre d'actions de préférence définitif dépendant de la valorisation de la Société au moment de l'admission des titres de la Société aux négociations sur le marché réglementé de NYSE Euronext Paris. Certains dirigeants et salariés se sont vu également attribuer des droits d'attribution d'actions gratuites, en vertu de plans désignés LTIP, dont le nombre définitif est fonction de certains critères de performance. Il est précisé que le plan LTIP 2011 relève du régime des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce et que le plan LTIP 2012 n'en relève pas.

Pour une synthèse des plans d'actions gratuites et des attributions intervenues en vertu de ces plans, voir la Section 17.2.3 « Actions gratuites ».

De plus, certains dirigeants détiennent des actions de préférence acquises en dehors du MEP.

Détention indirecte. Les actions détenues à titre indirect par les dirigeants et les salariés de la Société sont détenues par l'intermédiaire de Partholdi, société par actions simplifiée de droit français, dont le siège social est situé 2, rue de l'Egalité à Nanterre (92748), immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 482 750 064. Son capital est de 11 411 280 euros, divisé en 570 564 actions d'une valeur nominale de 20 euros chacune, dont 456 500 actions de préférence de catégorie A, 114 063 actions de catégorie B (privées de droit de vote) et d'une action de catégorie C (conférant 100 000 droits de vote). Ses seuls actifs sont composés de 570 000 actions de préférence de la Société, représentant à la date d'enregistrement du présent document de base, environ 3,61 % du capital de la Société, ainsi que de la trésorerie placée auprès de la Société.

Partholdi est détenue par la SIF, à hauteur de 90,22 % du capital, sous la forme de 456 500 actions de préférence de catégorie A et 58 244 actions de préférence de catégorie B, et par certains dirigeants et salariés du Groupe à hauteur de 9,78 % du capital, sous la forme de 55 819 actions de préférence de catégorie B, l'action de préférence de catégorie C étant détenue par la SIF.

Les caractéristiques des actions de préférence A et des actions de préférence B émises par Partholdi sont telles que la participation au capital de la SIF soit diluée et la participation au capital des dirigeants et salariés soit corrélativement reluée, dans des proportions dépendant de la valorisation de la Société au moment de l'introduction en bourse.

Il est prévu que la société Partholdi soit absorbée par la Société à l'occasion de l'admission des actions de la Société aux négociations du marché réglementé de NYSE Euronext Paris (voir Section 18.6 « Description des opérations de réorganisation »). Ainsi, à l'issue de cette fusion-absorption, il est actuellement estimé que la participation globale des dirigeants et salariés au capital de la Société n'excède pas 2% du capital de la Société

Autocontrôle

Tarkett GDL S.A. (Luxembourg)

La société Tarkett GDL S.A. Luxembourg (« Tarkett GDL »), société holding organisée sous la forme d'une société anonyme de droit luxembourgeois au capital de 274 123 080 euros, dont le siège est situé 2, Op der Sang, L-9779 Lentzweiler, immatriculée au registre de commerce et des sociétés du Luxembourg sous le numéro B 92165, intégralement contrôlée par la Société et détenant un ensemble

de participations dans des entités européennes du Groupe, détient, à la date d'enregistrement du présent document de base, 367 155 actions (dont 25 931 actions de préférence) de la Société, représentant environ 2,32 % du capital de la Société.

Il est envisagé que, à la date de fixation du prix d'introduction en bourse, en cas de réalisation du projet d'admission des actions de la Société aux négociations d'Euronext Paris, 307 155 de ces actions, représentant 1,94 % environ du capital de la Société, soient cédées à la SID pour un prix unitaire établi sur la base du prix d'introduction en bourse, le solde étant conservé en vue de leur attribution au titre de plans d'actionnariat salarié.

À la date d'enregistrement du présent document de base, il n'existe pas d'autres actionnaires que ceux mentionnés ci-dessus détenant, directement ou indirectement, une participation représentant plus de 2 % du capital ou des droits de vote de la Société.

18.1.3 Répartition du capital social et des droits de vote

Le tableau ci-dessous présente l'actionnariat de la Société à la date d'enregistrement du présent document de base :

Actionnaires	Nombre total d'actions ordinaires ⁽¹⁾	Nombre d'actions ordinaires à droit de vote simple	Nombre d'actions ordinaires à droit de vote double	Nombre d'actions de préférence ⁽²⁾	Nombre total de droits de vote	Pourcentage du capital social	Pourcentage des droits de vote
SIF ⁽³⁾	14 791 829	450 ⁽⁷⁾	14 791 379 ⁽⁸⁾	21 310	29 583 208	93,72 %	99,93 %
Partholdi ⁽⁴⁾	-	-	-	570 000	-	3,61 %	0,00 %
Tarkett GDL ⁽⁵⁾	341 764	-	-	25 391	-	2,32 %	0,00 %
Dirigeants et salariés ..	10 576	-	10 576	44 536	21 152	0,35 %	0,07 %
Divers ⁽⁶⁾	7	3	4	-	11	0,00 %	0,00 %
Total	15 144 176	453	14 801 959	661 237	29 604 371	100 %	100 %

⁽¹⁾ Aux termes de l'article 8.4 des statuts de la Société en vigueur à la date du présent document de base, il est instauré un droit de vote double au profit des actions nominatives et entièrement libérées détenues par leur titulaire depuis 5 ans au moins. Après l'introduction en bourse de la Société, il ne sera pas tenu compte de la période de détention antérieure à l'introduction en bourse pour le décompte de la période de détention donnant droit à un droit de vote double.

⁽²⁾ Aux termes de l'article 8.5 des statuts de la Société en vigueur à la date du présent document de base, les actions de préférence sont privées de droits de vote à titre définitif et permanent. Il est prévu que l'ensemble des actions de préférence soient converties en actions ordinaires de la Société à raison d'une action ordinaire pour une action de préférence à la date de fixation du prix d'introduction en bourse.

⁽³⁾ Le capital de la Société d'Investissement Familiale (SIF) est réparti à égalité entre KKR et la famille Deconinck. La SIF a vocation à être fusionnée préalablement à l'introduction en bourse de la Société (voir Section 18.6 « Description des opérations de réorganisation »).

⁽⁴⁾ La société Partholdi est détenue à hauteur de 90,22 % par la société SIF, les 9,78 % restants étant détenus par des dirigeants et salariés du Groupe. La société Partholdi a vocation à être fusionnée préalablement à l'introduction en bourse de la Société (voir Section 18.6 « Description des opérations de réorganisation »).

⁽⁵⁾ Les actions détenues par Tarkett GDL n'ouvrent droit à aucun droit de vote, s'agissant d'une participation réciproque avec la Société.

⁽⁶⁾ Ces actions sont détenues par chacun des membres du Conseil de Surveillance en application des dispositions statutaires en vigueur à la date du présent document de base (voir Section 14.1.2.1 « Composition du Conseil de Surveillance »).

⁽⁷⁾ Ces 450 actions à droit de vote simple emporteront droit de vote double à compter du 22 octobre 2013.

⁽⁸⁾ Dont 5 269 632 actions ayant acquis un droit de vote double en 2012.

Les changements intervenus dans l'actionnariat de la Société au cours des trois derniers exercices ne sont pas significatifs et portent sur les éléments suivants :

- depuis le 1^{er} janvier 2010, 24 318 actions de la Société ont été acquises par Tarkett GDL, essentiellement auprès de dirigeants ayant quitté la Société ;
- 5 269 632 actions ordinaires à droit de vote simple détenues par la Société d'Investissement Familiale (SIF) sont devenues des actions à droit de vote double ;

- la Société a annulé 6 369 actions auto-détenues, un plan d'options d'achat d'actions mis en place par la Société au cours de l'exercice 2004 étant arrivé à échéance au 15 juin 2009 (voir Section 21.1.8 « Évolution du capital social sur les trois derniers exercices »).

Ainsi, la SIF possédait, au 31 décembre 2009, 93,68 % du capital et 99,92 % des droits de vote de la Société.

18.2 DROITS DE VOTE DES ACTIONNAIRES

L'article 8 des statuts de la Société, tel que modifié avec effet à la date de réalisation de l'admission des actions de la Société aux négociations du marché réglementé de NYSE Euronext Paris, prévoira qu'un droit de vote double de celui conféré aux autres actions ordinaires est conféré à toutes les actions entièrement libérées ayant fait l'objet d'une détention continue au nominatif par un même titulaire pendant une durée minimale de deux ans au moins. Pour le calcul de cette durée de détention, il n'est pas tenu compte de la durée de détention des actions de la Société précédant la date d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé de NYSE Euronext Paris.

Conformément à l'article L. 225-123 du Code de commerce, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est accordé dès leur émission aux actions nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire en raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

Ce droit de vote double peut s'exercer à l'occasion de toute assemblée.

Le droit de vote double cesse de plein droit lorsque l'action est convertie au porteur ou transférée en propriété.

La fusion ou la scission de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la ou des sociétés bénéficiaires, si les statuts de celles-ci l'ont institué.

18.3 CONTROLE DE LA SOCIETE

À la date d'enregistrement du présent document de base, la Société est contrôlée par la Société d'Investissement Familiale (SIF) qui détient 14 813 139 actions de la Société, représentant 93,72 % du capital social et 99,95 % des droits de vote de la Société.

Il est prévu que la société SIF soit absorbée par la Société à l'occasion de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé de NYSE Euronext Paris (voir Section 18.6 « Description des opérations de réorganisation »). Ainsi, à l'issue de cette fusion-absorption, les actions de la Société seront détenues directement par la Société d'Investissement Deconinck (SID), regroupant la famille Deconinck et ayant vocation à détenir au moins 50,1 % du capital de la Société à l'issue des opérations de réorganisation, et par KKR International Flooring.

La SID et KKR International Flooring entendent conclure un pacte d'actionnaires ayant vocation à régir leurs relations postérieurement à l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé de NYSE Euronext Paris (voir Section 18.4 « Pacte d'actionnaires »).

La Société est contrôlée et le sera, après l'admission des actions aux négociations de NYSE Euronext Paris, comme décrit ci-dessus ; toutefois, la Société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive. A cet égard, il est rappelé que la Société a prévu qu'un tiers des membres du Conseil de Surveillance, à compter de l'introduction en bourse, soit composé de membres indépendants et que chacun des deux comités spécialisés du Conseil comprenne deux membres indépendants et soit présidé par un membre indépendant du Conseil.

18.4 PACTE D'ACTIONNAIRES

La SID et KKR International Flooring ont signé le 18 octobre 2006 un pacte qui avait pour objet de régir les relations en qualité d'actionnaires indirects de la Société ainsi que les modalités de fonctionnement de ses organes de direction tant que les actions de la Société n'étaient pas admises aux négociations sur un marché réglementé.

La SID et KKR International Flooring souhaitent continuer à agir de concert vis-à-vis du Groupe postérieurement à l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris et concluront, à la date de signature du contrat de garantie avec les établissements introducteurs, un pacte d'actionnaires (le « Pacte ») afin d'organiser leurs relations en qualité d'actionnaires de la Société.

Le Pacte sera constitutif d'une action de concert et prévoira notamment :

- la composition du Conseil de Surveillance à la date d'introduction en bourse qui sera composé de quatre membres désignés sur proposition de la SID, deux membres désignés sur proposition de KKR International Flooring et trois membres indépendants. Le Pacte ne prévoit pas de stipulations ou d'engagements de vote sur l'évolution de la composition de ce conseil ;
- la désignation au sein de chacun des comités du Conseil de Surveillance d'un membre désigné sur proposition de KKR International Flooring tant qu'un ou plusieurs membres désignés sur sa proposition siégeront au Conseil de Surveillance. À l'exception de cette désignation au sein des comités du Conseil de Surveillance, le Pacte ne prévoira aucun engagement de vote relatif à la composition des organes sociaux, les parties pouvant librement exercer leurs droits de vote lors des décisions relatives à la nomination, cooptation ou révocation des membres du Conseil de Surveillance ;
- une obligation de concertation entre les parties préalablement à toute décision soumise au Conseil de Surveillance ou à l'assemblée générale en vue d'arrêter une position commune, étant toutefois précisé que les parties resteront libres de leur vote au cas où une position commune n'aurait pu être arrêtée ; un vote en sens contraire sur une ou plusieurs Décisions Importantes (voir Section 21.2.2.1.5 « Pouvoirs et obligations du Directoire (article 16 des statuts et article 3.2 du règlement intérieur du Conseil) »), entraînera cependant la fin du concert et la résiliation anticipée du Pacte comme décrit ci-dessous ;
- une obligation d'information préalable de l'autre partie au Pacte en cas de projet de cession de titres de la Société à une ou plusieurs personnes déterminées (sauf cession à un ou plusieurs établissements financiers dans une perspective de placement) dans la mesure raisonnablement praticable ;
- un engagement des fonds KKR et de leurs affiliés de détenir seuls à tout moment, directement et indirectement, 100 % du capital social et des droits de vote de KKR International Flooring et de céder leur participation détenue dans la Société uniquement par cession d'actions de la Société, ainsi qu'une obligation pour KKR International Flooring de convertir l'intégralité de ses actions de la Société au porteur dans l'hypothèse où les fonds KKR et leurs affiliés cesseraient de détenir l'intégralité du capital et des droits de vote de KKR International Flooring ;
- un engagement de chacune des parties de ne pas agir de concert avec un tiers vis-à-vis de la Société sans avoir obtenu l'accord préalable de l'autre partie sans préjudice de la faculté de résiliation anticipée du Pacte décrite ci-dessous.

Le Pacte sera conclu pour une durée de quatre ans et prendra fin automatiquement par anticipation, sauf accord contraire des parties, en cas de survenance de certains événements, notamment dans les hypothèses suivantes :

- l'une des parties viendrait à détenir seule moins de 5 % du capital et des droits de vote de la Société ;
- les parties viendraient à détenir ensemble moins de 50 % du capital et des droits de vote de la Société ;
- les parties, via le vote des membres désignés sur leur proposition au Conseil de Surveillance ou leur propre vote en assemblée générale adopteraient une position opposée sur une ou plusieurs Décisions Importantes (voir Section 21.2.2.1.5 « Pouvoirs et obligations du Directoire (article 16 des statuts et article 3.2 du règlement intérieur du Conseil) »), à savoir un vote en sens opposé, l'abstention n'étant pas considérée comme une position opposée ;
- les membres du Conseil de Surveillance désignés sur proposition de KKR International Flooring viendraient à cesser leurs fonctions avant l'expiration de leur mandat de quatre ans sans être remplacés par d'autres membres désignés sur proposition de KKR International Flooring ;
- une partie conclurait un accord de concert avec un tiers malgré le désaccord notifié par l'autre partie ;
- à la demande de la SID, si KKR International Flooring cédait une participation supérieure à 5 % à un tiers (connu de KKR International Flooring au moment de la cession) ou permettant, à la connaissance de KKR International Flooring au moment de la cession, à un tiers de détenir (seul ou de concert, selon un concert déclaré publiquement préalablement à la cession) 10 % ou plus du capital social ou des droits de vote de la Société à l'issue de la cession, lorsque le ou les cessionnaires ont été raisonnablement indiqués comme hostiles par la SID dans le cadre de l'information préalable de KKR International Flooring ;
- sur demande de la SID, dans l'hypothèse où les fonds KKR ne détiendraient plus, directement ou indirectement, l'intégralité du capital et des droits de vote de KKR International Flooring, sans préjudice de l'obligation qui s'impose à cette dernière dans une telle hypothèse de convertir l'intégralité de ses actions de la Société au porteur.

18.5 ACCORDS SUSCEPTIBLES D'ENTRAÎNER UN CHANGEMENT DE CONTROLE

À la connaissance de la Société, il n'existe, à la date d'enregistrement du présent document de base, aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

18.6 DESCRIPTION DES OPERATIONS DE REORGANISATION

En cas de réalisation du projet d'introduction en bourse de la Société, il est envisagé de procéder à diverses opérations de simplification de la structure actionnariale de la Société le jour de la fixation définitive du prix d'introduction en bourse, selon les modalités résumées brièvement ci-après.

En premier lieu, la Société absorbera la SIF, permettant ainsi aux actionnaires de la SIF – KKR International Flooring et la famille Deconinck (préalablement regroupée au sein de la SID) – de devenir actionnaires directs de la Société en échangeant les actions de préférence qu'ils détiennent respectivement dans la SIF contre des actions ordinaires de la Société nouvellement émises, dans le cadre de cette fusion-absorption. Les actions de la Société transférées à cette dernière dans le cadre de cette fusion seront annulées, ce qui entraînera une réduction de capital de la Société. Puis, il est

envisagé que 307 155 des actions détenues par Tarkett GDL, représentant 1,94 % environ du capital de la Société, soient cédées à la SID pour un prix unitaire établi sur la base du prix d'introduction en bourse. Ainsi, à l'issue des réorganisations devant intervenir immédiatement avant la réalisation effective de l'admission des actions de la Société aux négociations du marché réglementé de NYSE Euronext Paris et, le cas échéant, après acquisition d'un nombre complémentaire d'actions auprès de KKR, la famille Deconinck détiendra, par l'intermédiaire de la SID, au moins 50,1 % du capital de la Société.

Il est également envisagé qu'à la date de fixation du prix d'introduction en bourse, à la suite des opérations résumées ci-dessus, la Société distribue un dividende exceptionnel d'un montant de l'ordre de 130 millions d'euros, qui sera détaché et mis en paiement le jour même. Les actions admises aux négociations seront cédées ex-droit audit dividende.

Puis, la Société absorbera également la société Partholdi, en tenant compte, pour déterminer la parité d'échange applicable aux actions de préférence de catégorie A, B et C, de leur valeur résultant des droits spécifiques attribués à chacune de ces catégories d'actions aux termes des statuts. Les actions de la Société transférées à cette dernière dans le cadre de cette fusion seront annulées, ce qui entraînera une réduction de capital de la Société. Par ailleurs, au titre de cette fusion, les actionnaires de Partholdi recevront des actions nouvellement émises de la Société.

Les valeurs d'apport retenues pour les opérations de fusion décrites ci-dessus seront les valeurs comptables conformément à la réglementation applicable (s'agissant d'opérations réalisées entre sociétés sous contrôle commun) ; les parités seront déterminées sur la base de la valeur réelle des sociétés concernées, déterminées par référence au prix d'introduction en bourse s'agissant de la valeur des actions de la Société. La répartition exacte du capital de la Société résultant de ces opérations ne sera donc connue qu'après fixation définitive du prix d'introduction en bourse.

En outre, à l'occasion de ces opérations, et après réalisation des fusions susvisées il sera procédé à l'attribution définitive aux bénéficiaires du plan d'actions gratuites mis en place par Tarkett SA en octobre 2007 (le MEP) des actions leur revenant (pour une description du plan voir Section 17.2.3 « Actions gratuites » du présent document de base). Le nombre d'actions à attribuer dépendra de la valorisation de la Société au moment de l'introduction en bourse. Puis, l'ensemble des actions de préférence émises par la Société sera converti en actions ordinaires de la Société.

Enfin, le jour de la fixation du prix d'introduction en bourse, à l'issue de l'ensemble de ces opérations, la valeur nominale des actions de la Société, de vingt (20) euros, sera divisée par quatre, ayant pour effet de multiplier par quatre le nombre d'actions ordinaires existantes de la Société, d'une valeur nominale de cinq (5) euros. Les informations relatives au capital de la Société figurant dans le présent document de base ne tiennent pas compte de cette opération future de division.

19. OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

19.1 PRINCIPALES OPERATIONS AVEC LES APPARENTES

Depuis le 1^{er} janvier 2011, les opérations importantes conclues ou qui se sont poursuivies entre la Société et des personnes apparentées concernent les opérations suivantes.

19.1.1 Garanties

La Société a accordé à ses filiales un certain nombre de garanties :

- une contre garantie « *General Indemnity Agreement* » d'un montant maximum de 75,0 millions de dollars américains en faveur de la compagnie d'assurances Federal Insurance Company conditionnant l'émission par cette dernière de garanties de bonne fin en faveur de la société FieldTurf Tarkett Inc. ;
- une garantie portant sur 50 % d'une ligne de crédit d'un montant maximal de 10 millions d'euros accordée à sa co-entreprise Laminate Park ;
- une garantie consentie à l'assureur de retraites Pri-Pensions pour assurer les engagements sociaux de la société Tarkett AB d'un montant de 149,9 millions de couronnes suédoises ;
- une garantie consentie au bénéfice d'un fournisseur de matières premières de la filiale Morton Extrusionstechnik (MET) dans le but de sécuriser les règlements de MET envers ce fournisseur pour un montant maximum de 5 millions d'euros ;
- une garantie d'un montant maximum de 100,0 millions de dollars américains à la société Tarkett Finance Inc. afin de lui permettre d'accéder au contrat de crédit syndiqué conclu le 27 juin 2011 en qualité d'emprunteur ;
- une garantie consentie à la banque prêteuse au titre d'un crédit-relais d'un montant de 150 millions d'euros et au titre d'une ligne de financement non tirée d'un montant de 55 millions d'euros souscrite par des filiales françaises du Groupe et destinée au financement du Groupe ; et
- une garantie consentie aux banques en faveur des sociétés Tarkett Limited (Royaume-Uni) et FieldTurf Poligras (Espagne) afin de leur permettre d'obtenir des facilités de caisse d'un montant total de 3,5 millions d'euros.

19.1.2 Contrat de prestation de services avec la Société d'Investissement Familiale (SIF)

La Société d'Investissement Familiale a conclu avec la Société un contrat de prestations de services en date du 22 mars 2012 sur la base de coûts réels engagés dans le cadre de la gestion de cette dernière. En application de ce contrat, la SIF a facturé à la Société la somme de 3,4 millions d'euros hors taxes au titre de commissions de gestion en 2012 (cette somme s'élevant à 2,3 millions d'euros hors taxes en 2011). Cette convention sera résiliée à la suite des opérations de réorganisation décrites à la Section 18.6 « Description des opérations de réorganisation », préalablement à l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris.

19.1.3 Convention d'assistance à conclure avec la Société d'Investissement Deconinck (SID)

Il est prévu que la SID et la Société concluent, préalablement à l'admission aux négociations des actions de la Société sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris, une convention d'assistance à la détermination de la stratégie au profit de la Société.

En sa qualité d'actionnaire de contrôle, et sous la conduite des membres de son directoire qui disposent d'une longue et riche expérience au sein de la Société, la SID participerait ainsi à la définition de la stratégie de la Société.

La SID serait rémunérée sur la base d'une somme forfaitaire annuelle de 500 000 euros hors taxes, indexée chaque année sur la base d'un indice choisi par accord des parties, en rémunération des prestations rendues par la SID, et en particulier de l'activité consacrée par les membres de son directoire et de son rôle dans l'assistance à la définition des orientations stratégiques de la Société.

19.1.4 Prêt consenti par la Société d'Investissement Familiale (SIF)

La Société d'Investissement Familiale a accordé un prêt à la Société dont le montant en principal s'élevait à 19 millions d'euros au 31 décembre 2011 et à 5,7 millions d'euros au 31 décembre 2012.

19.1.5 Conventions de gestion de trésorerie

La Société a conclu avec certaines de ses filiales des conventions de gestion de trésorerie visant à organiser les financements entre sociétés du Groupe ainsi que la gestion de la centralisation de la trésorerie.

19.1.6 Contrats de prestations de services

La Société a conclu avec certaines de ses filiales de production françaises ou étrangères des contrats de prestations de services en date du 1^{er} janvier 2012 ou du 1^{er} janvier 2013 selon le cas d'une durée d'un an renouvelables pour la même durée par tacite reconduction. Ces contrats ont notamment pour objet la fourniture des prestations de services suivants : services de gestion généraux, services financiers, services juridiques, ressources humaines, marketing et communication. Ces contrats ont représenté un montant global de 8,6 millions d'euros en 2012.

La Société a en outre conclu avec certaines de ses filiales des contrats d'assistance informatique en date du 1^{er} janvier 2013 d'une durée d'un an indéfiniment renouvelable par tacite reconduction pour la même durée. Ces contrats ont notamment pour objet la fourniture des prestations de services informatiques suivants : support informatique, gestion de projet, développement et conseil (audit et préparation projet SAP). Ces contrats ont représenté un montant global de 12,2 millions d'euros en 2012.

19.2 RAPPORTS SPECIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES

19.2.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées pour l'exercice 2012

Tarkett S.A.

Siège social : 2, rue de l'Égalité – 92748 Nanterre

Capital social : €316 108 260

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012

Mesdames, Messieurs

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 et les modalités essentielles 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 œuvre 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 A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

En application de l'article L.225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

Convention de prestations de services avec la Société d'Investissement Familiale S.A. (« S.I.F. S.A. »)

- **Personnes concernées :**

Messieurs B.-A. Deconinck, D. Deconinck, E. Deconinck, J. Garaïalde et J. de Roquemaurel, membres du directoire de S.I.F. S.A. sont membres du conseil de surveillance de Tarkett S.A.

- **Nature et objet :**

La société S.I.F. S.A, qui détient plus de 10% des droits de votes de Tarkett S.A, assure au profit de cette dernière des missions de conseil et d'assistance à la direction générale.

Au titre de 2012, la société S.I.F. S.A. a facturé à la société Tarkett S.A. une somme de €3 420 000 HT au titre de cette convention de prestations de services.

La convention a été autorisée par votre conseil de surveillance du 22 mars 2012 pour un montant de €3 152 000 HT. Un avenant, autorisé par votre conseil de surveillance du 17 décembre 2012, a porté le montant annuel des prestations à €3 420 000 HT.

CONVENTIONS DEJA APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

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.

Mise en place d'un contrat de séquestre « Escrow Agreement » dans le cadre du « Management Equity Plan »

- Nature, objet et modalités :

Dans le cadre de la mise en place d'un plan d'actionnariat du groupe Tarkett (le « Management Equity Plan »), des managers de la société ou de ses filiales, participant au programme d'attribution gratuite d'actions (le « Free Share Plan »), ont conclu chacun un contrat de séquestre, dit « Escrow Agreement », avec les sociétés S.I.F. S.A. et Tarkett S.A.

Ce contrat porte sur les actions de préférence sans droit de vote acquises auprès de la société S.I.F. S.A. Conformément aux termes de l'Escrow Agreement, la société intervient en qualité de séquestre, sur instruction des managers et de la société S.I.F. S.A.

Les commissaires aux comptes,

Paris La Défense et Paris le 10 avril 2013

KPMG Audit

Praxor Audit

Philippe Grandclerc
Associé

Florent Gesbert
Associé

19.2.2 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées pour l'exercice 2011

Tarkett S.A.

Siège social : 2, rue de l'Égalité – 92748 Nanterre
Capital social : €316 108 260

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Mesdames, Messieurs,

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 et les modalités essentielles 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 œuvre 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 A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions autorisées au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L.225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

Convention de prestation de services avec la société S.I.F. S.A.

- Personnes concernées :

Messieurs B.A. Deconinck, D. Deconinck, E. Deconinck, J. Garaïalde et J. de Roquemaurel, membres du directoire de S.I.F. et membres du conseil de surveillance de Tarkett.

- Nature et objet :

La société S.I.F., qui détient plus de 10% des droits de vote de Tarkett, assure au profit de cette dernière des missions de conseil et d'assistance à la direction générale.

La société S.I.F. a facturé à la société Tarkett pour l'exercice 2011 une somme de 2.252.000 €HT au titre de cette convention de prestation de services.

Cette convention a été autorisée par votre conseil de surveillance du 23 février 2011 pour un montant de 2.652.000 €HT. Un avenant, autorisé par votre conseil de surveillance du 14 décembre 2011 a ramené le montant annuel des prestations à 2.252.000 €HT.

Convention d'abandon de créance à caractère financier en faveur de Fieldturf Tarkett S.A.S.

- Personne concernée :

Tarkett est associée unique de la société Fieldturf Tarkett.

- Nature et objet :

La société Tarkett, qui détient l'intégralité des droits de vote de Fieldturf Tarkett, a consenti un abandon de créance à caractère financier de 6.000.000 €

Cette convention a été autorisée par le conseil de surveillance du 14 décembre 2011.

Convention autorisée depuis la clôture

Nous avons été avisés de la convention suivante, autorisée depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

Convention de prestation de services avec la société S.I.F. S.A. au titre de l'exercice 2012

- Personnes concernées :

Messieurs B.A. Deconinck, D. Deconinck, E. Deconinck, J. Garaïalde et J. de Roquemaurel, membres du directoire de S.I.F. et membres du conseil de surveillance de Tarkett.

- Nature, objet et modalités :

La société S.I.F., qui détient plus de 10% des droits de vote de Tarkett, assure au profit de cette dernière des missions de conseil et d'assistance à la direction générale.

Au titre de 2012, le montant des honoraires à facturer par la société S.I.F. à la société Tarkett a été fixé à 3.152.000 €HT au titre de cette convention de prestation de services.

Cette convention a été autorisée par votre conseil de surveillance et conclue le 22 mars 2012.

CONVENTIONS DEJA APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

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.

Mise en place d'un contrat de séquestre « Escrow Agreement » dans le cadre du « Management Equity Plan »

- Nature, objet et modalités :

Dans le cadre de la mise en place d'un plan d'actionnariat du groupe Tarkett (le « Management Equity Plan »), des managers de la société ou de ses filiales, participant au programme d'attribution gratuite d'actions (le « Free Share Plan »), ont conclu chacun un contrat de séquestre, dit « Escrow Agreement », avec les sociétés S.I.F. S.A. et Tarkett.

Ce contrat porte sur les actions de préférence sans droit de vote acquises auprès de la société S.I.F.. Conformément aux termes de l'Escrow Agreement, Tarkett intervient en qualité de séquestre, sur instruction des managers et de la société S.I.F..

Paris La Défense et Paris, le 25 avril 2012

KPMG Audit

Praxor Audit

Philippe Grandclerc
Associé

Florent Gesbert
Associé

20. INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DU GROUPE

20.1 COMPTES CONSOLIDES DU GROUPE

20.1.1 Comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010

Les comptes consolidés, établis en normes IFRS, pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010 sont reproduits en Annexe I du présent document de base.

20.1.2 Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010

20.1.2.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2012

Tarkett S.A.

Siège social : 2, rue de l'Égalité – 92748 Nanterre
Capital social : €316 108 260

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2012

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2012 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Tarkett S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine,

de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants.

- Estimations comptables

Les notes 1.2.2 – « Estimations » et 26 – « Autres engagements » aux états financiers mentionnent les jugements et estimations significatifs retenus par la direction.

Nous avons considéré, dans le cadre de notre audit, que ces jugements et estimations concernent principalement les immobilisations incorporelles et corporelles (notes 1.5.10, 1.5.15, 8 et 9), les impôts différés actifs (notes 1.5.22, 7 et 19), les provisions (notes 1.5.20 et 20) et les engagements de retraite et assimilés (notes 1.5.18 et 21).

Sur ces comptes, nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces jugements et estimations, à revoir, par sondages, les calculs effectués par la société, à comparer les estimations comptables des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes, à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction et à vérifier que les différentes notes aux états financiers fournissent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

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

Les commissaires aux comptes,

Paris La Défense et Paris, le 20 mars 2013

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Philippe Grandclerc
Associé

Praxor Audit

Florent Gesbert
Associé

20.1.2.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2011

Tarkett S.A.

Siège social : 2, rue de l'Égalité – 92748 Nanterre

Capital social : €316 108 260

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2011

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Tarkett S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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

2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Estimations comptables

Les notes 1.2.2 – « Estimations » et 26 – « Autres engagements » aux états financiers mentionnent les jugements et estimations significatifs retenus par la direction.

Nous avons considéré, dans le cadre de notre audit que ces jugements et estimations concernent principalement les immobilisations incorporelles et corporelles (notes 1.5.10, 1.5.15, 8 et 9), les impôts différés actifs (notes 1.5.22, 7 et 19), les provisions (notes 1.5.20 et 20) et les engagements de retraite et assimilés (notes 1.5.18 et 21).

Sur ces comptes, nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces jugements et estimations, à revoir, par sondages, les calculs effectués par la société, à comparer les estimations comptables des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes, à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction et à vérifier que les différentes notes aux états financiers fournissent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

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

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense et Paris, le 23 mars 2012

KPMG Audit

Praxor Audit

Philippe Grandclerc
Associé

Florent Gesbert
Associé

20.1.2.3 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2010

Tarkett S.A.

Siège social : 2, rue de l'Égalité – 92748 Nanterre

Capital social : €316 108 260

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2010

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Tarkett S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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

2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants.

- Les notes 1.2.3 – « Estimations » et 26 – « Autres engagements » aux états financiers mentionnent les jugements et estimations significatifs retenus par la direction.

Nous avons considéré, dans le cadre de notre audit que ces jugements et estimations concernent principalement les immobilisations incorporelles (notes 1.5.10, 1.5.15 et 8), les impôts différés

actifs (notes 1.5.22, 7 et 19), les provisions (notes 1.5.20 et 20) et les engagements de retraite et assimilés (notes 1.5.18 et 21).

Sur ces comptes, nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations, à revoir, par sondages, les calculs effectués par la société, à comparer les estimations comptables des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes, à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction et à vérifier que les différentes notes aux états financiers fournissent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

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

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense et Paris, le 15 mars 2011

KPMG Audit

Praxor Audit

Jean-Paul Vellutini
Associé

Philippe Grandclerc
Associé

Florent Gesbert
Associé

20.1.3 Comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013

Les comptes consolidés semestriels, établis en normes IFRS, pour le semestre clos le 30 juin 2013, sont reproduits en Annexe II du présent document de base.

20.1.4 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013

Tarkett S.A.

Siège social : 2 rue de l'Égalité – 92748 Nanterre

Capital social : €316 108 260

Rapport d'examen limité des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés intermédiaires condensés 2013

Période du 1er janvier 2013 au 30 juin 2013

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de Tarkett S.A. et en réponse à votre demande, nous avons effectué un examen limité des comptes consolidés intermédiaires condensés de Tarkett S.A. relatifs à la période du 1er janvier 2013 au 30 juin 2013, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Ces comptes consolidés intermédiaires condensés ont été établis sous la responsabilité du Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre examen limité, d'exprimer notre conclusion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Un examen limité consiste essentiellement à s'entretenir avec les membres de la direction en charge des aspects comptables et financiers et à mettre en œuvre des procédures analytiques. Ces travaux sont moins étendus que ceux requis pour un audit effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. En conséquence, l'assurance que les comptes consolidés intermédiaires condensés, pris dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives obtenue dans le cadre d'un examen limité est une assurance modérée, moins élevée que celle obtenue dans le cadre d'un audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé d'anomalies significatives de nature à remettre en cause la conformité des comptes consolidés intermédiaires condensés avec la norme IAS 34 - norme du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne relative à l'information financière intermédiaire.

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes « 1.2.1. Normes comptables » et « 1.4 Impacts des changements de normes » de l'annexe aux comptes consolidés intermédiaires condensés qui exposent les changements de méthode comptable effectués au 1^{er} janvier 2013 et leurs impacts sur ces comptes ainsi que sur l'information financière comparative.

Paris La Défense et Paris, le 31 juillet 2013

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département KPMG S.A.

Philippe Grandclerc
Associé

Praxor Audit

Florent Gesbert
Associé

20.1.5 Compte de résultat consolidé *pro forma* pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 et base de préparation

Compte de résultat consolidé *pro forma*

Exercice clos le 31 décembre 2012

Compte de résultat consolidé Pro forma 2012

	2012 Tarkett Groupe Historique	2012 Tandus Janv-Sept (A)	Ajustements Pro forma (B)	2012 Tarkett Groupe Pro forma
Résultat des activités poursuivies				
Chiffre d'affaires	2 429,2	203,3	-	2 632,4
Rabais, remises, ristournes	(110,7)	2,5	-	(108,2)
Chiffre d'affaires net	2 318,5	205,7	-	2 524,2
Coût de revient des ventes	(1 792,2) (1)	(129,2)	(0,5) (2)	(1 922,0)
Marge brute	526,2	76,5	(0,5)	602,2
Autres produits opérationnels	6,4	(0,1)	-	6,3
Frais commerciaux	(214,3)	(27,9)	-	(242,1)
Frais de recherche et de développement	(19,8)	(3,2)	-	(23,0)
Frais généraux et administratifs	(136,7)	(13,4)	(1,1) (2)	(151,2)
Autres charges opérationnelles	(10,5)	(1,7)	(0,2)	(12,4)
Résultat d'exploitation	151,3	30,3	(1,8)	179,8
Produits financiers	2,3	0,6	-	2,9
Charges financières	(27,0)	(5,6)	0,5 (3)	(32,1)
Résultat financier	(24,7)	(5,0)	0,5	(29,2)
Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence (net d'impôt)	-	-	-	-
Résultat avant impôt	126,6	25,3	(1,3)	150,6
Impôt sur le résultat	(41,4)	(13,0)	12,6 (4)	(41,8)
Résultat net des activités poursuivies	85,2	12,3	11,3	108,8
Résultat des activités abandonnées				
Bénéfice (perte) réalisé sur les activités abandonnées (net d'impôt)	-	-	-	-
Résultat net de la période	85,2	12,3	11,3	108,8
Attribuable à:				
Actionnaires majoritaires de la Société	83,6	12,3	11,3	107,2
Participations ne donnant pas le contrôle	1,6	-	-	1,6
Résultat net de la période	85,2	12,3	11,3	108,8

Base de préparation du compte de résultat consolidé pro forma pour l'exercice clos le 31 décembre 2012

Description :

Tarkett a acquis en date du 28 septembre 2012, le groupe américain Tandus, spécialisé dans la production et la vente de moquettes, afin d'élargir son offre de revêtements de sol sur le territoire nord-américain. Le groupe Tandus comprend dix entités juridiques, dont six entités de production, essentiellement situées en Amérique du Nord et des entités de distribution en Amérique du Nord et en Asie. Ces entités sont toutes consolidées en intégration globale à un pourcentage d'intérêt de 100% depuis la date de prise de contrôle par Tarkett.

Même si cette acquisition n'est pas de nature à impacter les principaux agrégats du Groupe au-delà du seuil de 25% défini par le Règlement général de l'AMF dans son article 222.2, le Groupe a souhaité présenter au sein de son prospectus une information financière pro forma afin de donner au lecteur l'impact qu'aurait eu cette acquisition sur le compte de résultat consolidé du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, si l'acquisition de Tandus avait été réalisée au 1^{er} janvier 2012.

Ces informations pro forma ont une valeur purement illustrative et, en raison de leur nature, elles traitent d'une situation hypothétique. Par conséquent, elles ne représentent pas le résultat effectif consolidé du Groupe.

Nous vous signalons que l'information financière historique du groupe Tarkett au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012 a fait l'objet d'un audit.

Méthodes comptables retenues :

Le compte de résultat consolidé pro forma a été établi conformément aux méthodes comptables du Groupe, telles que détaillées dans l'annexe aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012. Toutefois, pour les besoins de cet exercice, le Groupe a eu recours à un certain nombre d'hypothèses qui sont détaillées ci-après.

Ajustements pro forma et hypothèses retenues :

Le compte de résultat consolidé pro forma a été établi à partir du compte de résultat consolidé du Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, qui intègrent le résultat des activités du sous-groupe Tandus à compter du 28 septembre 2012.

L'information pro forma a été constituée de la manière suivante :

A/ Annulation de la contribution de Tandus et de ses filiales aux résultats 2012 du Groupe telle qu'elle ressortait des états contributifs de consolidation pour la période du 28 septembre au 31 décembre 2012 et prise en compte du compte de résultat consolidé 12 mois du sous-groupe Tandus tel que préparé par les services financiers de la filiale, étant rappelé que ce compte de résultat n'a pas fait l'objet d'un audit, après élimination des soldes inter-compagnies et conversion de dollar à euro selon un taux mensuel moyen, tel que pratiqué par le Groupe dans le cadre de la préparation de ses comptes consolidés.

B/ Prise en compte des ajustements pro forma suivants :

- Prise en compte de l'impact lié à la rétroaction des valeurs retenues dans le cadre de l'exercice d'allocation du prix (« PPA ») en termes de prix d'acquisition, de valeurs des actifs et passifs acquis et d'écart d'acquisition (étant considéré que les valeurs rétroagies sont celles qui ressortent de l'exercice de PPA qui a été finalisé sur 2013 et non les valeurs provisoires qui avaient été arrêtées fin 2012):

- (1) Compte tenu de la stabilité du niveau des stocks entre le 1^{er} janvier 2012 et le 28 septembre 2012, l'ajustement relatif à la mise à juste valeur des stocks au 1^{er} janvier 2012 est similaire à celui déterminé dans le cadre du PPA au 28 septembre 2012 (soit +€2,9m – impact non récurrent). Par ailleurs, en raison de la rapide rotation des stocks, le recyclage par le résultat pro forma de cet ajustement est identique à celui comptabilisé dans les comptes historiques du Groupe. Par conséquent, aucun ajustement pro forma n'a été opéré à ce titre.
- (2) Les ajustements relatifs à la mise à juste valeur des actifs corporels et à l'identification d'actifs incorporels amortissables dans le cadre du PPA sont comptabilisés à l'ouverture de l'exercice. Il en découle une charge complémentaire d'amortissements récurrente de €1.6m dont €0.5m sont inclus dans le coût de revient des ventes et dont €1.1m sont inclus dans les frais généraux et administratifs.
- (3) S'agissant du résultat financier, il a été déterminé que, si la dette d'acquisition avait été souscrite au 1^{er} janvier 2012, son coût aurait été légèrement plus faible que le coût réel supporté par Tandus du fait de son propre endettement (tel qu'il ressort dans la colonne « Tandus Janvier – Septembre »). En effet, la dette externe supportée par Tandus sur les 9 mois a été soumise à un taux d'intérêt largement supérieur au taux de financement du Groupe (impact de +1,5M€). L'autre ajustement pro forma est la prise en compte, d'un coût non récurrent de €1.0m au titre de la reconnaissance accélérée des coûts de mise en place d'emprunt qui faisait auparavant l'objet d'un amortissement. Ce traitement comptable fait suite au remboursement anticipé des dettes externes contractées par Tandus qui se sont vues remplacées par des financements accordés par le Groupe.
- (4) S'agissant de l'impact d'une consolidation de Tandus au 1^{er} janvier sur la charge d'impôt, le Groupe a pris l'hypothèse, supposée récurrente, d'un impact nul en dépit de l'existence d'un bénéfice imposable pour le sous-groupe, considérant les éléments suivants :
 - Entrée mécanique dans le périmètre d'intégration fiscale américain dès la date d'acquisition ;
 - Existence de déficits fiscaux reportables non reconnus importants au niveau de ce périmètre.
 - Suite au réexamen de la situation fiscale du groupe fiscal américain, des déficits fiscaux sont activés ce qui neutralise la charge d'impôt complémentaire résultant mécaniquement de l'intégration des résultats bénéficiaires du sous-groupe Tandus pour €12,6m.

Suite à une analyse détaillée des méthodes comptables appliquées par le sous-groupe Tandus, le Groupe a conclu qu'il n'existait pas de divergences majeures avec ses propres méthodes à l'exception des méthodes relatives aux provisions sur stocks. L'harmonisation sur ce point des méthodes de Tandus avec celles du Groupe fait partie du processus de mise à juste valeur des stocks à la date d'acquisition, telle que décrite ci-dessus.

EBITDA pro forma et EBITDA pro forma ajusté 2012

Le Groupe présente ci-dessous des informations pro forma au titre de deux agrégats non normés qu'il suit régulièrement pour mesurer sa performance.

	2012	Restructuration	Résultat sur cessions d'actifs / perte de valeur	Dont éléments non récurrents: Eléments non récurrents sur les regroupements d'entreprise	Honoraires de conseil et autres provisions	2012 ajusté
Chiffre d'affaires	2 429,2	-	-	-	-	2 429,2
Remises, rabais, ristournes	(110,7)	-	-	-	-	(110,7)
Chiffre d'affaires net	2 318,5	-	-	-	-	2 318,5
Coût de revient des ventes	(1 792,2)	(5,0)	(0,0)	(3,8)	-	(1 783,5)
Marge brute	526,2	(5,0)	(0,0)	(3,8)	-	535,0
Autres produits opérationnels	6,4	-	-	(0,5)	1,5	5,4
Frais commerciaux	(214,3)	(0,8)	-	-	-	(213,5)
Frais de recherche et de développement	(19,8)	-	-	-	-	(19,8)
Frais généraux et administratifs	(136,7)	(0,9)	(1,8)	(3,3)	(5,3)	(125,4)
Autres charges opérationnelles	(10,5)	-	-	-	(1,9)	(8,6)
Résultat opérationnel avant éléments financiers	151,3	(6,6)	(1,8)	(7,6)	(5,8)	173,1
Dépréciation et amortissements	88,8	-	1,8	-	-	87,1
EBITDA	240,1	(6,6)	(0,0)	(7,6)	(5,8)	260,1

	2012 pro forma	Restructuration	Résultat sur cessions d'actifs / perte de valeur	Dont éléments non récurrents: Eléments non récurrents sur les regroupements d'entreprise	Honoraires de conseil et autres provisions	2012 pro forma ajusté
Chiffre d'affaires	2 632,4	-	-	-	-	2 632,4
Remises, rabais, ristournes	(108,2)	-	-	-	-	(108,2)
Chiffre d'affaires net	2 524,2	-	-	-	-	2 524,2
Coût de revient des ventes	(1 922,0)	(5,0)	(0,0)	(3,8)	-	(1 913,2)
Marge brute	602,2	(5,0)	(0,0)	(3,8)	-	611,0
Autres produits opérationnels	6,3	-	-	(0,5)	1,5	5,3
Frais commerciaux	(242,1)	(0,8)	-	-	-	(241,3)
Frais de recherche et de développement	(23,0)	-	-	-	-	(23,0)
Frais généraux et administratifs	(151,2)	(0,9)	(1,8)	(3,3)	(5,3)	(139,9)
Autres charges opérationnelles	(12,4)	-	-	-	(1,9)	(10,5)
Résultat opérationnel avant éléments financiers	179,8	(6,6)	(1,8)	(7,6)	(5,8)	201,6
Dépréciation et amortissements	95,6	-	1,8	-	-	93,8
EBITDA	275,4	(6,6)	(0,0)	(7,6)	(5,8)	295,4

L'EBITDA et EBITDA ajusté ne sont pas des agrégats comptables normés répondant à une définition unique généralement acceptée. L'EBITDA est égal au résultat d'exploitation hors dépréciations, amortissements. L'EBITDA ajusté est égal à l'EBITDA corrigé de certains éléments non récurrents. Les éléments non récurrents comprennent notamment, les charges de restructuration, les plus-values et les moins-values réalisées sur des cessions d'actifs significatives, les coûts relatifs aux regroupements d'entreprises, les frais de gestion et les dépenses liées aux paiements en actions. EBITDA et EBITDA ajusté ne sont pas définis en IFRS. Ils ne doivent pas être considérés comme des substituts au résultat d'exploitation, au résultat net ou aux flux de trésorerie opérationnelle, ou encore à une mesure de liquidité. L'EBITDA et l'EBITDA ajusté peuvent être calculés de façon différente pour d'autres sociétés ayant une activité similaire ou différente de celle du Groupe. Ainsi, l'EBITDA et l'EBITDA ajusté calculé par le Groupe peuvent ne pas être comparables à ceux calculés par d'autres émetteurs.

Information sectorielle portant sur le chiffre d'affaires net 2012 pro forma et l'EBITDA ajusté 2012 pro forma

(en millions d'euros)	2012	
	Publiés	Pro Forma
Chiffre d'affaires, net	2 318,5	2 524,2
EMEA.....	706,0	706,0
Amérique du Nord.....	477,4	669,9
CEI et Autres.....	874,1	887,3
Surfaces Sportives.....	260,9	260,9
EBITDA ajusté.....	260,1	295,4
EMEA.....	74,2	74,2
Amérique du Nord.....	30,1	64,0
CEI et Autres.....	180,0	181,3
Surfaces Sportives.....	10,1	10,1
Central.....	(34,2)	(34,3)

20.1.6 Rapport des commissaires aux comptes sur les informations consolidées résumées *pro forma*

Tarkett S.A.

Siège social : 2, rue de l'Egalité – 92748 Nanterre Cedex
Capital social : €316 108 206

Rapport sur les informations consolidées résumées *pro forma*

Monsieur le Président du Directoire,

En notre qualité de commissaires aux comptes et en application du règlement (CE) n°809/2004, nous avons établi le présent rapport sur les informations consolidées résumées *pro forma* de la société Tarkett S.A. relatives aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2012 incluses dans la partie 20 de son document de base daté du 3 octobre 2013.

Ces informations *pro forma* ont été préparées aux seules fins d'illustrer l'effet que l'acquisition du groupe Tandus aurait pu avoir sur le compte de résultat consolidé de la société Tarkett S.A. au titre de l'exercice 2012 si l'opération avait pris effet au 1^{er} janvier 2012. De par leur nature même, elles décrivent une situation hypothétique et ne sont pas nécessairement représentatives de la situation financière ou des performances qui auraient pu être constatées si l'opération ou l'événement était survenu à une date antérieure à celle de sa survenance réelle.

Ces informations consolidées résumées *pro forma* ont été établies sous votre responsabilité en application des dispositions du règlement (CE) n°809/2004 et des recommandations ESMA relatives aux informations *pro forma*.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion, dans les termes requis par l'annexe II point 7 du règlement (CE) n°809/2004, sur le caractère adéquat de l'établissement des informations *pro forma*.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

Ces diligences, qui ne comportent pas d'examen des informations financières sous-jacentes à l'établissement des informations consolidées résumées pro forma, ont consisté principalement à vérifier que les bases à partir desquelles ces informations pro forma ont été établies concordent avec les documents sources, à examiner les éléments probants justifiant les retraitements pro forma et à nous entretenir avec la Direction de la société Tarkett S.A. pour collecter les informations et les explications que nous avons estimées nécessaires.

A notre avis :

Les informations consolidées résumées pro forma ont été adéquatement établies sur la base indiquée ;

Cette base est conforme aux méthodes comptables de l'émetteur.

Ce rapport est émis aux seules fins de l'offre au public en France et dans les autres pays de l'Union européenne dans lesquels le prospectus visé par l'AMF serait notifié et ne peut être utilisé dans un autre contexte.

Paris La Défense et Paris le 3 octobre 2013

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Praxor Audit

Philippe Grandclerc
Associé

Florent Gesbert
Associé

20.1.7 Note complémentaire relative à l'information sectorielle au titre des exercices 2012, 2011 et 2010

Informations détaillées par secteur opérationnel

Base de préparation

L'objectif de cette note est de présenter des informations sur les secteurs, issues du reporting interne de Tarkett, de manière plus détaillée que ce qui est déjà présenté dans les comptes consolidés du Groupe conformément à IFRS 8.

Les informations présentées à cette occasion sont issues des mêmes processus de reporting que ceux ayant permis l'établissement des informations sectorielles présentées dans l'annexe aux comptes consolidés et peuvent donc faire l'objet de rapprochements avec ces derniers. Le lecteur est invité à se référer à l'annexe des comptes consolidés qui précise les principales méthodes comptables utilisées par l'émetteur.

Le Groupe retient depuis le 30 juin 2013 ce niveau de détail pour la présentation de son information sectorielle.

Les comptes historiques présentent une agrégation des différents secteurs opérationnels du Groupe au sein de deux secteurs l'un au titre des « revêtements de sol », l'autre au titre des « activités sportives ».

Le regroupement des activités « revêtements de sol » au sein d'un secteur unique est justifié par le fait que ces secteurs partagent certaines caractéristiques économiques similaires dans la nature des procédés de fabrication, le type ou la catégorie de clients auxquels sont destinés leurs produits, les méthodes utilisées pour distribuer leurs produits et dans leur exposition aux risques économiques.

Le Groupe a souhaité fournir des informations plus détaillées pour permettre au lecteur des états financiers d'apprécier la performance du groupe sur les trois zones dans lesquelles le Groupe exerce son activité de producteur et de distributeur de revêtements de sol : l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique (« EMEA »), l'« Amérique du Nord », et la « CEI & Autres ».

Cette information complémentaire est en ligne avec l'organisation opérationnelle actuelle du Groupe et son reporting financier.

Compte tenu de la spécificité des activités sportives, le Groupe a jugé qu'il serait non pertinent de fournir des informations autres que celles déjà données en annexe aux comptes consolidés. Ce secteur couvre donc les activités sportives en Amérique du Nord et en EMEA.

€m	2012					
	EMEA	Amérique du Nord	CEI & Autres	Sports	Siège	Groupe
Chiffre d'affaires net	706,0	477,4	874,1	260,9		2 318,5
Marge brute	181,7	95,9	206,5	42,1	0,0	526,2
% du chiffre d'affaires net	25,7%	20,1%	23,6%	16,1%		22,7%
EBITDA ajusté	74,2	30,1	180,0	10,1	(34,2)	260,1
% du chiffre d'affaires net	10,5%	6,3%	20,6%	3,9%		11,2%
EBITDA	68,4	23,8	177,8	9,2	(39,0)	240,1
% du chiffre d'affaires net	9,7%	5,0%	20,3%	3,5%		10,4%
EBIT	39,4	4,8	130,6	(4,6)	(18,9)	151,3
% du chiffre d'affaires net	5,6%	1,0%	14,9%	-1,8%		6,5%
Investissements	24,9	19,5	30,7	4,2	5,0	84,4
Total des actifs	352,6	615,8	551,0	215,2	144,6	1 879,2

€m	2011					
	EMEA	Amérique du Nord	CEI & Autres	Sports	Siège	Groupe
Chiffre d'affaires net	709,3	366,7	788,9	223,5		2 088,3
Gross Profit	181,1	66,3	166,0	17,5	(0,1)	430,8
% du chiffre d'affaires net	25,5%	18,1%	21,0%	7,8%		20,6%
EBITDA ajusté	69,0	19,5	141,6	(10,8)	(28,0)	191,3
% du chiffre d'affaires net	9,7%	5,3%	18,0%	-4,8%		9,2%
EBITDA	71,4	18,8	140,9	(12,1)	(29,5)	189,6
% du chiffre d'affaires net	10,1%	5,1%	17,9%	-5,4%		9,1%
EBIT	42,9	4,7	102,6	(28,2)	(30,6)	91,3
% du chiffre d'affaires net	6,1%	1,3%	13,0%	-12,6%		4,4%
Investissements	26,5	11,0	29,2	2,6	7,6	76,9
Total des actifs	353,0	287,8	537,5	236,3	141,1	1 555,7

€m	2010					
	EMEA	Amérique du Nord	CEI & Autres	Sports	Siège	Groupe
Chiffre d'affaires net	664,1	360,2	663,4	231,2		1 918,9
Marque brute	192,7	74,2	143,2	32,7	(0,0)	442,7
% du chiffre d'affaires net	29,0%	20,6%	21,6%	14,1%		23,1%
EBITDA ajusté	89,4	27,1	130,4	0,5	(25,1)	222,3
% du chiffre d'affaires net	13,5%	7,5%	19,7%	0,2%		11,6%
EBITDA	88,8	28,9	135,6	(0,0)	(27,3)	225,9
% du chiffre d'affaires net	13,4%	8,0%	20,4%	0,0%		11,8%
EBIT	58,2	19,8	97,3	(12,2)	(27,6)	135,5
% du chiffre d'affaires net	8,8%	5,5%	14,7%	-5,3%		7,1%
Investissements	20,2	5,4	18,0	1,8	0,2	45,6
Total des actifs	355,1	285,1	503,1	229,3	126,7	1 499,4

L'EBITDA ajusté, L'EBITDA et l'EBIT ne sont pas des agrégats comptables normés répondant à une définition unique généralement acceptée. L'EBITDA ajusté, l'EBITDA et l'EBIT ne sont pas définis en IFRS. Ils ne doivent pas être considérés comme des substituts au résultat d'exploitation, au résultat net ou aux flux de trésorerie opérationnelle, ou encore à une mesure de liquidité. L'EBITDA ajusté, l'EBITDA et l'EBIT peuvent être calculés de façon différente pour d'autres sociétés ayant une activité similaire ou différente de celle du Groupe. Ainsi, L'EBITDA ajusté, l'EBITDA et l'EBIT calculés par le Groupe peuvent ne pas être comparables à ceux calculés par d'autres émetteurs.

Ce sont néanmoins des agrégats qui font partie du reporting interne de Tarkett et qui sont suivis par les décideurs opérationnels.

- L'EBITDA ajusté est égal à l'EBITDA déduction faite de certains éléments exceptionnels. Les éléments exceptionnels comprennent notamment, les charges de restructuration, les plus-values et les moins-values réalisées sur des cessions d'actifs significatives, les coûts relatifs aux regroupements d'entreprises, les frais de gestion et les dépenses liées aux paiements en actions.
- L'EBITDA est égal au résultat d'exploitation hors dépréciations et amortissements.
- L'EBIT est égal au résultat d'exploitation.

Autres informations :

Tarkett n'a pas de client qui représente plus de 10 % de son chiffre d'affaires. Le plus gros client du Groupe pèse pour 5 % du chiffre d'affaires.

20.1.8 Rapport d’audit des commissaires aux comptes sur la note complémentaire relative à l’information sectorielle au titre des exercices 2012, 2011 et 2010

Tarkett S.A.

Siège social : 2 rue de l’Égalité – 92748 Nanterre Cedex

Capital social : €316 108 260

Rapport d’audit des commissaires aux comptes sur la note complémentaire relative à l’information sectorielle au titre des exercices 2010, 2011 et 2012

Exercices clos les 31 décembre 2010, 2011 et 2012

Monsieur le Président du Directoire,

En notre qualité de commissaires aux comptes de Tarkett S.A. et en réponse à votre demande dans le cadre des projets d’offre au public en France et d’admission des actions de la société aux négociations sur le marché réglementé de NYSE Euronext Paris, ainsi que de placement privé à l’attention de certains investisseurs institutionnels, nous avons effectué un audit des informations détaillées par secteur opérationnel de Tarkett S.A. au titre des exercices 2010, 2011 et 2012, telles qu’elles sont jointes au présent rapport.

Ces informations ont été établies sous la responsabilité du Directoire et ne sauraient être lues indépendamment des comptes consolidés 2010, 2011 et 2012 de Tarkett S.A. qui ont fait l’objet d’un audit de notre part.

Il nous appartient, sur la base de notre audit, d’exprimer une opinion sur ces informations détaillées.

Nous avons effectué notre audit selon les normes d’exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d’obtenir l’assurance raisonnable que les informations détaillées par secteur opérationnel ne comportent pas d’anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d’autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et des informations communiquées. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d’ensemble des informations. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

A notre avis, les informations détaillées par secteur opérationnel au titre des exercices 2010, 2011 et 2012 ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à la base de préparation qui est détaillée dans la section du document de base qui leur est consacrée.

Ce rapport est établi à votre attention dans le contexte décrit ci-avant et ne peut être utilisé dans un autre contexte.

Les Commissaires aux Comptes

Paris La Défense et Paris, le 3 octobre 2013

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Praxor Audit

Philippe Grandclerc
Associé

Florent Gesbert
Associé

20.2 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

	KPMG S.A.		PRAXOR AUDIT S.A.	
	<i>Montant en milliers d'euros (hors taxes) (frais et débours inclus)</i>		<i>Montant en milliers d'euros (hors taxes)</i>	
	2012	2011	2012	2011
Audit				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés.....	1 800	1 846	155	160
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes	47	64	-	-
<i>Sous-total</i>	<i>1 847</i>	<i>1 913</i>	<i>155</i>	<i>160</i>
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement				
Juridique, fiscal, social.....	15	84	-	-
Autres.....	-	-	-	-
<i>Sous-total</i>	<i>15</i>	<i>84</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
Total	1 862	1 997	155	160

20.3 POLITIQUE DE DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

Le tableau ci-dessous présente le montant des dividendes et le dividende net par action mis en distribution par la Société au cours des trois derniers exercices :

	Année de mise en distribution		
	2012	2011	2010
Dividende total (<i>en millions d'euros</i>).....	-	102,5 ⁽¹⁾	-
Dividende net par action ⁽²⁾ (<i>en euros</i>)	-	6,63	-

⁽¹⁾ Le montant total de dividendes s'est élevé à environ 104,8 millions d'euros. Le montant présenté dans le tableau représente le montant total de dividendes après déduction des actions d'autocontrôle détenues par Tarkett GDL (pour plus d'information sur l'autocontrôle, voir la Section 18.1.2 « Actionnaires directs et indirects » du présent document de base).

⁽²⁾ Dans le cadre de la réorganisation, le nombre d'actions de la Société sera augmenté à raison des fusions-absorptions de SIF et de Parholdi ainsi qu'à raison du MEP décrit à la Section 17.2.3. « Actions gratuites » du présent document de base, le cas échéant. Le nombre d'actions à émettre sera fonction du prix d'introduction en bourse. En outre, après les opérations de réorganisation, la valeur nominale des actions de la Société sera divisée par quatre (voir la Section 18.6 « Description des opérations de réorganisation » du présent document de base). Le chiffre dans le tableau ne prend donc pas en compte les actions nouvelles à émettre dans le cadre de la fusion ou de cette division par quatre de la valeur nominale.

Conformément à la loi et aux statuts de la Société tels qu'il est envisagé de les adopter avec effet à la date de réalisation de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé de NYSE Euronext Paris, l'Assemblée générale peut décider, sur proposition du Directoire et au vu du rapport du Conseil de Surveillance, la distribution d'un dividende.

La politique de distribution de dividendes de la Société prendra en compte notamment les résultats de la Société, sa situation financière, la mise en œuvre de ses objectifs, ainsi que les politiques de distribution de dividendes de ses principales filiales. La Société se fixe pour objectif de distribuer annuellement des dividendes représentant environ 40 % du résultat net consolidé part du Groupe sous réserve de toute opération majeure de croissance externe. Cet objectif ne constitue cependant en aucun cas un engagement du Groupe. Les dividendes futurs dépendront notamment des conditions générales de l'activité et de tout facteur jugé pertinent par le Directoire de la Société.

Il est rappelé que la Société à l'intention de distribuer, le jour de la fixation du prix d'introduction en bourse de la Société, un dividende exceptionnel de 130 millions d'euros qui sera détaché et mis en paiement le jour même (voir Section 10.1 « Présentation générale » et Section 18.6 « Description des opérations de réorganisation » du présent document de base).

20.4 PROCEDURES JUDICIAIRES ET D'ARBITRAGE

Le Groupe peut être impliqué dans des procédures judiciaires, administratives ou réglementaires dans le cours normal de son activité. Une provision est enregistrée par le Groupe dès lors qu'il existe une probabilité suffisante que de tels litiges entraînent des coûts à la charge de Tarkett ou de l'une de ses filiales.

Le montant global des provisions pour les litiges auxquels le Groupe est exposé s'élève à 24,0 millions d'euros au 31 décembre 2012 et à 20,8 millions d'euros au 30 juin 2013.

À la date du présent document de base, hormis les procédures décrites ci-dessous, le Groupe n'a pas connaissance de procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage (y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, qui est en suspens ou dont le Groupe est menacé), susceptibles d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de Tarkett ou du Groupe.

Allemagne

Procédure initiée par des actionnaires minoritaires s'agissant de la valorisation des titres de Tarkett Holding GmbH

En août 2006, un ancien actionnaire minoritaire de Tarkett AG (aujourd'hui dénommée Tarkett Holding GmbH), a initié une procédure judiciaire relative à la valorisation des titres de Tarkett Holding GmbH devant la Cour Régionale de Frankenthal en Allemagne. L'objet de cette action était de déterminer si le prix par action versé par Tarkett S.A. aux actionnaires minoritaires de Tarkett AG en 2005, dans le cadre de la privatisation de cette société, était approprié. Cinquante-cinq (55) actionnaires sont parties à la procédure. Selon le rapport initial d'un expert nommé par la Cour en octobre 2011, la contrepartie versée aux actionnaires de Tarkett AG n'était pas suffisante. Après le dépôt d'objections par les parties, l'expert a présenté un rapport complémentaire en août 2012, dans lequel la valeur des actions est apparue supérieure à celle présentée dans le rapport d'octobre 2011. Après d'autres objections, la Cour a rendu sa décision le 1^{er} juillet 2013 retenant une valeur d'action supérieure de 1,62 euro par rapport à la valeur par action convenue (dans le cadre d'une transaction antérieure) de 19,50 euros. Le nombre d'actions en litige étant de 1 150 000, l'impact potentiel de cette décision est de 1,9 million d'euros hors intérêts. Tarkett a fait appel de cette décision ce qui en suspend l'exécution.

France

Enquête de l'Autorité de la concurrence française

Fin mars 2013, l'Autorité de la concurrence française a lancé une enquête à l'égard de plusieurs fabricants de revêtements de sol, incluant Tarkett, en relation avec de potentielles pratiques anticoncurrentielles sur le marché français des revêtements de sol en vinyle. À ce jour, l'enquête est en cours. L'échéance de sa finalisation n'est actuellement pas connue et il n'est pas encore possible d'en évaluer les conséquences potentielles. Dans l'hypothèse d'une éventuelle condamnation du Groupe à la suite de cette enquête, les conséquences financières pourraient être significatives.

Canada

Revendication des actions fictives attribuées aux anciens employés de FieldTurf

De façon successive à compter de 2004, Tarkett a acquis des actions de FieldTurf Tarkett Inc. (« FieldTurf »). En application d'un contrat d'achat d'actions daté du 13 mars 2007 entre Tarkett et les actionnaires de FieldTurf (le « SPA »), des promesses de paiements calculées selon un nombre d'actions fictives et liés à la valeur des actions devant être payées par Tarkett S.A. aux actionnaires en

2009 (les « *phantom shares* ») ont été attribuées pour des employés clés non-actionnaires de FieldTurf. Selon le SPA, l'identification des bénéficiaires et le nombre de « *phantom shares* » attribuées à chaque employé clé seraient des décisions discrétionnaires du Président de FieldTurf. En 2009, plusieurs anciens employés qui avaient quitté FieldTurf ou qui avaient été licenciés en 2008, ont initié une action contre FieldTurf tendant à l'attribution à leur profit des « *phantom shares* ». En 2012, la Cour Supérieure du Québec, District de Montréal, a condamné FieldTurf à payer aux demandeurs une somme globale d'environ 1,8 million de dollars américains au motif que les demandeurs avaient le droit de recevoir tous les avantages qu'ils avaient cumulés durant leur période de préavis. En mai 2012, FieldTurf a fait appel de la décision. L'audience devrait se tenir devant la Cour d'Appel du Québec fin 2013 ou début 2014.

États-Unis

Contentieux relatifs à l'amiante

Domco Products Texas, Inc. (« Domco »), filiale de Tarkett acquise en 1991 (et connue à cette époque sous le nom Azrock Industries (« Azrock »)) fait l'objet de plusieurs actions judiciaires initiées par des tiers liées à la production de dalles en vinyle contenant de l'amiante et fabriquées entre les années 1940 et 1982. Au 30 juin 2013, 894 tiers plaignants avaient déposé des plaintes contre Domco dans plusieurs états aux États-Unis. Dans 37 des 894 actions en cours, un diagnostic de mésothéliome a été identifié. Sur l'ensemble des plaintes signifiées à l'encontre de Domco depuis une quinzaine d'années, trois ont fait l'objet d'un verdict : deux ont été rendus en faveur de Domco et un, dans l'État de Washington, a conduit à la condamnation de Domco à payer la somme de 1 071 705 dollars américains (371 705 dollars américains après compensation).

Au 30 juin 2013, Domco a obtenu le rejet des demandes formées contre elle dans plus de 1 700 affaires depuis 2008, et a conclu de 14 à 21 transactions par an depuis 2008 pour un montant total d'environ 9 millions de dollars ou une moyenne de 1,6 million de dollars américains par an. Les passifs liés à l'amiante de Domco sont couverts en partie grâce à l'assurance incluant des accords de partage des coûts avec des compagnies d'assurance. Domco finance également elle-même une partie de ses passifs. À cet égard, Domco est actuellement impliquée dans un litige avec un assureur qui refuse la couverture et négocie avec une autre compagnie d'assurance en vue d'obtenir un accord de partage des coûts complémentaires (pour plus d'informations sur la manière dont le Groupe fait face aux dépenses liées à ces contentieux, voir la Section 10.9 « Engagements hors bilan » du présent document de base).

Contentieux relatif à la fourniture défectueuse de fibres entrant dans la fabrication de gazon synthétique

En mars 2011, trois sociétés du Groupe impliquées dans la fabrication et la vente de gazon synthétique (« FieldTurf ») ont intenté une poursuite contre trois sociétés du groupe Tencate (« Tencate ») devant la Cour de district du district nord de Géorgie aux États-Unis. Cette action concerne des fibres défectueuses fournies par Tencate, rendant les terrains FieldTurf qu'elles composent impropres à leur utilisation et nécessitant pour la plupart leur remplacement complet. Les dommages liés aux dol et aux fausses représentations ainsi qu'à la violation du contrat de Tencate sont estimés à plus de 30 millions de dollars américains. Tencate a déposé 11 demandes reconventionnelles qui ont été déboutées en partie dans le cadre d'une requête en irrecevabilité en août 2011 et pour le reste par un jugement en référé (*summary judgment*) rendu en mai 2013. Le procès dans cette affaire est prêt à être instruit.

20.5 CHANGEMENT SIGNIFICATIF DE LA SITUATION FINANCIERE OU COMMERCIALE

Néant.

21. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

21.1 CAPITAL SOCIAL

21.1.1 Capital social souscrit et capital social autorisé mais non émis

À la date d'enregistrement du présent document de base, le capital social de la Société s'élève à 316 108 260 euros, divisé en 15 805 413 actions, de 20 (vingt) euros de valeur nominale, entièrement libérées, réparties de la façon suivante :

- 15 144 176 (quinze millions cent quarante-quatre mille cent soixante-seize) actions ordinaires ; et
- 661 237 (six cent soixante et un mille deux cent trente-sept) actions de préférence qui sont créées de façon permanente pour toute la durée de la Société.

Il est prévu que, préalablement à l'admission des actions de la Société sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris, les actions de préférence de la Société soient converties en actions ordinaires et que la valeur nominale des actions de la Société soit divisée par quatre, de telle sorte que le capital social de la Société soit, à la date d'admission des actions de la Société sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris, divisé en actions ordinaires de cinq (5) euros de valeur nominale chacune, entièrement libérées.

A la date d'enregistrement du présent document de base, aucune délégation ni autorisation d'émettre des actions ou autres valeurs mobilières n'a été décidée par l'assemblée générale des actionnaires de la Société, à l'exception de ce qui est visé à la Section 17.2.3 « Actions gratuites » du présent document de base.

21.1.2 Titres non-représentatifs de capital

À la date d'enregistrement du présent document de base, la Société n'a émis aucun titre non représentatif de capital.

21.1.3 Autocontrôle, auto-détention et acquisition par Tarkett S.A. de ses propres actions

À la date d'enregistrement du présent document de base, Tarkett S.A. ne détient directement aucune de ses actions. Tarkett GDL S.A., détenue à 100 % par Tarkett S.A., détient 2,32 % de Tarkett S.A.

21.1.4 Autres titres donnant accès au capital

Néant.

21.1.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré(e)

Voir la Section 17.2.3 « Actions gratuites ».

21.1.6 Capital social des sociétés du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option

21.1.6.1 Morton Extrusionstechnik GmbH

Les sociétés FieldTurf Tarkett S.A.S. et Morton Holding GmbH (MHG) ont conclu le 9 juillet 2010 un pacte d'actionnaires portant sur la détention en commun des titres de la société Morton Extrusionstechnik GmbH (« MET »). Les participations de FieldTurf Tarkett S.A.S. et MHG s'élèvent respectivement à 51 % et 49 % du capital de la société MET. La société MET a pour objet la production des fibres de gazon synthétique. Elle fait l'objet d'une consolidation globale au sein des comptes consolidés du Groupe inclus à la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe » du présent document de base. Le pacte d'actionnaires prévoit des options d'achat et de vente sur les actions de la société MET.

Ainsi, à compter du 9 juillet 2015, MHG pourra exercer une option de vente auprès de FieldTurf Tarkett S.A.S. exerçable sur l'intégralité de sa participation de 49 % au sein de MET. Le prix d'exercice de l'option de vente sera calculé en fonction d'un multiple de l'EBITDA résultant des comptes annuels les plus récents de MET.

En cas de changement de directeur général de MET survenant avant le 9 juillet 2015, FieldTurf Tarkett S.A.S. pourra exercer une option d'achat portant sur l'intégralité de la participation de MHG. Le prix d'exercice de l'option d'achat sera calculé en fonction d'un multiple de l'EBITDA résultant des comptes annuels les plus récents de MET ou de la valeur comptable des titres selon les conditions de départ du directeur général.

21.1.6.2 EasyTurf, Inc.

Les sociétés FieldTurf USA Inc. et DPH Holdings, Inc. (DPH) ont conclu le 19 mai 2010 un pacte d'actionnaires portant sur leur détention des titres de la société EasyTurf, Inc. Les participations de FieldTurf USA Inc. et DPH s'élèvent respectivement à 51 % et 49 % du capital de la société EasyTurf, Inc. La société EasyTurf, Inc. a pour objet la fabrication de gazon synthétique. Elle fait l'objet d'une consolidation globale au sein des comptes consolidés du Groupe inclus à la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe » du présent document de base. Ce pacte prévoit des options d'achat et de vente sur les actions de la société EasyTurf, Inc.

Ainsi, DPH pourra exercer jusqu'au 19 mai 2016 une option de vente auprès de FieldTurf USA Inc. portant sur l'intégralité de sa participation de 49 % au sein de EasyTurf, Inc. Après cette date, DPH bénéficiera de cette option en cas de changement de contrôle de FieldTurf USA Inc.

FieldTurf USA Inc. pourra exercer, au cours de la période allant du 19 mai 2014 au 19 mai 2016, une option d'achat portant sur l'intégralité de la participation de DPH.

Le prix d'exercice des options sera calculé en fonction de l'EBITDA, du chiffre d'affaires et de l'endettement de la société EasyTurf, Inc.

21.1.6.3 Tarkett Hong-Kong Limited

Les sociétés Tarkett GDL S.A. et Double Bay Investment Company Limited et M. Lingbo Sun, qui détient toutes les actions de la Double Bay Investment Company Limited, ont conclu le 31 mars 2011 un pacte d'actionnaires portant sur la détention des titres de la société Tarkett Hong Kong Limited. Les participations de Tarkett GDL S.A. et de Double Bay Investment Company Limited représentent respectivement 70 % et 30 % du capital de la société Tarkett Hong Kong Limited. La société Tarkett Hong Kong Limited a pour objet la vente et la distribution des produits Tarkett de revêtements de sol et de revêtements muraux en PVC de la marque Tarkett en Chine. La société Tarkett Hong Kong

Limited a créé une filiale, Tarkett Floor Covering (Shanghai) Co., Ltd., qui a acquis des stocks et d'autres actifs des sociétés détenus par M. Sun.

21.1.7 Nantissements, garanties et sûretés

Dans le cadre du plan d'intéressement des dirigeants (*Management Equity Plan* ou MEP) de juin 2007, la Société a conclu avec la Société d'Investissement Familiale (SIF) et certains dirigeants du Groupe des plans d'attribution d'actions en date du 20 juin 2008 (voir la Section 17.2.3 « Actions gratuites » du présent document de base). Ces plans prévoient l'attribution d'actions de préférence sans droit de vote à certains dirigeants du Groupe qui ont souscrit des actions de préférence. La Société a ensuite conclu avec la Société d'Investissement Familiale (SIF) et les dirigeants concernés des conventions de séquestre en date du 20 juin 2008. Ces conventions ont pour objet de placer sous séquestre les actions de préférence souscrites par les dirigeants concernés ainsi que les actions qui seront attribuées au titre de ce plan. Ces dirigeants ne peuvent donc ni transférer ni céder ces actions pendant toute la durée de la convention de séquestre. Les conventions de séquestre prendront fin lorsque la Société d'Investissement Familiale (SIF) aura donné mainlevée du séquestre des actions aux dirigeants concernés, ce qui devrait intervenir au moment de l'introduction en bourse s'agissant des actions souscrites par les dirigeants concernés.

21.1.8 Évolution du capital social sur les trois derniers exercices

Date	Nature de l'opération	Capital avant opération (en euros)	Prime d'émission (en euros)	Nombre d'actions avant opération	Nombre d'actions après opération	Valeur nominale après opération (en euros)	Capital après opération (en euros)
26/05/2010	Réduction de capital	316 235 640	N/A	15 811 782	15 805 413	20	316 108 260

La seule opération significative réalisée sur le capital social de la Société depuis le 1^{er} janvier 2010 jusqu'à la date du visa sur le présent document de base est la réduction du capital social, adoptée par l'assemblée générale en date du 26 mai 2010, d'une somme de 127 830 euros par annulation de 6 369 actions ordinaires, le plan d'options d'achat d'actions mis en place par la Société au cours de l'exercice 2004 étant arrivé à échéance au 15 juin 2009.

21.2 ACTES CONSTITUTIFS ET STATUTS

Les statuts ont été élaborés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables à une société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance de droit français. Les principales stipulations décrites ci-dessous sont issues des statuts de la Société tels qu'il est envisagé de les adopter avec effet à la date de réalisation de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé de NYSE Euronext Paris.

21.2.1 Objet social (article 3 des statuts)

La Société a pour objet, en France et en tous autres pays :

- l'étude, la création, la mise en valeur, l'exploitation, la direction, la gérance de toutes affaires ou entreprises commerciales, industrielles, immobilières ou financières liées à des activités dans les domaines du revêtement ;
- la participation directe ou indirecte à toutes opérations ou entreprises par voie de création de sociétés, établissements ou groupements ayant un caractère immobilier, commercial, industriel ou financier, de participation à leur constitution ou à l'augmentation de capital de sociétés existantes ;
- la gestion d'un portefeuille de participations et de valeurs mobilières et les opérations y afférentes ;
- la propriété et la gestion de tous immeubles ;
- et généralement, de réaliser toutes opérations quelconques industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement aux objets ci-dessus.

21.2.2 Organes de direction et de surveillance (articles 11 à 23 des statuts)

21.2.2.1 Directoire

21.2.2.1.1 Nomination (articles 11 et 12 des statuts)

La Société est administrée et dirigée sous le contrôle d'un Conseil de Surveillance par un Directoire. Le Directoire est composé de deux membres au moins et de cinq membres au plus qui sont nommés par le Conseil de Surveillance.

Les membres du Directoire sont nommés pour une durée de trois ans. Si un siège est vacant, le Conseil de Surveillance doit y pourvoir dans les deux mois. À défaut, tout intéressé peut demander au président du Tribunal de Commerce statuant en référé de procéder à cette nomination à titre provisoire ; la personne ainsi nommée peut à tout moment être remplacée par le Conseil de Surveillance.

Les membres du Directoire sont obligatoirement des personnes physiques. Ils sont toujours rééligibles.

Tout membre du Directoire est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il atteint l'âge de 65 ans.

Chaque membre du Directoire de la Société se soumet à la réglementation en vigueur en matière de limitation de cumuls de mandats. Il ne peut exercer de mandat de directeur général, de membre du

directoire ou de directeur général unique ni plus d'un mandat d'administrateur ou de membre du Conseil de Surveillance dans des sociétés cotées extérieures au Groupe.

Chaque membre du Directoire doit recueillir l'avis du Conseil de Surveillance avant d'accepter un nouveau mandat social au sein d'une société cotée dont la Société ne détient pas directement ou indirectement le contrôle.

21.2.2.1.2 Révocation (article 11 des statuts)

Tout membre du Directoire est révocable par l'assemblée générale des actionnaires ou par le Conseil de Surveillance. En l'absence de juste motif, leur révocation peut donner lieu à des dommages-intérêts.

La révocation de ses fonctions de membre du Directoire n'a pas pour effet de résilier le contrat de travail que l'intéressé aurait conclu avec la Société.

21.2.2.1.3 Présidence du Directoire et Directeurs généraux (article 14 des statuts)

Le Conseil de Surveillance confère à l'un des membres du Directoire la qualité de Président.

Le Président du Directoire représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Le Conseil de Surveillance peut attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs membres du Directoire qui portent alors le titre de Directeur général.

Le Président du Directoire ou le ou les Directeurs généraux peuvent valablement donner procuration à un tiers. Les pouvoirs accordés par cette procuration devront cependant être limités et concerner un ou plusieurs objets déterminés.

Vis-à-vis des tiers, tous actes engageant la Société sont valablement accomplis par le Président du Directoire ou tout membre ayant reçu du Conseil de Surveillance le titre de Directeur général.

21.2.2.1.4 Réunions du Directoire (article 15 des statuts)

Le Directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation du Président ou de l'un de ses membres faite par tous moyens, y compris verbalement.

Les réunions du Directoire peuvent se tenir au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Un membre du Directoire peut se faire représenter à une réunion par un autre membre du Directoire qui ne peut détenir plus d'un mandat. En cas d'absence du Président, le Directoire désigne celui de ses membres qui assure la présidence de la séance. Le Directoire peut aussi désigner un secrétaire pris ou non parmi ses membres.

Pour la validité des délibérations du Directoire, la présence, la participation par tout moyen de visioconférence, téléconférence, ou la représentation de la majorité des membres en exercice est nécessaire et suffisante.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou participants par visioconférence, téléconférence ou représentés.

En cas de partage des voix, la voix du Président de séance n'est pas prépondérante sauf s'il s'agit du Président du Directoire.

Les procès-verbaux des délibérations du Directoire sont établis sur un registre spécial tenu au siège social et signés par le Président du Directoire et par le secrétaire ou un autre membre du Directoire.

Les copies ou extraits des procès-verbaux sont valablement certifiés par le Président ou par un membre du Directoire ou un Directeur général.

21.2.2.1.5 Pouvoirs et obligations du Directoire (article 16 des statuts et article 3.2 du règlement intérieur du Conseil)

Le Directoire est investi à l'égard des tiers des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi au Conseil de Surveillance et aux assemblées d'actionnaires et sous réserve des Décisions Importantes qui requièrent l'autorisation préalable des membres du Conseil de Surveillance.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Directoire qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances.

Toutefois, sans préjudice des cas dans lesquels l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance est requise en application de la loi, le Directoire devra solliciter l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance pour la réalisation des opérations suivantes (les « Décisions Importantes ») au sein de la Société et/ou de ses filiales contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce (ensemble le « Groupe Tarkett ») :

- (a) l'octroi de cautions, avals et garanties par toute société du Groupe Tarkett au-delà d'un montant cumulé par an fixé par le Conseil de Surveillance ; si des cautions, avals et garanties étaient donnés pour un montant total dépassant la limite fixée pour la période considérée, le dépassement ne serait pas opposable aux tiers qui n'en auraient pas eu connaissance ;
- (b) les opérations ayant pour conséquence un changement significatif des activités industrielles (revêtement de sol et surfaces sportives) exercées à titre principal par les sociétés du Groupe Tarkett ; il est précisé, en tant que de besoin, que la conduite de nouvelles activités à titre accessoire par les entités du Groupe Tarkett ne requiert pas l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance sauf si elle constitue par ailleurs une Décision Importante ;
- (c) l'acquisition ou la cession (et plus généralement tout transfert de propriété ou investissement) ou affectation à titre de sûreté d'un élément d'actif du Groupe Tarkett au sein d'un projet, tout apport d'actif, notamment apport partiel d'actif soumis à l'assemblée générale selon la procédure dite de scission, toute fusion ou réorganisation (que ce soit avec une tierce partie ou à l'intérieur du Groupe Tarkett), portant sur un montant supérieur aux seuils fixés par le Conseil de Surveillance ou à défaut le règlement intérieur du Conseil de Surveillance (soit globalement, soit par type d'opération) ;
- (d) l'introduction en bourse de toute société du Groupe Tarkett (autre que la Société) ;
- (e) la conclusion par une société du Groupe Tarkett de tout emprunt d'un montant en principal unitaire (i) supérieur au montant fixé par le Conseil de Surveillance ou à défaut le règlement intérieur du Conseil de Surveillance ou (ii) entraînant une augmentation du montant global en principal des emprunts en cours du Groupe Tarkett au-delà du montant d'engagement global (en principal) d'emprunts autorisé par le Conseil de Surveillance pour la période considérée ou à défaut par le règlement intérieur du Conseil de Surveillance, et toute modification importante des modalités de ces emprunts ;
- (f) les décisions relatives aux modifications des statuts de la Société ou impliquant de telles modifications et les modifications des statuts de toute société du Groupe Tarkett (i) dont la valeur des actifs est supérieur à un montant fixé par le règlement intérieur du Conseil de Surveillance ou (ii) ayant des actifs stratégiques pour le Groupe Tarkett, dans la mesure où ces modifications affectent les droits de la société du Groupe Tarkett qui contrôle cette filiale ;

- (g) l'approbation des accords de joint-venture ou de coopération significatifs, c'est-à-dire de ceux dans lesquels les actifs apportés par toute entité du Groupe Tarkett (y compris en numéraire) excèdent un seuil fixé par le règlement intérieur du Conseil de Surveillance ;
- (h) tout changement significatif dans les principes comptables appliquées par la Société pour la préparation de ses comptes consolidés (annuels ou semestriels), autrement qu'à raison de la modification des normes IAS / IFRS ;
- (i) l'adoption du budget annuel du Groupe Tarkett et tout changement significatif apporté à ce budget ;
- (j) l'adoption d'un plan stratégique à moyen ou long-terme et la mise à jour annuelle de ce plan (avec le budget annuel) ;
- (k) toute proposition de résolutions à l'assemblée générale et exercice de délégations consenties par l'assemblée générale, relatives à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, ainsi que toute émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital d'une société du Groupe Tarkett au profit d'une partie tierce au Groupe Tarkett ;
- (l) toute acquisition ou cession (et plus généralement tout transfert de propriété) de produits dérivés, contrats portant sur des devises, swaps, options ou autres instruments financiers de type spéculatif autres que (i) pour les besoins de couverture du Groupe Tarkett ou (ii) dans le cadre d'un programme de rachat d'actions de la Société ;
- (m) la mise en œuvre de toute procédure collective, de dissolution, de liquidation ou de démantèlement, de moratoire ou de suspension (ou toute procédure similaire dans chaque juridiction applicable) d'une société du Groupe Tarkett (i) dont le nombre d'employés est supérieur à un seuil fixé par le règlement intérieur du Conseil de Surveillance ou (ii) ayant des actifs stratégiques pour le Groupe Tarkett, dans la mesure où ces modifications affectent les droits de la société du Groupe Tarkett qui contrôle cette filiale ;
- (n) tout prêt accordé à un tiers par le Groupe Tarkett, à l'exception des avances clients, avances salariés et tout prêt conclu dans le cours normal des affaires ;
- (o) (i) toute embauche ou révocation (ou licenciement) des principaux cadres dirigeants du Groupe Tarkett définis dans le règlement intérieur du Conseil de Surveillance et (ii) toute modification significative de leur rémunération (y compris plan de retraite ou conditions particulières de départ) ;
- (p) la mise en œuvre ou toute modification du plan d'intéressement de l'équipe dirigeante (y compris tout intéressement sous forme d'actions ou de numéraire) ;
- (q) la création ou modification de plans d'options ou d'attribution d'actions gratuites de la Société ou de toute société du Groupe Tarkett (ou tout autre instrument s'inscrivant dans une logique similaire) au bénéfice des dirigeants et/ou salariés du Groupe Tarkett ou de certaines catégories d'entre eux ;
- (r) la conclusion ou la modification importante de tout accord collectif, plan de retraite ou de tout plan de licenciement concernant un nombre de personnes fixé par le règlement intérieur du Conseil de Surveillance ;
- (s) l'initiative, l'arrêt ou la transaction de tout litige ou contentieux (y compris fiscal) ou la renonciation à toute demande, dans chacun de ces cas pour un montant excédant ceux fixés par le règlement intérieur du Conseil de Surveillance ;
- (t) la nomination, le renouvellement ou la révocation des commissaires aux comptes ;
- (u) toute subvention, opération de mécénat et plus généralement toute forme de donation au-delà de cent mille (100.000) euros.

Une fois par trimestre au moins, le Directoire présente un rapport au Conseil de Surveillance. Dans les trois mois de la clôture de chaque exercice, il lui présente, aux fins de vérification et de contrôle, les comptes annuels.

21.2.2.1.6 Rémunération des membres du Directoire (article 12 des statuts)

Le Conseil de Surveillance fixe, dans la décision de nomination, le mode et le montant de la rémunération de chacun des membres du Directoire.

21.2.2.2 Conseil de Surveillance

21.2.2.2.1 Règlement intérieur du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance s'est doté d'un règlement intérieur à l'effet de préciser ses modalités de fonctionnement.

21.2.2.2.2 Composition et durée des fonctions (articles 17 à 19 des statuts et article 1^{er} du règlement intérieur du Conseil)

La durée des fonctions de membre du Conseil de Surveillance est de quatre ans. Par exception, l'assemblée générale pourra prévoir lors de la désignation de certains membres du Conseil de Surveillance que la durée de leur mandat sera inférieure à quatre ans afin de permettre un renouvellement échelonné des mandats des membres du Conseil de Surveillance.

Une partie des membres du Conseil de Surveillance sera renouvelée chaque année afin d'assurer un renouvellement échelonné de l'ensemble du Conseil de Surveillance sur une période de quatre ans.

Les membres du Conseil de Surveillance sont toujours rééligibles.

Le nombre de membres du Conseil ayant dépassé l'âge de 75 ans ne pourra être supérieur au tiers des membres du Conseil en fonction.

Aucun membre du Conseil de Surveillance ne peut faire partie du Directoire. Si un membre du Conseil de Surveillance est nommé au Directoire, son mandat au Conseil prend fin dès son entrée en fonction.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou de plusieurs sièges, le Conseil de Surveillance peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire.

Les nominations provisoires effectuées par le Conseil de Surveillance sont soumises à ratification de la prochaine assemblée générale ordinaire. Le membre nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonctions que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Si le nombre des membres du Conseil de Surveillance devient inférieur à trois, le Directoire doit convoquer immédiatement l'assemblée générale ordinaire en vue de compléter l'effectif du Conseil.

À défaut de ratification des nominations provisoires, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement par le Conseil de Surveillance n'en demeurent pas moins valables.

Le Conseil s'assure que la proportion de membres indépendants soit, dans la mesure du possible, d'au moins un tiers au sein du Conseil de Surveillance et que le comité d'audit et le comité des nominations et des rémunérations comprennent chacun au moins deux membres indépendants (dont le président), étant rappelé que la qualification de membre indépendant n'emporte pas de jugement de valeur sur les qualités et les compétences des membres du Conseil.

A l'occasion de chaque renouvellement ou nomination d'un membre du Conseil et au moins une fois par an avant la publication du rapport annuel de la Société, le Conseil procède à l'évaluation de l'indépendance de chacun de ses membres (ou candidats). Au cours de cette évaluation, le Conseil, après avis du comité des nominations et des rémunérations, examine au cas par cas la qualification de chacun de ses membres (ou candidats) au regard des critères visés ci-dessous, des circonstances particulières et de la situation de l'intéressé par rapport à la Société. Les conclusions de cet examen sont portées à la connaissance des actionnaires dans le rapport annuel et, le cas échéant, à l'assemblée générale lors de l'élection des membres du Conseil de Surveillance.

21.2.2.2.3 Révocation (article 18 des statuts)

Les membres du Conseil de Surveillance peuvent être révoqués à tout moment par l'assemblée générale ordinaire.

21.2.2.2.4 Bureau du Conseil de Surveillance (article 20 des statuts et article 1.3 du règlement intérieur du Conseil)

Le Conseil de Surveillance élit, parmi ses membres, un Président et un vice-Président conformément aux dispositions de son règlement intérieur.

21.2.2.2.5 Pouvoirs et obligations du Conseil de Surveillance (articles 17 et 22 des statuts et articles 1.4, 2.8, 2.9 et 3 du règlement intérieur du Conseil)

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire.

À toute époque de l'année, il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Le Conseil de Surveillance peut, dans les limites qu'il fixe, autoriser le Directoire, avec faculté de délégation, à céder des immeubles par nature, céder totalement ou partiellement des participations, constituer des sûretés ainsi que des cautions, avals ou garanties au nom de la Société.

En outre, le Conseil de Surveillance donne au Directoire son approbation préalable aux Décisions Importantes prévues aux articles 16 des statuts et 3.2 du règlement intérieur du Conseil (voir Section 21.2.2.1.5 « Pouvoirs et obligations du Directoire (article 16 des statuts et article 3.2 du règlement intérieur du Conseil) »).

Il présente à l'assemblée générale annuelle ses observations sur le rapport du Directoire ainsi que sur les comptes de l'exercice.

Il peut conférer à un ou plusieurs de ses membres tous mandats spéciaux pour un ou plusieurs objets déterminés.

Le Conseil de Surveillance peut établir un règlement intérieur prévoyant notamment la création en son sein d'un ou plusieurs comités, dont il fixe la composition et les attributions et le cas échéant la rémunération de chacun de ses membres. Le respect de ce règlement intérieur s'impose aux membres du Conseil de Surveillance et du Directoire, ainsi qu'aux censeurs.

Jusqu'à ce qu'il détienne 1.000 actions, chaque membre du Conseil de Surveillance doit utiliser la moitié du montant de ses jetons de présence pour acquérir des actions de la Société. Au moment de l'accession à leurs fonctions, les membres du Conseil de Surveillance doivent mettre les titres qu'ils détiennent au nominatif. Il en est de même de tout titre acquis ultérieurement.

Chaque membre du Conseil de Surveillance doit respecter la réglementation applicable en matière d'abus de marchés et d'information privilégiée. En outre, il doit déclarer à la Société toute opération

effectuée sur les titres de la Société conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables. Ces dispositions font l'objet d'un rappel annuel à l'ensemble des membres du Conseil et d'une information ponctuelle en cas de changements significatifs.

21.2.2.2.6 Information du Conseil de Surveillance (article 4.4 du règlement intérieur du Conseil)

Le Conseil est régulièrement informé par le Directoire de l'évolution de l'activité et des résultats financiers, de la situation de la trésorerie ainsi que des engagements de la Société et du Groupe, conformément aux dispositions légales, statutaires, au stipulations du règlement intérieur du Conseil et à celui des comités du Conseil.

21.2.2.2.7 Délibérations du Conseil de Surveillance (articles 20 et 21 des statuts et article 5 du règlement intérieur du Conseil)

Le Conseil de Surveillance se réunit sur convocation du Président.

Toutefois, le Président doit convoquer le Conseil lorsqu'un membre au moins du Directoire ou le tiers au moins des membres du Conseil lui présente une demande écrite motivée en ce sens, dans les 15 jours de la réception de la demande. Si cette demande est restée sans suite, ses auteurs peuvent procéder eux-mêmes à la convocation, en indiquant l'ordre du jour de la séance.

Les membres du Conseil de Surveillance sont convoqués aux séances du Conseil de Surveillance par tous moyens, y compris par courrier électronique, avec un préavis de cinq jours ouvrés au moins. Il pourra être dérogé à ce délai sur proposition du Président du Conseil de Surveillance si tous les membres du Conseil de Surveillance sont présents ou représentés à la réunion du Conseil de Surveillance ou si les membres absents et non représentés consentent à ce que la réunion du Conseil de Surveillance se tienne en leur absence.

Les réunions ont lieu au siège social de la Société ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

La convocation doit comporter l'ordre du jour de la réunion.

Le Conseil de Surveillance ne pourra valablement délibérer que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Dans la mesure autorisée par la loi, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence, de télécommunication, ou tout autre moyen reconnu par la loi.

Les décisions du Conseil de Surveillance seront prises à la majorité simple des voix des membres du Conseil, présents ou représentés. En cas de partage des voix, la voix du Président du Conseil de Surveillance est prépondérante, le président de séance ne disposant pas d'une voix prépondérante s'il ne s'agit pas du Président du Conseil de Surveillance.

Les décisions du Conseil de Surveillance de la Société seront consignées dans des procès-verbaux qui devront être préparés dans les 15 jours suivant la réunion dudit conseil et signés par le président de la séance et un membre du Conseil de Surveillance et transcrits sur un registre spécial tenu au siège de la Société, ou en cas d'empêchement du président de la séance, par deux membres au moins

Les copies ou extraits des délibérations du Conseil de Surveillance sont certifiés par le Président du Conseil de Surveillance, le Vice-Président du Conseil de Surveillance ou l'un quelconque des membres du Directoire.

21.2.2.2.8 Rémunération des membres du Conseil de Surveillance (article 23 des statuts et article 7 du règlement intérieur du Conseil)

L'assemblée générale peut allouer aux membres du Conseil de Surveillance, en rémunération de leurs fonctions, une somme fixe annuelle, à titre de jetons de présence.

Sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil de Surveillance :

- répartit librement entre ses membres les jetons de présence alloués au Conseil par l'assemblée générale des actionnaires. Une quote-part fixée par le Conseil et prélevée sur le montant des jetons de présence alloué au Conseil est versée aux membres des Comités, en fonction notamment de la présence de ceux-ci aux réunions desdits Comités ;
- détermine le montant de la rémunération du Président et du Vice-Président ;
- peut, en outre, allouer à certains de ses membres des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats qui leur sont confiés.

Dans ce cas, ces rémunérations sont versées en dehors des jetons de présence et dans les conditions prévues par la loi.

21.2.2.3 Collège des censeurs (article 26 des statuts et article 10 du règlement intérieur du Conseil)

L'assemblée générale et le Conseil de Surveillance peuvent chacun procéder à la nomination de censeurs (personnes physiques ou morales), dont le nombre total ne peut excéder deux.

Les censeurs sont nommés pour une durée de quatre ans, étant précisé que l'organe qui les a désignés peut à tout moment les révoquer, et sont rééligibles.

Les censeurs sont appelés à assister comme observateurs aux réunions du Conseil de Surveillance et peuvent être consultés par celui-ci ; ils peuvent, sur les propositions qui leur sont soumises, et s'ils le jugent à propos, présenter des observations aux assemblées générales. Ils doivent être convoqués à chaque réunion du Conseil de Surveillance dans les mêmes conditions et modalités que les membres du Conseil de Surveillance. Le Conseil de Surveillance peut confier des missions spécifiques aux censeurs.

Le Conseil de Surveillance peut, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, autoriser le remboursement des dépenses engagées par les censeurs dans l'intérêt de la Société.

21.2.3 Droits et obligations attachés aux actions (articles 6 à 9 des statuts)

Le capital de la Société est à la date d'enregistrement du présent document de base composé d'actions ordinaires et d'actions de préférence. À la date d'admission des actions aux négociations sur le marché réglementé de NYSE Euronext Paris, le capital social sera composé exclusivement d'actions ordinaires.

Les actions ordinaires sont librement négociables. La transmission des actions ordinaires s'opère par virement de compte à compte. Elles sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions anciennes pour exercer un droit quelconque, ou encore en cas d'échange ou d'attribution de titres donnant droit à un titre nouveau contre remise de plusieurs actions anciennes, les titres isolés ou en nombre inférieur à celui requis ne

donneront aucun droit à leurs porteurs contre la Société, les actionnaires ayant à faire leur affaire personnelle du groupement et, éventuellement, de l'achat ou de la vente du nombre de titres nécessaires.

Il est institué un droit de vote double au profit des actions entièrement libérées ayant fait l'objet d'une détention continue au nominatif par un même titulaire pendant une durée minimale de deux (2) ans au moins. Pour le calcul de cette durée de détention, il n'est pas tenu compte de la durée de détention des actions de la Société précédant la date d'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé de NYSE Euronext Paris.

Conformément à l'article L. 225-123 al 2 du Code de Commerce, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est accordé dès leur émission aux actions nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

Ce droit de vote double peut s'exercer à l'occasion de toute assemblée. Le droit de vote double cesse de plein droit lorsque l'action est convertie au porteur ou transférée en propriété.

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans le boni de liquidation à une part égale à la quotité du capital social qu'elle représente.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société.

21.2.4 Modification des droits des actionnaires

Dans la mesure où les statuts ne prévoient pas de disposition spécifique, la modification des droits attachés aux actions est soumise aux dispositions légales.

21.2.5 Assemblées générales (article 25 des statuts)

Les assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions fixées par la loi. Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Si le Directoire le décide au moment de la convocation de l'assemblée, la retransmission publique de l'assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication et télétransmission y compris Internet est autorisée. Un actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire ou par toute autre personne physique ou morale de son choix.

Le mandat ainsi que, le cas échéant, sa révocation sont écrits et communiqués à la Société dans les conditions prescrites par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres, sous la forme de l'enregistrement comptable de ses titres dans les conditions prescrites par la loi.

Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés aux assemblées générales par l'un d'eux ou par un mandataire commun de leur choix. À défaut d'accord entre eux sur le choix d'un mandataire, celui-ci est désigné par ordonnance du Président du Tribunal de commerce statuant en référé à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Tout actionnaire peut également, si le Directoire le permet au moment de la convocation de l'assemblée générale, participer à cette assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication ou de télétransmission y compris Internet, dans les conditions fixées par les lois et règlements. Cet actionnaire est alors réputé présent pour le calcul du quorum et de la majorité.

Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil de Surveillance, en son absence par le Vice-Président ou, à défaut, par un membre du Conseil de Surveillance spécialement délégué à cet effet par le Conseil de Surveillance. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée disposant du plus grand nombre de voix et acceptant cette fonction.

Le bureau désigne le secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

Les copies ou extraits des procès-verbaux de l'assemblée sont valablement certifiés par le Président du Conseil de Surveillance, par le Vice-Président, par un membre du Directoire exerçant les fonctions de Directeur général ou par le secrétaire de l'assemblée.

Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions qui les régissent respectivement, exercent les pouvoirs qui leur sont attribués par la loi.

21.2.6 Clauses statutaires susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle

Néant.

21.2.7 Franchissements de seuils et identification des actionnaires

21.2.7.1 Franchissements de seuils (article 7 des statuts)

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, ou cesse de détenir directement ou indirectement, une fraction égale ou supérieure à 1 % du capital social ou des droits de vote de la Société, ou tout multiple de ce pourcentage, y compris au-delà des seuils de déclaration prévus par les dispositions légales et réglementaires, doit informer la Société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle possède ainsi que des valeurs mobilières donnant accès au capital et aux droits de vote qui y sont potentiellement attachés au moyen d'une lettre recommandée avec demande d'avis de réception, adressée au siège social au plus tard à la clôture du quatrième jour de bourse suivant le jour du franchissement de seuil.

En cas de non-respect des dispositions ci-dessus, les sanctions prévues par la loi en cas d'inobservation de l'obligation de déclaration de franchissement des seuils légaux ne s'appliqueront aux seuils statutaires qu'à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 1 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société.

Sous réserve des stipulations ci-dessus, cette obligation statutaire est régie par les mêmes dispositions que celles régissant l'obligation légale, en ce compris les cas d'assimilation aux actions possédées prévus par les dispositions légales et réglementaires.

La Société se réserve la faculté de porter à la connaissance du public et des actionnaires soit les informations qui lui auront été notifiées, soit le non-respect de l'obligation susvisées par la personne concernée.

21.2.7.2 Identification des actionnaires (article 7 des statuts)

La Société est autorisée à faire usage des dispositions de la réglementation en vigueur en matière d'identification des détenteurs de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires.

Lorsque la personne qui a fait l'objet d'une demande de renseignements n'a pas transmis les informations dans les délais prévus par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, les actions ou les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés des droits de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

21.2.8 Modification du capital social

Dans la mesure où les statuts ne prévoient pas de stipulations spécifiques, le capital social peut être augmenté, réduit ou amorti par tous modes et de toutes manières autorisées par la loi.

21.2.9 Répartition des bénéfices (article 28 des statuts)

Le résultat de chaque exercice se détermine conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé 5 % au moins pour la formation du fonds de réserve prescrit par la loi. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social.

L'assemblée générale peut librement disposer du surplus et, sur proposition du Directoire et au vu du rapport du Conseil de Surveillance, soit le reporter à nouveau en tout ou partie, soit l'affecter en tout ou partie à la constitution de fonds de prévoyance ou de réserves extraordinaires ou spéciales sous quelque dénomination que ce soit. Elle peut aussi en décider la distribution en tout ou partie.

L'assemblée générale a la faculté d'accorder aux actionnaires, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire et le paiement en actions dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur. En outre, l'assemblée générale peut décider, pour tout ou partie du dividende, des acomptes sur dividende, des réserves ou primes mis en distribution, ou pour toute réduction de capital, que cette distribution de dividende, réserves ou primes ou cette réduction de capital sera réalisée en nature par remise de titres du portefeuille ou d'actifs de la Société.

La part de chaque actionnaire dans les bénéfices et sa contribution aux pertes est proportionnelle à sa quotité dans le capital social.

22. CONTRATS IMPORTANTS

Le lecteur est invité à se reporter à la Section 10.4 « Détail du crédit syndiqué multidevises renouvelable » et à la Section 10.5 « Nouveau crédit » du présent document de base.

**23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET
DECLARATIONS D'INTERETS**

Néant.

24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Des exemplaires du présent document de base sont disponibles sans frais au siège social de la Société. Le présent document peut également être consulté sur le site Internet de la Société (www.tarkett.com) et sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

Pendant la durée de validité du présent document de base, les documents suivants (ou une copie de ces documents) peuvent être consultés :

- les statuts de la Société ;
- tous rapports, courriers et autres documents, informations financières historiques, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le présent document de base ; et
- les informations financières historiques incluses dans le présent document de base.

L'ensemble de ces documents juridiques et financiers relatifs à la Société et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur peuvent être consultés au siège social de la Société.

À compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé NYSE Euronext Paris, l'information réglementée au sens des dispositions du règlement général de l'AMF sera également disponible sur le site Internet de la Société.

25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Les informations concernant les entreprises dans lesquelles la Société détient une fraction du capital susceptible d’avoir une incidence significative sur l’appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats figurent à la Section 9.1.7 « Acquisitions » et à la Section 20.1 « Comptes consolidés du Groupe » du présent document de base.

ANNEXES

Annexe I – Comptes consolidés du Groupe pour les exercices clos les 31 décembre 2012, 2011 et 2010	I – 1
Annexe II – Comptes consolidés semestriels pour le semestre clos le 30 juin 2013.....	II – 1



ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Au 31 décembre 2012

Tous les chiffres sont présentés en millions d'euros, sauf mention contraire

Sommaire des états financiers consolidés

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	3
RÉSULTAT GLOBAL	4
BILAN CONSOLIDÉ.....	5
TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	6
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (y compris participations ne donnant pas le contrôle)	7
INFORMATIONS GÉNÉRALES	8
NOTE 1 – PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES	8
NOTE 2 – PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION.....	21
NOTE 3 - EBITDA AJUSTÉ.....	23
NOTE 4 – INFORMATIONS SECTORIELLES	24
NOTE 5 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS.....	25
NOTE 6 – RÉSULTAT FINANCIER	26
NOTE 7 – CHARGE D’IMPÔT	26
NOTE 8 – GOODWILL	27
NOTE 9 – IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET FINANCIÈRES	27
NOTE 10 – STOCKS.....	33
NOTE 11 – CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS.....	33
NOTE 12 – AUTRES CRÉANCES.....	33
NOTE 13 – CAPITAL SOCIAL.....	33
NOTE 14 – RESULTAT PAR ACTION.....	33
NOTE 15 – ENDETTEMENT NET – EMPRUNTS ET DETTES PORTANT INTÉRÊTS	34
NOTE 16 – AUTRES DETTES FINANCIÈRES.....	35
NOTE 17 – FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS.....	35
NOTE 18 – AUTRES DETTES.....	36
NOTE 19 – IMPÔTS DIFFÉRÉS	36
NOTE 20 – PROVISIONS	37
NOTE 21 – ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILÉS.....	37
NOTE 22 - DÉPENSES DE PERSONNEL ET RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS	41
NOTE 23 – PAIEMENT EN ACTIONS	41
NOTE 24 – RISQUES FINANCIERS ET INSTRUMENTS FINANCIERS	42
NOTE 25 – ENGAGEMENTS DE LOCATION	48
NOTE 26 – AUTRES ENGAGEMENTS	48
NOTE 27 – PARTIES LIÉES	49
NOTE 28 –ÉVÈNEMENTS POSTERIEURS A LA CLÔTURE	49
NOTE 29 – PRINCIPALES ENTITÉS CONSOLIDÉES	50

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

	Note	2012	2011
Résultat des activités poursuivies			
Chiffre d'affaires		2,429.2	2,183.0
Rabais, remises, ristournes		(110.7)	(94.6)
Chiffre d'affaires net		2,318.5	2,088.3
Coût de revient des ventes		(1,792.2)	(1,657.5)
Marge brute		526.2	430.8
Autres produits opérationnels	(5)	6.4	12.6
Frais commerciaux		(214.3)	(212.4)
Frais de recherche et de développement		(19.8)	(18.1)
Frais généraux et administratifs		(136.7)	(114.0)
Autres charges opérationnelles	(5)	(10.5)	(7.6)
Résultat d'exploitation	(3)	151.3	91.3
Produits financiers		2.3	1.8
Charges financières		(27.0)	(23.1)
Résultat financier	(6)	(24.7)	(21.3)
Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence (net d'impôt)		-	-
Résultat avant impôt		126.6	70.0
Impôt sur le résultat	(7)	(41.4)	(44.8)
Résultat net des activités poursuivies		85.2	25.2
Résultat des activités abandonnées			
Bénéfice (perte) réalisé sur les activités abandonnées (net d'impôt)		-	-
Résultat net de la période		85.2	25.2
Attribuable à:			
Actionnaires majoritaires de la Société		83.6	27.1
Participations ne donnant pas le contrôle		1.6	(1.9)
Résultat net de la période		85.2	25.2
Résultat par action			
Résultat de base par action (en euros)	(14)	5.3	1.7
Résultat par action des activités poursuivies			
Résultat de base par action des activités poursuivies (en euros)	(14)	5.3	1.7

RÉSULTAT GLOBAL

	2012	2011
Résultat net de la période	85.2	25.2
Autres éléments du résultat global		
Écarts de change résultant des activités à l'étranger	(8.9)	1.1
Variations de la juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	0.2	0.5
Gains et pertes actuariels sur les retraites et assimilés	(28.9)	(7.9)
Charges d'impôt sur autres éléments du résultat global	8.7	0.3
Autres éléments de résultat global de la période, nets d'impôt	(28.9)	(6.1)
Total du résultat global de la période	56.3	19.1
Attribuable à:		
Actionnaires majoritaires de la Société	54.9	20.8
Participations ne donnant pas le contrôle	1.4	(1.7)
Total du résultat global de la période	56.3	19.1

BILAN CONSOLIDÉ

	Note	31 dec 2012	31 dec 2011
ACTIFS			
Écart d'acquisition (goodwill)	(8)	449.1	276.8
Actifs incorporels	(9)	98.5	106.3
Immobilisations corporelles	(9)	429.4	387.4
Autres actifs financiers	(9)	35.2	26.7
Impôts différés actifs	(19)	96.7	81.6
Autres actifs immobilisés	(12)	-	-
Total des actifs non courants		1,108.8	878.7
Stocks	(10)	339.1	284.3
Clients et comptes rattachés	(11)	283.1	283.6
Autres créances	(12)	66.7	55.2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(15)	81.4	53.9
Total des actifs courants		770.4	676.9
TOTAL DES ACTIFS		1,879.2	1,555.7
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS			
Capital social	(13)	316.1	316.1
Primes et réserves consolidées		138.8	138.8
Report à nouveau		144.9	144.0
Résultat de la période (part du groupe)		83.6	27.1
Capitaux propres (part du groupe)		683.6	626.1
Participations ne donnant pas le contrôle		10.1	8.7
Total des capitaux propres		693.7	634.8
Dettes financières	(15)	342.8	270.4
Autres dettes financières	(16)	6.8	8.8
Impôts différés passifs	(19)	5.4	5.4
Provisions pour retraites et assimilés	(21)	142.2	109.4
Autres provisions long terme	(20)	38.1	35.2
Total des passifs non courants		535.2	429.2
Fournisseurs et comptes rattachés	(17)	221.7	189.3
Autres dettes	(18)	189.9	143.6
Dettes financières et découverts bancaires	(15)	190.8	115.7
Autres dettes financières	(16)	11.6	11.9
Provisions court terme	(20)	36.2	31.1
Total des passifs courants		650.3	491.7
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		1,879.2	1,555.7

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

	2012	2011
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		
Résultat de la période avant impôt	126.6	70.0
Ajustements pour		
Amortissements, pertes de valeur	88.8	98.3
(Bénéfice) / Perte sur cessions d'immobilisations	-	0.2
Frais financiers nets	24.8	21.3
Variation des provisions et autres éléments n'impactant pas la trésorerie	7.6	(8.4)
Flux de trésorerie opérationnels avant variation du fond de roulement	247.9	181.4
Variation positive (-) / négative (+) des clients et comptes	38.1	(7.2)
Variation positive (-) / négative (+) des autres créances	(4.9)	2.1
Variation positive (-) / négative (+) des stocks	(21.2)	(16.9)
Variation positive (+) / négative (-) des fournisseurs et comptes rattachés	28.6	(13.1)
Variation positive (+) / négative (-) des autres dettes	7.8	12.8
Variation du fond de roulement	48.4	(22.3)
Trésorerie liée à l'exploitation	296.2	159.1
Intérêts nets payés	(22.6)	(17.1)
Impôts nets payés	(45.3)	(38.6)
Divers	0.7	(0.5)
Autres éléments opérationnels	(67.2)	(56.2)
Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles	229.0	102.9
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement		
Acquisitions de filiales, nettes de la trésorerie acquise	(2)	(259.2)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(9)	(85.0)
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	(9)	0.7
Dividendes reçus	-	-
Impact de la variation de périmètre	-	(0.1)
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement	(343.5)	(95.2)
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement		
Produit de l'émission et de la cession d'actions propres de la société	-	-
Souscription d'emprunts	213.8	139.4
Remboursement des prêts et emprunts	(70.3)	(17.0)
Remboursement de loyers de crédit-bail	(0.8)	(0.1)
Dividendes versés	-	(102.5)
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement	142.7	19.8
Effet des variations de change sur la trésorerie	(0.6)	(1.7)
Effet des changements de méthode	-	0.2
Variation nette des éléments de trésorerie	27.5	26.0
Trésorerie et équivalents de trésorerie, début de période	53.9	27.9
Trésorerie et équivalents de trésorerie, fin de période	81.4	53.9

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (y compris participations ne donnant pas le contrôle)

	Capital social	Primes d'émission	Réserve Tarkett SA	Réserve actions propres	Réserve de conversion	Réserve de juste valeur	Résultats non distribués	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Au 1er janvier 2011	316.1	107.2	31.7	(23.4)	(63.9)	(4.5)	337.0	7.8	708.0
Résultat net de la période	-	-	-	-	-	-	27.1	(1.9)	25.2
Autres éléments du résultat global, nets d'impôt	-	-	-	-	0.9	0.2	-	0.2	1.3
Gains et pertes actuariels sur les retraites et assimilés	-	-	-	-	-	-	(7.5)	-	(7.5)
Total du résultat global de la période	-	-	-	-	0.9	0.2	19.7	(1.7)	19.1
Emission d'actions	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes versés	-	-	-	-	-	-	(102.5)	-	(102.5)
Actions propres (acquises) / cédées	-	-	-	(0.2)	-	-	-	-	(0.2)
Palements en actions	-	-	-	-	-	-	0.6	-	0.6
Options sur actions exercées	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisition ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	7.2	0.8	8.0
Acquisition de filiales	-	-	-	-	-	-	-	1.9	1.9
Divers	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total des opérations réalisées avec les actionnaires	-	-	-	(0.2)	-	-	(94.7)	2.7	(92.2)
Au 31 décembre 2011	316.1	107.2	31.7	(23.6)	(63.0)	(4.3)	261.9	8.7	634.8
Au 1er janvier 2012	316.1	107.2	31.7	(23.6)	(63.0)	(4.3)	261.9	8.7	634.8
Résultat net de la période	-	-	-	-	-	-	83.6	1.6	85.2
Autres éléments du résultat global, nets d'impôt	-	-	-	-	(8.7)	0.2	-	(0.1)	(8.7)
Gains et pertes actuariels sur les retraites et assimilés	-	-	-	-	-	-	(20.2)	-	(20.2)
Total du résultat global de la période	-	-	-	-	(8.7)	0.2	63.4	1.4	56.3
Emission d'actions	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes versés	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actions propres (acquises) / cédées	-	-	-	(0.9)	-	-	-	-	(0.9)
Palements en actions	-	-	-	-	-	-	2.5	-	2.5
Options sur actions exercées	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisition ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	1.2	-	1.2
Acquisition de filiales	-	-	-	-	-	-	(0.2)	-	(0.2)
Divers	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total des opérations réalisées avec les actionnaires	-	-	-	(0.9)	-	-	3.5	-	2.6
Au 31 décembre 2012	316.1	107.2	31.7	(24.5)	(71.8)	(4.1)	328.9	10.1	693.7

INFORMATIONS GÉNÉRALES

Les états financiers consolidés de Tarkett SA au 31 décembre 2012 reflètent la situation comptable de Tarkett SA et de ses filiales (ci-après, le "Groupe") ainsi que la quote-part du groupe dans les entreprises associées et les coentreprises.

Les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2012 ont été arrêtés par le Directoire du 15 février 2013 et seront soumis à l'approbation des actionnaires le 23 mai 2013.

NOTE 1 – PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

1.1 DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

Les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2012 (y compris les annexes) ont été préparés conformément aux normes IFRS (International Financial Reporting Standards) adoptées par l'Union Européenne à cette date.

1.2 BASE DE PRÉPARATION

1.2.1 NORMES COMPTABLES

Les normes comptables appliquées par le Groupe dans les présents états financiers consolidés sont celles appliquées par le Groupe dans ses états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2012, à l'exception de:

a) Amendements et révisions des normes et interprétations appliqués durant la période

Le Groupe a pris en compte les amendements et révisions des normes et interprétations ci-dessous dans la préparation des états financiers consolidés. Ces amendements et interprétations ont été approuvés par l'Union Européenne et leur application est obligatoire :

- IFRS 7 «Instruments financiers: informations à fournir sur la décomptabilisation» : Cet amendement a pour objectif de donner plus de transparence sur les mouvements de transfert d'actifs financiers et d'améliorer la compréhension des utilisateurs sur les risques afférents au transfert de ces actifs, ainsi que leurs effets sur la situation financière de l'entreprise, en particulier ceux impliquant la titrisation d'actifs financiers.
L'adoption de cet amendement ne devrait avoir aucun effet sur la situation financière du Groupe, car le groupe n'est pas concerné par la cession des actifs financiers.
- Améliorations annuelles : pas d'impact significatif sur les états financiers.

b) Adoption anticipée des nouvelles normes ou interprétations

Aucune nouvelle norme ou interprétation n'a été appliquée par anticipation par le Groupe.

1.2.2 ESTIMATIONS

L'établissement des états financiers consolidés, conformément aux principes comptables internationaux, nécessite la prise en compte par la Direction du Groupe, d'un certain nombre d'estimations et d'hypothèses qui ont une incidence sur les montants d'actifs et de passifs et sur les charges et produits dans le compte de résultat. La Direction du Groupe revoit les hypothèses et estimations de manière continue, en fonction de son expérience et des autres facteurs raisonnables qui constituent la base d'évaluation de ces actifs et passifs. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Ces hypothèses et estimations se rapportent principalement:

- à l'allocation du prix d'acquisition lors des regroupements d'entreprises. Cette allocation peut recourir à des hypothèses dans le cadre de la détermination des flux futurs de trésorerie (note 2),
- au test de dépréciation des actifs. La Direction du Groupe entreprend ces tests sur la base de sa meilleure estimation de l'activité future des entités concernées et des taux d'actualisation (note 8 et 9),
- au traitement comptable des instruments financiers. Le Groupe a procédé à leur évaluation et aux tests d'efficacité nécessaires (note 24),
- aux provisions pour retraite et engagements sociaux : provisions déterminées avec l'aide d'un actuaire extérieur (note 21),

- à la charge d'impôt reflétant la meilleure estimation du Groupe de l'évolution des résultats fiscaux futurs pour la part différée (note 19),
- à toutes les autres provisions comme les garanties et les litiges, qui ont été comptabilisés sur la base de la meilleure estimation du management et le cas échéant sur la base d'approches statistiques (note 20).

Les estimations significatives de management retenues dans le cadre de la préparation des états financiers, notamment celles relatives à l'application des politiques comptables et à la prise en compte des zones d'incertitudes essentielles sont identiques à celles qui avaient été retenues lors de l'arrêté 2011.

Quand le traitement d'une transaction spécifique n'est pas déterminé par une norme comptable, la direction a utilisé son jugement pour définir et appliquer les normes comptables qui lui semblaient les plus pertinentes et les plus fiables, afin que les états financiers :

- donnent une image fidèle et sincère de la position du Groupe, de sa performance financière et de sa trésorerie,
- reflètent la nature des transactions,
- soient préparés de façon prudente,
- soient complets dans tous les aspects matériels.

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis selon le principe des coûts historiques, à l'exception des actifs et passifs qui sont enregistrés à leur juste valeur : les instruments dérivés, les investissements détenus à des fins de transaction et les actifs financiers disponibles à la vente, plans de retraite et autres. La valeur comptable des actifs et passifs qui font l'objet de couverture est ajustée pour tenir compte des variations de juste valeur attribuables aux risques couverts. Les actifs non courants et les groupes d'actifs et de passifs destinés à être cédés sont évalués au montant le plus faible entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

1.3 BASE DE LA PRÉSENTATION

Compte de résultat

Le compte de résultat est présenté par destination.

Bilan

Les postes de bilan sont présentés suivant la classification actifs courants et non courants, passifs courants et non courants. Les actifs courants sont ceux qui seront cédés ou consommés dans le cours normal du cycle d'exploitation du Groupe ainsi que la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Les autres actifs constituent les actifs non courants. Les dettes courantes sont les dettes dont la date d'échéance est inférieure à 12 mois ou dont l'échéance entre dans le cycle normal des opérations. Les impôts différés actifs et passifs sont considérés exclusivement comme non courants, comme exigé par la norme IAS 1 « Présentation des états financiers ».

Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie est présenté suivant la méthode indirecte.

Compte de résultat global

Autres produits et charges qui ne sont pas comptabilisés au compte de résultat comme l'autorisent les normes IFRS.

1.4 PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Filiales

Les filiales sont des entreprises contrôlées par le Groupe. Le contrôle existe lorsque le Groupe détient le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, les politiques financières et opérationnelles de l'entreprise de manière à obtenir des avantages de ses activités. Le contrôle est généralement présumé exister si le Groupe détient plus de la moitié des droits de vote de l'entreprise contrôlée. Afin de déterminer le contrôle, sont également pris en compte les droits de vote potentiels de titres exerçables ou convertibles.

Les états financiers des filiales sont consolidés ligne à ligne dans les états financiers consolidés à compter de la date du transfert du contrôle effectif jusqu'à la date où le contrôle cesse d'exister.

Les normes comptables des filiales ont été changées lorsqu'il a été nécessaire d'aligner celles-ci sur les normes adoptées par le Groupe.

Les pertes imputables aux participations ne donnant pas le contrôle dans une filiale sont affectées à celles-ci, même si cela a pour effet de les rendre négatives.

En cas de perte de contrôle, le Groupe décomptabilise les actifs et passifs de la filiale, toutes les participations ne donnant pas le contrôle et toutes les autres composantes des capitaux propres relatifs à cette filiale.

Tout accroissement du déficit résultant de la perte de contrôle est comptabilisé en résultat.

Entreprises associées

Les entreprises associées sont les entreprises dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur leur politique financière et opérationnelle, mais qu'il ne contrôle pas. L'influence notable est généralement présumée exister si le Groupe détient au moins 20% des droits de vote de l'entreprise associée.

Les entreprises associées sont comptabilisées dans le bilan consolidé selon la méthode de mise en équivalence. Selon cette méthode, la participation dans une entreprise associée est initialement comptabilisée au coût d'acquisition. La valeur comptable dans les états financiers est ensuite augmentée ou diminuée des changements postérieurs à l'acquisition de la quote-part du Groupe dans l'actif net de l'entreprise détenue et de toute perte de valeur. La quote-part du Groupe dans le résultat de l'entreprise associée est comptabilisée en résultat sur une ligne spécifique à partir de la date où le Groupe exerce une influence notable et jusqu'à la date où elle cesse.

En 2012, Tarkett SA n'a pas d'entreprises associées, tout comme en 2011.

Coentreprises

Les coentreprises sont des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce avec un ou plusieurs partenaires, un contrôle conjoint de leur activité en vertu d'un accord contractuel. Le contrôle conjoint suppose que les décisions stratégiques, financières et opérationnelles doivent être prises par consentement unanime des parties partageant le contrôle. Les coentreprises sont comptabilisées dans le bilan consolidé selon la méthode de l'intégration proportionnelle. Selon cette méthode, la participation du Groupe dans la coentreprise est enregistrée dans chaque catégorie d'actifs et de passifs pour la quote-part contrôlée par le Groupe. Les états financiers des coentreprises sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date où le contrôle conjoint est constaté jusqu'à la date où le contrôle conjoint cesse.

1.5 MÉTHODES COMPTABLES

Les méthodes comptables présentées ci-après ont été appliquées à toutes les périodes présentées dans les états financiers consolidés et l'ont été uniformément dans toutes les sociétés du Groupe.

1.5.1 Regroupements d'entreprises

Coût d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés par application de la méthode de l'acquisition en date d'acquisition, soit la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Le contrôle est le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir des avantages de ses activités. Pour apprécier le contrôle, le Groupe prend en compte les droits de vote potentiels qui sont actuellement exerçables.

Le Groupe évalue le goodwill à la date d'acquisition comme :

- la juste valeur de la contrepartie transférée ; plus
- le montant comptabilisé pour toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise ; plus
- si le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, la juste valeur de toute participation précédemment détenue dans la société acquise ; moins
- le montant net comptabilisé (généralement à la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

Quand la différence est négative, un profit au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé immédiatement en résultat.

La contrepartie transférée exclut les montants relatifs au règlement des relations préexistantes. Ces montants sont généralement comptabilisés en résultat.

Les coûts liés à l'acquisition, autres que ceux liés à l'émission d'une dette ou de titres de capital, que le Groupe supporte du fait d'un regroupement d'entreprises, sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Toute contrepartie éventuelle à payer est évaluée à la juste valeur à la date d'acquisition. La contrepartie éventuelle qui a été classée en capitaux propres n'est pas réévaluée et son règlement est comptabilisé en capitaux propres. Par contre, les variations ultérieures de la juste valeur de la contrepartie éventuelle sont comptabilisées en résultat.

Si des droits à paiement fondé sur des actions (droits de remplacement) doivent être donnés en échange de droits détenus par les salariés de l'entreprise acquise (droits de l'entreprise acquise) et sont attribuables à des services passés, alors tout ou partie du montant des droits de remplacement de l'acquéreur est compris dans l'évaluation de la contrepartie transférée du regroupement d'entreprises. Pour évaluer ce montant, le Groupe compare les valeurs basées sur le marché, en date d'acquisition, des droits de remplacement et des droits octroyés par l'entreprise acquise et détermine la proportion de services rendus à la date du regroupement par rapport aux services futurs restant à rendre.

Acquisition d'intérêts minoritaires après prise de contrôle

Lors d'achats complémentaires d'intérêts minoritaires intervenant après la prise de contrôle, l'écart généré entre le coût d'acquisition et la quote-part complémentaire acquise dans l'actif net de l'entreprise est enregistré en contrepartie des capitaux propres.

Acquisition d'entreprise par achat successifs

Lorsque le regroupement s'effectue par achats successifs, chaque transaction importante est traitée séparément pour la détermination de la juste valeur des actifs et passifs identifiables acquis et de l'écart d'acquisition en résultant.

En cas de prise de contrôle par étape, les actifs et passifs identifiables sont reconnus à leur juste valeur lors de la prise de contrôle.

Un gain ou une perte doit être reconnu au compte de résultat pour la différence entre la juste valeur et la quote-part des capitaux propres précédemment détenue.

1.5.2 Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)

Pour chaque regroupement d'entreprises, le Groupe choisit d'évaluer toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise soit :

- à la juste valeur, soit
 - au prorata des actifs nets identifiables de l'entreprise acquise, qui sont généralement à la juste valeur.
- Les modifications du pourcentage de détention des titres de participation du Groupe dans une filiale qui n'entraînent pas la perte du contrôle de celle-ci sont comptabilisées comme des transactions conclues avec les propriétaires agissant en leur qualité de propriétaires. Les ajustements des participations ne donnant pas le contrôle sont déterminés sur la base de la quote-part dans les actifs nets de la filiale. Aucun ajustement n'est pratiqué sur le goodwill et aucun profit et aucune perte ne sont comptabilisés en résultat.

1.5.3 OPTIONS D'ACHATS

Options de vente d'actions accordées aux minoritaires

Lorsque le Groupe s'engage à acquérir les intérêts minoritaires, ceux-ci ont l'option de céder au Groupe leurs actions à un terme et à un prix donné (qui peut être réglé en numéraire ou en actions propres). Le Groupe consolide l'entité comme si les intérêts minoritaires avaient été acquis. Cette position conduit à reconnaître dans les comptes une dette présentée en « autres dettes » correspondant à la valeur actualisée du prix d'exercice estimé de l'option de vente.

Ce passif est actualisé sur la période d'option et tout changement dans son évaluation est comptabilisé en capitaux propres.

Options d'achat d'actions accordées au Groupe

La méthode de consolidation d'une entité sur laquelle le Groupe dispose d'options d'achats d'actions doit être déterminée sur la base d'un pourcentage de contrôle qui prend en compte les actions qui pourraient être acquises au travers de l'exercice de l'option d'achat.

1.5.4 CONVERSION DES DEVISES ÉTRANGÈRES

La monnaie fonctionnelle de Tarkett SA et de ses filiales situées dans la zone euro est l'euro. Les différentes entités du Groupe gérant leurs activités de manière autonome, la monnaie fonctionnelle de ces entités situées hors de la zone euro est généralement leur monnaie locale, à l'exception notamment des entités situées en Europe de l'Est qui ont l'euro pour monnaie fonctionnelle. La monnaie de présentation des comptes du groupe Tarkett est l'euro.

IAS 21 « Effets des taux de change des devises étrangères » définit les principes de la comptabilisation des transactions en monnaie étrangère.

Transactions en monnaie étrangère

Les transactions en monnaie étrangère sont enregistrées en appliquant le cours de change en vigueur à la date de transaction. Les écarts de change résultant de ces transactions sont enregistrés en résultat opérationnel ou financier en fonction des postes du bilan concernés.

Certaines opérations sont couvertes par des contrats d'instruments dérivés : le traitement comptable de ces transactions est décrit en note 1.5.19.

Etats financiers des activités à l'étranger

A la date de clôture, les éléments du bilan sont convertis au taux de clôture, et les éléments du compte de résultat au taux moyen de la période.

Les écarts de change sont comptabilisés dans le résultat global en réserve de conversion.

Quand une activité à l'étranger est cédée, le montant cumulé des réserves de conversion se rapportant à l'activité cédée est comptabilisé dans le résultat, et inclus dans la perte ou le gain de cession. Lorsque le Groupe cède uniquement une partie de sa participation dans la filiale étrangère mais conserve le contrôle, la quote-part de réserve de conversion correspondante est réallouée aux intérêts minoritaires.

Dans le cas particulier des filiales hors zone euro pour lesquelles l'euro est déterminé comme monnaie de fonctionnement, les éléments libellés dans des devises autres que l'euro sont convertis au cours historique lorsqu'ils sont non monétaires et au cours de clôture lorsqu'ils sont monétaires.

Investissement net dans une activité à l'étranger

Quand un emprunt ou un prêt à long terme en devise étrangère est accordé à une filiale, il peut être considéré comme étant constitutif d'un investissement net dans une société étrangère. Les écarts de conversion liés à ces éléments long terme doivent dès lors être reconnus en réserves de conversion dans le résultat global.

1.5.5 INFORMATION SECTORIELLE

IFRS 8 requiert que le Groupe donne une information financière et descriptive sur ses secteurs. Les secteurs à présenter séparément sont ceux identifiés sur la base des outils de gestion interne, comme étant les secteurs opérationnels du Groupe ou qui résultent du regroupement de ces secteurs lorsqu'ils n'atteignent pas individuellement certains seuils quantitatifs.

IFRS 8 définit un secteur opérationnel comme une composante de l'entité :

- correspondant à une activité pouvant générer des profits et pour laquelle des dépenses sont engagées,
- dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel de l'entité afin de permettre l'affectation des ressources aux différents secteurs ainsi que l'évaluation de leur performance, et,
- pour laquelle une information financière distincte est disponible.

La segmentation du Groupe a été réalisée en fonction de son organisation de gestion interne et de ses produits.

Le Groupe comprend deux secteurs qui regroupent les activités :

- Revêtements de sol,
- Sports.

Pour chaque secteur d'activité, les ventes, les principaux postes de compte de résultat, les résultats avant impôts, le total des actifs et des passifs, les immobilisations corporelles et incorporelles et les amortissements sont présentés distinctement.

En outre, IFRS 8 requiert de publier une information pertinente par zone géographique.

Le Groupe a identifié quatre zones :

- l'Union Européenne,
- l'Amérique du Nord,
- les autres pays de l'OCDE,
- les pays émergents.

1.5.6. CHIFFRE D'AFFAIRES

Les produits provenant de la vente de biens sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsque les risques et avantages significatifs inhérents à la propriété des biens ont été transférés à l'acheteur.

Les produits provenant des prestations de service ou des contrats de construction sont comptabilisés dans le compte de résultat en fonction du degré d'avancement de la prestation à la date de clôture. Le degré d'avancement est évalué par référence aux travaux exécutés. Une perte attendue est immédiatement comptabilisée en résultat.

Le chiffre d'affaires net comprend les produits provenant de la vente de biens et services déduction faite des réductions de prix et des taxes et après élimination des ventes internes au Groupe.

1.5.7. SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT RECUES

Les subventions d'investissement sont comptabilisées au bilan, en déduction du coût des immobilisations qu'elles ont financées. Ainsi, elles sont comptabilisées en revenu pendant la durée de vie de l'actif, réduisant la charge d'amortissement.

Les autres subventions sont comptabilisées lorsqu'il est probable qu'elles seront perçues et que le Groupe réunit les conditions de leur attribution. Dans ce cas, les subventions sont portées au compte de résultat et réparties d'une manière systématique et régulière sur la durée de reconnaissance des dépenses qu'elles financent.

1.5.8. CHARGES

Coût de revient des ventes

Le coût de revient des ventes comprend principalement le coût d'achat des marchandises, le coût de revient industriel des produits fabriqués, ainsi que les coûts d'approvisionnement, de transport et de logistique.

Frais commerciaux

Les frais commerciaux représentent les dépenses du département marketing et de la force de vente ainsi que les frais de publicité, de distribution, les commissions sur ventes et les pertes sur créances.

Frais de recherche et développement

Les frais de recherche et développement sont enregistrés en charges dans la période où ils sont engagés, sauf lorsque les conditions requises sont remplies pour leur inscription à l'actif, comme indiqué en 1.5.10.

Frais généraux et administratifs

Cette rubrique comprend les salaires et les frais généraux de management et d'administration à l'exception des montants imputés à d'autres centres de coût.

Résultat financier

Le résultat financier net comprend les intérêts à payer sur les emprunts, les intérêts à recevoir sur les placements, les produits provenant des autres dividendes, les profits et pertes de change sur instruments financiers et les profits et pertes sur les instruments de couverture qui sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Paiements au titre des contrats de location simple

Les paiements minimum au titre de contrats de location simple sont comptabilisés en charges sur une base linéaire sur la durée du contrat de location.

Paiements au titre de contrats de location financement

Les paiements minimum au titre d'un contrat de location financement sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette.

1.5.9. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend la charge (le produit) d'impôt exigible et la charge (le produit) d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ou en autres éléments du résultat global; auquel cas il est comptabilisé dans ces rubriques.

Les impôts exigibles sont les impôts qui doivent être payés sur le revenu imposable, en utilisant le taux d'impôt en vigueur dans chaque pays, et tout ajustement d'impôt découlant des années précédentes.

L'impôt sur le résultat est calculé selon les normes applicables dans chaque pays où le Groupe a une activité. La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E), cotisation exigible en France, assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux qui selon l'analyse du Groupe répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2. Des traitements similaires ont été adoptés pour d'autres cotisations dont la base résulte d'un solde entre produits et charges (même si ce solde peut être différent du résultat net).

1.5.10. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Goodwill

Pour l'évaluation du goodwill, Tarkett applique la norme IFRS 3 révisée (voir 1.5.1) excepté pour les acquisitions comptabilisées avant le 31 décembre 2009, pour lesquelles la norme IFRS 3 2004 s'appliquait.

Le goodwill négatif est comptabilisé immédiatement en résultat.

Le goodwill est affecté à des unités génératrices de trésorerie et n'est pas amorti mais fait l'objet d'un test de dépréciation annuel (voir méthode comptable décrite en 1.5.15).

Le goodwill est évalué à son coût, diminué du cumul des pertes de valeur.

S'agissant des entreprises associées, la valeur comptable du goodwill est incluse dans la valeur comptable de la participation dans l'entreprise associée.

Recherche et développement

Les frais de recherche et développement sont enregistrés en charges dans la période où ils sont engagés (IAS 38.5, IAS 38.11 et 38.23), sauf lorsque les conditions requises sont remplies pour l'inscription à l'actif des frais de développement.

Brevets

Les brevets sont présentés net des amortissements et éventuelles pertes de valeurs.

Les coûts capitalisés correspondent principalement aux frais de conseil juridique. Les brevets sont amortis dès leur date de dépôt de façon linéaire sur la durée la plus courte entre la durée d'utilisation estimée et les dates d'échéance de ces brevets.

Licences informatiques

Les licences informatiques sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Les amortissements des licences informatiques sont enregistrés dès leur date de disponibilité de façon linéaire.

Amortissement

L'amortissement est comptabilisé en charges selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée des immobilisations incorporelles sauf si elle est indéterminée.

Pour le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée indéterminée, un test de dépréciation est effectué systématiquement à chaque date de clôture, comme indiqué en 1.5.15.

Les autres immobilisations incorporelles sont amorties dès qu'elles sont disponibles pour utilisation. Les durées d'utilité estimées sont les suivantes :

Brevets et marques :	Durée du brevet
Coûts de développement :	3 à 6 ^{2/3} ans
Logiciels informatiques:	3 à 5 ans

1.5.11. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Coût d'acquisition

Le coût des immobilisations inclut le coût d'acquisition ou le coût de production ainsi que les autres coûts directement attribuables pour disposer du bien dans son lieu et dans ses conditions d'exploitation. Le coût d'un actif produit par le Groupe pour lui-même, comprend les coûts des matières premières et de la main d'œuvre directe,

l'estimation initiale, le cas échéant, des coûts relatifs au démantèlement, à l'enlèvement de l'immobilisation et à la remise en état du site sur lequel elle est située, et une quote-part appropriée des frais généraux de production.

Les charges financières encourues pour acquérir une immobilisation corporelle répondant à la définition d'un actif qualifié selon IAS23 sont incorporées au coût d'acquisition.

Si l'acquisition s'est faite en devise étrangère, la différence de change qui pourrait apparaître ultérieurement n'a pas d'influence sur l'estimation initiale de l'immobilisation.

Lorsqu'une immobilisation corporelle comprend des composants significatifs ayant des durées d'utilisation différentes, ils sont comptabilisés séparément.

Dépenses ultérieures

Les dépenses relatives au remplacement ou au renouvellement d'un composant d'immobilisation corporelle sont capitalisées et enregistrées comme un actif distinct alors que les dépenses de maintenance et de réparation sont généralement enregistrées en charges au cours de la période où elles sont encourues.

Amortissements

En fonction de l'usage économique de l'immobilisation, les méthodes d'amortissement linéaire se situent dans les fourchettes de durées d'utilisations suivantes :

Immeubles :	20-30 ans
Machines et équipements :	2-10 ans
Autres équipements et fournitures :	3-5 ans

Les méthodes d'amortissement, durée de vie et valeur résiduelle sont revues et corrigées si nécessaire.

Location financement

Les contrats de location de biens immobiliers ou mobiliers dans lesquels le Groupe a conservé en substance la quasi-totalité des risques et avantages sont qualifiés de location financement.

Les biens acquis en location financement sont enregistrés en immobilisations corporelles pour le montant le plus bas de la juste valeur ou de la valeur actuelle du paiement minimum à la date de début des contrats.

Les paiements effectués au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette. La charge financière est répartie sur les différentes périodes couvertes par le contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant.

Les principes d'amortissement et de valorisation ultérieure de l'actif sont similaires à ceux des autres immobilisations corporelles, excepté lorsque la durée du contrat est plus courte que la durée d'utilisation du bien, et qu'il n'y a pas de certitude quant au transfert de propriété à l'issue du contrat.

Les contrats de location pour lesquels la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont effectivement conservés par le bailleur sont classés en contrat de location simple. Les charges de location sont enregistrées en résultat et réparties de façon linéaire sur la durée du contrat.

1.5.12. ACTIFS NON COURANTS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE

Avant la classification de l'actif comme détenu en vue de la vente, les actifs et passifs du groupe destinés à être cédés sont évalués selon les normes qui leur sont applicables (IFRS 5). Lors du classement en éléments détenus en vue de la vente, les actifs et passifs du groupe destinés à être cédés sont comptabilisés au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

Les pertes de valeur résultant du classement d'un actif (ou groupe d'actifs) comme détenu en vue de la vente sont comptabilisées en résultat.

Une activité abandonnée est une composante de l'activité du Groupe qui représente une ligne d'activité moyenne ou une région géographique principale et distincte ou est une filiale détenue exclusivement en vue de la revente. Le classement comme activité abandonnée a lieu au moment de la cession ou à une date antérieure lorsque l'activité satisfait aux critères pour être classée comme détenue en vue de la vente.

Les actifs non courants sont reclassés de détenus en vue de la vente à leur valeur d'origine, lorsqu'ils ne remplissent plus les critères pour être classés comme détenus en vue de la vente.

Lors de ce reclassement, les actifs non courants sont réévalués au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur qui aurait été la leurs s'ils n'avaient jamais été classés détenus à la vente, tout ajustement étant enregistré en résultat.

1.5.13. CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Les clients et comptes rattachés sont comptabilisés à leur valeur brute facturée convertie au taux de clôture, diminuée des provisions pour créances douteuses.

Cette provision est basée sur l'estimation par la direction de la possibilité du recouvrement des créances clients et la valorisation des actifs courants, notamment en cas de détérioration du degré de fiabilité d'un client important ou de nouveaux défauts de paiements.

1.5.14. STOCKS

Les stocks sont évalués, selon la méthode du premier entré, premier sorti (PEPS), au plus bas du coût de revient ou de la valeur nette réalisable. Les coûts de revient des stocks fabriqués comprennent tous les coûts directs et une quote-part de frais généraux et d'amortissement des outils de production. La valeur nette réalisable est le prix de vente estimé, moins les coûts de fabrication et les coûts commerciaux.

Les stocks peuvent être répartis entre matières premières/consommables, produits en cours et produits finis.

1.5.15. IMPAIRMENT

a) Actifs non financiers

Test annuel de dépréciation

Le test annuel de dépréciation du goodwill et autres incorporels non amortissables est effectué une fois par an.

Les valeurs comptables des actifs du Groupe, autres que financiers et impôts différés, sont examinées afin d'apprécier s'il existe un indice de perte de valeur. Si c'est le cas, la valeur recouvrable de l'actif est estimée.

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 notamment appréciée selon la méthode des flux de trésorerie futurs (hors intérêts sur emprunts et taxes) actualisés pour chaque unité génératrice de trésorerie. La projection se fait sur un plan à 3 ans (extrapolée sur une année supplémentaire) et sur une valeur terminale pour chaque unité génératrice de trésorerie.

Les principales hypothèses retenues par le Groupe sont un taux d'actualisation avant impôt de 10.0% en 2012 identique à 2011. Le taux de croissance des ventes est compris entre -2% (perspectives à court terme sur les marchés européens) et 13% (principalement sur les pays émergents) sur quatre ans (2013 à 2016) selon la zone géographique et l'année. Après la période de 3 années, un taux de croissance identique à celui de la période entre 2014 et 2015 a été retenu.

La méthode de détermination de la valeur terminale utilise la projection à l'infini avec un taux de croissance annuelle de 3%. Ce taux considère que le Groupe intervient sur des produits et marchés matures et en croissance.

Pour la réalisation des tests, les actifs sont testés au niveau des unités génératrices de trésorerie sur la base d'un découpage opérationnel et les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés au taux, avant impôt, qui reflète l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif, déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré du capital.

L'écart d'acquisition a donc été alloué aux unités génératrices de trésorerie.

Le 28 septembre 2012, le groupe a fait l'acquisition du groupe Tandus aux Etats-Unis, spécialisé dans la production et la vente de moquette, dans le but de se développer davantage sur le marché américain du revêtement de sol. Cette activité correspond à la définition d'une unité génératrice de trésorerie dans la mesure où la moquette est une activité indépendante générant une rentrée de trésorerie et qui est gérée indépendamment des autres activités. Ceci justifie la création d'une nouvelle unité génératrice de trésorerie.

A partir du 1^{er} janvier 2012, l'activité du Sport Indoor est principalement incluse dans l'activité Resilient Heterogeneous. C'est pourquoi la CGU03 SI (Sport Indoor) a été incluse dans la CGU06 (Resilient Heterogeneous) pour le test de dépréciation uniquement pour la zone EMEA.

Pertes de valeur

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. Les pertes de valeur sont comptabilisées en résultat.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'une unité génératrice de trésorerie est affectée d'abord à la dépréciation du goodwill puis aux autres actifs suivant leur liquidité.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'un goodwill ne peut pas être reprise. Une perte de valeur comptabilisée pour un autre actif est reprise s'il y a eu un changement dans les hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable.

b) Actifs financiers non dérivés

Un actif financier qui n'est pas comptabilisé à la juste valeur en contrepartie du résultat, est évalué à chaque date de clôture afin de déterminer s'il y a une possibilité qu'il soit déprécié. Pour un portefeuille d'actions, une baisse significative ou prolongée de la juste valeur par rapport au coût entraîne une dépréciation.

La perte de valeur de l'actif financier mesurée au coût amorti est calculée comme la différence entre la juste valeur et la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs au taux d'intérêt initial de l'actif.

La perte de valeur des actifs financiers disponibles à la vente est comptabilisée dans le résultat.

1.5.16. CAPITAL SOCIAL

Le capital social est constitué de la valeur nominale des actions ordinaires diminuée des coûts d'émission directement attribuables aux actions ordinaires et options d'actions, nets d'impôts. Si le Groupe rachète ses propres actions, le montant du prix payé, qui inclut les coûts directement attribuables, est net d'impôt et est comptabilisé en diminution des capitaux propres. Si les actions propres sont vendues ou annulées, le montant reçu est reconnu comme une augmentation des capitaux propres, et le gain ou la perte résultant est transféré en réserve.

1.5.17. RÉMUNÉRATIONS EN ACTIONS ET ASSIMILÉS

Le Groupe a mis en place plusieurs plans d'attribution d'actions gratuites, réservés à ses dirigeants et certains salariés clés, dont les principes et traitements comptables sont détaillés note 23.

1.5.18. AVANTAGES AU PERSONNEL

Il existe dans le Groupe différents systèmes de provisions pour retraite qui dépendent des conditions juridiques, économiques et fiscales de chaque pays. Selon les lois et usages de chaque pays, le Groupe participe à des régimes de retraite, prévoyance, frais médicaux et indemnités de fin de carrière, dont les prestations dépendent de différents facteurs tels que l'ancienneté, les salaires, les versements effectués à des régimes de retraite ou de prévoyance.

L'évaluation de ces engagements est effectuée à la fin de chaque semestre par des actuaires indépendants conformément à la norme IAS 19.

Régimes à cotisations définies

Les régimes à cotisations définies désignent des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi en vertu desquels le Groupe verse des cotisations définies à une société d'assurance ou à un fonds de pension et n'aura aucune obligation juridique ou implicite de payer des cotisations supplémentaires si le fonds n'a pas suffisamment d'actifs pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant le présent exercice et les exercices antérieurs.

Ces cotisations, versées en contrepartie des services rendus par les salariés, sont constatées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies désignent les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi qui garantissent aux salariés des prestations futures constituant un engagement futur pour le Groupe. Le risque actuariel et les risques de placement incombent alors à l'entreprise. Le calcul de l'engagement est déterminé suivant un calcul actuariel utilisant la méthode des unités de crédit projetées afin de déterminer la valeur actualisée de l'obligation et le coût des services rendus au cours de l'exercice.

Ce calcul actuariel suppose le recours à des hypothèses actuarielles sur les variables démographiques (mortalité, rotation du personnel) et financières (augmentations futures des salaires et des coûts médicaux, taux d'actualisation).

Lorsque les régimes à prestations définies sont partiellement ou intégralement financés par des cotisations versées à un fonds distinct ou à une compagnie d'assurances, les actifs de ces entités sont évalués à leur juste valeur.

L'obligation est alors enregistrée au bilan, déduction faite de la valeur des actifs du régime qui couvrent cette obligation.

Traitement des écarts actuariels

Les écarts actuariels résultent des changements d'hypothèses actuarielles retenues pour les évaluations d'un exercice à l'autre, ainsi que de tout écart constaté sur l'obligation ou sur la valeur des fonds par rapport aux hypothèses actuarielles retenues en début d'exercice.

Les écarts actuariels, profits ou pertes, sur les régimes de retraite sont constatés immédiatement en résultat global selon la méthode SoRIE.

Coût des services passés

Les variations des engagements, suite à une modification de régime, sont enregistrées immédiatement en résultat lorsque les droits sont acquis, ou étalées sur la période d'acquisition des droits.

Liquidation et réduction

Les effets de la réduction de droits ou de liquidation de régimes sont constatés en résultat à la date où se produit la réduction ou la liquidation. Le profit ou la perte enregistré résulte du changement de la valeur actualisée de l'obligation ou du changement de juste valeur de l'actif, ainsi que de la reconnaissance immédiate des coûts des services passés.

1.5.19. INSTRUMENTS FINANCIERS

Le Groupe applique la norme IFRS 7 relative aux informations à fournir sur les actifs et passifs financiers. L'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont définies par la norme IAS 39.

Le Groupe pratique la comptabilité en date de règlement pour ce qui concerne ses opérations financières.

Actifs financiers non dérivés

Lors de la comptabilisation initiale, les actifs financiers sont inscrits au bilan à leur juste valeur augmentée des coûts de transaction.

A la date d'acquisition, le Groupe détermine, en fonction de la finalité de l'acquisition, la classification de l'actif financier dans l'une des quatre catégories comptables prévues par la norme IAS 39. Cette classification détermine la méthode d'évaluation de l'actif financier aux clôtures ultérieures : coût amorti ou juste valeur.

Les actifs détenus jusqu'à l'échéance sont exclusivement des titres à revenus fixes ou déterminables et à échéances fixées (autres que les prêts et créances) qui sont acquis avec l'intention de les conserver jusqu'à leur échéance. Ils sont évalués et comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le résultat net sur les actifs détenus jusqu'à l'échéance correspond aux produits d'intérêt et aux pertes de valeur.

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés avec des paiements fixes ou déterminables non cotés sur un marché réglementé. Ces actifs sont évalués selon la méthode du coût amorti au taux d'intérêt effectif. Les prêts et les créances sont comptabilisés sous déduction éventuelle des dépréciations pour pertes de valeur en cas de risques de non recouvrement. Cette catégorie inclut les créances clients et les autres prêts et créances. Les gains et pertes nets sur les prêts et créances correspondent aux produits d'intérêt et aux pertes de valeurs.

Les actifs disponibles à la vente sont évalués à la juste valeur et les gains ou pertes résultant de cette évaluation sont constatés en réserves dans les capitaux propres jusqu'à la réalisation de l'investissement. En cas de dépréciation durable de ces actifs, la perte cumulée est enregistrée en résultat (voir 1.5.15).

La catégorie inclut principalement les titres de participation non consolidés. Ces actifs sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition en l'absence d'un marché actif. Les gains et pertes nets des actifs disponibles à la vente correspondent aux dividendes, pertes de valeur et plus ou moins value de cession.

Les actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat comprennent d'une part des actifs et passifs financiers détenus à des fins de transaction, que le Groupe a, dès l'origine, l'intention de revendre à court terme (y compris les instruments dérivés non qualifiés de couverture) et, d'autre part, des actifs désignés à la juste valeur sur option. Ils sont évalués à chaque clôture à leur juste valeur ; les gains et les pertes résultant de cette évaluation sont constatés en résultat.

Cette catégorie inclut notamment les trésoreries et équivalents de trésorerie. Le résultat net sur les actifs évalués à la juste valeur par résultat correspond aux produits d'intérêt, variation de juste valeur et plus ou moins value de cession.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la trésorerie en banque, la caisse, les dépôts à terme et les autres placements de trésorerie ayant une échéance inférieure à trois mois à l'origine de la transaction et un risque négligeable de variation de valeur. Les équivalents de trésorerie ont été désignés sur option dans la catégorie des actifs évalués à la juste valeur par résultat.

La définition de la trésorerie et équivalents de trésorerie du tableau des flux de trésorerie correspond à celle du bilan.

Passifs financiers non dérivés

Les passifs financiers comprennent les dettes financières, les dettes fournisseurs et les autres dettes liées à l'exploitation.

A l'exception des passifs financiers évalués à la juste valeur au compte de résultat, les emprunts et autres passifs financiers sont comptabilisés initialement à la juste valeur diminuée du montant des coûts de transaction attribuables. Après la comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Compte tenu de leur maturité courte, les dettes fournisseurs et les autres dettes d'exploitation figurent au bilan à leur coût historique, la méthode du coût amorti au taux d'intérêt effectif aboutissant à des montants très voisins.

Instruments dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés en couverture de l'exposition aux risques de change et de taux d'intérêts survenant du fait de ses achats et ventes en devises, de ses opérations de financement et d'investissement.

Les instruments financiers dérivés comprennent notamment des « swaps » de taux d'intérêts, des options de taux d'intérêts, des couvertures à terme et des options de devises.

Conformément à sa politique en matière d'instruments financiers, le Groupe n'utilise, ni n'émet des instruments financiers dérivés à des fins de transactions. Cependant, les instruments dérivés qui ne répondent pas aux critères de la comptabilité de couverture sont comptabilisés de façon similaire à des instruments spéculatifs.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur que celle-ci soit positive ou négative. Le profit ou la perte résultant de la réévaluation à la juste valeur est comptabilisé immédiatement en résultat.

Lorsque les instruments dérivés remplissent les conditions d'application de la comptabilité de couverture et satisfont aux tests d'efficacité, les couvertures sont qualifiées, soit de couverture de juste valeur lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé au bilan, soit de couverture de flux de trésorerie lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de flux de trésorerie futurs hautement probables.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés de change et de taux qualifiés de couverture de juste valeur sont enregistrées en résultat financier. La valeur des dettes et créances couvertes est ajustée des variations de juste valeur attribuables au risque couvert et la contrepartie est également enregistrée en résultat financier.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés de change et de taux qualifiés de couverture de flux de trésorerie sont comptabilisées dans une réserve spéciale des capitaux propres. La documentation des couvertures de flux de trésorerie à terme faisant intervenir des options ou des contrats de change à terme exclut les composantes valeur temps et report/déport qui sont comptabilisés en résultat financier.

Selon l'amendement IAS 39 en vigueur depuis le 1er janvier 2006, une transaction intragroupe future et hautement probable peut être qualifiée de couverture à condition que cette transaction soit comptabilisée dans une devise qui n'est pas la devise de fonctionnement de l'entité, et que la variation ait un impact final sur le compte de résultat consolidé.

Les profits et les pertes comptabilisés en capitaux propres sont rapportés au compte de résultat de la période au cours de laquelle la transaction future couverte affecte le résultat net.

Si l'instrument dérivé ne respecte plus les critères de la comptabilité de couverture, le résultat cumulé en capitaux propres à cette date reste en capitaux propres jusqu'à la réalisation de l'engagement couvert. Toutefois, lorsque la transaction future initialement couverte n'est plus attendue, alors les montants différés en réserve au titre de la couverture sont immédiatement repris en résultat.

Lorsque les instruments dérivés ne satisfont pas aux critères de qualification pour la comptabilité de couverture, ils sont classés dans la catégorie instruments à des fins de transaction et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat financier.

Pour les dérivés conclus à des fins de transaction, le résultat net correspond aux flux échangés et à la variation de valeur de l'instrument.

Enfin, la part efficace du gain ou de la perte de change relatif à un instrument de couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger est comptabilisée directement en capitaux propres. La partie inefficace est immédiatement comptabilisée en résultat.

Résultat financier

Le résultat financier net comprend les charges d'intérêt à payer sur les emprunts enregistrés au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les autres produits et charges financiers incluent les revenus des prêts et créances calculés selon la méthode du coût amorti, les gains sur les placements de trésorerie et équivalents de trésorerie, les pertes de valeur sur actifs financiers, les dividendes.

Par interprétation de la norme IAS 1.35 les différences de change sur les éléments financiers sont présentées en net, dans la mesure où ils sont soit couverts par des instruments financiers, soit naissent de transactions individuellement non significatives.

Méthode de détermination de la juste valeur

Pour les instruments cotés sur un marché actif, la juste valeur correspond au prix du marché (niveau 1).

Pour les instruments qui ne sont pas cotés sur un marché actif, la juste valeur est déterminée en utilisant des techniques d'évaluation incluant des références :

- aux transactions récentes dans des conditions de concurrence normale (niveau 1),
- ou des transactions portant sur des instruments qui sont sensiblement les mêmes (niveau 2),
- ou l'analyse des flux de trésorerie, y compris, à la mesure du possible, des hypothèses conformes à des données de marché observables (niveau 3).

Toutefois, si la juste valeur d'un instrument de capitaux propres ne peut être raisonnablement estimée, il est évalué au coût.

La juste valeur de tous les actifs et passifs financiers est déterminée à la date de clôture soit à des fins de comptabilisation soit à des fins d'informations données en annexes.

La juste valeur des swaps de taux d'intérêt et des options de taux et de devises est le montant estimé que le Groupe recevrait ou réglerait pour résilier l'instrument dérivé à la date de clôture, en prenant en compte le niveau actuel des taux d'intérêt et du risque de crédit des contreparties du swap. La juste valeur des contrats de change à terme est leur prix coté sur le marché à la date de clôture, c'est-à-dire la valeur actuelle du prix forward coté.

Les instruments financiers dérivés (swaps, caps, floors...) conclus par le Groupe sont négociés sur des marchés de gré à gré sur lesquels il n'existe pas de prix cotés. Par conséquent, leur valorisation est opérée sur la base de modèles communément utilisés par les intervenants pour évaluer ces instruments financiers.

Les techniques de valorisations retenues pour la détermination des justes valeurs des instruments financiers dérivés sont les suivantes :

- Les swaps de taux sont valorisés selon la méthode d'actualisation des futurs cash flows contractuels,
- La valorisation des produits optionnels est opérée à partir de modèles de valorisation (type Black & Scholes) utilisant des cotations publiées sur un marché actif et / ou en obtenant des cotations de la part d'établissement financiers tiers,
- Les instruments dérivés de change et de taux ont été évalués par actualisation du différentiel de flux d'intérêt,

Les contrats d'instruments dérivés sont négociés exclusivement avec des banques ou des établissements financiers de premier rang. Ils ont pour seul objet de fournir une sécurité sur les opérations courantes de la société et le financement de ces opérations.

La juste valeur des emprunts non cotés est calculée en actualisant les flux contractuels au taux d'intérêt du marché, comprenant l'application de la prime de risque.

Pour les dettes et créances à moins d'un an et certaines dettes et créances à taux variable, la valeur comptable est considérée comme une approximation raisonnable de la juste valeur compte tenu des faibles délais de paiement et de règlement utilisés par le Groupe.

1.5.20. PROVISIONS

Les provisions et les passifs à long terme sont compris dans le passif lorsque le montant et la durée sont incertains. Ils proviennent des risques environnementaux, juridiques et fiscaux, des litiges et autres risques.

Une provision est comptabilisée lorsqu'il existe, à la clôture de l'exercice, une obligation juridique ou implicite dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de tiers. Lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, les sorties de trésorerie futures sont actualisées.

Le montant comptabilisé en provision est la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Les provisions sont reprises lorsque nécessaire.

Une provision pour garanties est comptabilisée au moment de la vente des biens correspondants. Elle repose sur les données historiques des garanties.

Une provision pour restructuration est comptabilisée lorsque le Groupe a approuvé un plan de restructuration détaillé et formalisé et que la restructuration a été mise en œuvre ou a fait l'objet d'une annonce publique.

1.5.21. FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES

Les fournisseurs et autres dettes sont comptabilisés à leur valeur de remboursement. Les dettes dont l'échéance est supérieure à un an sont ramenées à leur valeur nette actuelle.

Les dettes dont l'échéance ou le montant est incertain, sont comptabilisées en charges à payer.

1.5.22. IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les impôts différés sont comptabilisés, en utilisant l'approche bilancielle du report variable, pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leur base fiscale. L'évaluation des actifs et passifs d'impôts différés repose sur la façon dont le Groupe s'attend à recouvrer ou à payer la valeur comptable des actifs ou passifs en utilisant les taux d'imposition en vigueur à la date de clôture.

Les éléments suivants ne donnent pas lieu à la constatation d'impôt différé :

- les différences temporelles imposables liées à l'écart d'acquisition ;
- les différences temporelles imposables ou déductibles résultant de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de la transaction n'affecte ni le résultat comptable ni le résultat fiscal ;
- les différences temporelles liées aux participations dans les filiales dans la mesure où elles ne s'inversent pas dans un avenir prévisible.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables au cours des cinq prochaines années sur lesquels cet actif pourra être imputé. Les actifs d'impôt différé sont réduits dans la mesure où il n'est plus désormais probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible.

1.5.23. DETTE NETTE

La dette nette est définie par l'addition des emprunts et découverts bancaires, moins la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

Les emprunts correspondent à toute obligation de remboursement des fonds reçus ou levés qui sont passibles de remboursement et d'intérêts. Ils incluent également les dettes sur les locations financement.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie correspondent aux actifs facilement convertibles en numéraire, avec un risque insignifiant de changement de valeur et qui arrivent à maturité dans les 3 mois.

NOTE 2 – PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le périmètre de consolidation du groupe Tarkett SA est le suivant : (voir note 29 donnant la liste des sociétés consolidées).

<u>Nombre de sociétés</u>	<u>31 dec 2011</u>	<u>Fusion</u>	<u>Acquisition</u>	<u>Liquidation</u>	<u>31 dec 2012</u>
Sociétés consolidées en intégration globale	67	(3)	10	(2)	72
Sociétés consolidées par mise en équivalence	-				-
Sociétés consolidées par intégration proportionnelle	2	-	-	(1)	1
TOTAL	69	(3)	10	(3)	73

2.1 EVOLUTION DU PÉRIMÈTRE

Acquisitions

Le 28 septembre 2012, le Groupe a acquis le groupe américain Tandus afin d'élargir son développement sur les marchés américains de revêtements de sol, puisque Tandus est spécialisée dans la production et la vente de moquettes. Le groupe Tandus est constitué de 10 entités juridiques, toutes détenues à 100% par le Groupe et consolidées par intégration globale.

La contrepartie transférée pour l'acquisition du groupe Tandus est de \$354.3m et comprend le remboursement de la dette de Tandus d'une valeur de \$167.9m. L'écart d'acquisition calculé sur les entreprises Tandus atteint \$225.2m.

Contrepartie transférée	354.3
Remboursement de la dette	(167.9)
Juste valeur sur actifs nets identifiés	38.7
Total écart d'acquisition comptabilisé	225.1

Depuis cette acquisition, Tandus a contribué à la performance du groupe à hauteur de \$86m pour les ventes nettes et de \$14m au niveau de l'EBITDA avant éléments exceptionnels.

Le management considère que la contribution de Tandus à la performance du groupe sur l'année aurait été de \$347m pour les ventes nettes and \$60m pour l'EBITDA avant éléments exceptionnels.

<i>En \$m</i>	28 sept 2012
Actifs incorporels	1.7
Immobilisations corporelles	58.9
Autres actifs financiers	0.5
Impôts différés actifs	6.1
Stocks	52.9
Clients et comptes rattachés	44.9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	27.1
TOTAL DES ACTIFS	192.0
Dettes financières	167.9
Impôts différés passifs	10.9
Autres passifs non courants	11.3
Fournisseurs et comptes rattachés	37.9
Autres passifs courants	2.8
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	230.8
TOTAL ACTIF NET ACQUIS	(38.7)

Cette acquisition a été comptabilisée en conformité avec IFRS3-r. Plusieurs points restent ouverts pour l'analyse détaillée de cette année, nous considérons donc que la méthode d'acquisition des sociétés Tandus est encore provisoire et peut être révisée dans la limite de 12 mois prévus par IFRS3-r.

Fusions

En mars 2012, Atlas Tracks Inc a fusionné dans Beynon Sport Surfaces Inc.

En octobre 2012, Air Fieldturf Inc. a fusionné dans Fieldturf Tarkett USA Holdings, Inc.

En novembre 2012, Tarkett Wykladziny Spzoo a fusionné dans Tarkett Polska Spzoo.

Liquidations

En avril 2012, Kraus Floor a été liquidée.

En mai 2012, Tarkett Ltd. and Fielturf IP ont été liquidées.

2.2 COENTREPRISES

En avril 2012, Kraus Floor a été liquidé, la seule coentreprise restante en décembre 2012 est Laminate Park GmbH & Co KG détenue avec le Groupe Sonae en Allemagne.

L'impact des coentreprises sur le bilan et le compte de résultat du Groupe est le suivant :

	31 dec 2012	31 dec 2011
Actifs non courants	1.2	0.2
Actifs courants	9.5	9.1
Passifs non courants	(14.2)	(13.0)
Passifs courants	(9.5)	(12.4)
Actif net total	(13.0)	(16.1)

	31 dec 2012	31 dec 2011
Chiffre d'affaires net	27.0	25.4
Charges nettes	(24.8)	(26.5)
Résultat avant impôt	2.2	(1.1)

NOTE 3 - EBITDA AJUSTÉ

L'EBITDA ajusté constitue un indicateur clé pour le Groupe, permettant à celui-ci de mesurer la performance de son exploitation courante.

Il est défini en prenant le résultat d'exploitation avant dépréciations et amortissements, et en retraitant les produits et charges considérés comme exceptionnels par nature, c'est-à-dire :

- les coûts de restructuration visant à accroître le rendement futur du groupe,
- les plus-values et les moins-values réalisées sur des cessions d'actifs significatives,
- les provisions pour perte de valeur sur goodwill, actifs incorporels ou corporels,
- les coûts relatifs aux regroupements d'entreprises et aux restructurations juridiques, incluant les honoraires juridiques et les coûts d'acquisition,
- les honoraires de conseils, autres provisions et les dépenses liées aux paiements en actions sont considérés comme des éléments exceptionnels et sans contrepartie en trésorerie,
- les effets du reclassement de certains actifs en actifs « détenus en vue de la vente », non applicables au sein du Groupe pour les états financiers consolidés de 2011 et 2012 (ainsi que la réduction future d'amortissement correspondante).

L'EBITDA ajusté sur la période s'analyse comme suit :

		Dont éléments exceptionnels:				
	2012	Restructuration	Résultat sur cessions d'actifs / perte de valeur	Eléments exceptionnels sur les regroupements d'entreprise	Honoraires de conseil et autres provisions	2012 ajusté
Chiffre d'affaires	2 429,2	-	-	-	-	2 429,2
Remises, rabais, ristournes	(110,7)	-	-	-	-	(110,7)
Chiffre d'affaires net	2 318,5	-	-	-	-	2 318,5
Coût de revient des ventes	(1 792,2)	5,0	0,0	3,8	-	(1 783,5)
Marge brute	526,2	5,0	0,0	3,8	-	535,0
Autres produits opérationnels	6,4	-	-	0,5	(1,5)	5,4
Frais commerciaux	(214,3)	0,8	-	-	-	(213,5)
Frais de recherche et de développement	(19,8)	-	-	-	-	(19,8)
Frais généraux et administratifs	(136,7)	0,9	1,8	3,3	5,3	(125,4)
Autres charges opérationnelles	(10,5)	-	-	-	1,9	(8,6)
Résultat opérationnel avant éléments financiers	151,3	6,6	1,8	7,6	5,8	173,1
Dépréciation et amortissements	88,8	-	(1,8)	-	-	87,1
EBITDA	240,1	6,6	0,0	7,6	5,8	260,1

Dont éléments exceptionnels:						
	2011	Restructuration	Résultat sur cessions d'actifs / perte de valeur	Eléments exceptionnels sur les regroupements d'entreprise	Honoraires de conseil et autres provisions	2011 ajusté
Chiffre d'affaires	2 183,0	-	-	-	-	2 183,0
Remises, rabais, ristournes	(94,6)	-	-	-	-	(94,6)
Chiffre d'affaires net	2 088,3	-	-	-	-	2 088,3
Coût de revient des ventes	(1 657,5)	1,4	8,3	-	(0,2)	(1 648,0)
Marge brute	430,8	1,4	8,3	-	(0,2)	440,3
Autres produits opérationnels	12,6	-	-	(3,9)	(0,9)	7,8
Frais commerciaux	(212,4)	0,7	-	-	-	(211,6)
Frais de recherche et de développement	(18,1)	-	-	-	-	(18,0)
Frais généraux et administratifs	(114,0)	2,4	-	1,0	1,1	(109,5)
Autres charges opérationnelles	(7,6)	-	-	-	-	(7,6)
Résultat opérationnel avant éléments financiers	91,3	4,5	8,3	(2,9)	-	101,3
Dépréciation et amortissements	98,3	-	(8,3)	-	-	90,0
EBITDA	189,6	4,5	-	(2,9)	0,0	191,3

NOTE 4 – INFORMATIONS SECTORIELLES

Par segment d'activités

2012	Revêtements de sol	Division Sports	Groupe Tarkett
Chiffre d'affaires net	2,057.5	260.9	2,318.5
Coût de revient des ventes	(1,573.4)	(218.9)	(1,792.2)
Frais commerciaux	(187.7)	(26.6)	(214.3)
Frais de recherche et développement	(18.5)	(1.4)	(19.8)
Frais généraux et administratifs	(119.2)	(17.5)	(136.7)
Autres produits et charges opérationnels	(4.7)	0.6	(4.1)
Résultat d'exploitation	154.2	(2.8)	151.3
Résultat net de la période	92.0	(6.8)	85.2
Actifs corporels, incorporels et écarts d'acquisition (goodwill)	867.7	109.2	976.9
Total des actifs	1,664.0	215.2	1,879.2
Investissements	80.8	4.2	85.0
Dépréciation et amortissements	(76.8)	(12.0)	(88.8)

2011

Revêtements
de sol

Division
Sports

Groupe
Tarkett

Chiffre d'affaires net	1,866.5	221.8	2,088.3
Coût de revient des ventes	(1,452.7)	(204.8)	(1,657.5)
Frais commerciaux	(184.9)	(27.5)	(212.4)
Frais de recherche et développement	(17.5)	(0.6)	(18.1)
Frais généraux et administratifs	(97.2)	(16.8)	(114.0)
Autres produits et charges opérationnels	5.7	(0.8)	5.0
Résultat d'exploitation	119.9	(28.6)	91.3
Résultat net de la période	55.5	(30.3)	25.2
Actifs corporels, incorporels et écarts d'acquisition (goodwill)	652.7	117.8	770.5
Total des actifs	1,319.3	236.3	1,555.6
Investissements	75.5	16.3	91.8
Dépréciation et amortissements	(82.1)	(16.1)	(98.3)

Chiffre d'affaires par zone géographique

	31 dec 2012	31 dec 2011
Union Européenne	752.3	760.1
Amérique du Nord	691.8	547.0
Autres pays de l'OCDE	56.1	49.6
Pays émergents	929.0	826.2
Groupe Tarkett	2,429.2	2,183.0

NOTE 5 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

	2012	2011
Autres produits opérationnels		
Résultat de la cession d'actifs immobilisés	-	-
Autres produits opérationnels	6.4	12.6
	6.4	12.6
Autres charges opérationnelles		
Résultat de la cession d'actifs immobilisés	-	(0.1)
Autres charges opérationnelles	(10.5)	(7.5)
	(10.5)	(7.6)

Cette catégorie comprend tous les produits et charges opérationnels non directement rattachés aux autres fonctions opérationnelles.

NOTE 6 – RÉSULTAT FINANCIER

	2012	2011
PRODUITS FINANCIERS		
Intérêts sur les prêts et sur les équivalents de trésorerie	1.8	1.4
Autres produits financiers	0.5	0.4
	2.3	1.8
CHARGES FINANCIERES		
Intérêts sur dettes financières	(13.3)	(12.7)
Crédit bail	(0.2)	(0.3)
Frais de commissions sur dettes financières	(6.6)	(2.8)
Intérêts sur provisions pour retraites et assimilés	(3.8)	(3.5)
Pertes de change	(2.5)	(2.1)
Autres charges financières	(0.6)	(1.2)
Impact de la juste valeur de la participation détenue dans Poligras	-	(0.2)
Dépréciation des actifs financiers	(0.1)	(0.1)
Perte/ gain sur les cessions d'actions	(0.1)	-
Pertes nettes sur instruments dérivés de taux qualifiés comme couverture d'un investissement	0.2	(0.3)
	(27.0)	(23.1)
Résultat financier	(24.7)	(21.3)

NOTE 7 – CHARGE D'IMPÔT

	2012	2011
Impôt courant	(52.5)	(34.4)
Impôt différé	11.2	(10.5)
Impôt sur le résultat	(41.4)	(44.8)

La charge d'impôt (produit ou charge) inclut la charge d'impôt courante (charge) et l'impôt différé (produit). L'impôt effectif sur les sociétés est le montant estimé de l'impôt dû sur les bénéfices imposables de la période, selon les taux d'imposition adoptés à la clôture en vertu de chaque droit local.

La charge d'impôt théorique déterminé en fonction du taux d'impôt sur les sociétés français de 34,43% pour 2012 et 2011 est rapprochée de la charge d'impôt comptabilisée comme suit :

	2012	2011
Impôt théorique au taux français	(43.6)	(24.1)
Impact de:		
Reconnaissance d'impôts différés actifs précédemment non reconnus	17.7	2.0
Imposition des sociétés étrangères à des taux différents *	25.0	17.6
Impact des pertes fiscales non activées ou désactivation de certains actifs précédemment reconnus	(26.8)	(30.8)
Différences permanentes - éléments non déductibles	(9.6)	(6.5)
Autres éléments	(4.1)	(3.0)
Impôt sur le résultat comptabilisé	(41.4)	(44.8)

*Le décalage avec le taux à 34,43% est présenté sur cette ligne.

NOTE 8 – GOODWILL

L'évolution du goodwill peut être analysée comme suit:

	31 dec 2012	31 dec 2011
Valeur nette comptable en début de période	276.7	281.5
Goodwill sur acquisitions de la période	174.1	1.0
Ajustement à la comptabilisation initiale du goodwill	-	(3.5)
Impact des écarts de conversion ou effets de change	(5.5)	2.9
Pertes de valeur	-	(5.1)
Autres	3.7	-
Valeur nette comptable en fin de période	449.1	276.8

Les pertes de valeur reconnues durant 2012 et 2011 peuvent être réparties comme suit :

	2012	2011
Revêtements de sol	-	-
Division Sports	-	(5.1)
Total	-	(5.1)

L'impact d'une variation défavorable +1% du taux d'actualisation avant impôt pour toutes les UGT engendrerait une dépréciation des actifs incorporels du groupe de l'ordre de 15.4 millions d'euros.

Durant l'année 2012, le goodwill a augmenté de 172,3 millions d'euros provenant principalement de l'acquisition du groupe Tandus pour 174.1 million d'euros.

NOTE 9 – IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET FINANCIÈRES

	Valeur nette comptable	
	31 dec 2012	31 dec 2011
Biens et immeubles	211.0	205.7
Immeubles loués	5.8	7.0
Matériel et équipements	183.5	162.0
Équipements loués	5.4	7.1
Acomptes sur immobilisations	23.6	5.6
Immobilisations corporelles (*)	429.4	387.4
Frais de recherche et développement	4.2	3.6
Brevets	52.9	64.8
Marques	7.8	9.6
Crédit bail	-	0.2
Licences informatiques	24.9	17.9
Autres immobilisations incorporelles	8.5	10.2
Immobilisations incorporelles	98.5	106.3
Placements à long terme	7.1	6.3
Actifs financiers et créances clients à long terme	23.9	17.0
Crédit clients à long terme	0.5	0.1
Dépôts de garantie à long terme	3.8	3.3
Autres actifs financiers	35.2	26.7

(*) Les équipements en cours de fabrication ont été répartis par nature.

Les pertes de valeur comptabilisées au compte des exercices 2011 et 2012 peuvent être réparties comme suit :

	2012	2011
Revêtements de sol	-	(13.7)
Division Sports	-	-
Total	-	(13.7)

Coûts d'acquisition	31 dec 2011	Acquisitions	Cessions	Changement de périmètre	Transferts	Variation des	
						taux de change	31 dec 2012
Biens et immeubles	381.2	2.4	(0.3)	24.2	7.1	(0.3)	414.4
Immeubles loués	20.1	-	-	-	-	-	20.2
Matériel et équipements	976.6	22.1	(18.7)	106.4	19.4	2.8	1,108.7
Equipements loués	13.0	-	-	-	0.1	-	13.1
Acomptes sur immobilisations	5.6	42.5	(0.2)	1.3	(25.2)	(0.3)	23.6
Immobilisations corporelles	1,396.5	67.0	(19.2)	131.9	1.5	2.2	1,580.0
Frais de recherche et développement	6.9	2.4	(1.4)	-	0.2	0.1	8.2
Brevets	124.3	0.1	-	(1.8)	0.1	(2.2)	120.4
Marques	18.8	0.1	-	(1.4)	-	(0.3)	17.2
Crédit bail	0.5	-	-	-	(0.5)	-	-
Licences informatiques	31.8	14.9	(0.3)	7.6	(2.2)	(0.4)	51.3
Autres immobilisations incorporelles	10.8	0.1	(2.6)	-	0.3	(0.2)	8.4
Immobilisations en cours	-	0.4	-	-	(0.3)	(0.0)	0.1
Immobilisations incorporelles	193.1	17.9	(4.3)	4.5	(2.5)	(3.2)	205.6
Placements à long terme	6.3	0.7	-	-	-	(0.0)	7.1
Actifs financiers et créances clients à long terme	17.0	7.3	-	-	-	(0.4)	23.9
Crédit clients à long terme	0.1	-	(0.1)	-	0.5	-	0.5
Dépôts de garantie à long terme	6.7	0.4	(0.1)	0.4	-	(0.4)	7.0
Autres actifs financiers	30.1	8.5	(0.2)	0.4	0.5	(0.8)	38.4

Amortissements et pertes de valeur cumulés

	31 dec 2011	Dépréciation	Cessions	Reprises	Perte de valeur	Changement de périmètre	Transferts	Variation des taux de change	31 dec 2012
Biens et immeubles	(175.5)	(16.3)	0.2	1.0	-	(12.5)	0.2	(0.5)	(203.4)
Immeubles loués	(13.2)	(1.2)	-	0.2	-	-	-	(0.2)	(14.3)
Matériel et équipements	(814.6)	(58.0)	18.5	5.6	-	(73.9)	0.8	(3.6)	(925.1)
Équipements loués et équipements amortis	(5.8)	(1.9)	-	-	-	-	0.0	-	(7.7)
Amortissement des immobilisations corporelles	(1,009.1)	(77.4)	18.7	6.8	-	(86.4)	1.1	(4.2)	(1,150.6)
R&D	(3.3)	(0.5)	-	0.1	-	-	(0.2)	(0.1)	(4.0)
Brevets	(59.5)	(9.2)	-	-	-	-	-	1.2	(67.5)
Marques	(9.2)	(0.6)	-	0.4	-	-	-	0.1	(9.3)
Crédit bail	(0.3)	-	-	-	-	-	0.3	-	(0.0)
Licences informatiques	(13.9)	(6.7)	0.3	-	-	(6.3)	(0.1)	0.2	(26.4)
Autres immobilisations incorporelles	(0.7)	(1.7)	2.5	-	-	-	(0.1)	0.1	0.1
Amortissement des immobilisations incorporelles	(86.8)	(18.6)	2.8	0.4	-	(6.3)	(0.1)	1.5	(107.1)
Dépôts de garantie à long terme	(3.4)	-	-	-	(0.2)	-	-	0.4	(3.2)
Autres actifs financiers	(3.4)	-	-	-	(0.2)	-	-	0.4	(3.2)

	31 dec 2010	Acquisitions	Cessions	Changement de périmètre	Transferts	Variation des taux de change	31 dec 2011
Coûts d'acquisition							
Biens et immeubles	355.8	14.5	(1.3)	1.8	10.8	(0.4)	381.2
Immeubles loués	19.3	-	-	0.4	-	0.5	20.1
Matériel et équipements	926.3	26.6	(8.7)	2.0	27.3	3.2	976.6
Équipements loués	7.6	5.2	-	0.3	-	-	13.0
Acomptes sur immobilisations	18.4	28.9	-	-	(41.9)	0.2	5.6
Immobilisations corporelles	1,327.2	75.2	(10.0)	4.5	(3.9)	3.5	1,396.5
Frais de recherche et développement	4.3	2.3	-	0.1	-	0.1	6.9
Brevets	120.5	0.2	-	-	(0.3)	3.9	124.3
Marques	16.0	-	-	2.6	(0.1)	0.2	18.8
Crédit bail	0.5	-	-	-	-	-	0.5
Licences informatiques	13.8	13.8	-	-	3.8	0.4	31.8
Autres immobilisations incorporelles	2.1	5.3	(2.0)	4.6	-	0.8	10.8
Immobilisations en cours	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations incorporelles	157.2	21.6	(2.0)	7.4	3.4	5.5	193.1
Placements à long terme	0.0	-	(0.0)	-	6.3	-	6.3
Actifs financiers et créances clients à long terme	19.7	(1.7)	(0.1)	-	(1.4)	0.5	17.0
Crédit clients à long terme	0.8	-	(0.1)	-	(0.6)	-	0.1
Dépôts de garantie à long terme	7.5	0.2	(0.8)	-	-	(0.2)	6.7
Autres actifs financiers	27.9	(1.5)	(0.9)	-	4.3	0.2	30.1

Amortissements et pertes de valeur cumulés

	31 dec 2010	Dépréciation	Cessions	Reprise	Perte de valeur	Changement de périmètre	Transferts	Variation des taux de change	31 dec 2011
Biens et immeubles	(157.5)	(14.9)	0.3	1.0	(4.7)	-	-	0.3	(175.5)
Immeubles loués	(11.6)	(1.1)	-	0.2	(0.4)	-	-	(0.3)	(13.2)
Matériel et équipements	(762.7)	(55.5)	8.5	5.8	(8.4)	-	0.1	(2.5)	(814.6)
Équipements loués et équipements amortis	(2.3)	(2.0)	-	-	(0.2)	-	(1.3)	-	(5.8)
Amortissement des Immobilisations corporelles	(934.2)	(73.5)	8.8	7.1	(13.6)	-	(1.2)	(2.5)	(1,009.1)
R&D	(2.6)	(0.5)	-	-	-	(0.1)	-	(0.1)	(3.3)
Brevets	(49.0)	(8.6)	-	-	(0.1)	-	0.3	(2.2)	(59.5)
Marques	(7.4)	(2.5)	-	0.7	-	-	0.2	(0.1)	(9.2)
Crédit bail	(0.3)	-	-	-	-	-	-	-	(0.3)
Licences informatiques	(12.1)	(1.6)	-	-	-	-	(0.1)	-	(13.9)
Autres immobilisations incorporelles	(2.1)	(0.5)	2.0	-	-	-	-	-	(0.7)
Amortissement des Immobilisations incorporelles	(73.6)	(13.7)	2.0	0.7	(0.1)	(0.1)	0.4	(2.4)	(86.9)
Dépôts de garantie à long terme	(3.6)	(0.1)	-	-	-	-	-	0.3	(3.4)
Autres actifs financiers	(3.6)	(0.1)	-	-	-	-	-	0.3	(3.4)

NOTE 10 – STOCKS

	31 dec 2012	31 dec 2011
Matières premières et fournitures	125.7	101.3
Produits en cours	41.5	38.6
Produits finis	212.1	179.1
	379.4	319.0
Provisions pour dépréciation de stock	(40.3)	(34.7)
Total Stocks	339.1	284.3

L'impact lié à Tandus est de €32.5m.

NOTE 11 – CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

	31 dec 2012	31 dec 2011
Créances sur des parties liées	0.9	0.2
Créances sur clients et comptes rattachés	302.4	302.3
	303.3	302.5
Provisions pour créances douteuses	(20.2)	(18.9)
Total Créances	283.1	283.6

L'impact lié à Tandus est de €29.9m.

NOTE 12 – AUTRES CRÉANCES

	31 dec 2012	31 dec 2011
Autres créances à long terme	-	-
Charges constatées d'avance	10.4	10.6
Créances d'impôt courant	9.3	8.6
TVA et autres taxes	20.6	16.5
Avances aux fournisseurs	-	0.6
Autres créances et actifs courants	26.4	18.8
Autres créances à court terme	66.7	55.2

NOTE 13 – CAPITAL SOCIAL

Capital social

Au 31 décembre 2012, le capital social de la Société s'élève à 316 108 260 euros, comparable à celui du 31 décembre 2011 et est divisé en 15 805 413 actions d'une valeur nominale de 20 euros chacune, comparable à celle du 31 décembre 2011.

NOTE 14 – RESULTAT PAR ACTION

Bénéfice de base par action

Le bénéfice de base par action pour l'année 2012 est calculé sur la base du résultat net du Groupe et du nombre moyen pondéré d'actions en circulation pendant la période (et après déduction du nombre moyen pondéré d'actions propres).

Nombre moyen pondéré d'actions en circulation

En milliers d'actions	2012	2011
Nombre d'actions au 1 ^{er} janvier	15,805	15,805
Nombre d'actions propres détenues par Tarkett SA au 1 ^{er} janvier	-	-
Nombre d'actions en circulation à la fin de la période	15,805	15,805

NOTE 15 – ENDETTEMENT NET – EMPRUNTS ET DETTES PORTANT INTÉRÊTS

Endettement Net

	31 dec 2012	31 dec 2011
Dettes financières non courantes	342.8	270.4
Dettes financières courantes	190.8	115.7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(81.4)	(53.9)
Dettes nettes totales	452.2	332.1

Emprunts et dettes portant intérêts

	31 dec 2012		31 dec 2011	
	A long terme	A court terme	A long terme	A court terme
Emprunts bancaires garantis	-	0.1	0.1	2.0
Emprunts bancaires non garantis	334.3	177.3	261.5	47.7
Emissions d'obligations non garanties	-	-	-	-
Autres emprunts non garantis	7.5	8.1	7.0	56.6
Découverts bancaires non garantis	-	4.3	-	7.6
Obligations de crédit bail	1.0	1.0	1.8	1.8
Total emprunts et dettes portant intérêts	342.8	190.8	270.4	115.7

Les emprunts bancaires non garantis comprennent principalement :

- (i) un crédit européen de 114.0 millions d'euros arrivant à échéance en mai 2014 ;
- (ii) 219.3 millions d'euros tirés sur un crédit syndiqué renouvelable multidevises souscrit par Tarkett SA le 27 juin 2011, à hauteur d'un montant maximum de 450.0 millions d'euros et arrivant à échéance en juin 2016.
- (iii) un emprunt bancaire de 150.0 millions d'euros arrivant à échéance en août 2013.

Les autres emprunts non garantis comprennent principalement 25.2 millions d'euros tirés sur 55.0 millions d'euros de crédit d'affacturage.

Les crédits mentionnés ci-dessus, contiennent des ratios financiers (covenants) à respecter par les sociétés emprunteuses. Le Groupe respecte l'ensemble de ses covenants bancaires au 31 décembre 2012.

Détails des emprunts et dettes

31 dec 2012

	Devise	Taux d'intérêt	31-Dec-12	12 mois ou moins jusqu'au 31/12/2013	2 ans jusqu'au 31/12/2014	3 à 5 ans jusqu'au 31/12/2017	Plus de 5 ans
Emprunts non garantis							
Lignes de crédit Europe	EUR	1.4%-2.8%	264.0	150.0	114.0	-	-
Lignes de crédit Europe	EUR	1.0%	120.0	-	-	120.0	-
Lignes de crédit Europe	USD	1.1%	99.3	-	-	99.3	-
Autres emprunts bancaires	EUR	3.4%-5.1%	3.1	2.1	0.4	0.6	-
Emprunts garantis							
Emprunts bancaires Amérique du Nord	USD	6.9%	0.1	0.1	-	-	-
Emprunts bancaires Europe de l'Est	UAH-RSD		-	-	-	-	-
Sous total Emprunts bancaires			486.5	152.2	114.4	219.9	-
Financement garanti par des créances professionnelles (1)	EUR	0.6%	25.2	25.2	-	-	-
Autres emprunts	EUR	0.2%-2.6%	15.6	8.1	7.2	0.3	-
Découverts bancaires			4.3	4.3	-	-	-
Obligations de crédit-bail			2.0	1.0	0.3	0.4	0.3
EMPRUNTS PORTANT INTERETS			533.6	190.8	121.9	220.6	0.3

(1) facilité d'un an renouvelable par tacite reconduction

31 dec 2011

	Devise	Taux d'intérêt	31-Dec-11	12 mois ou moins jusqu'au 31/12/2012	2 ans jusqu'au 31/12/2013	3 à 5 ans jusqu'au 31/12/2016	Plus de 5 ans
Emprunts non garantis							
Lignes de crédit Europe	EUR	1.5%-4.1%	144.0	30.0	-	114.0	-
Lignes de crédit Europe	EUR	2.0%	45.0	-	-	45.0	-
Lignes de crédit Europe	USD	0.8%-1.2%	115.2	14.7	-	100.5	-
Autres emprunts bancaires	EUR	2.5%-5.3%	5.0	3.0	1.3	0.7	-
Emprunts garantis							
Emprunts bancaires Amérique du Nord	USD	3.3%	0.2	0.1	0.1	-	-
Emprunts bancaires Europe de l'Est	UAH-RSD	11.3%-13%	1.9	1.9	-	-	-
Sous total Emprunts bancaires			311.3	49.7	1.4	260.2	-
Financement garanti par des créances professionnelles (1)	EUR	1.6%	30.7	30.7	-	-	-
Autres emprunts	EUR	0.5%-3.8%	32.9	25.9	6.6	0.3	0.1
Découverts bancaires			7.6	7.6	-	-	-
Obligations de crédit-bail			3.6	1.8	1.0	0.7	0.1
EMPRUNTS PORTANT INTERETS			386.1	115.7	9.0	261.2	0.2

(1) facilité d'un an renouvelable par tacite reconduction

NOTE 16 – AUTRES DETTES FINANCIÈRES

	31 dec 2012	31 dec 2011
Autres passifs financiers non courants	6.8	8.8
Intérêts courus à court terme	0.8	1.4
Juste valeur des dérivés	8.8	9.7
Autres passifs financiers courants	2.0	0.9
Autres passifs financiers courants	11.6	11.9

NOTE 17 – FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS

	31 dec 2012	31 dec 2011
Fournisseurs et comptes rattachés	219.8	187.1
Effets à payer	-	-
Dettes envers les parties liées	1.9	2.2
Total Fournisseurs et comptes rattachés	221.7	189.3

NOTE 18 – AUTRES DETTES

	31 dec 2012	31 dec 2011
Dettes liées au personnel	79.1	64.7
Impôt courant	12.6	2.2
TVA et autres taxes	11.0	12.3
Bonus commerciaux	34.0	27.4
Charges à payer	26.7	20.6
Autres dettes	26.5	16.5
Total Autres dettes	189.9	143.6

NOTE 19 – IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les impôts différés figurent au bilan séparément des impôts courants actifs et passifs et sont classés parmi les éléments non courants.

	31 dec 2012	31 dec 2011
Impôt différé actif		
Pertes reportables	58.0	56.1
Impôts différés actifs relatifs aux avantages au personnel	25.8	10.2
Autres éléments non déductibles temporairement*	59.4	65.7
Elimination des profits internes	4.6	4.6
Compensation des impôts différés actifs et passifs par entité fiscale	(51.0)	(55.0)
Total impôt différé actif	96.7	81.6
Impôt différé passif		
Réévaluation des immobilisations	43.3	44.7
Autres impôts différés passifs	13.1	15.7
Compensation des impôts différés actifs et passifs par entité fiscale	(51.0)	(55.0)
Total impôt différé passif	5.4	5.4

Les actifs d'impôts différés relatifs aux déficits reportables et aux crédits d'impôt non utilisés sont reconnus pour un montant total de 58 millions d'euros dont 38.7 millions d'euros concernent les filiales du groupe d'intégration fiscale nord-américain, 4.4 millions € les filiales du groupe d'intégration fiscale français, et 7 millions d'euros concernent la filiale canadienne.

NOTE 20 – PROVISIONS

	Au 31 dec 2011	Dotations	Reprise	Dotation - Taxes	Variation de périmètre	Transfert	Variation de taux de change	Au 31 dec 2012
Provisions pour garanties	1.7	0.1	(0.3)	-	0.7	-	-	2.2
Provisions pour restructuration	0.0	-	-	-	-	-	-	0.0
Provisions pour réclamations & litiges	2.2	1.1	(0.9)	-	-	-	-	2.3
Autres provisions	4.5	0.1	(0.3)	-	-	(0.8)	-	3.6
Provisions pour impôt complémentaire	5.1	-	(0.1)	0.3	-	(4.4)	0.1	1.0
Provisions financières	21.8	7.8	-	-	-	-	(0.6)	29.0
Total Long Terme	35.2	9.1	(1.6)	0.3	0.7	(5.1)	(0.5)	38.1
Provisions pour garanties	5.5	0.2	(0.8)	-	2.1	3.4	-	10.6
Provisions pour restructuration	3.7	2.8	(2.5)	-	-	(0.6)	-	3.5
Provisions pour réclamations & litiges	21.7	7.5	(6.2)	-	-	(1.0)	(0.2)	21.7
Autres provisions	0.2	0.4	(0.2)	-	-	-	-	0.4
Provisions pour risques financiers	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Court Terme	31.1	10.9	(9.6)	-	2.1	1.8	(0.2)	36.2
Total des Provisions	66.4	20.1	(11.2)	0.3	2.8	(3.4)	(0.7)	74.3

	Au 31 dec 2010	Dotations	Reprise	Dotation - Taxes	Variation de périmètre	Transfert	Variation de taux de change	Au 31 dec 2011
Provisions pour garanties	1.3	0.4	(0.3)	-	-	0.2	-	1.7
Provisions pour restructuration	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisions pour réclamations & litiges	1.8	0.4	(0.1)	-	-	-	-	2.2
Autres provisions	3.3	-	(1.6)	-	0.6	2.3	-	4.5
Provisions pour impôt complémentaire	4.7	-	(0.2)	0.7	-	(0.1)	0.1	5.1
Provisions financières	21.0	0.1	-	-	-	-	0.7	21.8
Total Long Terme	32.1	0.9	(2.1)	0.7	0.6	2.4	0.8	35.2
Provisions pour garanties	12.2	0.5	(4.2)	-	-	(2.8)	(0.2)	5.5
Provisions pour restructuration	3.4	2.3	(2.0)	-	-	-	-	3.7
Provisions pour réclamations & litiges	10.2	11.5	(4.5)	-	-	3.7	0.8	21.7
Autres provisions	0.6	0.1	-	-	-	(0.4)	-	0.2
Total Court Terme	26.4	14.4	(10.7)	-	-	0.5	0.6	31.1
Total des Provisions	58.5	15.3	(12.9)	0.7	0.6	2.9	1.4	66.4

NOTE 21 – ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILÉS

Provisions pour pensions, retraites et obligations similaires

Conformément aux lois et pratiques dans chaque pays où le Groupe opère, le Groupe participe à des régimes de retraite, de santé et autres plans à long terme (jubilés) et d'indemnités de retraite ou de fin de carrière pour les employés éligibles, anciens employés, retraités et leurs bénéficiaires remplissant les conditions requises.

L'évaluation de ces engagements est effectuée semestriellement par des actuaires indépendants.

Montants portés au bilan

Valeur actuelle des droits accumulés financés

Valeur actuelle des placements

Déficit (surplus) pour les plans financés

Valeur actuelle des droits non financés

Pertes actuarielles non comptabilisées

Coût des services passés non comptabilisés

Effet du paragraphe 58 (b) (incluant IFRIC14)

Changement du périmètre (Tandus)

Passif net comptabilisé

	31 dec 2012			31 dec 2011		
	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL
	154.5	-	154.5	136.7	-	136.7
	74.3	-	74.3	68.0	-	68.0
	80.2	-	80.2	68.7	-	68.7
	51.2	1.8	53.0	37.8	1.7	39.4
	-	-	-	-	-	-
	0.4	-	0.4	0.5	-	0.5
	-	-	-	0.8	-	0.8
	8.6	-	8.6			
	140.4	1.8	142.2	107.7	1.7	109.4

31 dec 2012

31 dec 2011

Montants portés au compte de résultat

Droits accumulés durant l'année

Coût financier

Revenus financiers attendus des placements

Amortissement du coût des services passés

Amortissement des (gains) pertes actuariels

Effet du paragraphe 58 (b) (incluant IFRIC14)

Réduction de droits futurs

Liquidation d'engagements

Total de la charge (produit) nette figurant au compte de résultat

31 dec 2012

31 dec 2011

	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL
	1.9	-	1.9	2.1	-	2.1
	7.9	0.1	8.0	7.8	0.1	7.9
	(4.2)	-	(4.2)	(4.4)	-	(4.4)
	(0.1)	-	(0.1)	(0.1)	-	(0.1)
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	(0.5)	-	(0.5)
	5.4	0.1	5.6	4.8	0.1	4.9

Montants constatés dans l'état du résultat global (avant impôt)

Pertes (gains) actuarielles immédiatement reconnues

Effet du paragraphe 58 (b) (incluant IFRIC14)

Coût total des pensions reconnu dans le résultat global

	31 dec 2012			31 dec 2011		
	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL
	29.6	0.2	29.8	8.2	0.0	8.3
	(0.8)	-	(0.8)	(0.3)	-	(0.3)
	28.7	0.2	28.9	7.9	0.0	7.9

Gains et pertes actuarielles cumulées reconnues en résultat global

56.9 (2.1) 54.8



Variation du passif net porté au bilan

Passif (actif) net à l'ouverture
 Charge (produit) net figurant au compte de résultat
 Montants comptabilisés dans le résultat global pendant l'exercice
 Cotisations employées
 Prestations payées par la société
 Effet des variations de périmètre
 Ecart de conversion
 Changement du périmètre (Tandus)
Passif (actif) net à la clôture

31 dec 2012			31 dec 2011		
Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL
107.7	1.7	109.4	103.5	1.8	105.3
5.4	0.1	5.5	4.8	0.1	4.9
28.7	0.2	28.9	7.9	-	7.9
(5.1)	(0.1)	(5.2)	(5.2)	(0.3)	(5.4)
(4.2)		(4.2)	(4.0)	-	(4.0)
-		-	(0.6)	-	(0.6)
0.5		0.5	1.3	-	1.3
7.4		7.4			
140.4	1.9	142.2	107.7	1.7	109.4

Variation des obligations de prestations

Obligations de prestations à l'ouverture
 Droits accumulés durant l'année
 Coût financier
 Contribution des participants au régime des retraites
 Amendements
 Pertes (gains) actuarielles
 Prestations versées sur la base du plan
 Dépenses payées
 Effet des variations de périmètre
 Réduction de droits futurs
 Mise en place de nouveau régime de retraite
 Ecart de conversion
 Changement du périmètre (Tandus)
Obligations de prestations à la clôture

	31 dec 2012			31 dec 2011		
	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL
	174.5	1.7	176.1	164.2	1.8	166.0
	1.9	-	1.9	2.1	-	2.1
	7.9	0.1	8.0	7.8	0.1	7.9
	0.1	-	0.1	0.1	0.1	0.1
	-	-	-	-	-	-
	31.9	0.2	32.1	8.3	0.0	8.4
	(10.2)	(0.1)	(10.3)	(9.9)	(0.3)	(10.2)
	(0.1)	-	(0.1)	(0.1)	-	(0.1)
	-	-	-	5.3	-	5.3
	-	-	-	-	-	-
	-	-	-	(6.9)	-	(6.9)
	(0.2)	-	(0.2)	3.5	-	3.5
	8.7		8.7			
	214.5	1.9	216.3	174.4	1.7	176.1

Variation des placements

Valeur actuelle des placements au 1er janvier
 Revenus financiers attendus des placements effectués
 Gain (Perte) actuariel sur les placements effectués
 Cotisations employeurs
 (incluant les paiements directs employeurs)
 Contribution des participants au régime des retraites
 Prestations versées sur la base du plan
 Dépenses payées
 Mise en place de nouveau régime de retraite
 Effets des variations de périmètre
 Variation de change
Valeur actuelle des placements au 31 décembre

	31 dec 2012			31 dec 2011		
	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL
	68.0	-	68.0	62.4	-	62.4
	4.2	-	4.2	4.4	-	4.4
	3.7	-	3.7	0.1	-	0.1
	9.3	0.1	9.4	9.7	0.3	10.0
	0.1	-	0.1	0.1	0.1	0.1
	(10.2)	(0.1)	(10.3)	(9.5)	(0.3)	(9.8)
	(0.1)	-	(0.1)	(0.1)	-	(0.1)
	-	-	-	(2.7)	-	(2.7)
	-	-	-	5.9	-	5.9
	(0.7)	-	(0.7)	(2.4)	-	(2.4)
	74.3	0.0	74.3	68.0	0.0	68.0

Hypothèses

La comptabilisation des valeurs actuarielles est basée sur les prévisions d'augmentations futures des salaires, des coûts médicaux et des taux d'intérêt à long terme. Les principales hypothèses sont présentées ci-dessous :

	31 dec 2012		31 dec 2011	
	Retraites	Autres engagements sociaux	Retraites	Autres engagements sociaux
Taux d'actualisation	3.65%		4.64%	
Incluant:				
Etats-Unis	4.00%	4.00%	4.85% - 5.10%	5.10%
Allemagne	2.80%		4.75%	
Suède	3.50%		3.50%	
Royaume-Uni	3.90%		4.65%	
Taux de rendement attendu des actifs	n/a	n/a	6.37%	n/a
Incluant:				
Etats-Unis	n/a		7.25%	
Allemagne	n/a		4.50%	
Suède	n/a		n/a	
Royaume-Uni	n/a		5.16%	
Taux d'augmentation des salaires	2.98%		2.65%	n/a
Inflation	2.12%		2.20%	n/a
Taux d'augmentation des frais médicaux	n/a	8.00% - 5% (2019)	n/a	8.50% - 5% (2019)

Parts des régimes par allocation à des actifs

Les fonds sont alloués comme suit :

	31 dec 2012	31 dec 2011
- Fonds propres	48.2%	47.7%
- Obligations	28.2%	29.2%
- Immobilier	2.7%	2.8%
- Autres	20.9%	20.4%

Le taux de rendement attendu des actifs est calculé pour chaque plan, selon sa composition et le rendement attendu.

Les gains/pertes actuariels liés à l'expérience se sont élevés à €(0.4) million sur les obligations de prestations et à €3.7 million sur les placements. Le retour sur investissement des actifs s'élève à €7.9 millions €.

La contribution employeurs attendue en 2013 s'élève à 9.5 millions €.

Sensibilité liée à l'évolution du coût médical

	31 dec 2012	31 dec 2011
<u>Augmentation de un pour cent</u>		
Obligation de prestation	13.8	13.0
Droits accumulés et coûts financiers	0.6	0.6
<u>Baisse de un pour cent</u>		
Obligation de prestation	(13.4)	(12.4)
Droits accumulés et coûts financiers	(0.6)	(0.6)

NOTE 22 - DÉPENSES DE PERSONNEL ET RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

	31 dec 2012	31 dec 2011
Rémunérations et salaires	(452.0)	(400.8)
Charges de retraites	(6.3)	(4.9)
Coût de personnel total	(458.3)	(405.7)
Nombre moyen d'employés	9,896.0	9,357.0

Rémunération des dirigeants

	2012	2011
Montant des rémunérations allouées		
- aux organes du Comité de Direction	5.0	3.9
- aux membres du Conseil de Surveillance	-	-
	5.0	3.9

NOTE 23 – PAIEMENT EN ACTIONS

PLAN D'ACHAT D'ACTIONS RÉSERVÉ AU MANAGEMENT

Tarkett a mis en place un plan d'achat d'actions réservé au management selon lequel certains dirigeants pourront acquérir des actions de Tarkett SA (plan d'actions gratuites) ou de Partholdi (société détenue par S.I.F. maison mère de Tarkett SA), avec effet en novembre 2007.

A la suite de la sortie de l'actionnariat majoritaire (introduction en bourse ou vente à des institutions privées par la société S.I.F. des actions de Tarkett), les actions acquises par le management donneront droit soit à des actions gratuites, soit se réévalueront par un effet de dilution de S.I.F. au sein de Partholdi.

Les actions gratuites accordées ainsi que l'effet de relation s'analysent comme des transactions entrant dans le champ de la norme IFRS 2 « Rémunération par actions ».

La valorisation de la juste valeur des actions a été réalisée selon la méthode dite « Monte-Carlo » de valorisation des options d'achat.

La valeur totale du plan de distribution d'actions gratuites s'élève à 6.8 millions € dont 0.5 millions € a été passé dans le compte de résultat en 2012 (même montant les quatre dernières années).

PLAN D'INTERESSEMENT A LONG TERME

Le 22 décembre 2011, un plan d'actions gratuites a été mis en place pour certains salariés du Groupe considérés comme clés.

Les actions préférentielles seront attribuées aux bénéficiaires à l'issue d'une période d'acquisition des droits s'achevant le 30 juin 2014. La distribution sera effectuée en fonction du respect d'une condition de performance économique (basée sur le Plan à 3 ans du Groupe), ainsi que d'une condition de présence des bénéficiaires jusqu'au 30 juin 2014. Ce plan a été comptabilisé selon la norme IFRS2, "Paiement fondé sur des actions"(plan réglé en instrument de capitaux propres). Le montant définitif des actions à distribuer sera calculé courant 2014 et les actions distribuées pourront être cédées par les bénéficiaires après juillet 2016 (à noter que le Groupe ne s'est pas engagé à racheter ces actions après 2016).

Le montant des actions à distribuer a été estimé à 52 900 actions au total au 31 décembre 2012 (63 000 en 2011).

La juste valeur des actions attribuées à la date de mise en place du plan a été calculée comme suit : 7 fois l'EBITDA réduit de la dette nette. Cette valeur calculée sur la base des résultats à fin décembre 2012 a été estimée à 91€ par action (60€ en 2011).

Une charge de €1.9m a été comptabilisée en frais de personnel en 2012 au titre de ce plan (€41k en 2011), avec contrepartie dans les capitaux propres.

Le 17 décembre 2012, un second plan d'actions gratuites a été mis en place pour certains salariés du Groupe considérés comme clés.

Les actions préférentielles seront attribuées aux bénéficiaires à l'issue d'une période d'acquisition des droits s'achevant le 30 juin 2015. La distribution sera effectuée en fonction du respect d'une condition de performance économique (basée sur le Plan à 3 ans du Groupe), ainsi que d'une condition de présence des bénéficiaires jusqu'au 30 juin 2015. Ce plan a été comptabilisé selon la norme IFRS2, « Paiement fondé sur des actions » (plans réglés en instruments de capitaux propres). Le montant définitif des actions à distribuer sera calculé courant 2015 et les actions attribuées peuvent être vendues immédiatement après leur attribution.

En 2015, le Groupe peut décider d'accorder, en lieu et place d'actions, la contre-valeur en numéraire (calculée à la valeur du marché, si la société est cotée, ou la juste valeur marchande si elle ne l'est pas).

Le montant des actions à distribuer a été estimé à 68 900 actions au total au 31 décembre 2012. La juste valeur au moment de l'émission du plan est calculé comme suit: 7 fois l'EBITDA réduit de la dette nette. Elle a été estimée à 91 € par action sur la base des chiffres du 31 décembre 2012.

Une charge de €68k a été comptabilisée en frais de personnel en 2012 au titre de ce plan, avec contrepartie dans les capitaux propres.

NOTE 24 – RISQUES FINANCIERS ET INSTRUMENTS FINANCIERS

De par son activité, le Groupe est exposé à des risques liés à la variation des taux de change, des taux d'intérêts, au risque de crédit et de liquidité. Des instruments financiers dérivés sont utilisés pour réduire l'exposition aux risques de marché, le principe étant que les variations de valeur de ces instruments financiers compensent tout ou partie des variations de valeur des éléments couverts. Les risques de liquidité et de crédit sont gérés au moyen de procédures spécifiques, approuvées par les organes de direction du Groupe.

1 - RISQUES DE MARCHÉS

Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des instruments financiers est inscrite en autres dettes financières pour les couvertures liées à des transactions futures, et dans les comptes concernés pour les couvertures sur les transactions enregistrées à la clôture.

Elle s'établit comme suit :

	31 dec 2012	31 dec 2011
Dérivés de change		
Swaps de change	(0.1)	(0.6)
Change à terme	-	-
Options	0.5	(0.8)
Sous-Total	0.4	(1.4)
Dérivés de taux d'intérêt		
Swaps de couverture de juste valeur	0	0
Swaps de couverture de flux de trésorerie	(3.7)	(3.6)
Options de couverture de flux de trésorerie	(5.3)	(5.0)
Sous-Total	(9.1)	(8.6)

1.1 Risque de taux d'intérêt

L'exposition du Groupe au risque de taux est gérée de manière centralisée. La politique générale du Groupe est de s'endetter à taux variable plutôt qu'à taux fixe, mais de protéger une part significative de la dette sur une période de un à cinq ans contre une hausse des taux d'une ampleur préjudiciable. Les instruments financiers utilisés à cette fin sont des produits dérivés de taux, en général des contrats de couverture optionnels garantissant un taux plafond contre le paiement d'une prime ou d'un taux plancher (caps ou tunnels). Dans certains cas néanmoins, des contrats d'échange ferme de taux d'intérêt (swaps) ont été conclus.

La structure du taux de l'endettement financier net avant application des instruments dérivés de taux est la suivante. L'endettement financier net est défini comme le montant des dettes et emprunts portant intérêt après déduction de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Avant couverture du risque de taux:

	31 dec 2012	31 dec 2011
Dettes à taux fixe	3.0	5.0
Dettes à taux variable	530.7	381.1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(81.4)	(53.9)
Dettes nettes	452.2	332.2

Après couverture du risque de taux la structure est la suivante:

	31 dec 2012	31 dec 2011
Dettes à taux fixe	117.0	119.0
Dettes à taux variable plafonnée	102.7	103.2
Dettes à taux variable	313.9	163.9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(81.4)	(53.9)
Dettes nettes	452.2	332.2

Produits dérivés de taux d'intérêts

La politique du Groupe est que l'exposition au risque de variation des taux d'intérêts soit raisonnablement protégée contre des fluctuations défavorables d'une ampleur préjudiciable sur une durée de 1 à 5 ans.

Les instruments dérivés couvrant une dette à taux variable sont classés dans la catégorie des couvertures de flux de trésorerie et enregistrés à leur juste valeur. A la date de clôture, ces contrats portent sur une valeur notionnelle totale de 216.7 millions €, à échéance dans les cinq prochaines années et consistant en des tunnels d'options pour 102.7 millions € et des swaps pour 114.0 millions €. Leur juste valeur est déterminée en utilisant les taux de marché du jour de clôture du bilan, tels que fournis par des établissements financiers, et elle représente le montant estimatif que le Groupe aurait payé ou reçu s'il avait été mis fin au contrat le jour de clôture du bilan. La juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie représente à la date du bilan un passif latent de 9.0 millions € (2011 : passif de 8.6 millions €). Le montant des variations de valeur de ces instruments qui a été porté au résultat de l'année représente un gain de 0.2 million € (2011 : charge de 0.4 million €).

Analyse de sensibilité

Le résultat du Groupe est exposé aux fluctuations des taux d'intérêt sur ses instruments financiers portant intérêt. Par ailleurs, les instruments dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie ont aussi un effet sur les capitaux propres.

La sensibilité aux fluctuations de taux d'intérêt a été calculée pour les éléments constitutifs de l'endettement financier net après application des instruments dérivés de taux, c'est-à-dire sur les instruments financiers non dérivés et dérivés. Les instruments financiers non dérivés sont les emprunts portant intérêt, nets de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, et nets des prêts portant intérêt accordés à des joint-ventures ou à des tiers. L'analyse est fondée sur des hypothèses d'encours et de politique de gestion constants pendant un an, à partir des données de l'endettement et des taux de marché existants au 31 décembre 2012.

Sur ces bases, une augmentation instantanée de tous les taux d'intérêt de 1 % engendrerait une augmentation de 2.2 million d'euros des charges financières avant impôt (2011 : charge de 0.8 millions d'euros), une baisse de 1%, ou jusqu'à 0% lorsqu'applicable, engendrerait une baisse de 0.2 millions d'euros des charges financières avant impôt (2011 : 0.4 million €).

1.2 Risque de change

Risque transactionnel

Le Groupe est exposé au risque de fluctuation des taux de change sur les transactions commerciales et financières qui sont effectuées dans une devise différente de la devise fonctionnelle de l'entité du Groupe qui les enregistre.

Le Groupe réduit son exposition de base en développant ses capacités de production dans les zones monétaires où il distribue ses produits. Le choix de la devise de facturation de certaines transactions intragroupe permet aussi de créer des compensations opérationnelles de revenus et de coûts dans la même devise. Par ailleurs, dans les pays à

devise instable, le Groupe pratique lorsque c'est possible des indexations de prix afin de compenser les fluctuations des devises locales. De ce fait, l'exposition résiduelle est modérée. Les devises exposées sont principalement le dollar américain, la livre sterling, le dollar australien, la couronne norvégienne, le zloty polonais, le rouble russe et l'euro en tant que devise étrangère pour les filiales suédoises, russes et serbes.

Le Groupe s'efforce de réduire l'effet sur son résultat des variations de change à court terme par une politique de gestion centralisée du risque comportant l'usage d'instruments dérivés de change. Néanmoins, sur le long terme, des variations significatives et durables des parités de change, notamment sur le dollar américain et le rouble russe, pourrait affecter la position concurrentielle du Groupe sur les marchés étrangers ainsi que ses revenus.

La politique du Groupe est de couvrir au moins 75% de son exposition résiduelle nette estimée. Cette exposition se répartit en une exposition enregistrée au bilan, à savoir les postes clients, fournisseurs, prêts et emprunts libellés en devise étrangère, et une exposition future consistant en des prévisions de ventes et d'achats en devises à un horizon de six mois.

Exposition au risque de change et dérivés de change

L'exposition nette enregistrée au bilan dans les principales devises exposées, ainsi que les instruments dérivés la couvrant se présente comme suit

Devise d'exposition	31 dec 2012				31 dec 2011			
	USD	GBP	AUD	EUR	USD	GBP	AUD	EUR
Dettes et créances financières au bilan	55.6	(5.3)	2.4	0.2	4.9	7.1	1.6	(11.9)
Dettes et créances commerciales au bilan	(0.7)	2.4	2.9	(4.6)	2.2	4.9	4.9	5.2
Dérivés financiers couvrant l'exposition enregistrée au bilan	(58.8)	0.7	(6.3)	0.7	(6.3)	(11.8)	(5.8)	11.9
Exposition nette au bilan sur les principales devises	(3.9)	(2.2)	(1.0)	(3.7)	0.8	0.2	0.7	5.2

Les instruments dérivés utilisés en couverture sont des contrats de change à terme ou diverses sortes d'options de change. Ces contrats sont mis en place pour couvrir jusqu'à leur échéance les créances et dettes fournisseurs enregistrés au bilan ainsi qu'une période de six mois de transactions futures au-delà. Si nécessaire, les contrats de change à terme arrivant à échéance sont prorogés jusqu'à extinction.

Le Groupe Tarkett classe ses contrats de couverture de change dans la catégorie des couvertures de flux de trésorerie et il les porte au bilan à leur juste valeur. A la date de clôture, celle-ci représente un actif latent de 0.5 million € (2011 : passif latent de 0.8 million €). Le montant de juste valeur directement enregistré en capitaux propres est une perte latente de 0.1 million € (2011 : perte latente 0.8 million €). La différence est comptabilisée dans le compte de résultat. Elle comprend la valeur temps des contrats couvrant des transactions futures, ainsi que la juste valeur des contrats couvrant des transactions déjà enregistrées au bilan.

L'effet dans le compte de résultat de la variation de valeur de ces contrats représente une produit de 0.2 million € (2011 : charge de 0.2 million €), et la totalité des gains et pertes latents constatés directement en capitaux propres devrait normalement être comptabilisée dans le compte de résultat des 12 prochains mois.

Actifs et passifs monétaires en devises étrangères

Le Groupe peut être exposé à un risque de change et de conversion sur certains prêts et emprunts intragroupe résultant du financement courant des filiales étrangères. Ce risque est géré soit par des emprunts externes dans la même devise, soit par des swaps de devises adossés à la dette couverte, afin que leur variation de juste valeur compense, dans le compte de résultats financier, les écarts de conversion opposés constatés au titre des éléments monétaires couverts. Au 31 décembre 2012, les expositions couvertes sont Euro contre dollar américain pour 57.2 millions €, Euro contre livre sterling pour 5.3 millions € et contre couronne suédoise pour 2.9 millions €. La juste valeur de ces contrats au bilan s'élève à un passif latent de 0.1 millions €.

Analyse de sensibilité

Au 31 décembre 2012, une hausse ou une baisse instantanée de 10% de l'euro contre devises, appliquée à l'exposition enregistrée au bilan et toutes choses égales par ailleurs, auraient l'effet suivant sur le résultat net avant impôt :

31 dec 2012
31 dec 2011
Devise d'exposition

Hausse de 10% de l'euro contre les devises

Baisse de 10% de l'euro contre les devises

USD	GBP	AUD	EUR	USD	GBP	AUD	EUR
0.3	0.2	0.1	0.3	(0.1)	-	(0.1)	0.5
(0.4)	(0.2)	(0.1)	(0.4)	0.1	-	0.1	(0.5)

2 - RISQUE DE LIQUIDITÉ
2.1 Flux de trésorerie futurs sur les instruments financiers

Le tableau suivant montre une estimation des flux futurs de trésorerie sur les instruments financiers figurant au passif du bilan.

L'estimation des flux futurs d'intérêts repose sur le tableau d'amortissement de la dette financière et sur un maintien des taux d'intérêt en vigueur à la date de clôture du bilan, sauf meilleure estimation.

Dettes financières	31 dec 2012		Moins de 12 mois		2 ans		3 à 5 ans		Plus de 5 ans	
	Valeur nette comptable	Flux futurs totaux	Valeur nette comptable	Intérêts	Valeur nette comptable	Intérêts	Valeur nette comptable	Intérêts	Valeur nette comptable	Intérêts
Emprunts portant intérêts										
Emprunts bancaires	486.5	500.1	152.2	6.1	114.4	4.0	219.9	3.5	-	-
Emprunts obligataires	25.2	25.3	25.2	0.1	-	-	-	-	-	-
Autres emprunts	15.6	16.0	8.1	0.2	7.2	0.2	0.3	-	-	-
Découverts bancaires	4.3	4.3	4.3	-	-	-	-	-	-	-
Location financement	2.0	2.0	1.0	-	0.3	-	0.4	-	0.3	-
Total	533.6	547.7	190.8	6.4	121.9	4.2	220.6	3.5	0.3	-
Autres dettes financières										
Dettes fournisseurs	221.7	221.7	221.7	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes financières non courant	6.8	6.8	-	-	4.5	-	2.3	-	-	-
Autres dettes financières courant	11.6	11.6	11.6	-	-	-	-	-	-	-
Total	240.2	240.2	233.4	-	4.5	-	2.3	-	-	-
TOTAL DETTES FINANCIERES	773.8	787.9	424.2	6.4	126.4	4.2	222.9	3.5	0.3	-

Dettes financières	31 dec 2011		Moins de 12 mois		2 ans		3 à 5 ans		Plus de 5 ans	
	Valeur nette comptable	Flux futurs totaux	Valeur nette comptable	Intérêts	Valeur nette comptable	Intérêts	Valeur nette comptable	Intérêts	Valeur nette comptable	Intérêts
Emprunts portant intérêts										
Emprunts bancaires	311.3	332.6	49.7	6.9	1.4	6.8	260.2	7.6	-	-
Emprunts obligataires	30.7	30.9	30.7	0.2	-	-	-	-	-	-
Autres emprunts	32.9	33.8	25.9	0.7	6.6	0.2	0.3	-	0.1	-
Découverts bancaires	7.6	7.6	7.6	-	-	-	-	-	-	-
Crédit bail	3.6	3.6	1.8	-	1.0	-	0.7	-	0.1	-
Total	386.1	408.5	115.7	7.8	9.0	7.0	261.2	7.6	0.2	-
Autres dettes financières										
Dettes fournisseurs	189.3	189.3	189.3	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes financières non courant	8.8	8.8	-	-	5.3	-	3.5	-	-	-
Autres dettes financières courant	11.9	11.9	11.9	-	-	-	-	-	-	-
Total	210.0	210.0	201.2	-	5.3	-	3.5	-	-	-
TOTAL DETTES FINANCIERES	596.1	618.5	316.9	7.8	14.3	7.0	264.7	7.6	0.2	-

2.2 Position de liquidité

A la date de clôture du bilan, l'endettement financier net était de 452.2 millions €. La capacité d'endettement est de 874.9 millions €, utilisée à hauteur 533.6 millions € (voir note 15). La position de liquidité du groupe est en conséquence de 421.0 millions €, ce qui est suffisant pour couvrir les engagements financiers relatifs à la dette nette 2012.

	31 dec 2012	31 dec 2011
Montant disponible sur les facilités de crédit	339.6	392.2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	81.4	53.9
	<u>421.0</u>	<u>446.1</u>

Les facilités de crédit syndiqués (450 millions d'euros) et les emprunts à terme (de 150 et 114 millions d'euros) sont soumis à un même ensemble de conditions dont les principes sont les suivants :

- le ratio Dette nette / EBITDA (tels que définis au contrat) doit être inférieur à 3.0
- le ratio EBITDA / charge nette d'intérêts (tels que définis au contrat) doit être supérieur à 2.5
- remboursement anticipé en cas de déchéance du terme prononcée sur d'autres crédits excédant certains seuils de matérialité, et clause de changement significatif défavorable.

Au 31 décembre 2012, ces obligations sont respectées.

3 - RISQUE DE CRÉDIT

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Les actifs financiers qui génèrent potentiellement pour Tarkett un risque de crédit sont essentiellement :

- les placements de trésorerie,
- les instruments dérivés,
- les créances clients,
- les prêts accordés.

L'exposition maximale des actifs financiers au risque de crédit correspond à leur valeur nette comptable, diminuée des indemnités à recevoir des assurances crédit.

3.1 Gestion du risque client

Le Groupe considère que l'exposition au risque client est limitée en raison du grand nombre de clients, de leur dispersion par zones géographiques, de la politique de suivi et du plan d'assurance-crédit international qui a été étendu à un périmètre plus large de filiales durant l'année. Le Groupe a établi une politique crédit qui inclut, entre autres, une limite de crédit pour chaque client, des processus de recouvrement et une notation des clients informatisée ainsi qu'un suivi des paiements effectués par les clients. De plus, l'assurance-crédit groupe ne prévoit pas seulement de couvrir les pertes potentielles maximales dans certains pays ou zones d'activité mais aussi l'assistance et la coordination en cas de négociations avec des clients à risque. En conséquence, le risque de contrepartie potentiel maximal sur les comptes clients est égal à la valeur nette comptable de ces actifs moins le plafond d'indemnisation à recevoir de l'assurance-crédit.

Le montant total des créances clients échues depuis plus de 90 jours représente environ 8.6% du montant total des créances clients au 31 décembre 2012 (8.1% du montant total des créances clients au 31 décembre 2011).

Le groupe considère qu'il n'y a pas lieu de présumer de risque sur ses créances échues depuis moins de 90 jours. Concernant les créances échues depuis plus de 90 jours, le groupe considère que le risque est limité compte tenu des procédures existantes en matière de gestion du risque client (décrit plus haut).

3.2 Gestion du risque de crédit sur les placements et dérivés

Les contreparties des produits dérivés sont des banques de premier plan ou les banques nationalisées comme en Russie et toutes en relations d'affaires avec le groupe dans la gestion de la dette ou de la trésorerie. La politique du groupe concernant les placements monétaires est de n'investir que dans des produits liquides auprès des institutions financières de premier rang des pays où ces placements sont effectués.

Le Groupe n'est pas exposé à un risque lié à des concentrations significatives, et n'anticipe pas de défaut de contrepartie.

4 – JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

	Instruments dérivés de couverture	Trésorerie	Actifs évalués à la juste valeur par P/L	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Actifs / Passifs disponibles à la vente	Valeur nette comptable	Juste valeur
31 dec 2012									
Actifs financiers non courants au coût amorti	-	-	-	-	13.1	-	-	13.1	13.1
Actifs financiers non courants évalués à la juste valeur	-	-	22.1	-	-	-	-	22.1	22.1
Créances clients	(0.1)	-	-	-	283.2	-	-	283.1	283.1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	81.4	-	-	-	-	-	81.4	81.4
Actifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts et emprunts	-	-	-	-	-	533.6	-	533.6	533.6
Autres dettes financières non courantes	-	-	-	-	-	6.8	-	6.8	6.8
Autres dettes financières courantes	8.8	-	-	-	-	2.8	-	11.6	11.6
Fournisseurs	-	-	-	-	-	221.7	-	221.7	221.7
Passifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Le tableau ci-dessous analyse les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur, par les niveaux de hiérarchie de la juste valeur. Les différents niveaux ont été définis comme suit.

- Niveau 1: prix cotés (non ajustés) sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques.
- Niveau 2: données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des dérivés de prix).
- Niveau 3: données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (données non observables).

31 dec 2012	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs à la juste valeur			
Actifs financiers non courants à la juste valeur	22.1		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	81.4		
Passifs à la juste valeur			
Instruments dérivés de couverture		(8.8)	

	Instruments dérivés de couverture	Trésorerie	Actifs évalués à la juste valeur par P/L	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Actifs / Passifs disponibles à la vente	Valeur nette comptable	Juste valeur
31 dec 2011									
Actifs financiers non courants au coût amorti	-	-	-	-	11.5	-	-	11.5	11.5
Actifs financiers non courants évalués à la juste valeur	-	-	15.3	-	-	-	-	15.3	15.3
Créances clients	0.3	-	-	-	283.3	-	-	283.6	283.6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	53.9	-	-	-	-	-	53.9	53.9
Actifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prêts et emprunts	-	-	-	-	-	386.1	-	386.1	386.1
Autres dettes financières non courantes	-	-	-	-	-	8.8	-	8.8	8.8
Autres dettes financières courantes	9.7	-	-	-	-	2.2	-	11.9	11.9
Fournisseurs	-	-	-	-	-	189.3	-	189.3	189.3
Passifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-	-	-	-	-	-

31 dec 2011	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs à la juste valeur			
Actifs financiers non courants à la juste valeur	15,3		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	53,9		
Passifs à la juste valeur			
Instruments dérivés de couverture		(10,0)	

NOTE 25 – ENGAGEMENTS DE LOCATION

Les engagements de location du Groupe concernent principalement des immeubles, véhicules, du matériel informatique et des logiciels ainsi que des bureaux.

Les loyers minimaux futurs dus en vertu des locations financement, ainsi que les loyers minimaux futurs dus en vertu de contrats de location simple non résiliables avant un an, sont précisés ci-après :

Locations financement

	31 dec 2012	31 dec 2011
Valeur nette comptable		
Terrains loués	0.1	-
Immeubles loués	5.8	7.0
Matériel et équipements loués	5.2	7.1
Total valeur nette comptable	11.1	14.1

	31 dec 2012	31 dec 2011
Valeur actualisée des paiements minimaux		
Moins d'un an	1.0	1.8
Entre 1 et 5 ans	0.5	1.7
A plus de 5 ans	0.5	0.2
Total valeur actualisée des paiements minimaux	2.0	3.6

Contrats de location simple

	31 dec 2012	31 dec 2011
Paiements minimaux futurs		
Moins d'un an	14.2	6.8
Entre 1 et 5 ans	24.3	16.2
A plus de 5 ans	3.1	2.9
Total paiements minimaux futurs	41.6	25.9

NOTE 26 – AUTRES ENGAGEMENTS

Litige amiante

L'une des filiales du Groupe a été désignée en tant que co-défendeur dans des procès relatifs à des préjudices corporels liés à l'amiante. Les coûts anticipés des procès en cours ou à venir sont couverts par les assurances du Groupe, par des garanties de passif accordées par des tiers, et par des provisions que la Direction, sur la base des conseils et informations fournis par ses avocats, considère comme suffisantes.

Garanties

Tarkett SA:

- a accordé une contre garantie « General Indemnity Agreement » à hauteur d'un montant maximum de 75.0 millions USD en faveur de Federal Insurance Company afin que cette société puisse émettre des obligations en faveur de Fieldturf Tarkett Inc ;
- a accordé sa garantie sur 50% d'une ligne de crédit d'un montant maximal de 10 millions d'euros accordé à sa co-entreprise Laminate Park et ;
- a octroyé une garantie à l'assureur retraites Pri-Pensionsgaranti pour assurer les engagements sociaux de Tarkett AB pour un montant de 149.9 millions SEK.
- a fourni une garantie pour des matières premières fournies par un fournisseur de sa filiale Morton Extrusion Technik dans le but de sécuriser ses dettes pour un montant pouvant atteindre les 5 million d'euros.
- a donné une garantie à Tarkett Finance Inc afin de lui permettre de devenir un emprunteur supplémentaire du crédit syndiqué signé le 27 juin 2011 à hauteur d'un montant maximum de 100.0 millions USD.

- a accordé sa garantie en tant que société mère aux banques prêteuses des emprunts mentionnés à l'annexe 15 à l'alinéa iii, ainsi qu'au crédit syndiqué non tiré de 55 millions d'euros, dans la mesure où ces facilités, destinées au financement du Groupe, ont été souscrites par des filiales pour des raisons techniques. De même, Tarkett SA a accordé sa garantie en tant que société mère aux banques de Tarkett Limited (GB) et Poligras (Espagne) pour obtenir des facilités de découvert pour un montant total de 3.5 million d'euros.

Autres

En mars 2011, Fieldturf NA a déposé une plainte pour dommages et intérêts compensatoires contre Tencate, un de ses anciens fournisseurs de fibre. Le montant demandé par Fieldturf pour les dommages est supérieur à 30 millions de dollars. Le litige est actuellement en cours.

NOTE 27 – PARTIES LIÉES

En accord avec la norme IAS 24, le Groupe a identifié les parties liées suivantes :

- sociétés associées et co-entreprises (voir note 1),
- membres du Comité de Direction et du Conseil de Surveillance de Tarkett SA (voir note 22),
- Société d'Investissement Familiale S.I.F. SA (voir note 2).

1 – Sociétés affiliées et coentreprises

Toutes les transactions entre les sociétés consolidées en intégration globale sont éliminées.

La liste des sociétés est décrite en note 29 Principales entités consolidées.

Les opérations avec les entreprises associées et les entités détenues conjointement sont conclues aux conditions normales du marché.

Coentreprises

Il ne reste plus qu'une entité en activité détenue conjointement : Laminare Park en Allemagne détenue conjointement avec Sonae.

Sociétés affiliées

Tarkett SA n'a pas d'entreprises associées.

Les opérations du Groupe avec ses affiliés et ses entités sous contrôle conjoint se résument comme suit :

	2012	2011
Coentreprises		
Vente de biens à Tarkett	32.1	31.8
Achat de biens à Tarkett	-	-
Achat de services à Tarkett	(2.5)	(2.5)
Prêts à Tarkett	-	0.6
Prêts de Tarkett	14.2	18.4
Sociétés affiliées		
Achat de biens à Tarkett	-	-
Prêts de Tarkett	-	-

2 – Société d'Investissement Familiale (S.I.F. SA)

Société d'Investissement Familiale S.I.F. détient 99,28% du capital de Tarkett SA et, à ce titre, contrôle et coordonne les activités du Groupe Tarkett. Tarkett SA est contractuellement liée à S.I.F. dans le cadre d'un contrat de prestations de services sur la base des coûts réels engagés par S.I.F.

Pour 2012, S.I.F. SA a facturé un total de 3.4 millions d'euros au titre de commissions de gestion (2011 : 2.3 millions d'euros). A fin 2012, S.I.F. SA a accordé un prêt à Tarkett S.A. pour un montant de 5.7 millions d'euros.

NOTE 28 – ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS A LA CLÔTURE

Il n'y a à ce jour aucun événement notable postérieur à la clôture à reporter.

NOTE 29 – PRINCIPALES ENTITÉS CONSOLIDÉES

SOCIÉTÉS		Pays	Méthode de consolidation	Pourcentages d'intérêt au 31 décembre 2012	Pourcentages d'intérêt au 31 décembre 2011
G: Intégration globale E: Mise en équivalence P: Intégration proportionnelle					
Holdings					
C220	Tarkett SA	France	Société mère	100%	100%
C656	Somalré	Luxembourg	G	100%	100%
Flooring					
C081	Laminate Park Gmbh & Co KG	Allemagne	P	50%	50%
C214	Tarkett Holding GmbH	Allemagne	G	100%	100%
C012	Tarkett Australia Pty. Ltd	Australie	G	100%	100%
C757	Galerija Podova - Sintelon Doo	Bosnie	G	100%	100%
C061	Fademac	Brésil	G	100%	100%
C441	Tarkett Inc.	Canada	G	100%	100%
C808	Tandus Flooring Canada, GP	Canada	G	100%	-
C951	Johnsonite Canada Inc.	Canada	G	100%	100%
C429	Tarkett Floor covering (Shanghai) Co	Chine	G	70%	70%
C807	Tandus Flooring Suzhou	Chine	G	100%	-
C018	Tarkett A/S	Danemark	G	100%	100%
C425	Tarkett Floors S.A.	Espagne	G	100%	100%
C009	Tarkett Inc. Delaware	Etats-Unis	G	100%	100%
C800	Tandus Group, Inc	Etats-Unis	G	100%	-
C801	Tandus Flooring, Inc	Etats-Unis	G	100%	-
C802	Nova Scotia Ltd	Etats-Unis	G	100%	-
C804	Tandus Flooring US, LLC	Etats-Unis	G	100%	-
C805	CAF Extrusion LLC	Etats-Unis	G	100%	-
C806	Tandus Flooring Limited	Etats-Unis	G	100%	-
C846	Tarkett Enterprises Inc.	Etats-Unis	G	100%	100%
C847	Domco Products Texas LP	Etats-Unis	G	100%	100%
C848	Tarkett Alabama Inc.	Etats-Unis	G	100%	100%
C849	Tarkett Finance Inc	Etats-Unis	G	100%	100%
C910	Kraus Floor LLC	Etats-Unis	NC	-	50%
C003	Tarkett Oy	Finlande	G	100%	100%
C433	Tarkett France	France	G	100%	100%
C434	Tarkett Bois SAS	France	G	100%	100%
C606	Tarkett Ltd.	Grande Bretagne	G	100%	100%
C419	Tarkett Monoprosopi Ltd.	Grèce	G	100%	100%
C427	Tarkett Asia Pacific Ltd	Hong Kong	G	100%	100%
C428	Tarkett Hong Kong Ltd.	Hong Kong	G	70%	70%
C460	Tarkett Kft	Hongrie	G	100%	100%
C809	Tandus Flooring India Private Limited	Inde	G	100%	-
C417	Tarkett SpA	Italie	G	100%	100%
C459	Tarkett Kaz	Kazakhstan	G	100%	100%
C409	Tarkett GDL SA	Luxembourg	G	100%	100%
C411	Tarkett Capital SA	Luxembourg	G	100%	100%
C002	Tarkett AS	Norvège	G	100%	100%
C037	Tarkett Polska Sp.Z.O.O.	Pologne	G	100%	100%
C045	Tarkett Wykladziny Sp.Z.O.O.	Pologne	NC	--	100%
C418	Tarkett Produtos Internacionais S.A.	Portugal	G	100%	100%
C461	Tarkett BEL	Rep. De Bielarussie	G	100%	100%
C452	ZAO Tarkett	Russie	G	100%	100%
C453	ZAO Tarkett Rus	Russie	G	100%	100%
C454	Tarkett Sommer OOO	Russie	G	100%	100%
C455	Tarkett d.o.o.	Serbie	G	100%	100%
C456	Tarkett SEE	Serbie	G	100%	100%
C754	Sintelon RS	Serbie	G	100%	100%
C755	Sintelon d.o.o.	Serbie	G	100%	100%
C756	Galerija Podova d.o.o.	Serbie	G	100%	100%
C803	Tandus Flooring Asia Pte Ltd	Singapour	G	100%	-
C001	Tarkett AB	Suède	G	100%	100%
C062	Tarkett Aspen	Tuquie	G	70%	70%
C457	Tarkett UA	Ukraine	G	100%	100%
C758	Sintelon UA	Ukraine	G	100%	100%
C759	Vinisin Ooo	Ukraine	G	100%	100%

SOCIETES		Pays	Méthode de consolidation	Pourcentages d'intérêt au 31 décembre 2012	Pourcentages d'intérêt au 31 décembre 2011
Sports					
C473	Morton ExtrusionsTechnik GmbH	Allemagne	G	100%	100%
C872	Fieldturf Inc.	Canada	G	100%	100%
C878	Les Installations Sportives Defargo Inc.	Canada	G	100%	100%
C471	Poligras Iberica SA	Espagne	G	96%	96%
C850	Tarkett USA Inc.	Etats-Unis	G	100%	100%
C854	Tarkett Texas Holding Inc.	Etats-Unis	G	100%	100%
C862	Texas Tile Manufacturing LLC	Etats-Unis	G	75%	75%
C863	Tarkett IFA Inc.	Etats-Unis	G	100%	100%
C886	Easy Turf Inc.	Etats-Unis	G	51%	51%
C887	Atlas Tracks Inc.	Etats-Unis	NC	--	100%
C889	Beynon Sports Surfaces Inc.	Etats-Unis	G	100%	100%
C890	Fieldturf Tarkett USA Holdings Inc.	Etats-Unis	G	100%	100%
C893	Fieldturf USA, Inc.	Etats-Unis	G	100%	100%
C896	Air Fieldturf Inc.	Etats-Unis	NC	--	100%
C950	Johnsonite Inc.	Etats-Unis	G	100%	100%
C960	Diamond W Supply Co.	Etats-Unis	G	100%	100%
C438	Fieldturf Tarkett SAS	France	G	100%	100%
C008	Tarkett Ireland	Irlande	NC	--	100%
C474	Aasportsystems B.V.	Pays-Bas	G	100%	100%



ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Au 31 décembre 2011

Tous les chiffres sont présentés en millions d'euros, sauf mention contraire

Sommaire des états financiers consolidés

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	3
RÉSULTAT GLOBAL	4
BILAN CONSOLIDÉ.....	5
TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	6
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (y compris participations ne donnant pas le contrôle)	7
INFORMATIONS GÉNÉRALES	8
NOTE 1 – PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES	8
NOTE 2 – PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION.....	22
NOTE 3 - EBITDA AJUSTÉ.....	26
NOTE 4 – INFORMATIONS SECTORIELLES	28
NOTE 5 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS.....	29
NOTE 6 – RÉSULTAT FINANCIER	30
NOTE 7 – CHARGE D’IMPÔT	30
NOTE 8 – GOODWILL	31
NOTE 9 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES, INCORPORELLES ET FINANCIÈRES	32
NOTE 10 – STOCKS.....	37
NOTE 11 – CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS.....	37
NOTE 12 – AUTRES CRÉANCES.....	37
NOTE 13 – CAPITAL SOCIAL.....	37
NOTE 14 – RESULTAT PAR ACTION.....	37
NOTE 15 – ENDETTEMENT NET – EMPRUNTS ET DETTES PORTANT INTÉRÊTS	38
NOTE 16 – AUTRES DETTES FINANCIÈRES.....	40
NOTE 17 – FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS.....	40
NOTE 18 – AUTRES DETTES.....	40
NOTE 19 – IMPÔTS DIFFÉRÉS	41
NOTE 20 – PROVISIONS	41
NOTE 21 – ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILÉS.....	42
NOTE 22 - DÉPENSES DE PERSONNEL ET RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS	46
NOTE 23 – PAIEMENT EN ACTIONS	46
NOTE 24 – RISQUES FINANCIERS ET INSTRUMENTS FINANCIERS	47
NOTE 25 – ENGAGEMENTS DE LOCATION	53
NOTE 26 – AUTRES ENGAGEMENTS	53
NOTE 27 – PARTIES LIÉES	54
NOTE 28 –ÉVÈNEMENTS POSTERIEURS A LA CLÔTURE	55
NOTE 29 – PRINCIPALES ENTITÉS CONSOLIDÉES	55

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

	Note	2011	2010
Résultat des activités poursuivies			
Chiffre d'affaires		2,183.0	1,990.0
Rabais, remises, ristournes		(94.6)	(71.1)
Chiffre d'affaires net		2,088.3	1,918.9
Coût de revient des ventes		(1,657.5)	(1,476.2)
Marge brute		430.8	442.7
Autres produits opérationnels		12.6	19.4
Frais commerciaux		(212.4)	(202.4)
Frais de recherche et de développement		(18.1)	(15.6)
Frais généraux et administratifs		(114.0)	(102.9)
Autres charges opérationnelles		(7.6)	(5.6)
Résultat d'exploitation	(3)	91.3	135.5
Résultat financier	(6)	(21.3)	(18.8)
Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence (net d'impôt)		-	(0.2)
Résultat avant impôt		70.0	116.5
Impôt sur le résultat	(7)	(44.8)	(5.0)
Résultat net des activités poursuivies		25.2	111.5
Résultat des activités abandonnées			
Bénéfice (perte) réalisé sur les activités abandonnées (net d'impôt)		-	-
Résultat net de la période		25.2	111.5
Attribuable à:			
Actionnaires majoritaires de la Société		27.1	111.0
Participations ne donnant pas le contrôle		(1.9)	0.5
Résultat net de la période		25.2	111.4
Résultat par action			
Résultat de base par action (en euros)	(14)	1.7	7.0
Résultat par action des activités poursuivies			
Résultat de base par action des activités poursuivies (en euros)		1.7	7.0

RÉSULTAT GLOBAL

	2011	2010
Résultat net de la période	25.2	111.4
Autres éléments du résultat global		
Écarts de change résultant des activités à l'étranger	1.1	31.0
Variations de la juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	0.5	(1.0)
Gains et pertes actuariels sur les retraites et assimilés	(7.9)	(11.8)
Charges d'impôt sur autres éléments du résultat global	0.3	2.6
Autres éléments de résultat global de la période, nets d'impôt	(6.1)	20.8
Total du résultat global de la période	19.1	132.2
Attribuable à:		
Actionnaires majoritaires de la Société	20.8	131.1
Participations ne donnant pas le contrôle	(1.7)	1.1
Total du résultat global de la période	19.1	132.2

BILAN CONSOLIDÉ

	Note	31 dec 2011	31 dec 2010
ACTIFS			
Ecart d'acquisition (goodwill)	(8)	276.8	281.5
Actifs incorporels	(9)	106.3	83.6
Immobilisations corporelles	(9)	387.4	393.1
Autres actifs financiers		26.7	24.3
Impôts différés actifs	(19)	81.6	92.9
Autres actifs immobilisés	(12)	0.0	0.3
Total des actifs non courants		878.7	875.6
Stocks	(10)	284.3	265.0
Clients et comptes rattachés	(11)	283.6	274.0
Autres créances	(12)	55.2	56.9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(15)	53.9	27.9
Total des actifs courants		676.9	623.8
TOTAL DES ACTIFS		1,555.7	1,499.4
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS			
Capital social	(13)	316.1	316.1
Primes et réserves consolidées		138.8	138.8
Report à nouveau		144.0	134.3
Résultat de la période (part du groupe)		27.1	111.0
Capitaux propres (part du groupe)		626.1	700.2
Participations ne donnant pas le contrôle		8.7	7.7
Total des capitaux propres		634.8	708.0
Dettes financières	(15)	270.4	222.4
Autres dettes financières	(16)	8.8	20.2
Impôts différés passifs	(19)	5.4	6.2
Provisions pour retraites et assimilés	(21)	109.4	105.4
Autres provisions long terme	(20)	35.2	32.1
Total des passifs non courants		429.2	386.2
Fournisseurs et comptes rattachés	(17)	189.3	195.9
Autres dettes	(18)	143.6	140.5
Dettes financières et découverts bancaires	(15)	115.7	31.6
Autres dettes financières	(16)	11.9	10.9
Provisions court terme	(20)	31.1	26.4
Total des passifs courants		491.7	405.3
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		1,555.7	1,499.4

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

	2011	2010
Flux de trésorerie liés à l'activité		
Résultat de la période avant impôt	70.0	116.5
Ajustements pour		
Amortissements, pertes de valeur	98.3	90.5
(Bénéfice) / Perte sur cessions d'immobilisations	0.2	(0.1)
Frais financiers nets	21.3	18.9
Variation des provisions et autres éléments n'impactant pas la trésorerie	(8.4)	(8.7)
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence (nette d'impôt)	-	0.2
Flux de trésorerie opérationnels avant variation du fond de roulement	181.4	217.3
Variation positive (-) / négative (+) des clients et comptes rattachés	(7.2)	(3.7)
Variation positive (-) / négative (+) des autres créances	2.1	5.3
Variation positive (-) / négative (+) des stocks	(16.9)	(37.8)
Variation positive (+) / négative (-) des fournisseurs et comptes rattachés	(13.1)	30.2
Variation positive (+) / négative (-) des autres dettes	12.8	(4.4)
Variation du fond de roulement	(22.3)	(10.4)
Trésorerie liée à l'exploitation	159.1	206.9
Intérêts nets payés	(17.1)	(16.3)
Impôts nets payés	(38.6)	(34.5)
Divers	(0.5)	(3.8)
Autres éléments opérationnels	(56.2)	(54.6)
Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles	102.9	152.3
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement		
Acquisitions de filiale, nette de la trésorerie acquise	(2)	(4.4)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(9)	(91.8)
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	(9)	1.0
Dividendes reçus		(0.1)
Impact de la variation de périmètre		-
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement	(95.2)	(94.2)
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement		
Produit de l'émission d'actions et de la cession d'actions propres de la société	(0.0)	(0.9)
Souscription d'emprunts	139.4	8.2
Remboursement des prêts et emprunts	(17.0)	(115.2)
Remboursement de loyers de crédit-bail	(0.1)	-
Paie ment de dividendes	(102.5)	-
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement	19.8	(107.9)
Effet des variations de change sur la trésorerie	(1.7)	2.6
Effet des changements de méthode	0.2	(0.1)
Variation nette des éléments de trésorerie	26.0	(47.2)
Trésorerie et équivalents de trésorerie, début de période	27.9	75.2
Trésorerie et équivalents de trésorerie, fin de période	53.9	27.9

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (y compris participations ne donnant pas le contrôle)

	Capital social	Primes d'émission	Réserve Tarkett SA	Réserve actions propres	Réserve de conversion	Réserve de juste valeur	Résultats non distribués	Total	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Au 1er janvier 2010	316.2	107.3	12.3	(23.2)	(94.3)	(3.9)	253.5	568.0	4.3	572.2
Résultat net de la période							111.0	111.0	0.5	111.4
Autres éléments du résultat global, nets d'impôt					30.4	(0.7)		29.7	0.6	30.3
Gains et pertes actuariels sur les retraites et assimilés							(9.6)	(9.6)		(9.6)
Total du résultat global de la période	-	-	-	-	30.4	(0.7)	101.4	131.1	1.1	132.2
Emission d'actions	(0.1)	(0.1)					(0.0)	(0.2)		(0.2)
Dividendes versés								-		-
Actions propres (acquises) / cédées				(0.2)				(0.2)		(0.2)
Paiements en actions							0.5	0.5		0.5
Options sur actions exercées								-		-
Acquisition ne donnant pas le contrôle									(0.9)	(0.9)
Acquisition de filiales							0.9	0.9	3.3	4.2
Divers			19.4				(19.2)	0.1	0.1	0.2
Total des opérations réalisées avec les actionnaires	(0.1)	(0.1)	19.4	(0.2)	-	-	(17.8)	1.1	2.5	3.7
Au 31 dec 2010	316.1	107.2	31.7	(23.4)	(63.9)	(4.5)	337.0	700.2	7.8	708.0
Au 1er Janvier 2011	316.1	107.2	31.7	(23.4)	(63.9)	(4.5)	337.0	700.2	7.8	708.0
Résultat net de la période							27.1	27.1	(1.9)	25.2
Autres éléments du résultat global, nets d'impôt					0.9	0.2		1.2	0.2	1.3
Gains et pertes actuariels sur les retraites et assimilés							(7.5)	(7.5)		(7.5)
Total du résultat global de la période	-	-	-	-	0.9	0.2	19.7	20.8	(1.7)	19.1
Emission d'actions	-	-					-	-		-
Dividendes versés							(102.5)	(102.5)		(102.5)
Actions propres (acquises) / cédées				(0.2)				(0.2)		(0.2)
Paiements en actions							0.6	0.6		0.6
Options sur actions exercées								-		-
Acquisition ne donnant pas le contrôle							7.2	7.2	0.8	8.0
Acquisition de filiales									1.9	1.9
Divers								-		-
Total des opérations réalisées avec les actionnaires	-	-	-	(0.2)	-	-	(94.7)	(94.9)	2.7	(92.2)
Au 31 dec 2011	316.1	107.2	31.7	(23.6)	(63.0)	(4.3)	261.9	626.1	8.7	634.8

INFORMATIONS GÉNÉRALES

Les états financiers consolidés de Tarkett SA au 31 décembre 2011 reflètent la situation comptable de Tarkett SA et de ses filiales (ci-après, le "Groupe") ainsi que la quote-part du groupe dans les entreprises associées et les coentreprises.

Les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2011 ont été arrêtés par le Directoire du 14 février 2012 et seront soumis à l'approbation des actionnaires le 30 mai 2012.

NOTE 1 – PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

1.1 DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

Les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2011 (y compris les annexes) ont été préparés conformément aux normes IFRS (International Financial Reporting Standards) adoptées par l'Union Européenne à cette date.

1.2 BASE DE PRÉPARATION

1.2.1 NORMES COMPTABLES

Les normes comptables appliquées par le Groupe dans les présents états financiers consolidés sont celles appliquées par le Groupe dans ses états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2010, à l'exception de:

a) Amendements et révisions des normes et interprétations appliqués durant la période

Le Groupe a pris en compte les amendements et révisions des normes et interprétations ci-dessous dans la préparation des états financiers consolidés. Ces amendements et interprétations ont été approuvés par l'Union Européenne et leur application est obligatoire :

- amendement à la norme IAS 32 « Classement des émissions de droits » : pas d'impact sur les états financiers consolidés,
- IFRIC 19 « Extinction des passifs financiers avec des instruments de capitaux propres » : pas d'impact sur la période.
- Amendements à l'IFRIC 14 « Plafonnement de l'actif – Exigence de financement minimum et interactions » : pas d'impact, le Groupe appliquant déjà IFRIC 14 depuis deux ans.
- norme IAS 24 révisée : « parties liées » : pas d'impact significatif sur les états financiers.
- Amendement à IFRS 1 : exemption limitée à la présentation d'informations comparatives relatives à IFRS 7.
- Améliorations annuelles : pas d'impact significatif sur les états financiers

b) Adoption anticipée des nouvelles normes ou interprétations

Aucune nouvelle norme ou interprétation n'a été appliquée par anticipation par le Groupe.

1.2.2 ESTIMATIONS

L'établissement des états financiers consolidés, conformément aux principes comptables internationaux, nécessite la prise en compte par la Direction du Groupe, d'un certain nombre d'estimations et d'hypothèses qui ont une incidence sur les montants d'actifs et de passifs et sur les charges et produits dans le compte de résultat. La Direction du Groupe revoit les hypothèses et estimations de manière continue, en fonction de son expérience et des autres facteurs raisonnables qui constituent la base d'évaluation de ces actifs et passifs. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Ces hypothèses et estimations se rapportent principalement:

- à l'allocation du prix d'acquisition lors des regroupements d'entreprises. Cette allocation peut recourir à des hypothèses dans le cadre de la détermination des flux futurs de trésorerie.

- au test de dépréciation des actifs. La Direction du Groupe entreprend ces tests sur la base de sa meilleure estimation de l'activité future des entités concernées et des taux d'actualisation,
- au traitement comptable des instruments financiers. Le Groupe a procédé à leur évaluation et aux tests d'efficacité nécessaires,
- aux provisions pour retraite et engagements sociaux : provisions déterminées avec l'aide d'un actuaire extérieur,
- à la charge d'impôt reflétant la meilleure estimation du Groupe de l'évolution des résultats fiscaux futurs,
- à toutes les autres provisions comme les garanties et les litiges, qui ont été comptabilisés sur la base de la meilleure estimation du management et le cas échéant sur la base d'approches statistiques.

Les estimations significatives de management retenues dans le cadre de la préparation des états financiers, notamment celles relatives à l'application des politiques comptables et à la prise en compte des zones d'incertitudes essentielles sont identiques à celles qui avaient été retenues lors de l'arrêté 2010.

Quand le traitement d'une transaction spécifique n'est pas déterminé par une norme comptable, la direction a utilisé son jugement pour définir et appliquer les normes comptables qui lui semblaient les plus pertinentes et les plus fiables, afin que les états financiers :

- donnent une image fidèle et sincère de la position du Groupe, de sa performance financière et de sa trésorerie,
- reflètent la nature des transactions,
- soient préparés de façon prudente,
- soient complets dans tous les aspects matériels.

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis selon le principe des coûts historiques, à l'exception des actifs et passifs qui sont enregistrés à leur juste valeur : les instruments dérivés, les investissements détenus à des fins de transaction et les actifs financiers disponibles à la vente, plans de retraite et autres. La valeur comptable des actifs et passifs qui font l'objet de couverture est ajustée pour tenir compte des variations de juste valeur attribuables aux risques couverts. Les actifs non courants et les groupes d'actifs et de passifs destinés à être cédés sont évalués au montant le plus faible entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

1.3 BASE DE LA PRÉSENTATION

Compte de résultat

Le compte de résultat est présenté par destination.

Bilan

Les postes de bilan sont présentés suivant la classification actifs courants et non courants, passifs courants et non courants. Les actifs courants sont ceux qui seront cédés ou consommés dans le cours normal du cycle d'exploitation du Groupe ainsi que la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Les autres actifs constituent les actifs non courants. Les dettes courantes sont les dettes dont la date d'échéance est inférieure à 12 mois ou dont l'échéance entre dans le cycle normal des opérations. Les impôts différés actifs et passifs sont considérés exclusivement comme non courants, comme exigé par la norme IAS 1 « Présentation des états financiers ».

Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie est présenté suivant la méthode indirecte.

1.4 PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Filiales

Les filiales sont des entreprises contrôlées par le Groupe. Le contrôle existe lorsque le Groupe détient le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, les politiques financières et opérationnelles de l'entreprise de manière à obtenir des avantages de ses activités. Le contrôle est généralement présumé exister si le Groupe détient plus de la moitié des droits de vote de l'entreprise contrôlée. Afin de déterminer le contrôle, sont également pris en compte les droits de vote potentiels de titres exerçables ou convertibles.

Les états financiers des filiales sont consolidés ligne à ligne dans les états financiers consolidés à compter de la date du transfert du contrôle effectif jusqu'à la date où le contrôle cesse d'exister.

Les normes comptables des filiales ont été changées lorsqu'il a été nécessaire d'aligner celles-ci sur les normes adoptées par le Groupe.

Les pertes imputables aux participations ne donnant pas le contrôle dans une filiale sont affectées à celles-ci, même si cela a pour effet de les rendre négatives.

En cas de perte de contrôle, le Groupe décomptabilise les actifs et passifs de la filiale, toutes les participations ne donnant pas le contrôle et toutes les autres composantes des capitaux propres relatifs à cette filiale.

Tout accroissement du déficit résultant de la perte de contrôle est comptabilisé en résultat.

Entreprises associées

Les entreprises associées sont les entreprises dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur leur politique financière et opérationnelle, mais qu'il ne contrôle pas. L'influence notable est généralement présumée exister si le Groupe détient au moins 20% des droits de vote de l'entreprise associée.

Les entreprises associées sont comptabilisées dans le bilan consolidé selon la méthode de mise en équivalence. Selon cette méthode, la participation dans une entreprise associée est initialement comptabilisée au coût d'acquisition. La valeur comptable dans les états financiers est ensuite augmentée ou diminuée des changements postérieurs à l'acquisition de la quote-part du Groupe dans l'actif net de l'entreprise détenue et de toute perte de valeur. La quote-part du Groupe dans le résultat de l'entreprise associée est comptabilisée en résultat sur une ligne spécifique à partir de la date où le Groupe exerce une influence notable et jusqu'à la date où elle cesse.

Coentreprises

Les coentreprises sont des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce avec un ou plusieurs partenaires, un contrôle conjoint de leur activité en vertu d'un accord contractuel. Le contrôle conjoint suppose que les décisions stratégiques, financières et opérationnelles doivent être prises par consentement unanime des parties partageant le contrôle. Les coentreprises sont comptabilisées dans le bilan consolidé selon la méthode de l'intégration proportionnelle. Selon cette méthode, la participation du Groupe dans la coentreprise est enregistrée dans chaque catégorie d'actifs et de passifs pour la quote-part contrôlée par le Groupe. Les états financiers des coentreprises sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date où le contrôle conjoint est constaté jusqu'à la date où le contrôle conjoint cesse.

1.5 MÉTHODES COMPTABLES

Les méthodes comptables présentées ci-après ont été appliquées à toutes les périodes présentées dans les états financiers consolidés et l'ont été uniformément dans toutes les sociétés du Groupe.

1.5.1 Regroupements d'entreprises

Coût d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés par application de la méthode de l'acquisition en date d'acquisition, soit la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Le contrôle est le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir des avantages de ses activités. Pour apprécier le contrôle, le Groupe prend en compte les droits de vote potentiels qui sont actuellement exerçables.

Le Groupe évalue le goodwill à la date d'acquisition comme :

- la juste valeur de la contrepartie transférée ; plus
- le montant comptabilisé pour toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise ; plus
- si le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, la juste valeur de toute participation précédemment détenue dans la société acquise ; moins
- le montant net comptabilisé (généralement à la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

Quand la différence est négative, un profit au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé immédiatement en résultat.

La contrepartie transférée exclut les montants relatifs au règlement des relations préexistantes. Ces montants sont généralement comptabilisés en résultat.

Les coûts liés à l'acquisition, autres que ceux liés à l'émission d'une dette ou de titres de capital, que le Groupe supporte du fait d'un regroupement d'entreprises, sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Toute contrepartie éventuelle à payer est évaluée à la juste valeur à la date d'acquisition. La contrepartie éventuelle qui a été classée en capitaux propres n'est pas réévaluée et son règlement est comptabilisé en capitaux propres. Par contre, les variations ultérieures de la juste valeur de la contrepartie éventuelle sont comptabilisées en résultat. Si des droits à paiement fondé sur des actions (droits de remplacement) doivent être donnés en échange de droits détenus par les salariés de l'entreprise acquise (droits de l'entreprise acquise) et sont attribuables à des services passés, alors tout ou partie du montant des droits de remplacement de l'acquéreur est compris dans l'évaluation de la contrepartie transférée du regroupement d'entreprises. Pour évaluer ce montant, le Groupe compare les valeurs basées sur le marché, en date d'acquisition, des droits de remplacement et des droits octroyés par l'entreprise acquise et détermine la proportion de services rendus à la date du regroupement par rapport aux services futurs restant à rendre.

Acquisition d'intérêts minoritaires après prise de contrôle

Lors d'achats complémentaires d'intérêts minoritaires intervenant après la prise de contrôle, l'écart généré entre le coût d'acquisition et la quote-part complémentaire acquise dans l'actif net de l'entreprise est enregistré en contrepartie des capitaux propres.

Acquisition d'entreprise par achat successifs

Lorsque le regroupement s'effectue par achats successifs, chaque transaction importante est traitée séparément pour la détermination de la juste valeur des actifs et passifs identifiables acquis et de l'écart d'acquisition en résultant.

En cas de prise de contrôle par étape, les actifs et passifs identifiables sont reconnus à leur juste valeur lors de la prise de contrôle.

Un gain ou une perte doit être reconnu au compte de résultat pour la différence entre la juste valeur et la quote-part des capitaux propres précédemment détenue.

1.5.2 Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)

Pour chaque regroupement d'entreprises, le Groupe choisit d'évaluer toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise soit :

- à la juste valeur, soit
- au prorata des actifs nets identifiables de l'entreprise acquise, qui sont généralement à la juste valeur.

Les modifications du pourcentage de détention des titres de participation du Groupe dans une filiale qui n'entraînent pas la perte du contrôle de celle-ci sont comptabilisées comme des transactions conclues avec les propriétaires agissant en leur qualité de propriétaires. Les ajustements des participations ne donnant pas le contrôle sont déterminés sur la base de la quote-part dans les actifs nets de la filiale. Aucun ajustement n'est pratiqué sur le goodwill et aucun profit et aucune perte ne sont comptabilisés en résultat.

1.5.3 OPTIONS D'ACHATS

Options de vente d'actions accordées aux minoritaires

Lorsque le Groupe s'engage à acquérir les intérêts minoritaires, ceux-ci ont l'option de céder au Groupe leurs actions à un terme et à un prix donné (qui peut être réglé en numéraire ou en actions propres). Le Groupe consolide l'entité comme si les intérêts minoritaires avaient été acquis. Cette position conduit à reconnaître dans les comptes une dette présentée en « autres dettes » correspondant à la valeur actualisée du prix d'exercice estimé de l'option de vente.

Options d'achat d'actions accordées au Groupe

La méthode de consolidation d'une entité sur laquelle le Groupe dispose d'options d'achats d'actions doit être déterminée sur la base d'un pourcentage de contrôle qui prend en compte les actions qui pourraient être acquises au travers de l'exercice de l'option d'achat.

1.5.4 CONVERSION DES DEVISES ÉTRANGÈRES

La monnaie fonctionnelle de Tarkett SA et de ses filiales situées dans la zone euro est l'euro. Les différentes entités du Groupe gérant leurs activités de manière autonome, la monnaie fonctionnelle de ces entités situées hors de la

zone euro est généralement leur monnaie locale, à l'exception notamment des entités situées en Europe de l'Est qui ont l'euro pour monnaie fonctionnelle. La monnaie de présentation des comptes du Groupe Tarkett est l'euro.

L'IAS 21 « Effets des taux de change des devises étrangères » définit les principes de la comptabilisation des transactions en monnaie étrangère.

Transactions en monnaie étrangère

Les transactions en monnaie étrangère sont enregistrées en appliquant le cours de change en vigueur à la date de transaction. Les écarts de change résultant de ces transactions sont enregistrés en résultat opérationnel ou financier en fonction des postes du bilan concernés.

Certaines opérations sont couvertes par des contrats d'instruments dérivés : le traitement comptable de ces transactions est décrit en note 1.5.19.

Etats financiers des activités à l'étranger

A la date de clôture, les éléments du bilan sont convertis au taux de clôture, et les éléments du compte de résultat au taux moyen de la période.

Les écarts de change sont comptabilisés dans le résultat global en réserve de conversion.

Quand une activité à l'étranger est cédée, le montant cumulé des réserves de conversion se rapportant à l'activité cédée est comptabilisé dans le résultat, et inclus dans la perte ou le gain de cession. Lorsque le Groupe cède uniquement une partie de sa participation dans la filiale étrangère mais conserve le contrôle, la quote-part de réserve de conversion correspondante est réallouée aux intérêts minoritaires.

Dans le cas particulier des filiales hors zone euro pour lesquelles l'euro est déterminé comme monnaie de fonctionnement, les éléments libellés dans des devises autres que l'euro sont convertis au cours historique lorsqu'ils sont non monétaires et au cours de clôture lorsqu'ils sont monétaires.

Investissement net dans une activité à l'étranger

Quand un emprunt ou un prêt à long terme en devise étrangère est accordé à une filiale, il peut être considéré comme étant constitutif d'un investissement net dans une société étrangère. Les écarts de conversion liés à ces éléments long terme doivent dès lors être reconnus en réserves de conversion dans le résultat global.

1.5.5 INFORMATION SECTORIELLE

IFRS 8 requiert que le Groupe donne une information financière et descriptive sur ses secteurs. Les secteurs à présenter séparément sont ceux identifiés sur la base des outils de gestion interne, comme étant les secteurs opérationnels du Groupe ou qui résultent du regroupement de ces secteurs lorsqu'ils n'atteignent pas individuellement certains seuils quantitatifs.

IFRS 8 définit un secteur opérationnel comme une composante de l'entité :

- correspondant à une activité pouvant générer des profits et pour laquelle des dépenses sont engagées,
- dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel de l'entité afin de permettre l'affectation des ressources aux différents secteurs ainsi que l'évaluation de leur performance, et,
- pour laquelle une information financière distincte est disponible.

La segmentation du Groupe a été réalisée en fonction de son organisation de gestion interne et de ses produits.

Le Groupe comprend deux secteurs qui regroupent les activités :

- Revêtements de sol,
- Sport.

Pour chaque secteur d'activité, les ventes, les principaux postes de compte de résultat, les résultats avant impôts, le total des actifs et des passifs, les immobilisations corporelles et incorporelles et les amortissements sont présentés distinctement.

En outre, IFRS 8 requiert de publier une information pertinente par zone géographique.

Le Groupe a identifié quatre zones :

- l'Union Economique Européenne
- l'Amérique du Nord
- les autres pays de l'OCDE
- les pays en développement

1.5.6. CHIFFRE D'AFFAIRES

Les produits provenant de la vente de biens sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsque les risques et avantages significatifs inhérents à la propriété des biens ont été transférés à l'acheteur.

Les produits provenant des prestations de service ou des contrats de construction sont comptabilisés dans le compte de résultat en fonction du degré d'avancement de la prestation à la date de clôture. Le degré d'avancement est évalué par référence aux travaux exécutés. Une perte attendue est immédiatement comptabilisée en résultat.

Le chiffre d'affaires net comprend les produits provenant de la vente de biens et services déduction faite des réductions de prix et des taxes et après élimination des ventes internes au Groupe.

1.5.7. SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENTS RECUES

Les subventions d'investissement sont comptabilisées au bilan, en déduction du coût des immobilisations qu'elles ont financées. Ainsi, elles sont comptabilisées en revenu pendant la durée de vie de l'actif, réduisant la charge d'amortissement.

Les autres subventions sont comptabilisées lorsqu'il est probable qu'elles seront perçues et que le Groupe réunit les conditions de leur attribution. Dans ce cas, les subventions sont portées au compte de résultat et réparties d'une manière systématique et régulière sur la durée de reconnaissance des dépenses qu'elles financent.

1.5.8. CHARGES

Coût de revient des ventes

Le coût de revient des ventes comprend principalement le coût d'achat des marchandises, le coût de revient industriel des produits fabriqués, ainsi que les coûts d'approvisionnement, de transport et de logistique

Coûts commerciaux

Les coûts commerciaux représentent les dépenses du département marketing et de la force de vente ainsi que les frais de publicité, de distribution, les commissions sur ventes et les pertes sur créances.

Frais de Recherche et développement

Les frais de recherche et développement sont enregistrés en charges dans la période où ils sont engagés, sauf lorsque les conditions requises sont remplies pour leur inscription à l'actif, comme indiqué en 1.5.10.

Charges administratives

Cette rubrique comprend les salaires et les frais généraux de management et d'administration à l'exception des montants imputés à d'autres centres de coût.

Résultat financier

Le résultat financier net comprend les intérêts à payer sur les emprunts, les intérêts à recevoir sur les placements, les produits provenant des autres dividendes, les profits et pertes de change sur instruments financiers et les profits et pertes sur les instruments de couverture qui sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Paiements au titre des contrats de location simple

Les paiements au titre de contrats de location simple sont comptabilisés en charges sur une base linéaire sur la durée du contrat de location.

Paielements au titre de contrats de location financement

Les paiements minimums au titre d'un contrat de location financement sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette.

1.5.9. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend la charge (le produit) d'impôt exigible et la charge (le produit) d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ou en autres éléments du résultat global; auquel cas il est comptabilisé dans ces rubriques.

Les impôts exigibles sont les impôts qui doivent être payés sur le revenu imposable, en utilisant le taux d'impôt en vigueur dans chaque pays, et tout ajustement d'impôt découlant des années précédentes.

L'impôt sur le résultat est calculé selon les normes applicables dans chaque pays où le Groupe a une activité.

La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E), cotisation exigible en France, assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux qui selon l'analyse du groupe répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2. Des traitements similaires ont été adoptés pour d'autres cotisations dont la base résulte d'un solde entre produits et charges (même si ce solde peut être différent du résultat net).

1.5.10. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES***Goodwill***

Pour l'évaluation du goodwill, Tarkett applique la norme IFRS 3 révisée, voir 1.5.1, excepté pour les acquisitions comptabilisées avant le 31 décembre 2009, pour lesquelles la norme IFRS 3 2004 s'appliquait.

Le goodwill négatif est comptabilisé immédiatement en résultat.

Le goodwill est affecté à des unités génératrices de trésorerie et n'est pas amorti mais fait l'objet d'un test de dépréciation annuel (voir méthode comptable décrite en 1.5.15).

Le goodwill est évalué à son coût, diminué du cumul des pertes de valeur.

S'agissant des entreprises associées, la valeur comptable du goodwill est incluse dans la valeur comptable de la participation dans l'entreprise associée.

Recherche et développement

Les frais et recherche et développement sont enregistrés en charges dans la période où ils sont engagés (IAS 38.5 et IAS 38.11 – 38.23), sauf lorsque les conditions requises sont remplies pour l'inscription à l'actif des frais de développement.

Brevets

Les brevets sont présentés net des amortissements et éventuelles pertes de valeurs.

Les coûts capitalisés correspondent principalement aux frais de conseil juridique. Les brevets sont amortis dès leur date de dépôt de façon linéaire sur la durée la plus courte entre la durée d'utilisation estimée et les dates d'échéance de ces brevets.

Licences informatiques

Les licences informatiques sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Les amortissements des licences informatiques sont enregistrés dès leur date de disponibilité de façon linéaire.

Amortissement

L'amortissement est comptabilisé en charges selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée des immobilisations incorporelles sauf si elle est indéterminée.

Pour le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée indéterminée, un test de dépréciation est effectué systématiquement à chaque date de clôture, comme indiqué en 1.5.15.

Les autres immobilisations incorporelles sont amorties dès qu'elles sont disponibles pour utilisation. Les durées d'utilité estimées sont les suivantes :

Brevets et marques :	3 à 17 ans
Autres immobilisations incorporelles :	3 à 5 ans
Frais de développement activés :	au maximum 5 ans

1.5.11. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Coût d'acquisition

Le coût des immobilisations inclut le coût d'acquisition ou le coût de production ainsi que les autres coûts directement attribuables pour disposer du bien dans son lieu et dans ses conditions d'exploitation. Le coût d'un actif produit par le Groupe pour lui-même, comprend les coûts des matières premières et de la main d'œuvre directe, l'estimation initiale, le cas échéant, des coûts relatifs au démantèlement, à l'enlèvement de l'immobilisation et à la remise en état du site sur lequel elle est située, et une quote-part appropriée des frais généraux de production.

Les charges financières encourues pour acquérir une immobilisation corporelle répondant à la définition d'un actif qualifié selon IAS23 sont incorporées au coût d'acquisition.

Si l'acquisition s'est faite en devise étrangère, la différence de change qui pourrait apparaître ultérieurement n'a pas d'influence sur l'estimation initiale de l'immobilisation.

Lorsqu'une immobilisation corporelle comprend des composants significatifs ayant des durées d'utilisation différentes, ils sont comptabilisés séparément.

Dépenses ultérieures

Les dépenses relatives au remplacement ou au renouvellement d'un composant d'immobilisation corporelle sont capitalisées et enregistrées comme un actif distinct alors que les dépenses de maintenance et de réparation sont généralement enregistrées en charges au cours de la période où elles sont encourues.

Amortissements

En fonction de l'usage économique de l'immobilisation, les méthodes d'amortissement linéaire se situent dans les fourchettes de durées d'utilisations suivantes :

Immeubles :	20-40 ans
Autres constructions :	8-20 ans
Machines et équipements :	5-15 ans
Autres équipements et fournitures :	2-10 ans

Les méthodes d'amortissement, durée de vie et valeur résiduelle sont revues et corrigées si nécessaire.

Location financement

Les contrats de location de biens immobiliers ou mobiliers dans lesquels le Groupe a conservé en substance la quasi-totalité des risques et avantages sont qualifiés de location financement.

Les biens acquis en location financement sont enregistrés en immobilisations corporelles pour le montant le plus bas de la juste valeur ou de la valeur actuelle du paiement minimum à la date de début des contrats.

Les paiements effectués au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette. La charge financière est répartie sur les différentes périodes couvertes par le contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant.

Les principes d'amortissement et de valorisation ultérieure de l'actif sont similaires à ceux des autres immobilisations corporelles, excepté lorsque la durée du contrat est plus courte que la durée d'utilisation du bien, et qu'il n'y a pas de certitude quant au transfert de propriété à l'issue du contrat.

Les contrats de location pour lesquels la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont effectivement conservés par le bailleur sont classés en contrat de location simple. Les charges de location sont enregistrées en résultat et réparties de façon linéaire sur la durée du contrat.

1.5.12. ACTIFS NON COURANTS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE

Avant la classification de l'actif comme détenu en vue de la vente, les actifs et passifs du groupe destinés à être cédés sont évalués selon les normes qui leur sont applicables. Lors du classement en éléments détenus en vue de la vente, les actifs et passifs du groupe destinés à être cédés sont comptabilisés au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

Les pertes de valeur résultant du classement d'un actif (ou groupe d'actifs) comme détenu en vue de la vente sont comptabilisées en résultat.

Une activité abandonnée est une composante de l'activité du Groupe qui représente une ligne d'activité moyenne ou une région géographique principale et distincte ou est une filiale détenue exclusivement en vue de la revente. Le classement comme activité abandonnée a lieu au moment de la cession ou à une date antérieure lorsque l'activité satisfait aux critères pour être classée comme détenue en vue de la vente.

Les actifs non courants sont reclassés de détenus en vue de la vente à leur valeur d'origine, lorsqu'ils ne remplissent plus les critères pour être classés comme détenus en vue de la vente.

Lors de ce reclassement, les actifs non courants réévalués au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur qui aurait été la leurs s'ils n'avaient jamais été classés détenus à la vente, tout ajustement étant enregistré en résultat.

.

1.5.13. CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Les clients et comptes rattachés sont comptabilisés à leur valeur brute facturée convertie au taux de clôture, diminuée des provisions pour créances douteuses.

Cette provision est basée sur l'estimation par la direction de la possibilité du recouvrement des créances clients et la valorisation des actifs courants, notamment en cas de détérioration du degré de fiabilité d'un client important ou de nouveaux défauts de paiements.

1.5.14. STOCKS

Les stocks sont évalués, selon la méthode du premier entré, premier sorti (PEPS), au plus bas du coût de revient ou de la valeur nette réalisable. Les coûts de revient des stocks fabriqués comprennent tous les coûts directs et une quote-part de frais généraux et d'amortissement des outils de production. La valeur nette réalisable est le prix de vente estimé, moins les coûts de fabrication et les coûts commerciaux.

Les stocks peuvent être répartis entre matières premières/consommables, produits en cours et produits finis

1.5.15. IMPAIRMENT

a) Actifs non financiers

Test annuel de dépréciation

Le test annuel de dépréciation du goodwill et autres incorporels non amortissables est effectué une fois par an.

Les valeurs comptables des actifs du Groupe, autres que financiers et impôts différés, sont examinées afin d'apprécier s'il existe un indice de perte de valeur. Si c'est le cas, la valeur recouvrable de l'actif est estimée.

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 notamment appréciée selon la méthode des flux de trésorerie futurs (hors intérêts sur emprunts et taxes) actualisés pour chaque unité génératrice de trésorerie. La projection se fait sur un plan à 3 ans (extrapolée sur une année supplémentaire) et sur une valeur terminale pour chaque unité génératrice de trésorerie.

Les principales hypothèses retenues par le Groupe sont un taux d'actualisation avant impôt de 10.0% en 2011 contre 9,42% en 2010. Le taux de croissance des ventes est compris entre 3% et 6% sur quatre ans (2012 à 2015) selon la zone géographique et l'année. Après la période de 3 années, un taux de croissance nul a été retenu. La méthode de détermination de la valeur terminale utilise la projection à l'infini avec un taux de croissance annuelle de 3%. Ce taux considère que le Groupe intervient sur des produits et marchés matures et en croissance.

Pour la réalisation des tests, les actifs sont testés au niveau des unités génératrices de trésorerie sur la base d'un découpage opérationnel et les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés au taux, avant impôt, qui reflète l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif, déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré du capital.

L'écart d'acquisition a donc été alloué aux unités génératrices de trésorerie.

En décembre 2010, le groupe a créé l'entreprise Tarkett IFA Inc. dans le but de développer sa position sur le marché nord-américain des dalles haute qualité en LVT. Cette activité correspond à la définition d'une unité génératrice de trésorerie dans la mesure où le LVT est une activité indépendante générant une rentrée de trésorerie et qui est gérée indépendamment des autres activités. Ceci justifie la création d'une nouvelle unité génératrice de trésorerie : la CGU022 LVT Amérique du Nord.

A partir du 1^{er} janvier 2012, l'activité du Sport Indoor sera principalement incluse dans l'activité Resilient Heterogeneous. C'est pourquoi la CGU03 SI (Sport Indoor) a été incluse dans la CGU06 (Resilient Heterogeneous) pour le test de dépréciation.

Pertes de valeur

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. Les pertes de valeur sont comptabilisées dans le résultat.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'une unité génératrice de trésorerie est affectée d'abord à la dépréciation du goodwill puis aux autres actifs suivant leur liquidité.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'un goodwill ne peut pas être reprise. Une perte de valeur comptabilisée pour un autre actif est reprise s'il y a eu un changement dans les hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable.

b) Actifs financiers non dérivés

Un actif financier qui n'est pas comptabilisé à la juste valeur en contrepartie du résultat, est évalué à chaque date de clôture afin de déterminer s'il y a une possibilité qu'il soit déprécié. Pour un portefeuille d'actions, une baisse significative ou prolongée de la juste valeur par rapport au coût entraîne une dépréciation.

La perte de valeur de l'actif financier mesurée au coût amorti est calculée comme la différence entre la juste valeur et la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs au taux d'intérêt initial de l'actif.

La perte de valeur des actifs financiers disponibles à la vente est comptabilisée dans le résultat.

1.5.16. CAPITAL SOCIAL

Le capital social est constitué de la valeur nominale des actions ordinaires diminuée des coûts d'émission directement attribuables aux actions ordinaires et options d'actions, nets d'impôts. Si le Groupe rachète ses propres actions, le montant du prix payé, qui inclut les coûts directement attribuables, est net d'impôt et est comptabilisé en diminution des capitaux propres. Si les actions propres sont vendues ou annulées, le montant reçu est reconnu comme une augmentation des capitaux propres, et le gain ou la perte résultant est transféré en réserve.

1.5.17. RÉMUNÉRATIONS EN ACTIONS ET ASSIMILÉS

Le programme d'options sur actions permet aux membres du personnel du Groupe d'acquérir des actions de la Société. La juste valeur des options attribuées est comptabilisée en charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres. La juste valeur est évaluée à la date d'attribution et répartie sur la période au cours de laquelle les membres du personnel acquièrent les droits de manière définitive. La juste valeur des options est évaluée selon un modèle binomial, en tenant compte des termes et conditions des options définis au moment de leur attribution. Le montant comptabilisé en charges est ajusté pour refléter le nombre réel des options acquises.

1.5.18. AVANTAGES AU PERSONNEL

Il existe dans le Groupe différents systèmes de provisions pour retraite qui dépendent des conditions juridiques, économiques et fiscales de chaque pays. Selon les lois et usages de chaque pays, le Groupe participe à des régimes de retraite, prévoyance, frais médicaux et indemnités de fin de carrière, dont les prestations dépendent de différents facteurs tels que l'ancienneté, les salaires, les versements effectués à des régimes de retraite ou de prévoyance.

L'évaluation de ces engagements est effectuée à la fin de chaque semestre par des actuaires indépendants conformément à la norme IAS 19.

Régimes à cotisations définies

Les régimes à cotisations définies désignent des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi en vertu desquels le Groupe verse des cotisations définies à une société d'assurance ou à un fonds de pension et n'aura aucune obligation juridique ou implicite de payer des cotisations supplémentaires si le fonds n'a pas suffisamment d'actifs pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant le présent exercice et les exercices antérieurs.

Ces cotisations, versées en contrepartie des services rendus par les salariés, sont constatées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies désignent les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi qui garantissent aux salariés des prestations futures constituant un engagement futur pour le Groupe. Le risque actuariel et les risques de placement incombent alors à l'entreprise. Le calcul de l'engagement est déterminé suivant un calcul actuariel utilisant la méthode des unités de crédit projetées afin de déterminer la valeur actualisée de l'obligation et le coût des services rendus au cours de l'exercice.

Ce calcul actuariel suppose le recours à des hypothèses actuarielles sur les variables démographiques (mortalité, rotation du personnel) et financières (augmentations futures des salaires et des coûts médicaux, taux d'actualisation).

Lorsque les régimes à prestations définies sont partiellement ou intégralement financés par des cotisations versées à un fonds distinct ou à une compagnie d'assurances, les actifs de ces entités sont évalués à leur juste valeur. L'obligation est alors enregistrée au bilan, déduction faite de la valeur des actifs du régime qui couvrent cette obligation.

Traitement des écarts actuariels

Les écarts actuariels résultent des changements d'hypothèses actuarielles retenues pour les évaluations d'un exercice à l'autre, ainsi que de tout écart constaté sur l'obligation ou sur la valeur des fonds par rapport aux hypothèses actuarielles retenues en début d'exercice.

Les écarts actuariels, profits ou pertes, sur les régimes de retraite sont constatés immédiatement en résultat global selon la méthode SoRIE.

Coût des services passés

Les variations des engagements, suite à une modification de régime, sont enregistrées immédiatement en résultat lorsque les droits sont acquis, ou étalées sur la période d'acquisition des droits.

Liquidation et réduction

Les effets de la réduction de droits ou de liquidation de régimes sont constatés en résultat à la date où se produit la réduction ou la liquidation. Le profit ou la perte enregistré résulte du changement de la valeur actualisée de l'obligation ou du changement de juste valeur de l'actif, ainsi que de la reconnaissance immédiate des coûts des services passés.

1.5.19. INSTRUMENTS FINANCIERS

Le Groupe applique l'interprétation IFRS 7 relative aux informations à fournir sur les actifs et passifs financiers.

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont définies par la norme IAS 39.

Actifs financiers non dérivés

Lors de la comptabilisation initiale, les actifs financiers sont inscrits au bilan à leur juste valeur augmentée des coûts de transaction.

A la date d'acquisition, le Groupe détermine, en fonction de la finalité de l'acquisition, la classification de l'actif financier dans l'une des quatre catégories comptables prévues par la norme IAS 39. Cette classification détermine la méthode d'évaluation de l'actif financier aux clôtures ultérieures : coût amorti ou juste valeur.

Les actifs détenus jusqu'à l'échéance sont exclusivement des titres à revenus fixes ou déterminables et à échéances fixées (autres que les prêts et créances) qui sont acquis avec l'intention de les conserver jusqu'à leur échéance. Ils sont évalués et comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le résultat net sur les actifs détenus jusqu'à l'échéance correspond aux produits d'intérêt et aux pertes de valeur.

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés avec des paiements fixes ou déterminables non cotés sur un marché réglementé. Ces actifs sont évalués selon la méthode du coût amorti au taux d'intérêt effectif. Les prêts et les créances sont comptabilisés sous déduction éventuelle des dépréciations pour pertes de valeur en cas de risques de non recouvrement. Cette catégorie inclut les créances clients et les autres prêts et créances. Les gains et pertes nets sur les prêts et créances correspondent aux produits d'intérêt et aux pertes de valeurs.

Les actifs disponibles à la vente sont évalués à la juste valeur et les gains ou pertes résultant de cette évaluation sont constatés en réserves dans les capitaux propres jusqu'à la réalisation de l'investissement. En cas de dépréciation durable de ces actifs, la perte cumulée est enregistrée en résultat (voir 1.5.15).

La catégorie inclut principalement les titres de participation non consolidés. Ces actifs sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition en l'absence d'un marché actif. Les gains et pertes nets des actifs disponibles à la vente correspondent aux dividendes, pertes de valeur et plus ou moins value de cession.

Les actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat comprennent d'une part des actifs et passifs financiers détenus à des fins de transaction, que le Groupe a, dès l'origine, l'intention de revendre à court terme (y compris les instruments dérivés non qualifiés de couverture) et, d'autre part, des actifs désignés à la juste valeur sur option. Ils sont évalués à chaque clôture à leur juste valeur ; les gains et les pertes résultant de cette évaluation sont constatés en résultat.

Cette catégorie inclut notamment les trésoreries et équivalents de trésorerie. Le résultat net sur les actifs évalués à la juste valeur par résultat correspond aux produits d'intérêt, variation de juste valeur et plus ou moins value de cession.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la trésorerie en banque, la caisse, les dépôts à terme et les autres placements de trésorerie ayant une échéance inférieure à trois mois à l'origine de la transaction et un risque négligeable de variation de valeur. Les équivalents de trésorerie ont été désignés sur option dans la catégorie des actifs évalués à la juste valeur par résultat.

La définition de la trésorerie et équivalents de trésorerie du tableau des flux de trésorerie correspond à celle du bilan.

Passifs financiers non dérivés

Les passifs financiers comprennent les dettes financières, les dettes fournisseurs et les autres dettes liées à l'exploitation.

A l'exception des passifs financiers évalués à la juste valeur au compte de résultat, les emprunts et autres passifs financiers sont comptabilisés initialement à la juste valeur diminuée du montant des coûts de transaction attribuables. Après la comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Compte tenu de leur maturité courte, les dettes fournisseurs et les autres dettes d'exploitation figurent au bilan à

leur coût historique, la méthode du coût amorti au taux d'intérêt effectif aboutissant à des montants très voisins.

Instruments dérivés

Le groupe utilise des instruments financiers dérivés en couverture de l'exposition aux risques de change et de taux d'intérêts survenant du fait de ses achats et ventes en devises, de ses opérations de financement et d'investissement.

Les instruments financiers dérivés comprennent notamment des « swaps » de taux d'intérêts, des options de taux d'intérêts, des couvertures à terme et des options de devises.

Conformément à sa politique en matière d'instruments financiers, le Groupe n'utilise, ni n'émet des instruments financiers dérivés à des fins de transactions. Cependant, les instruments dérivés qui ne répondent pas aux critères de la comptabilité de couverture sont comptabilisés de façon similaire à des instruments spéculatifs.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur que celle-ci soit positive ou négative. Le profit ou la perte résultant de la réévaluation à la juste valeur est comptabilisé immédiatement en résultat

Lorsque les instruments dérivés remplissent les conditions d'application de la comptabilité de couverture et satisfont aux tests d'efficacité, les couvertures sont qualifiées, soit de couverture de juste valeur lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé au bilan, soit de couverture de flux de trésorerie lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de flux de trésorerie futurs hautement probables.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés de change et de taux qualifiés de couverture de juste valeur sont enregistrées en résultat financier. La valeur des dettes et créances couvertes est ajustée des variations de juste valeur attribuables au risque couvert et la contrepartie est également enregistrée en résultat financier.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés de change et de taux qualifiés de couverture de flux de trésorerie sont comptabilisées dans une réserve spéciale des capitaux propres. La documentation des couvertures de flux de trésorerie à terme faisant intervenir des options ou des contrats de change à terme exclut les composantes valeur temps et report/déport qui sont comptabilisés en résultat financier.

Selon l'amendement IAS 39 en vigueur depuis le 1er janvier 2006, une transaction intragroupe future et hautement probable peut être qualifiée de couverture à condition que cette transaction soit comptabilisée dans une devise qui n'est pas la devise de fonctionnement de l'entité, et que la variation ait un impact final sur le Compte de Résultat consolidé.

Les profits et les pertes comptabilisés en capitaux propres sont rapportés au compte de résultat de la période au cours de laquelle la transaction future couverte affecte le résultat net.

Si l'instrument dérivé ne respecte plus les critères de la comptabilité de couverture, le résultat cumulé en capitaux propres à cette date reste en capitaux propres jusqu'à la réalisation de l'engagement couvert. Toutefois, lorsque la transaction future initialement couverte n'est plus attendue, alors les montants différés en réserve au titre de la couverture sont immédiatement repris en résultat.

Lorsque les instruments dérivés ne satisfont pas aux critères de qualification pour la comptabilité de couverture, ils sont classés dans la catégorie instruments à des fins de transaction et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat financier.

Pour les dérivés conclus à des fins de transaction, le résultat net correspond aux flux échangés et à la variation de valeur de l'instrument.

Enfin, la part efficace du gain ou de la perte de change relatif à un instrument de couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger est comptabilisée directement en capitaux propres. La partie inefficace est immédiatement comptabilisée en résultat.

Résultat financier

Le résultat financier net comprend les charges d'intérêt à payer sur les emprunts enregistrés au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les autres produits et charges financiers incluent les revenus des prêts et créances calculés selon la méthode du coût amorti, les gains sur les placements de trésorerie et équivalents de trésorerie, les pertes de valeur sur actifs financiers, les dividendes.

Par interprétation de la norme IAS 1.35 les différences de change sur les éléments financiers sont présentées en net, dans la mesure où ils sont soit couverts par des instruments financiers, soit naissent de transactions individuellement non significatives.

Méthode de détermination de la juste valeur

La juste valeur de tous les actifs et passifs financiers est déterminée à la date de clôture soit à des fins de comptabilisation soit à des fins d'informations données en annexes.

La juste valeur des swaps de taux d'intérêt et des options de taux et de devises est le montant estimé que le Groupe recevrait ou réglerait pour résilier l'instrument dérivé à la date de clôture, en prenant en compte le niveau actuel des taux d'intérêt et du risque de crédit des contreparties du swap. La juste valeur des contrats de change à terme est leur prix coté sur le marché à la date de clôture, c'est-à-dire la valeur actuelle du prix forward coté.

Les instruments financiers dérivés (swaps, caps, floors...) conclus par le Groupe sont négociés sur des marchés de gré à gré sur lesquels il n'existe pas de prix cotés. Par conséquent, leur valorisation est opérée sur la base de modèles communément utilisés par les intervenants pour évaluer ces instruments financiers.

Les techniques de valorisations retenues pour la détermination des justes valeurs des instruments financiers dérivés sont les suivantes :

- Les swaps de taux sont valorisés selon la méthode d'actualisation des futurs cash flows contractuels,
- La valorisation des produits optionnels est opérée à partir de modèles de valorisation (type Black & Scholes) utilisant des cotations publiées sur un marché actif et / ou en obtenant des cotations de la part d'établissement financiers tiers,
- Les instruments dérivés de change et de taux ont été évalués par actualisation du différentiel de flux d'intérêt,

Les contrats d'instruments dérivés sont négociés exclusivement avec des banques ou des établissements financiers de premier rang. Ils ont pour seul objet de fournir une sécurité sur les opérations courantes de la société et le financement de ces opérations.

La juste valeur des emprunts non cotés est calculée en actualisant les flux contractuels au taux d'intérêt du marché, comprenant l'application de la prime de risque.

Pour les dettes et créances à moins d'un an et certaines dettes et créances à taux variable, la valeur comptable est considérée comme une approximation raisonnable de la juste valeur compte tenu des faibles délais de paiement et de règlement utilisés par le Groupe.

1.5.20. PROVISIONS

Les provisions et les passifs à long terme sont compris dans le passif lorsque le montant et la durée sont incertains. Ils proviennent des risques environnementaux, juridiques et fiscaux, des litiges et autres risques.

Une provision est comptabilisée lorsqu'il existe, à la clôture de l'exercice, une obligation juridique ou implicite dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de tiers. Lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, les sorties de trésorerie futures sont actualisées.

Le montant comptabilisé en provision est la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Les provisions sont reprises lorsque nécessaire.

Une provision pour garanties est comptabilisée au moment de la vente des biens correspondants. Elle repose sur les données historiques des garanties.

Une provision pour restructuration est comptabilisée lorsque le Groupe a approuvé un plan de restructuration détaillé et formalisé et que la restructuration a été mise en œuvre ou a fait l'objet d'une annonce publique.

1.5.21. FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES

Les fournisseurs et autres dettes sont comptabilisés à leur valeur de remboursement. Les dettes dont l'échéance est supérieure à un an sont ramenées à leur valeur nette actuelle.

Les dettes dont l'échéance ou le montant est incertain, sont comptabilisées en charges à payer.

1.5.22. IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les impôts différés sont comptabilisés, en utilisant l'approche bilancielle du report variable, pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leur base fiscale. L'évaluation des actifs et passifs d'impôts différés repose sur la façon dont le Groupe s'attend à recouvrer ou à payer la valeur comptable des actifs ou passifs en utilisant les taux d'imposition en vigueur à la date de clôture.

Les éléments suivants ne donnent pas lieu à la constatation d'impôt différé :

- les différences temporelles imposables liées à l'écart d'acquisition ;
- les différences temporelles imposables ou déductibles résultant de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de la transaction n'affecte ni le résultat comptable ni le résultat fiscal ;
- les différences temporelles liées aux participations dans les filiales dans la mesure où elles ne s'inversent pas dans un avenir prévisible.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels cet actif pourra être imputé. Les actifs d'impôt différé sont réduits dans la mesure où il n'est plus désormais probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible.

1.5.23. DETTE NETTE

La dette nette est définie par l'addition des emprunts et découverts bancaires, moins la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

Les emprunts correspondent à toute obligation de remboursement des fonds reçus ou levés qui sont passibles de remboursement et d'intérêts. Ils incluent également les dettes sur les locations financement.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie correspondent aux actifs facilement convertibles en numéraire, avec un risque insignifiant de changement de valeur et qui arrivent à maturité dans les 3 mois.

NOTE 2 – PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le périmètre de consolidation du Groupe Tarkett SA est le suivant : (voir note 29 donnant la liste des sociétés consolidées).

Nombre de sociétés	31 dec 2010	Création	Fusion	Liquidation	31 dec 2011
Sociétés consolidées en intégration globale	66	4	-2	-1	67
Sociétés consolidées par mise en équivalence	0				0
Sociétés consolidées selon la méthode proportionnelle	2				2
TOTAL	68	4	-2	-1	69

2.1 EVOLUTION DU PÉRIMÈTRE

Acquisitions

Acquisition de Tarkett Hong Kong Ltd et Tarkett Floor covering (Shangai) Co Ltd

En mars 2011, le Groupe a créé la société Tarkett Hong Kong Ltd. afin d'accélérer son développement en Chine. Suite à un apport en trésorerie de Tarkett GDL, Tarkett Hong Kong a acquis le goodwill d'un distributeur chinois (Sun Flooring Group) détenu par Mark Sun Co pour un montant de 5.1 millions d'euros. Mark Sun Co a ensuite souscrit à une augmentation de capital de 1.8 millions d'euros dans Tarkett Hong Kong lui permettant de détenir 30% de la société.

En juillet 2011, une nouvelle société a été créée en Chine par Tarkett Hong Kong (Tarkett Floor Covering Ltd. à Shanghai) pour développer l'activité rachetée à Sun Flooring Group.

Tarkett Hong Kong Ltd. est détenue à 70% par Tarkett GDL et consolidée en intégration globale. Tarkett Floor Covering Ltd. Shanghai est détenue à 100% par Tarkett Hong Kong Ltd. et consolidée en intégration globale.

Ces deux créations ont été traitées conformément à la norme IFRS 3 révisée.

Une liste de clients a été valorisée pour un montant de 5,1 millions d'euros. Aucun goodwill n'a donc été généré par ce regroupement.

Plusieurs points restants ouverts, la comptabilisation de ce regroupement d'entreprise est encore provisoire et sera revu dans la limite des douze mois, conformément à la norme IFRS 3 révisée.

Au 31 mars 2011, le bilan totalisait 6.1 millions d'euros et le chiffre d'affaires était nul pour Tarkett Hong Kong.

Tarkett Hong Kong 31 mars 2011

Actifs incorporels	5.1
Total des actifs non courants	5.1
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1.0
Total des actifs courants	1.0
TOTAL DES ACTIFS	6.1
Capital social	6.1
Total des passifs courants	0.0
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	6.1

Au 31 juillet 2011, le bilan totalisait 2.5 millions d'euros et le chiffre d'affaires était nul pour Tarkett Floor covering.

Tarkett Floor covering 31 juillet 2011

Total des actifs non courants	0.0
Stocks et produits en cours	0.2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2.3
Total des actifs courants	2.5
TOTAL DES ACTIFS	2.5
Capital social	2.2
Fournisseurs et comptes rattachés	0.3
Total des passifs non courants	0.3
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	2.5

Acquisition de Tarkett Bois SAS

En juillet 2011, le Groupe a créé la société Tarkett Bois SAS afin de renforcer sa position sur l'activité bois en Europe de l'Ouest. Tarkett Bois SAS est détenue à 100% par le Groupe et consolidée en intégration globale. Suite à cette création, Tarkett Bois SAS a acquis les actifs de la société en liquidation Marty, spécialisée dans la production de parquet. Cette acquisition a été comptabilisée conformément à la norme IFRS3 révisée.

Le prix d'achat payé suite à la liquidation était de 0,1 million €.

A fin juillet 2011, le bilan à la juste valeur s'élevait à 3,7 millions €.

Le montant du goodwill s'élève à 3,6 millions € comptabilisés en autres produits opérationnels et est retraité en élément exceptionnel.

Les perspectives de l'activité bois en Europe de l'Ouest doivent s'améliorer dans les années à venir, justifiant l'intérêt du Groupe à investir dans cette activité.

Plusieurs points restants ouverts, on considère de ce fait que la comptabilisation de l'achat de Tarkett Bois SAS est encore provisoire et sera revue dans la limite des douze mois, conformément à la norme IFRS 3 révisée.

Au 31 juillet 2011, le bilan totalisait 5.2 millions d'euros et le chiffre d'affaires était de 0.9 millions d'euros.

	Tarkett Bois 31 juillet 2011
Actifs incorporels	0.1
Total des actifs non courants	0.1
Stocks et produits en cours	3.8
Clients et comptes rattachés	1.3
Total des actifs courants	5.1
TOTAL DES ACTIFS	5.2
Capital social	3.1
Total des passifs non courants	0.0
Fournisseurs et comptes rattachés	1.7
Autres dettes financières	0.3
Total des passifs courants	2.0
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	5.2

Acquisition d'AA Sport

En août 2011, le Groupe a acquis 51% de la société AA Sport afin d'assurer et sécuriser la distribution des sols sportifs aux Pays-Bas. Cette acquisition a été comptabilisée conformément à la norme IFRS3 révisée.

La participation du Groupe dans le capital de AA Sport est de 51% auxquels doit être ajoutée l'option de vente d'actions accordée aux minoritaires sur les 49% restants. Conformément à la méthode de l'acquisition anticipée, AA Sport est consolidée à 100%. Le prix d'achat de cette société est de 0,9 million € (incluant l'option de vente pour 0,5 million € enregistrée en autres passifs financiers LT). Le goodwill calculé sur AA Sport s'élève à 0,9 million €.

Plusieurs points restants ouverts, on considère de ce fait que la comptabilisation de l'achat de AA Sport est encore provisoire et sera revue dans la limite des douze mois, conformément à la norme IFRS 3 révisée.

Au 31 août 2011, le bilan totalisait 5.9 millions d'euros et le chiffre d'affaires était de 2.2 millions d'euros.

	AA Sport 31 août 2011
Immobilisations corporelles	0.1
Total des actifs non courants	0.1
Stock et produits en cours	0.5
Clients et comptes rattachés	5.0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0.3
Total des actifs courants	5.8
TOTAL DES ACTIFS	5.9
Capital social	-
Fournisseurs et comptes rattachés	5.9
Total des passifs courants	5.9
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	5.9

Fusions

En avril 2011, Tarkett Tennessee Inc a fusionné dans Tarkett USA Inc.

En mai 2011, Tarkett GmbH Konz a fusionné dans Tarkett Holding GmbH.

Liquidation

En avril 2011, Stuart Flooring Corporation a été liquidée.

2.2 OPTION DE VENTE SUR MORTON EXTRUSIONS TECHNIK GmbH

En 2010, le Groupe a acquis la société Morton Extrusions Technik GmbH. La participation du Groupe dans le capital de MET est de 51% auxquels il faut ajouter l'option de vente accordée aux intérêts minoritaires sur les 49% restants. Conformément à la méthode de l'acquisition anticipée, MET est consolidée à 100%.

La valeur de l'option de vente a été re-estimée en Décembre 2011 en fonction des éléments du budget 2012 et du plan à 3 ans. Cette nouvelle évaluation a réduit cette valeur de €(7.8) millions par rapport à Décembre 2010, ramenant l'option de vente à 3.0 millions d'euros au 31 décembre 2011 (comptabilisée en autres passifs financiers non courants).

2.3 MISE A JOUR DE LA COMPTABILISATION DE L'ACHAT DE TARKETT IFA INC

En décembre 2010, le Groupe a acquis la société Tarkett IFA Inc. Cette société est détenue à 100% et consolidée en intégration globale. La juste valeur des actifs a été déterminée suite à une réévaluation des immobilisations corporelles et des stocks qui ont été comparés à leur valeur nette comptable historique. Des nouvelles immobilisations incorporelles ont également été identifiées.

Les relations commerciales ont été activées pour 4,1 millions d'euros, les marques pour 2,6 millions d'euros et des clauses pour non concurrence pour 0,6 million d'euros. Le goodwill généré par cette acquisition a été définitivement révisé et s'élève maintenant à 4,5 millions d'euros.

2.4 CALCUL FINAL DU GOODWILL RELATIF A MET GMBH ET POLIGRAS IBERICA SA

En 2010, le Groupe a acquis les sociétés MET GmbH et Poligras Iberica SA. En 2011, il a été procédé à la mise à jour du calcul du goodwill résultant en une augmentation de + 0,1 million € pour MET et de + 0,4 million € pour Poligras.

2.5 COENTREPRISES

Les deux coentreprises restantes en décembre 2011 sont Kraus Floors LLC aux Etats-Unis et Laminate Park GmbH & Co KG détenue avec le Groupe Sonae en Allemagne.

L'impact des coentreprises sur le bilan et le compte de résultat de Tarkett SA est le suivant :

	31 dec 2011	31 dec 2010
Actifs non courants	0,2	0,0
Actifs courants	9,1	7,7
Passifs non courants	13,0	0,9
Passifs courants	12,4	21,6
Actif net total	(16,1)	(14,9)

	2011	2010
Chiffre d'affaires	25,4	21,3
Charges nettes	(26,5)	(23,1)
Résultat avant impôt	(1,1)	(1,8)

NOTE 3 - EBITDA AJUSTÉ

L'EBITDA ajusté constitue un indicateur fondamental pour le Groupe, permettant à celui-ci de mesurer la performance de son exploitation courante.

Il est défini en prenant le résultat d'exploitation avant amortissements et impairments, et en retraitant les produits et charges considérés comme exceptionnels par nature, c'est-à-dire :

- les coûts de restructuration visant à accroître le rendement futur du groupe,
- les plus values et les moins values réalisées sur des cessions d'actifs significatives,
- les provisions pour perte de valeur sur goodwill, actifs incorporels ou corporels,
- les effets du reclassement de certains actifs en actifs « détenus en vue de la vente » (ainsi que la réduction future d'amortissement correspondante),
- les coûts relatifs aux regroupements d'entreprises et aux restructurations juridiques, incluant les honoraires juridiques et les coûts d'acquisition.

L'EBITDA ajusté réalisé sur la période s'analyse comme suit :

Dont éléments exceptionnels

	2011	Restructuration	Résultat sur cessions d'actifs / perte de valeur	Eléments exceptionnels sur les regroupements d'entreprise	Honoraires de conseil et autres provisions	2011 ajusté
Chiffre d'affaires	2 183,0	-	-	-	-	2 183,0
Remises, rabais, ristournes	(94,6)	-	-	-	-	(94,6)
Chiffre d'affaires net	2 088,3	-	-	-	-	2 088,3
Prix de revient des produits vendus	(1 657,5)	(1,4)	(8,3)	-	0,2	(1 648,0)
Marge brute	430,8	(1,4)	(8,3)	-	0,2	440,3
Autres produits opérationnels	12,6	-	-	3,9	0,9	7,8
Frais de vente	(212,4)	(0,7)	-	-	-	(211,6)
Frais de recherche et de développement	(18,1)	(0,0)	-	-	-	(18,0)
Dépenses administratives et autres frais généraux	(114,0)	(2,4)	-	(1,0)	(1,1)	(109,5)
Autres charges opérationnelles	(7,6)	-	-	(0,0)	-	(7,6)
Résultat opérationnel avant éléments financiers	91,3	(4,5)	(8,3)	2,9	(0,0)	101,3
Dépréciation et amortissements	98,3	-	8,3	-	-	90,0
EBITDA	189,6	(4,5)	-	2,9	(0,0)	191,3

Dont éléments exceptionnels

	2010	Restructuration	Résultat sur cessions d'actifs / perte de valeur	Eléments exceptionnels sur les regroupements d'entreprise	Honoraires de conseil et autres provisions	2010 ajusté
Chiffre d'affaires	1 990,0	-	-	-	-	1 990,0
Remises, rabais, ristournes	(71,1)	-	-	-	-	(71,1)
Chiffre d'affaires net	1 918,9	-	-	-	-	1 918,9
Prix de revient des produits vendus	(1 476,2)	(0,4)	(3,8)	(0,6)	0,4	(1 472,0)
Marge brute	442,7	(0,4)	(3,8)	(0,6)	0,4	447,0
Autres produits opérationnels	19,4	-	1,3	5,6	0,3	12,2
Frais de vente	(202,4)	(0,8)	(3,3)	-	0,2	(198,4)
Frais de recherche et de développement	(15,6)	-	-	-	-	(15,6)
Dépenses administratives et autres frais généraux	(102,9)	(0,5)	0,1	(0,4)	(2,1)	(100,0)
Autres charges opérationnelles	(5,6)	-	-	-	-	(5,6)
Résultat opérationnel avant éléments financiers	135,5	(1,7)	(5,8)	4,6	(1,2)	139,5
Dépréciation et amortissements	90,5	-	7,1	0,6	-	82,8
EBITDA	225,9	(1,7)	1,3	5,2	(1,2)	222,3

NOTE 4 – INFORMATIONS SECTORIELLES

Par segment d'activités

	Revêtements de sol	Division Sports	Groupe Tarkett
Année 2011			
Chiffre d'affaires	1,866.5	221.8	2,088.3
Prix de revient des produits vendus	(1,452.7)	(204.8)	(1,657.5)
Frais de vente et de distribution	(184.9)	(27.5)	(212.4)
Frais de recherche et développement	(17.5)	(0.6)	(18.1)
Dépenses administratives et autres frais généraux	(97.2)	(16.8)	(114.0)
Autres charges	5.7	(0.8)	7.5
Résultat d'exploitation	119.9	(28.6)	91.3
Résultat net de la période	55.5	(30.3)	25.2
Actifs corporels, incorporels et écarts d'acquisition (goodwill)	652.7	117.8	770.5
Total des actifs	1,319.3	236.3	1,555.6
Investissements	75.5	16.3	91.8
Amortissements et pertes de valeur	82.1	16.1	98.3

	Revêtements de sol	Division Sports	Groupe Tarkett
Année 2010			
Chiffre d'affaires	1,687.7	231.2	1,918.9
Prix de revient des produits vendus	(1,277.7)	(198.6)	(1,476.2)
Frais de vente et de distribution	(172.8)	(29.6)	(202.4)
Frais de recherche et développement	(14.5)	(1.1)	(15.6)
Dépenses administratives et autres frais généraux	(88.1)	(14.9)	(102.9)
Autres charges	13.3	0.5	13.8
Résultat d'exploitation	148.0	(12.4)	135.5
Résultat net de la période	132.8	(21.4)	111.4
Actifs corporels, incorporels et écarts d'acquisition (goodwill)	641.5	116.6	758.1
Total des actifs	1,270.1	229.3	1,499.4
Investissements	56.0	10.3	66.3
Amortissements et pertes de valeur	78.2	12.3	90.5

Autres informations

2011	Union Européenne	Amérique du Nord	Autres pays de l'OCDE	Pays émergents	Groupe Tarkett
Chiffre d'affaires	760,1	547,0	49,6	826,2	2 183,0

2010	Union Européenne	Amérique du Nord	Autres pays de l'OCDE	Pays émergents	Groupe Tarkett
Chiffre d'affaires	718,9	534,4	49,9	685,8	1 990,0

NOTE 5 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

	2011	2010
Autres produits opérationnels		
Résultat de la cession d'actifs immobilisés		
Autres produits opérationnels	12,6	19,3
Résultat sur cession et ajustements sur actifs "détenus en vue de la vente"	-	0,1
	12,6	19,4
Autres charges opérationnelles		
Résultat de la cession d'actifs immobilisés	(0,1)	-
Autres charges opérationnelles	(7,5)	(5,6)
	(7,6)	(5,6)

Cette catégorie comprend tous les produits et charges opérationnels non directement rattachés aux autres fonctions opérationnelles.

NOTE 6 – RÉSULTAT FINANCIER

	2011	2010
PRODUITS FINANCIERS		
Intérêts sur les prêts et sur les équivalents de trésorerie	1,4	2,0
Gains de change	-	0,8
Abandon de créances financières	-	0,2
Gains nets sur instruments dérivés de taux qualifiés comme couverture d'un investissement	-	-
Autres produits financiers	0,4	1,0
	1,8	4,0
CHARGES FINANCIERES		
Intérêts sur dettes financières	(12,7)	(12,4)
Crédit bail	(0,3)	(0,4)
Frais de commissions sur dettes financières	(2,8)	(1,2)
Intérêts sur provisions pour retraites et assimilés	(3,5)	(4,4)
Pertes de change	(2,1)	-
Autres charges financières	(1,2)	(1,5)
Impact de la juste valeur de la participation détenue dans Poligras	(0,2)	(0,9)
Dépréciation des actifs financiers	(0,1)	0,0
Perte/ gain sur les cessions d'actions	-	(0,1)
Pertes nets sur instruments dérivés de taux qualifiés comme couverture d'un investissement	(0,3)	(2,1)
	(23,1)	(22,8)
Résultat financier	(21,3)	(18,8)

NOTE 7 – CHARGE D'IMPÔT

	2011	2010
Impôt courant	(34,4)	(33,0)
Impôt différé	(10,5)	28,0
Charge d'impôt totale	(44,8)	(5,0)

La charge d'impôt (produit ou charge) inclut la charge d'impôt courante (charge) et l'impôt différé (produit).

L'impôt effectif sur les sociétés est le montant estimé de l'impôt dû sur les bénéfices imposables de la période, selon les taux d'imposition adoptés à la clôture en vertu de chaque droit local.

La charge d'impôt théorique déterminé en fonction du taux d'impôt sur les sociétés français de 34,43% pour 2010 et 2011 est rapprochée de la charge d'impôt comptabilisée comme suit :

	2011	2010
Charges d'impôt théorique au taux français	(24,1)	(40,1)
Impact de:		
Reconnaissance d'impôts différés actifs précédemment non reconnus	2,0	32,5
L'imposition des sociétés étrangères à des taux différents*	17,6	20,0
Impact des pertes fiscales non activées ou désactivation de certains actifs précédemment reconnus	(30,8)	(5,3)
Différences permanentes - éléments non déductibles	(6,5)	(3,6)
Autres éléments	(3,0)	(8,5)
Charge d'impôt comptabilisée	(44,8)	(5,0)

*Le décalage avec le taux à 36.10% est présenté sur cette ligne.

NOTE 8 – GOODWILL

L'évolution du goodwill peut être analysée comme suit:

	31 dec 2011	31 dec 2010
Valeur nette comptable en début de période	281,5	249,2
Goodwill sur acquisitions de la période	1,0	27,2
Ajustement à la comptabilisation initiale du goodwill	(3,5)	-
Impact des écarts de conversion	2,9	7,8
Perte de valeur	(5,1)	(2,8)
Valeur nette comptable en fin de période	276,7	281,5

Les pertes de valeur reconnues durant 2011 et 2010 peuvent être réparties comme suit :

	2011	2010
Revêtement de sol	-	-
Division Sports	(5,1)	(2,8)
Total	(5,1)	(2,8)

L'impact d'une variation défavorable +1% du taux d'actualisation avant impôt pour toutes les UGT engendrerait une dépréciation complémentaire des actifs incorporels du groupe de l'ordre de 23.8 millions d'euros.

Durant l'année 2011, le goodwill a diminué de 4,7 millions d'euros provenant de :

- la révision de la comptabilisation de l'acquisition de Tarkett IFA Inc. qui diminue son goodwill d'un montant de 4,7 millions d'euros, la majeure partie de cette diminution provient de l'allocation du goodwill aux relations clients pour un montant de 4,1 millions d'euros, aux marques pour 2,6 millions d'euros et aux clauses de non concurrence pour 0,6 million d'euros, compensé par une diminution des stocks à l'ouverture pour 4.7 millions d'euros,
- l'enregistrement d'un complément de prix chez Tarkett Aspen pour 0,7 million d'euros,
- l'achat de AA Sport qui crée un goodwill de 0,9 million d'euros,
- la révision de la comptabilisation de l'achat de MET GmbH qui augmente le goodwill de 0,1 million d'euros,
- la révision de la comptabilisation de l'acquisition de Poligras Iberica SA qui augmente le goodwill de 0,4 million d'euros,
- l'impairment du goodwill suite au test d'impairment de 2011 pour 5.1 millions d'euros,
- les 2,9 millions d'euros restants sont liés aux impacts des écarts de change, principalement sur les goodwills de Johnsonite et Tarkett Inc.

NOTE 9 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES, INCORPORELLES ET FINANCIÈRES

	Valeur nette comptable	
	Au 31 dec 2011	Au 31 dec 2010
Immobilisations corporelles		
Biens et immeubles	205,7	198,2
Immeubles loués	7,0	7,6
Matériel et équipements	162,0	163,6
Équipements loués	7,1	5,2
Acomptes sur immobilisations	5,6	18,4
Immobilisations corporelles (*)	387,4	393,1
Actifs incorporels	106,3	83,6
Autres actifs financiers		
Placements à long terme	6,3	0,0
Actifs financiers et créances clients à long terme	17,0	19,7
Crédit clients à long terme	0,1	0,8
Dépôt de garanties à long terme	3,3	3,9
Autres actifs financiers	26,7	24,3

(*) Les équipements en cours de fabrication ont été répartis par nature.

Les pertes de valeur comptabilisées au compte des exercices 2010 et 2011 peuvent être réparties comme suit :

	2011	2010
Revêtements de sol	(13,7)	(9,8)
Division Sports	-	-
Total	(13,7)	(9,8)

L'impact d'une variation défavorable +1% du taux d'actualisation avant impôt pour toutes les UGT engendrerait une dépréciation complémentaire des actifs corporels du groupe de l'ordre de 4.0 millions d'euros.

Coûts d'acquisition

	Au 31 dec 2010	Acquisitions	Cessions	Changement de périmètre	Transferts	Variation des taux de change	Au 31 dec 2011
Biens et immeubles	355,8	14,5	(1,3)	1,8	10,8	(0,4)	381,2
Immeubles loués	19,3	-	-	0,4	-	0,5	20,1
Matériel et équipements	926,3	26,6	(8,7)	2,0	27,3	3,2	976,6
Equipements loués	7,6	5,2	(0,0)	0,3	(0,0)	(0,0)	13,0
Acomptes sur immobilisations	18,4	28,9	(0,0)	-	(41,9)	0,2	5,6
Immobilisations corporelles	1 327,2	75,2	(10,0)	4,5	(3,9)	3,5	1 396,5
Frais de recherche et développement au coût d'acquisition	4,3	2,3	-	0,1	-	0,1	6,9
Brevets au coût d'acquisition	120,5	0,2	-	0,0	(0,3)	3,9	124,3
Marques au coût d'acquisition	16,0	0,0	-	2,6	(0,1)	0,2	18,8
Crédit bail	0,5	-	-	-	-	-	0,5
Licences informatiques au coût d'acquisition	13,8	13,8	(0,0)	0,0	3,8	0,4	31,8
Autres immobilisations incorporelles au coût d'acquisition	2,1	5,3	(2,0)	4,6	(0,0)	0,8	10,8
Immobilisations incorporelles	157,2	21,6	(2,0)	7,4	3,4	5,5	193,1
Investissements dans les sociétés associées	0,0	-	-	-	-	-	0,0
Placements à long terme	-	0,0	-	-	6,3	(0,0)	6,3
Actifs financiers et créances clients à long terme	19,7	(1,7)	(0,1)	-	(1,4)	0,5	17,0
Crédits clients à long terme	0,8	-	(0,1)	-	(0,6)	(0,0)	0,1
Dépôt de garantie à long terme	7,5	0,2	(0,8)	-	0,0	(0,2)	6,7
Autres actifs financiers	28,0	(1,5)	(0,9)	-	4,3	0,2	30,1

	Au 31 dec 2010	Depreciation	Cessions	Reprise	Perte de valeur	Changement de périmètre	Transferts	Variation de taux de change	Au 31 dec 2011
Amortissements et pertes de valeur cumulés									
Biens et immeubles	(157,5)	(14,9)	0,3	1,0	(4,7)	(0,0)	(0,0)	0,3	(175,5)
Immeubles loués	(11,6)	(1,1)	-	0,2	(0,4)	-	-	(0,3)	(13,2)
Matériel et équipements	(762,7)	(55,5)	8,5	5,8	(8,4)	(0,0)	0,1	(2,5)	(814,6)
Équipements loués et équipements amortis	(2,3)	(2,0)	0,0	-	(0,2)	-	(1,3)	0,0	(5,8)
Amortissement des Immobilisations corporelles	(934,2)	(73,5)	8,8	7,1	(13,6)	(0,0)	(1,2)	(2,5)	(1 009,1)
Dépréciation cumulée R&D	(2,6)	(0,5)	-	-	-	(0,1)	-	(0,1)	(3,3)
Dépréciation cumulée Brevets	(49,0)	(8,6)	-	-	(0,1)	(0,0)	0,3	(2,2)	(59,5)
Dépréciation cumulée Marques	(7,4)	(2,5)	-	0,7	-	-	0,2	(0,1)	(9,2)
Dépréciation cumulée Crédit bail	(0,3)	-	-	-	-	-	(0,0)	-	(0,3)
Dépréciation cumulée des licences informatiques	(12,1)	(1,6)	0,0	-	(0,0)	-	(0,1)	(0,0)	(13,9)
Dépréciation cumulée des autres immobilisations incorporell	(2,1)	(0,5)	2,0	-	-	-	(0,0)	(0,0)	(0,7)
Amortissement des Immobilisations incorporelles	(73,6)	(13,7)	2,0	0,7	(0,1)	(0,1)	0,4	(2,4)	(86,8)
Dépôt de garantie à long terme	(3,6)	(0,1)	-	-	-	-	-	0,3	(3,4)
Autres actifs financiers	(3,6)	(0,1)	-	-	-	-	-	0,3	(3,4)

	Au 31 dec 2009	Acquisitions	Cessions	Changement de périmètre	Transferts	Variation des taux de change	Au 31 dec 2010
Coûts d'acquisition							
Biens et immeubles	293,4	11,7	(6,8)	5,8	44,3	7,4	355,8
Immeubles loués	17,5	0,1	-	-	-	1,8	19,3
Matériel et équipements	834,1	21,6	(19,2)	23,9	27,8	38,0	926,3
Equipements loués	0,2	-	(0,1)	0,0	7,5	0,0	7,6
Acomptes sur immobilisations	62,9	34,4	(0,0)	0,1	(79,3)	0,4	18,4
Immobilisations corporelles	1 208,1	67,7	(26,0)	29,8	0,2	47,5	1 327,2
Frais de recherche et développement au coût d'acquisition	4,2	-	-	-	-	0,1	4,3
Brevets au coût d'acquisition	111,9	0,1	-	(0,0)	0,0	8,4	120,5
Marques au coût d'acquisition	11,8	0,1	-	3,2	0,0	1,0	16,0
Crédit bail	0,5	-	-	-	-	-	0,5
Licences informatiques au coût d'acquisition	12,4	0,5	(0,2)	0,7	0,2	0,2	13,8
Autres immobilisations incorporelles au coût d'acquisition	3,3	0,2	(0,6)	(0,2)	(0,6)	0,1	2,1
Immobilisations incorporelles	144,1	0,8	(0,7)	3,7	(0,4)	9,8	157,2
Investissements dans les sociétés associées	3,1	-	-	(3,1)	-	-	(0,0)
Placements à long terme	9,5	0,0	-	0,0	(9,5)	0,0	0,0
Actifs financiers et créances clients à long terme	24,7	16,7	(23,1)	-	(0,0)	1,5	19,7
Crédits clients à long terme	1,3	0,2	(0,1)	(0,7)	-	0,1	0,8
Dépôt de garantie à long terme	3,4	0,5	(0,2)	0,0	3,4	0,4	7,5
Autres actifs financiers	38,7	17,4	(23,4)	(0,7)	(6,2)	2,0	27,9

	Au 31 dec 2009	Depreciation	Cessions	Reprise	Perte de valeur	Changement de périmètre	Transferts	Variation de taux de change	Au 31 dec 2010
Amortissements et pertes de valeur cumulés									
Biens et immeubles	(137,8)	(14,8)	4,3	0,9	(4,2)	(0,3)	(0,5)	(5,2)	(157,5)
Immeubles loués	(8,3)	(1,1)	-	-	(1,2)	-	-	(1,1)	(11,6)
Matériel et équipements	(689,8)	(57,1)	17,8	6,4	(2,9)	(5,3)	1,9	(33,8)	(762,7)
Équipements loués et équipements amortis	(0,0)	(0,1)	0,1	-	-	-	(2,3)	(0,0)	(2,3)
Amortissement des Immobilisations corporelles	(835,9)	(73,1)	22,2	7,4	(8,2)	(5,6)	(0,9)	(40,0)	(934,2)
Dépréciation cumulée R&D	(2,1)	(0,4)	-	-	-	-	-	(0,1)	(2,6)
Dépréciation cumulée Brevets	(37,1)	(8,9)	-	-	(0,3)	-	0,0	(2,7)	(49,0)
Dépréciation cumulée Marques	(5,9)	(1,3)	-	-	-	-	(0,0)	(0,3)	(7,4)
Dépréciation cumulée Crédit bail	(0,2)	-	-	-	-	-	(0,0)	-	(0,3)
Dépréciation cumulée des licences informatiques	(10,6)	(1,2)	0,1	-	-	(0,3)	(0,1)	(0,1)	(12,1)
Dépréciation cumulée des autres immobilisations incorporelles	(2,0)	(0,3)	0,6	-	(1,2)	0,2	0,7	(0,1)	(2,1)
Amortissement des Immobilisations incorporelles	(58,0)	(12,1)	0,7	-	(1,5)	(0,1)	0,6	(3,2)	(73,6)
Placements à long terme	(6,0)	-	-	6,0	-	-	-	(0,0)	(0,0)
Dépôt de garantie à long terme	(3,2)	-	-	-	-	-	-	(0,4)	(3,6)
Autres actifs financiers	(9,2)	-	-	6,0	-	-	-	(0,4)	(3,6)

NOTE 10 – STOCKS

	31 dec 2011	31 dec 2010
Matières premières et fournitures	101,3	93,3
Produits en cours	38,6	25,2
Produits finis	179,1	172,9
	319,0	291,4
Provisions pour dépréciation de stock	(34,7)	(26,4)
Total Stock	284,3	265,0

NOTE 11 – CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

	31 dec 2011	31 dec 2010
Créances sur des parties liées	0,2	0,1
Créances sur clients et comptes rattachés	302,3	292,4
	302,5	292,6
Provisions pour créances douteuses	(18,9)	(18,6)
Total Créances	283,6	274,0

NOTE 12 – AUTRES CRÉANCES

	31 dec 2011	31 dec 2010
Autres créances à long terme	0,0	0,3
Charges constatées d'avance	10,6	7,4
Créances d'impôt courant	8,6	6,7
TVA et autres taxes	16,5	19,5
Avances aux fournisseurs	0,6	0,8
Autres créances et actifs courants	18,8	22,6
Autres créances à court terme	55,2	56,9

NOTE 13 – CAPITAL SOCIAL

Capital social

Au 31 décembre 2011, le capital social de la Société s'élève à 316 108 260 euros, comparable à celui du 31 décembre 2010 et est divisé en 15 805 413 actions d'une valeur nominale de 20 euros chacune, comparable à celle du 31 décembre 2010

NOTE 14 – RESULTAT PAR ACTION

Bénéfice de base par action

Le bénéfice de base par action pour l'année 2011 est calculé sur la base du résultat net du Groupe et du nombre moyen pondéré d'actions en circulation pendant la période (et après déduction du nombre moyen pondéré d'actions propres).

Nombre moyen pondéré d'actions en circulation

En milliers d'actions	2011	2010
Nombre d'actions au 1er Janvier	15 805	15 812
Nombre d'actions propres détenues par Tarkett SA au 1er Janvier	-	(6)
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation à la fin de la période	15 805	15 805

NOTE 15 – ENDETTEMENT NET – EMPRUNTS ET DETTES PORTANT INTÉRÊTS

Endettement Net

	31 dec 2011	31 dec 2010
Dettes financières non courantes	270,4	222,4
Dettes financières courantes	115,7	31,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(53,9)	(27,9)
Dettes nettes totales	332,1	226,2

Emprunts et dettes portant intérêts

	31 dec 2011		31 dec 2010	
	Non courant	Courant	Non courant	Courant
Emprunts bancaires garantis	0,1	2,0	0,2	1,0
Emprunts bancaires non garantis	261,5	47,7	222,2	8,7
Emissions d'obligations non garantis	-	-	-	-
Autres emprunts non garantis	7,0	56,6	-	12,8
Découverts bancaires non garantis	-	7,6	-	9,1
Obligations de crédit bail	1,8	1,8	-	-
Total emprunts et dettes portant intérêts	270,4	115,7	222,4	31,6

Les emprunts bancaires non garantis comprennent principalement :

- (i) un crédit européen de 114,0 millions d'euros arrivant à échéance en mai 2014 ;
- (ii) 204,4 millions d'euros tirés sur un crédit syndiqué renouvelable multidevises souscrit par Tarkett SA le 27 juin 2011, à hauteur d'un montant maximum de 450,0 millions d'euros et arrivant à échéance en juin 2016. Ce nouveau crédit a été renégocié avant l'échéance du précédent crédit de 400,0 millions d'euros datant du 25 juillet 2005 ;
- (iii) un emprunt bancaire de 30,0 millions d'euros arrivant à échéance en février 2012.

Les autres emprunts non garantis comprennent principalement 30.7 millions d'euros tirés sur 55.0 millions d'euros de crédit d'affacturage.

Les crédits mentionnés ci-dessus, contiennent des ratios financiers (covenants) à respecter par les sociétés emprunteuses. Le Groupe respecte l'ensemble de ses covenants bancaires au 31 décembre 2011.

Détails des emprunts et dettes

	Devise	Taux d'intérêt	31-déc-11	12 mois ou moins jusqu'au 31/12/12	2 ans jusqu'au 31/12/13	3 à 5 ans jusqu'au 31/12/16	Plus de 5 ans
31 dec 2011							
Emprunts non garantis							
Lignes de crédit Europe	EUR	1,5%-4,1%	144,0	30,0	-	114,0	-
Lignes de crédit Europe	EUR	2,0%	45,0	-	-	45,0	-
Lignes de crédit Europe	USD	0,8%-1,2%	115,2	14,7	-	100,5	-
Autres emprunts bancaires	EUR	2,5%-5,3%	5,0	3,0	1,3	0,7	-
Emprunts garantis							
Emprunts bancaires Amérique du Nord	USD	3,3%	0,2	0,1	0,1	-	-
Emprunts bancaires Europe de l'Est	UAH-RSD	11,3%-13%	1,9	1,8	-	-	-
Sous total Emprunts bancaires			311,3	49,7	1,4	260,2	-
Financement garanti par des créances professionnelles (1)							
Autres emprunts	EUR	1,6%	30,7	30,7	-	-	-
Découverts bancaires	EUR	0,5%-3,8%	32,9	25,9	6,6	0,3	0,1
Obligations de crédit-bail			7,6	7,6	-	-	-
			3,6	1,8	1,0	0,7	0,1
EMPRUNTS PORTANT INTERETS			386,1	115,7	9,0	261,2	0,2

(1) facilité d'un an renouvelable par tacite reconduction

	Devise	Taux d'intérêt	31-déc-10	12 mois ou moins jusqu'au 31/12/11	2 ans jusqu'au 31/12/12	3 à 5 ans jusqu'au 31/12/15	Plus de 5 ans
31 dec 2010							
Emprunts non garantis							
Lignes de crédit Amérique du Nord	USD						
Lignes de crédit Europe	EUR	0,7%-3,3%	144,0	-	30,0	114,0	-
Lignes de crédit Europe	USD	0,5%	74,7	-	74,7	-	-
Credit Facility Europe	GBP		-	-	-	-	-
Autres emprunts bancaires	EUR	2,2%-3,7%	12,2	8,7	1,8	1,8	-
Emprunts garantis							
Emprunts bancaires Amérique du Nord	USD	3,0%-4,0%	0,4	0,2	0,2	-	-
Emprunts bancaires Europe de l'Est	EUR	10,5%-12%	0,8	0,8	-	-	-
Sous total Emprunts bancaires			232,1	9,7	106,7	115,8	-
Financement garanti par des créances professionnelles (1)							
Autres emprunts	EUR/USD	0,9%	-	-	-	-	-
Découverts bancaires	EUR	0,5%-3,2%	12,8	12,8	-	-	-
			9,1	9,1	-	-	-
EMPRUNTS PORTANT INTERETS			254,0	31,6	106,7	115,8	-

NOTE 16 – AUTRES DETTES FINANCIÈRES

	31 dec 2011	31 dec 2010
Autres passifs financiers non courants	8,8	16,8
Autres obligations financières non courantes	-	3,3
Autres passifs financiers non courants	8,8	20,2
Intérêts courus à court terme	1,4	0,6
Juste valeur des dérivés	9,7	7,5
Autres passifs financiers courants	0,9	1,0
Obligations financières courantes	-	1,8
Autres passifs financiers courants	11,9	10,8

NOTE 17 – FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS

	31 dec 2011	31 dec 2010
Fournisseurs et comptes rattachés	187,1	190,6
Effets à payer	-	2,5
Dettes envers les parties liées	2,2	2,8
Total Fournisseurs	189,3	195,9

NOTE 18 – AUTRES DETTES

	31 dec 2011	31 dec 2010
Dettes liées au personnel	64,7	62,3
Impôt courant	2,2	3,8
TVA et autres taxes	12,3	9,5
Bonus commerciaux	27,4	23,7
Charges à payer	20,6	23,2
Autres dettes	16,5	18,0
Total Autres dettes	143,6	140,5

NOTE 19 – IMPÔTS DIFFÉRÉS

Les impôts différés figurent au bilan séparément des impôts courants actifs et passifs et sont classés parmi les éléments non courants.

	31 dec 2011	31 dec 2010
Impôts différés actifs		
Pertes reportables	56.1	68.1
Impôts différés actifs relatifs aux avantages au personnel	10.2	9.8
Autres éléments non déductibles temporairement*	65.7	46.5
Elimination des profits internes	4.6	5.7
Compensation des impôts différés actifs et passifs par entité fiscale	(55.0)	(37.2)
Total impôt différé actif	81.6	92.9
Impôts différés passifs		
Réévaluation des immobilisations	35.9	21.9
Autres impôts différés passifs	24.5	21.5
Compensation des impôts différés actifs et passifs par entité fiscale	(55.0)	(37.2)
Total impôt différé passif	5.4	6.2

Les actifs d'impôts différés relatifs aux déficits reportables et aux crédits d'impôt non utilisés sont reconnus pour un montant total de 56,1 millions d'euros dont 22,3 millions d'euros concernent les filiales du groupe d'intégration fiscale nord américain, 14,1 millions € la filiale luxembourgeoise et 7,3 millions d'euros concernent la filiale canadienne.

*La principale variation sur ces deux lignes entre 2010 et 2011 est principalement due à un changement de présentation des impôts différés passives sur les brevets Fieldturf: en 2010, ils étaient présentés en diminution des impôts différés actifs sur la ligne « autres éléments non déductibles temporairement » et en 2011 ils sont présentés en augmentation sur la ligne « écart d'acquisition affecté à des immobilisations ».

NOTE 20 – PROVISIONS

	Au 31 dec 2010	Dotations	Reprise	Dotations fiscales	Variation de périmètre	Transfert	Variation de taux de change	Au 31 dec 2011
Provisions pour garanties - LT	1,3	0,4	(0,3)	-	0,0	0,2	0,0	1,7
Provisions pour réclamations & litiges LT	1,8	0,4	(0,1)	-	-	-	0,0	2,2
Autres provisions LT	3,3	(0,0)	(1,6)	-	0,6	2,3	(0,0)	4,5
Provisions pour impôt complémentaire LT	4,7	-	(0,2)	0,7	-	(0,1)	0,1	5,1
Provisions financières LT	21,0	0,1	-	-	-	-	0,7	21,8
Sous-Total Long Terme	32,1	0,9	(2,1)	0,7	0,6	2,4	0,8	35,2
Provisions pour garanties - CT	12,2	0,5	(4,2)	-	-	(2,8)	(0,2)	5,5
Provisions pour restructuration - CT	3,4	2,3	(2,0)	-	-	(0,0)	0,0	3,7
Provisions pour réclamations & litiges - CT	10,2	11,5	(4,5)	-	-	3,7	0,8	21,7
Autres provisions - CT	0,6	0,1	(0,0)	-	-	(0,4)	0,0	0,2
Sous-Total Court Term	26,4	14,4	(10,7)	-	-	0,5	0,6	31,1
Total des Provisions	58,5	15,2	(12,9)	0,7	0,6	2,9	1,4	66,4

	Au 31 dec 2009	Dotations	Reprise	Dotations fiscales	Variation de périmètre	Transfert	Variation de taux de change	Au 31 dec 2010
Provisions pour garanties - LT	1,3	0,0	(0,0)	-	-	(0,1)	0,1	1,3
Provisions pour réclamations & litiges LT	1,7	0,0	(0,6)	-	-	0,6	0,0	1,8
Autres provisions LT	3,3	0,1	(0,2)	-	0,0	0,0	0,0	3,3
Provisions pour impôt complémentaire LT	0,1	0,1	-	4,4	-	(0,0)	0,1	4,7
Provisions financières LT	19,8	(0,0)	(0,4)	-	-	-	1,5	21,0
Sous-Total Long Terme	26,3	0,2	(1,2)	4,4	0,0	0,5	1,8	32,1
Provisions pour garanties - CT	10,2	1,8	(0,7)	-	0,0	0,1	0,9	12,2
Provisions pour restructuration - CT	7,7	1,2	(5,5)	-	-	0,1	0,0	3,4
Provisions pour réclamations & litiges - CT	0,7	4,0	(4,8)	-	-	10,2	0,0	10,2
Autres provisions - CT	9,8	0,1	(2,3)	-	0,0	(7,2)	0,2	0,6
Sous-Total Court Term	28,4	7,1	(13,3)	-	0,0	3,2	1,1	26,4
Total des Provisions	54,7	7,3	(14,5)	4,4	0,0	3,7	2,9	58,5

NOTE 21 – ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILÉS

Provisions pour pensions, retraites et obligations similaires

Conformément aux lois et pratiques dans chaque pays où le Groupe opère, le Groupe participe à des régimes de retraite, de santé et autres plans à long terme (jubilés) et d'indemnités de retraite ou de fin de carrière pour les employés éligibles, anciens employés, retraités et leurs bénéficiaires remplissant les conditions requises.

L'évaluation de ces engagements est effectuée semestriellement par des actuaires indépendants.

Montants portés au bilan

Valeur actuelle des droits accumulés financés	
Valeur actuelle des placements	
Deficit (surplus) pour les plans financés	
Valeur actuelle des droits non financés	
Pertes actuarielles non comptabilisées	
Coût des services passés non comptabilisés	
Effet du paragraphe 58 (b) (incluant IFRIC14)	
Passif net comptabilisé	

	31 dec 2011	31 dec 2010
	Retraites	Retraites
	engagements sociaux	engagements sociaux
	Autres	Autres
	TOTAL	TOTAL
	136,7	131,3
	68,0	62,4
	68,7	68,9
	37,8	32,9
	-	1,8
	0,5	-
	0,8	0,5
	0,8	1,2
	107,7	103,5
	1,7	1,8
	109,4	105,3

Montants portés au compte de résultat

Droits accumulés durant l'année	
Coût financier	
Revenus financiers attendus des placements	
Amortissement du coût des services passés	
Amortissement des (gains) pertes actuariels	
Effet du paragraphe 58 (b) (incluant IFRIC14)	
Réduction de droits futurs	
Liquidation d'engagements	

Total de la charge (produit) nette figurant au compte de résultat

	2011	2010
	Retraites	Retraites
	engagements sociaux	engagements sociaux
	Autres	Autres
	TOTAL	TOTAL
	2,1	1,6
	7,8	8,1
	(4,4)	0,1
	(0,1)	(3,9)
	0,0	(0,1)
	0,0	-
	-	(0,1)
	-	-
	(0,5)	(0,1)
	4,8	5,7
	0,1	0,1
	4,9	5,8

Montants constatés dans l'état du résultat global (avant impôt)

Pertes (gains) actuarielles immédiatement reconnues	
Effet du paragraphe 58 (b) (incluant IFRIC14)	

Coût total des pensions reconnu dans le résultat global

	2011	2010
	Retraites	Retraites
	engagements sociaux	engagements sociaux
	Autres	Autres
	TOTAL	TOTAL
	8,2	12,0
	(0,3)	(0,2)
	7,9	11,8
	0,0	-
	7,9	11,8

Gains et pertes actuarielles cumulées reconnues en résultat global

	56,9	(2,1)	49,0	(2,1)	46,9
--	------	-------	------	-------	------

Variation du passif net porté au bilan

Passif (actif) net à l'ouverture	
Charge (produit) net figurant au compte de résultat	
Montants comptabilisés dans le résultat global pendant l'exercice	
Cotisations employées	
Prestations payées par la société	
Effet des variations de périmètre	
Ecart de conversion	
Passif (actif) net à la clôture	

	2010		
	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL
	90,3	1,7	92,0
	5,7	0,1	5,8
	11,8	-	11,8
	(4,0)	(0,1)	(4,2)
	(4,3)	-	(4,3)
	-	-	-
	4,0	0,1	4,1
	103,5	1,8	105,4
	31 dec 2010		
	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL
	146,6	1,7	148,3
	1,6		1,6
	8,1	0,1	8,2
	0,0	0,1	0,1
	-		-
	10,3		10,3
	(9,5)	(0,2)	(9,8)
	-		-
	(0,1)		(0,1)
	7,2	0,1	7,3
	164,2	1,8	166,0
	31 dec 2010		
	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL
	58,0	-	58,0
	3,9		3,9
	(1,6)		(1,6)
	8,3	0,1	8,4
	0,0	0,1	0,1
	(9,5)	(0,2)	(9,8)
	-		-
	3,4		3,4
	62,4	-	62,4

Variation des obligations de prestations

Obligations de prestations à l'ouverture	
Droits accumulés durant l'année	
Coût financier	
Contribution des participants au régime des retraites	
Amendements	
Pertes (gains) actuarielles	
Prestations versées sur la base du plan	
Dépenses payées	
Effet des variations de périmètre	
Réduction de droits futurs	
Mise en place de nouveau régime de retraite	
Ecart de conversion	
Obligations de prestations à la clôture	

	2011		
	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL
	103,5	1,8	105,4
	4,8	0,1	4,9
	7,9	0,0	7,9
	(5,2)	(0,3)	(5,4)
	(4,0)	-	(4,0)
	(0,6)	(0,0)	(0,6)
	1,3	0,0	1,3
	107,7	1,7	109,4
	31 dec 2011		
	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL
	164,2	1,8	166,0
	2,1		2,1
	7,8	0,1	7,9
	0,1	0,1	0,1
	-		-
	8,3	0,0	8,4
	(9,9)	(0,3)	(10,2)
	(0,1)	(0,0)	(0,1)
	5,3	-	5,3
	-		-
	(6,9)	-	(6,9)
	3,5	0,0	3,5
	174,4	1,7	176,1
	31 dec 2011		
	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL
	62,4	-	62,4
	4,4	-	4,4
	0,1	-	0,1
	9,7	0,3	10,0
	0,1	0,1	0,1
	(9,5)	(0,3)	(9,8)
	(0,1)		(0,1)
	(2,7)		(2,7)
	5,9		5,9
	(2,4)		(2,4)
	68,0	0,0	68,0

Variation des placements

Valeur actuelle des placements au 1er janvier	
Revenus financiers attendus des placements effectués	
Gain (Perte) actuariel sur les placements effectués	
Cotisations employeurs	
(incluant les paiements directs employeurs)	
Contribution des participants au régime des retraites	
Prestations versées sur la base du plan	
Dépenses payées	
Mise en place de nouveau régime de retraite	
Effets des variations de périmètre	
Variation de change	
Valeur actuelle des placements au 31 décembre	

	2010		
	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL
	58,0	-	58,0
	3,9		3,9
	(1,6)		(1,6)
	8,3	0,1	8,4
	0,0	0,1	0,1
	(9,5)	(0,2)	(9,8)
	-		-
	3,4		3,4
	62,4	-	62,4

Hypothèses

La comptabilisation des valeurs actuarielles est basée sur les prévisions d'augmentations futures des salaires, des coûts médicaux et des taux d'intérêt à long terme. Les principales hypothèses sont présentées ci-dessous :

31 dec 2011

	Retraites	Autres engagements sociaux
Taux d'actualisation	4,64%	
Incluant:		
Etats-Unis	4,85%-5,10%	5,10%
Allemagne	4,75%	
Suède	3,50%	
Taux de rendement attendu des actifs	6,37%	n/a
Incluant:		
Etats-Unis	7,25%	
Allemagne	4,50%	
Suède	-	
Taux d'augmentation des salaires	2,65%	n/a
Inflation	2,20%	n/a
Taux d'augmentation des frais médicaux	n/a	8,5%-5% (2019)

31 dec 2010

	Provisions pour retraites	Autres engagements sociaux
Taux d'actualisation	4,89%	5,40%
Incluant:		
Etats-Unis	5,40%	
Allemagne	4,40%	
Suède	4,50%	
Taux de rendement attendu des actifs	6,28%	n/a
Incluant:		
Etats-Unis	7,50%	
Allemagne	4,50%	
Suède	-	
Taux d'augmentation des salaires	2,67%	n/a
Inflation	2,15%	n/a
Taux d'augmentation des frais médicaux	n/a	9% - 5% (2014)

Parts des régimes par allocation à des actifs

Les fonds sont alloués comme suit :

	31 dec 2011	31 dec 2010
Fonds propres	47,7%	45,9%
Obligations	29,2%	29,2%
Immobilier	2,8%	2,3%
Autres	20,4%	22,6%

Le taux de rendement attendu des actifs est calculé pour chaque plan, selon sa composition et le rendement attendu.

Les gains/pertes actuariels liés à l'expérience se sont élevés à 0,4 million € sur les obligations de prestations et à 0,1 million € sur les placements. Le retour sur investissement des actifs s'élève à 4,5 millions €.

La contribution employeurs attendue en 2012 s'élève à 10,3 millions €

Sensibilité liée à l'évolution du coût médical

Augmentation de un pour cent

	<u>Milliers EUR</u>
Obligation de prestation	13,0
Droits accumulés et coûts financiers	0,6

Baisse de un pour cent

	<u>Milliers EUR</u>
Obligation de prestation	(12,4)
Droits accumulés et coûts financiers	(0,6)

NOTE 22 - DÉPENSES DE PERSONNEL ET RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

	<u>31 dec 2011</u>	<u>31 dec 2010</u>
Rémunérations et salaires	(400,8)	(365,7)
Charges de retraites	(4,9)	(5,8)
Coût de personnel total	(405,7)	(371,5)

Nombre moyen d'employés	<u>9 357</u>	<u>8 640</u>
-------------------------	---------------------	---------------------

Rémunération des dirigeants

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Montant des rémunérations allouées		
- aux organes du Comité de Direction	3,9	4,7
- aux membres du Conseil de Surveillance	-	-
Total	3,9	4,7

NOTE 23 – PAIEMENT EN ACTIONS

PLAN D'ACHAT D'ACTIONS RÉSERVÉ AU MANAGEMENT

Tarkett a mis en place un plan d'achat d'actions réservé au management selon lequel certains dirigeants pourront acquérir des actions de Tarkett SA (plan d'actions gratuites) ou de Partholdi (société détenue par S.I.F. maison mère de Tarkett SA), avec effet en novembre 2007.

A la suite de la sortie de l'actionnariat majoritaire (introduction en bourse ou vente à des institutions privées par la société S.I.F. des actions de Tarkett), les actions acquises par le management donneront droit soit à des actions gratuites, soit se réévalueront par un effet de dilution de S.I.F. au sein de Partholdi.

Les actions gratuites accordées ainsi que l'effet de relation s'analysent comme des transactions entrant dans le champ de la norme IFRS 2 « Rémunération par actions ».

La valorisation de la juste valeur des actions a été réalisée selon la méthode dite « Monte-Carlo » de valorisation des options d'achat.

La valeur totale du plan de distribution d'actions gratuites s'élève à 6,8 millions € dont 0,5 millions € a été passé dans le compte de résultat en 2011 (même montant les deux dernières années).

PLAN D'INTERESSEMENT A LONG TERME

Le 22 décembre 2011, un plan d'actions gratuites a été mis en place pour certains salariés du Groupe considérés comme clés. Les actions préférentielles seront attribuées aux bénéficiaires à l'issue d'une période de 3 ans d'acquisition des droits. La distribution sera effectuée en fonction du respect d'une condition de performance économique (basée sur le Plan à 3 ans du Groupe), ainsi que d'une condition de présence des bénéficiaires sur l'ensemble de ces 3 ans. Ce plan a été comptabilisé selon la norme IFRS2, "Paiement fondé sur des actions"(plan réglé en instrument de capitaux propres). Le montant définitif des actions à distribuer sera calculé courant 2014 et les actions distribuées pourront être cédées par les bénéficiaires après Juillet 2016 (à noter que le Groupe ne s'est pas engagé à racheter ces actions après 2016).

Le montant des actions à distribuer a été estimé à 63 000 actions au total au 31 décembre 2011.

La juste valeur des actions attribuées à la date de mise en place du plan a été calculée comme suit : 7 fois l'EBITDA* réduit de la dette nette. Cette valeur calculée sur la base des résultats à fin décembre 2011 a été estimée à 60€ par action.

Une charge de €41k a été comptabilisée en frais de personnel en 2011 au titre de ce plan, avec contrepartie dans les capitaux propres.

NOTE 24 – RISQUES FINANCIERS ET INSTRUMENTS FINANCIERS

De par son activité, le Groupe est exposé à des risques liés à la variation des taux de change, des taux d'intérêts, au risque de crédit et de liquidité. Des instruments financiers dérivés sont utilisés pour réduire l'exposition aux risques de marché, le principe étant que les variations de valeur de ces instruments financiers compensent tout ou partie des variations de valeur des éléments couverts. Les risques de liquidité et de crédit sont gérés au moyen de procédures spécifiques, approuvées par les organes de direction du groupe.

1 - RISQUES DE MARCHÉS

Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des instruments financiers est inscrite en autres dettes financières pour les couvertures liées à des transactions futures, et dans les comptes concernés pour les couvertures sur les transactions enregistrées à la clôture.

Elle s'établit comme suit :

	31 dec 2011	31 dec 2010
Dérivés de change		
Swaps de change	(0,6)	1,7
Change à terme	-	0,9
Options	(0,8)	0,1
Sous-Total	(1,4)	2,7
Dérivés de taux d'intérêt		
Swaps de couverture de juste valeur	-	-
Swaps de couverture de flux de trésorerie	(3,6)	(2,8)
Options de couverture de flux de trésorerie	(5,0)	(6,6)
Sous-Total	(8,6)	(9,4)

1.1 Risque de taux d'intérêt

L'exposition du groupe au risque de taux est gérée de manière centralisée. La politique générale du groupe est de s'endetter à taux variable plutôt qu'à taux fixe, mais de protéger une part significative de la dette sur une période de trois à cinq ans contre une hausse des taux d'une ampleur préjudiciable. Les instruments financiers utilisés à cette fin sont des produits dérivés de taux, en général des contrats de couverture optionnels garantissant un taux plafond contre le paiement d'une prime ou d'un taux plancher (caps ou tunnels). Dans certains cas néanmoins, des contrats d'échange ferme de taux d'intérêt (swaps) ont été conclus.

La structure du taux de l'endettement financier net avant application des instruments dérivés de taux est la suivante. L'endettement financier net est défini comme le montant des dettes et emprunts portant intérêt après déduction de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Avant couverture du risque de taux:

	31 dec 2011	31 dec 2010
Dettes à taux fixe	5,0	0,3
Dettes à taux variable	381,1	253,7
Trésorerie et équivalent de trésorerie	(53,9)	(27,9)
Dettes nettes	332,2	226,1

Après couverture du risque de taux la structure est la suivante:

	31 dec 2011	31 dec 2010
Dettes à taux fixe	119,0	114,3
Dettes à taux variable plafonnée	103,2	113,6
Dettes à taux variable	163,9	26,2
Trésorerie et équivalent de trésorerie	(53,9)	(27,9)
Dettes nettes	332,2	226,2

Produits dérivés de taux d'intérêts

La politique du Groupe est que l'exposition au risque de variation des taux d'intérêts soit raisonnablement protégée contre des fluctuations défavorables d'une ampleur préjudiciable sur une durée de 3 à 5 ans.

Les instruments dérivés couvrant une dette à taux variable sont classés dans la catégorie des couvertures de flux de trésorerie et enregistrés à leur juste valeur. A la date de clôture, ces contrats portent sur une valeur notionnelle totale de 217,2 millions €, à échéance dans les cinq prochaines années et consistant en des tunnels d'options pour 103,2 millions € et des swaps pour 114,0 millions €. Leur juste valeur est déterminée en utilisant les taux de marché du jour de clôture du bilan, tels que fournis par des établissements financiers, et elle représente le montant estimatif que le Groupe aurait payé ou reçu s'il avait été mis fin au contrat le jour de clôture du bilan. La juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie représente à la date du bilan un passif latent de 8,6 millions € (2010 : passif de 9,4 millions €). Le montant des variations de valeur de ces instruments qui a été porté au résultat de l'année représente un gain de 0,4 million € (2010 : charge de 0,4 million €). Le Groupe a mis fin durant l'exercice à la relation de couverture d'un instrument financier et a recyclé en conséquence le passif latent, précédemment reconnue en capitaux propres, en compte de résultat pour 0,9 million € de charge.

Analyse de sensibilité

Le résultat du groupe est exposé aux fluctuations des taux d'intérêt sur ses instruments financiers portant intérêt. Par ailleurs, les instruments dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie ont aussi un effet sur les capitaux propres.

La sensibilité aux fluctuations de taux d'intérêt a été calculée pour les éléments constitutifs de l'endettement financier net après application des instruments dérivés de taux, c'est-à-dire sur les instruments financiers non dérivés et dérivés. Les instruments financiers non dérivés sont les emprunts portant intérêt, nets de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, et nets des prêts portant intérêt accordés à des joint-ventures ou à des tiers. L'analyse est fondée sur des hypothèses d'encours et de politique de gestion constants pendant un an, à partir des données de l'endettement et des taux de marché existants au 31 décembre 2011.

Sur ces bases, une augmentation instantanée de tous les taux d'intérêt de 1 % engendrerait une augmentation de 0,8 million d'euros des charges financières avant impôt (2010 : charge de 0,4 millions d'euros), une baisse de 1% engendrerait une baisse de 0,4 millions d'euros des charges financières avant impôt (2010 : non significatif).

1.2 Risque de change

Risque transactionnel

Le Groupe est exposé au risque de fluctuation des taux de change sur les transactions commerciales et financières qui sont effectuées dans une devise différente de la devise fonctionnelle de l'entité du Groupe qui les enregistre.

Le groupe réduit son exposition de base en développant ses capacités de production dans les zones monétaires où il distribue ses produits. Le choix de la devise de facturation de certaines transactions intragroupe permet aussi de créer des compensations opérationnelles de revenus et de coûts dans la même devise. Par ailleurs, dans les pays à devise instable, le groupe pratique lorsque c'est possible des indexations de prix afin de compenser les fluctuations des devises locales. De ce fait, l'exposition résiduelle est modérée. Les devises exposées sont principalement le dollar américain, la Livre Sterling, le dollar australien, la couronne norvégienne, le zloty polonais, le rouble russe et l'euro en tant que devise étrangère pour les filiales suédoises, russes et serbes.

Le Groupe s'efforce de réduire l'effet sur son résultat des variations de change à cours terme par une politique de gestion centralisée du risque comportant l'usage d'instruments dérivés de change. Néanmoins, sur le long terme, des variations significatives et durables des parités de change, notamment sur le dollar américain et le rouble russe, pourrait affecter la position concurrentielle du groupe sur les marchés étrangers ainsi que ses revenus.

La politique du Groupe est de couvrir au moins 75% de son exposition résiduelle nette estimée. Cette exposition se répartit en une exposition enregistrée au bilan, à savoir les postes clients, fournisseurs, prêts et emprunts libellés en devise étrangère, et une exposition future consistant en des prévisions de ventes et d'achats en devises à un horizon de six mois.

Exposition au risque de change et dérivés de change

L'exposition nette enregistrée au bilan dans les principales devises exposées, ainsi que les instruments dérivés la couvrant est comme suit

Devise d'exposition	31 dec 2011				31 dec 2010			
	USD	GBP	AUD	EUR	USD	GBP	AUD	EUR
Dettes et créances financières au bilan	4,9	7,1	1,6	(11,9)	56,8	5,2	4,9	50,3
Dettes et créances commerciales au bilan	2,2	4,9	4,9	5,2	0,5	3,2	5,7	(1,5)
Dérivés financiers couvrant l'exposition enregistrée au bilan	(6,3)	(11,8)	(5,8)	11,9	(59,3)	(8,6)	(8,4)	(50,1)
Exposition nette au bilan sur les principales devises	0,8	0,2	0,7	5,2	(2,0)	(0,2)	2,2	(1,3)

Les instruments dérivés utilisés en couverture sont des contrats de change à terme ou diverses sortes d'options de change. Ces contrats sont mis en place pour couvrir jusqu'à leur échéance les créances et dettes fournisseurs enregistrés au bilan ainsi qu'une période de six mois de transactions futures au delà. Si nécessaire, les contrats de change à terme arrivant à échéance sont prorogés jusqu'à extinction.

Le Groupe Tarkett classe ses contrats de couverture de change dans la catégorie des couvertures de flux de trésorerie et il les porte au bilan à leur juste valeur. A la date de clôture, celle-ci représente un passif latent de 0,8 million € (2010 : actif latent de 0,2 million €). Le montant de juste valeur directement enregistré en capitaux propres est une perte latente de 0,8 million € (2010 : perte latente non significative). La différence est comptabilisée dans le compte de résultat. Elle comprend la valeur temps des contrats couvrant des transactions futures, ainsi que la juste valeur des contrats couvrant des transactions déjà enregistrées au bilan.

L'effet dans le compte de résultat de la variation de valeur de ces contrats représente une charge de 0,2 million € (2010 : charge de 0,1 million €), et la totalité des gains et pertes latents constatés directement en capitaux propres devrait normalement être comptabilisée dans le compte de résultat des 12 prochains mois.

Actifs et passifs monétaires en devises étrangères

Le Groupe peut être exposé à un risque de change et de conversion sur certains prêts et emprunts intragroupe résultant du financement courant des filiales étrangères. Ce risque est géré soit par des emprunts externes dans la même devise, soit par des swaps de devises adossés à la dette couverte, afin que leur variation de juste valeur compense, dans le compte de résultats financier, les écarts de conversion opposés constatés au titre des éléments

monétaires couverts. Au 31 décembre 2011, les expositions couvertes sont Euro contre couronne suédoise pour 22,3 millions €, Euro contre livre sterling pour 7,0 millions € et contre dollar américain pour 4,9 millions €. La juste valeur de ces contrats au bilan s'élève à un passif latent de 0,6 millions €.

Analyse de sensibilité

Au 31 décembre 2011, une hausse ou une baisse instantanée de 10% de l'euro contre devises, appliquée à l'exposition enregistrée au bilan et toutes choses égales par ailleurs, auraient l'effet suivant sur le résultat net avant impôt:

Devise d'exposition	31 dec 2011				31 dec 2010			
	USD	GBP	AUD	EUR	USD	GBP	AUD	EUR
Hausse de 10% de l'euro contre les devises	0,1	-	(0,1)	0,5	0,2		(0,2)	(0,1)
Baisse de 10% de l'euro contre les devises	0,1	-	0,1	(0,5)	(0,2)		0,2	0,1

2 - RISQUE DE LIQUIDITÉ

2.1 Flux de trésorerie futurs sur les instruments financiers

Le tableau suivant montre une estimation des flux futurs de trésorerie sur les instruments financiers figurant au passif du bilan.

L'estimation des flux futurs d'intérêts repose sur le tableau d'amortissement de la dette financière et sur un maintien des taux d'intérêt en vigueur à la date de clôture du bilan, sauf meilleure estimation.

Dettes financières	31 dec 2011		Moins de 12 mois		2 ans		3 à 5 ans		Plus de 5 ans	
	Valeur nette comptable	Flux futurs totaux	Valeur nette comptable	intérêts	Valeur nette comptable	intérêts	Valeur nette comptable	intérêts	Valeur nette comptable	intérêts
Emprunts portant intérêts										
Emprunts bancaires	311,3	332,6	49,7	6,9	1,4	6,8	260,2	7,6	-	-
Emprunts obligataires	30,7	30,9	30,7	0,2	-	-	-	-	-	-
Autres emprunts	32,9	33,8	25,9	0,7	6,5	0,2	0,3	-	0,1	-
Découverts bancaires	7,6	7,6	7,6	-	-	-	-	-	-	-
Location financement	3,6	3,6	1,8	-	1,0	-	0,7	-	0,1	-
Sous-total	386,1	408,5	115,7	7,8	9,0	7,0	261,2	7,6	0,2	-
Autres dettes financières										
Dettes fournisseurs	189,3	189,3	189,3	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes financières non courant	17,6	17,6	-	-	17,6	-	-	-	-	-
Autres dettes financières courant	11,9	11,9	11,9	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	218,8	218,8	201,2	-	17,6	-	-	-	-	-
TOTAL DETTES FINANCIERES	604,9	627,3	316,9	7,8	26,6	7,0	261,2	7,6	0,2	-

Dettes financières	31 dec 2010		Moins de 12 mois		2 ans		3 à 5 ans		Plus de 5 ans	
	Valeur nette comptable	Flux futurs totaux	Valeur nette comptable	intérêts	Valeur nette comptable	intérêts	Valeur nette comptable	intérêts	Valeur nette comptable	intérêts
Emprunts portant intérêts										
Emprunts bancaires	232,1	248,1	9,7	5,1	106,7	4,6	115,8	6,3	-	-
Emprunts obligataires	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres emprunts	12,8	13,1	12,8	0,3	-	-	-	-	-	-
Découverts bancaires	9,1	9,2	9,1	0,1	-	-	-	-	-	-
Crédit bail	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	254,0	270,4	31,6	5,5	106,7	4,6	115,8	6,3	-	-
Autres dettes financières										
Dettes fournisseurs	195,9	195,9	195,9	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes financières non courant	20,2	20,2	-	-	20,2	-	-	-	-	-
Autres dettes financières courant	10,9	10,9	10,9	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	226,9	226,9	206,7	-	20,2	-	-	-	-	-
TOTAL DETTES FINANCIERES	480,9	497,3	238,3	5,5	126,8	4,6	115,8	6,3	-	-

2.2 Position de liquidité

A la date de clôture du bilan, l'endettement financier net était de 332,2 millions €. La capacité d'endettement est de 778,3 millions €, utilisée à hauteur 386,1 millions € (voir note 15). La position de liquidité du groupe est en conséquence de 446,1 millions €, ce qui est suffisant pour couvrir les engagements financiers relatifs à la dette nette 2012.

	31 dec 2011	31 dec 2010
Montant disponible sur les facilités de crédit	392,2	425,7
Trésorerie et équivalent de trésorerie	53,9	27,9
Position de liquidité totale	446,1	453,6

Les facilités de crédit syndiqués (de 450 et 14 millions d'euros) et les emprunts à terme (de 30 et 114 millions d'euros) sont soumis à un même ensemble de conditions dont les principes sont les suivants :

- le ratio Dette nette / Ebitda (tels que définis au contrat) doit être inférieur à 3,0
- le ratio Ebita / charge nette d'intérêts (tels que définis au contrat) doit être supérieur à 2,5
- Remboursement anticipé en cas de déchéance du terme prononcée sur d'autres crédits excédant certains seuils de matérialité, et clause de changement significatif défavorable.

Au 31 décembre 2011, ces obligations sont respectées.

3 - RISQUE DE CRÉDIT

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Les actifs financiers qui génèrent potentiellement pour Tarkett un risque de crédit sont essentiellement :

- les placements de trésorerie,
- les instruments dérivés,
- les créances clients,
- les prêts accordés.

L'exposition maximale des actifs financiers au risque de crédit correspond à leur valeur nette comptable, diminuée des indemnités à recevoir des assurances crédit.

3.1 Gestion du risque client

Le Groupe considère que l'exposition au risque client est limitée en raison du grand nombre de clients, de leur dispersion par zones géographiques, de la politique de suivi et du plan d'assurance crédit international qui a été étendu à un périmètre plus large de filiales durant l'année. Le Groupe a établi une politique crédit qui inclut, entre

autres, une limite de crédit pour chaque client, des processus de recouvrement et une notation des clients informatisée ainsi qu'un suivi des paiements effectués par les clients. De plus, l'assurance crédit groupe ne prévoit pas seulement de couvrir les pertes potentielles maximales dans certains pays ou zones d'activité mais aussi l'assistance et la coordination en cas de négociations avec des clients à risque. En conséquence, le risque de contrepartie potentiel maximal sur les comptes clients est égal à la valeur nette comptable de ces actifs moins le plafond d'indemnisation à recevoir de l'assurance crédit.

Le montant total des créances clients échues depuis plus de 90 jours représente environ 8,1% du montant total des créances clients au 31 décembre 2011 (8,3% du montant total des créances clients au 31 décembre 2010).

Le groupe considère qu'il n'y a pas lieu de présumer de risque sur ses créances échues depuis moins de 90 jours.

Concernant les créances échues depuis plus de 90 jours, le groupe considère que le risque est limité compte tenu des procédures existantes en matière de gestion du risque client (décrit plus haut).

3.2 Gestion du risque de crédit sur les placements et dérivés

Les contreparties des produits dérivés sont des banques de premier plan ou les banques nationalisées comme en Russie et toutes en relations d'affaires avec le groupe dans la gestion de la dette ou de la trésorerie. La politique du groupe concernant les placements monétaires est de n'investir que dans des produits liquides auprès des institutions financières de premier rang des pays où ces placements sont effectués.

Le Groupe n'est pas exposé à un risque lié à des concentrations significatives, et n'anticipe pas de défaut de contrepartie.

4 – JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

	Instruments dérivés de couverture	Trésorerie	Actifs évalués à la juste valeur par P/L	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Actifs / Passifs disponibles à la vente	Valeur nette comptable	Juste valeur
31 dec 2011									
Actifs financiers non courants au coût amorti					11,5			11,5	11,5
Actifs financiers non courants évalués à la juste valeur			15,3					15,3	15,3
Créances clients	0,3				283,3			283,6	283,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie		53,9						53,9	53,9
Actifs détenus en vue de la vente							-	-	-
Prêts et emprunts						386,1		386,1	386,1
Autres dettes financières non courantes						17,6		17,6	17,6
Autres dettes financières courantes						2,2		2,2	2,2
Fournisseurs						189,3		189,3	189,3
Passifs détenus en vue de la vente							-	-	-

31 dec 2011	level 1	level 2	level 3
Actifs à la juste valeur			
Actifs financiers non courants au coût amorti	15,3		
Trésorerie et équivalents de trésorerie			
Passifs à la juste valeur			
Instruments dérivés de couverture		(10,0)	

	Instruments dérivés de couverture	Trésorerie	Actifs évalués à la juste valeur par P/L	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Actifs / Passifs disponibles à la vente	Valeur nette comptable	Juste valeur
31 dec 2010									
Actifs financiers non courants au coût amorti					7,7			7,7	7,7
Actifs financiers non courants évalués à la juste valeur			16,6					16,6	16,6
Créances clients					274,0			274,0	274,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie		27,9						27,9	27,9
Actifs détenus en vue de la vente							-	-	-
Prêts et emprunts						254,1		254,1	254,1
Autres dettes financières non courantes						20,2		20,2	20,2
Autres dettes financières courantes	7,4					3,4		10,9	10,9
Fournisseurs						195,9		195,9	195,9
Passifs détenus en vue de la vente							-	-	-

31 dec 2010	level 1	level 2	level 3
Actifs à la juste valeur			
Actifs financiers non courants au coût amorti	16,6		
Trésorerie et équivalents de trésorerie			
Passifs à la juste valeur			
Instruments dérivés de couverture		(7,4)	

NOTE 25 – ENGAGEMENTS DE LOCATION

Les engagements de location du Groupe concernent principalement des immeubles, véhicules, du matériel informatique et des logiciels ainsi que des bureaux.

Les loyers minimaux futurs dus en vertu des locations financement, ainsi que les loyers minimaux futurs dus en vertu de contrats de location simple non résiliables avant un an, sont précisés ci-après :

	31 dec 2011		31 dec 2010	
	Location financement	Baux d'exploitation	Location financement	Baux d'exploitation
Paielements dus:				
A un an	1,8	6,8	1,8	8,6
Entre un an et deux ans	1,0	4,8	2,6	6,5
Entre deux ans et trois ans	0,3	4,3	0,2	5,0
Entre trois ans et quatre ans	0,3	4,1	0,2	4,1
Entre quatre ans et cinq ans	0,1	3,0	0,2	4,1
A plus de cinq ans	0,2	2,9	-	3,3
Total loyers minimum	3,6	26,0	5,1	31,6

NOTE 26 – AUTRES ENGAGEMENTS

Litige amiante

L'une des filiales du Groupe a été désignée en tant que co-défendeur dans des procès relatifs à des préjudices corporels liés à l'amiante. Les coûts anticipés des procès en cours ou à venir sont couverts par les assurances du Groupe, par des garanties de passif accordées par des tiers, et par des provisions que la Direction, sur la base des conseils et informations fournis par ses avocats, considère comme suffisantes.

Garanties

Tarkett SA:

- a accordé une contre garantie « General Indemnity Agreement » à hauteur d'un montant maximum de 75.0 millions USD en faveur de Federal Insurance Company afin que cette société puisse émettre obligations en faveur de Fieldturf Tarkett Inc ;
- a accordé sa garantie sur 50% d'une ligne de crédit d'un montant maximal de 10 millions d'euros accordé à sa co-entreprise Laminate Park et ;
- a octroyé une garantie à l'assureur retraites Pri-Pensionsgaranti pour assurer les engagements sociaux de Tarkett AB pour un montant de 149,9 millions SEK.

En outre, Tarkett SA a accordé sa garantie en tant que société mère aux banques prêteuses des emprunts mentionnés à l'annexe 15 à l'alinéa iii, ainsi qu'au crédit syndiqué non tiré de 55 millions d'euros, dans la mesure où ces facilités, destinées au financement du Groupe, ont été souscrites par des filiales pour des raisons techniques. Ces garanties ne sont assorties d'aucune sûreté réelle sur les actifs.

Tarkett SA a donné une garantie à Tarkett Finance Inc afin de lui permettre de devenir un emprunteur supplémentaire du crédit syndiqué signé le 27 juin 2011 à hauteur d'un montant maximum de 100,0 millions USD.

Autres

En mars 2011, Fieldturf NA a déposé une plainte pour dommages et intérêts compensatoires contre Tencate, un de ses anciens fournisseurs de fibre. Le montant demandé par Fieldturf pour les dommages est supérieur à 30 millions de dollars. Le litige est actuellement en cours.

NOTE 27 – PARTIES LIÉES

En accord avec la norme IAS 24, le Groupe a identifié les parties liées suivantes :

- sociétés associées et co-entreprises (voir note 1)
- membres du Comité de Direction et du Conseil de Surveillance de Tarkett SA (cf. note 22 Dépenses de personnel et rémunération des dirigeants),
- Société d'Investissement Familiale S.I.F. SA (voir note 2).

1 – Sociétés associées et coentreprises

Toutes les transactions entre les sociétés consolidées en intégration globale sont éliminées.

La liste des sociétés est décrite en note 29 Principales entités consolidées.

Les opérations avec les entreprises associées et les entités détenues conjointement sont conclues aux conditions normales du marché.

Coentreprises

Il ne reste plus qu'une entité en activité détenue conjointement : Laminare Park en Allemagne détenue conjointement avec Sonae.

Associées

Poligras Iberica SA est la seule société associée en 2010 et jusqu'à juillet 2010. A fin juillet 2010, le Groupe a acquis 51,26% supplémentaires et a comptabilisé une option de vente d'actions accordée aux minoritaires des 15% restant. La société était précédemment détenue à 30%.

Les opérations du Groupe avec ses affiliés et ses entités sous contrôle conjoint se résument comme suit :

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Co entreprises		
Vente de biens à Tarkett	31,8	39,6
Achat de biens à Tarkett	-	(0,2)
Achat de services à Tarkett	(2,5)	(2,3)
Prêts à Tarkett	0,6	0,6
Prêts de Tarkett	5,8	19,9
Sociétés affiliées		
Achat de biens à Tarkett	-	(1,6)
Prêts de Tarkett	-	3,5

Les créances et dettes vis-à-vis de ces parties liées sont décrites à la note 11 « Clients et comptes rattachés » et 17 « Fournisseurs et comptes rattachés ». Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée au titre de ces créances au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2010.

2 – Société d'Investissement Familiale (S.I.F. SA)

Société d'Investissement Familiale S.I.F. détient 99,08% du capital de Tarkett SA et, à ce titre, contrôle et coordonne les activités du Groupe Tarkett. Tarkett SA est contractuellement liée à S.I.F. dans le cadre d'un contrat de prestations de services sur la base des coûts réels engagés par S.I.F.

Pour 2011, S.I.F. SA a facturé un total de 2,3 millions d'euros au titre de commissions de gestion (2010 : 3,2 millions d'euros).

A fin 2011, S.I.F. SA a accordé un prêt à Tarkett S.A. pour un montant de 19,0 millions d'euros.

NOTE 28 –ÉVÈNEMENTS POSTERIEURS A LA CLÔTURE

Il n'y a à ce jour aucun évènement notable postérieur à la clôture à reporter.

NOTE 29 – PRINCIPALES ENTITÉS CONSOLIDÉES

SOCIÉTÉS	Pays	Méthode de consolidation	Pourcentages d'intérêt au 31 décembre 2011	Pourcentages d'intérêt au 31 décembre 2010
G : Consolidation globale				
E : Comptabilisation selon la méthode de mise en équivalence				
P : Consolidation proportionnelle				
Holdings				
Tarkett SA	France	Société mère	100	100
Somalré	Luxembourg	G	100	100
Revêtements de sol				
Tarkett Holding GmbH	Allemagne	G	100	100
Laminate Park GmbH & Co KG	Allemagne	P	50	50
Tarkett France	France	G	100	100
Tarkett Bois SAS	France	G	100	--
Tarkett AB	Suède	G	100	100
Tarkett A/S	Danemark	G	100	100
Tarkett Oy	Finlande	G	100	100
Tarkett AS	Norvège	G	100	100
Tarkett Capital SA	Luxembourg	G	100	100
Tarkett GDL SA	Luxembourg	G	100	100
Tarkett SpA	Italie	G	100	100
Tarkett Floors S.A.	Espagne	G	100	100
Tarkett Produtos Internacionais S.A.	Portugal	G	100	100
Tarkett Ltd.	Royaume Uni	G	100	100
Tarkett Ireland	Irlande	G	100	100
Tarkett Polska Sp.Z.O.O.	Pologne	G	100	100
Tarkett Wykladziny Sp.Z.O.O.	Pologne	G	100	100
Tarkett Monoprosopi Ltd.	Grèce	G	100	100
Tarkett Hong Kong Ltd	Hong Kong	G	70	--
Tarkett Asia Pacific Ltd	Hong Kong	G	100	100
Tarkett Floor covering (Shanghai) Co	China	G	70	--
Tarkett Australia Pty. Ltd	Australie	G	100	100
Fadamac	Brésil	G	100	100
Tarkett Aspen	Turquie	G	70	70
Tarkett Inc.	Etats Unis	G	100	100
Johnsonite Canada Inc.	Canada	G	100	100
Tarkett IFA Inc.	Etats-Unis	G	100	100
Stuart Flooring Corporation	Etats Unis	NC	--	100
Tarkett Inc.	Etats Unis	G	100	100
Tarkett Finance Inc.	Etats Unis	G	100	100

SOCIETES	Pays	Méthode de consolidation	Pourcentages d'intérêt au 31 décembre 2011	Pourcentages d'intérêt au 31 décembre 2010
Tarkett Texas Holding Inc.	Etats Unis	G	100	100
Tarkett USA Inc.	Etats Unis	G	100	100
Tarkett Enterprises Inc.	Etats Unis	G	100	100
Tarkett Alabama Inc.	Etats Unis	G	100	100
Domco Products Texas LP	Etats Unis	G	100	100
Texas Tile Manufacturing LLC	Etats Unis	G	75	75
Kraus Floor LLC	Etats Unis	P	50	50
Diamond W	Etats Unis	G	100	100
Johnsonite Inc.	Etats Unis	G	100	100
Galerija Podova – Sintelon Doo	Bosnia	G	100	100
Tarkett d.o.o.	Serbie	G	100	100
Tarkett SEE	Serbie	G	100	100
Sintelon d.o.o.	Serbie	G	100	100
Galerija Podova d.o.o.	Serbie	G	100	100
Sintelon RS	Serbie	G	100	100
ZAO Tarkett	Russie	G	100	100
ZAO Tarkett Rus	Russie	G	100	100
Tarkett Sommer OOO	Russie	G	100	100
Tarkett BEL	Rep. of Belarus	G	100	100
Tarkett UA	Ukraine	G	100	100
Vinisin Ltd.	Ukraine	G	100	100
Sintelon UA	Ukraine	G	100	100
Tarkett Kft	Hongrie	G	100	100
Tarkett Kaz	Kazakhstan	G	100	100
Sports				
Fieldturf USA, Inc.	Etats Unis	G	100	100
Air Fieldturf Inc.	Etats Unis	G	100	100
Easy Turf Inc.	Etats Unis	G	51	51
Beynon Sports Surfaces Inc.	Etats Unis	G	100	100
Atlas Tracks Inc.	Etats Unis	G	100	100
Les Installations Sportives Defargo Inc.	Canada	G	100	100
Fieldturf Inc.	Canada	G	100	100
Morton ExtrusionsTechnik GmbH	Allemagne	G	100	100
Fieldturf Tarkett SAS	France	G	100	100
Poligras Iberica SA	Espagne	G	96,26	100
AA Sport	Pays-Bas	G	100	--



ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
Au 31 décembre 2010

CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS CONTENT

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	3
RÉSULTAT GLOBAL	4
BILAN CONSOLIDÉ.....	5
TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	6
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (y compris participations minoritaires).....	7
INFORMATIONS GÉNÉRALES	8
NOTE 1 – PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES	8
NOTE 2 – PERIMETRE DE CONSOLIDATION.....	23
NOTE 3 - EBITDA AJUSTÉ.....	25
NOTE 4 – INFORMATIONS SECTORIELLES	27
NOTE 5 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS.....	28
NOTE 6 – RESULTAT FINANCIER	29
NOTE 7 – CHARGE D’IMPOT	29
NOTE 8 – GOODWILL	30
NOTE 9 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES, INCORPORELLES ET FINANCIERES	31
NOTE 10 – STOCKS.....	36
NOTE 11 – CLIENTS ET COMPTES RATTACHES.....	36
NOTE 12 – AUTRES CREANCES.....	36
NOTE 13 – CAPITAL SOCIAL.....	36
NOTE 14 – RESULTAT PAR ACTION.....	36
NOTE 15 – ENDETTEMENT NET – EMPRUNTS ET DETTES PORTANT INTERETS	37
NOTE 16 – AUTRES DETTES FINANCIERES.....	38
NOTE 17 – FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHES.....	39
NOTE 18 – AUTRES DETTES.....	39
NOTE 19 – IMPOTS DIFFERES	39
NOTE 20 – PROVISIONS	40
NOTE 21 – ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILES.....	40
NOTE 22 – DEPENSES DE PERSONNEL ET REMUNERATION DES DIRIGEANTS	44
NOTE 23 – PAIEMENT EN ACTIONS	44
NOTE 24 – RISQUES FINANCIERS ET INSTRUMENTS FINANCIERS	45
NOTE 25 – ENGAGEMENTS DE LOCATION	51
NOTE 26 – AUTRES ENGAGEMENTS	51
NOTE 27 – PARTIES LIEES.....	52
NOTE 28 – EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE	52
NOTE 29 – PRINCIPALES ENTITES CONSOLIDEES	53

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

	Note	2010	2009
Résultat des activités poursuivies			
Chiffre d'affaires		1,990.0	1,760.9
Rabais, remises, ristournes		(71.1)	(53.1)
Chiffre d'affaires net		1,918.9	1,707.8
Coût de revient des ventes		(1,476.2)	(1,307.6)
Marge brute		442.7	400.2
Autres produits opérationnels		19.4	6.2
Frais commerciaux		(202.4)	(187.1)
Frais de recherche et de développement		(15.6)	(13.0)
Frais généraux et administratifs		(102.9)	(103.9)
Autres charges opérationnelles		(5.6)	(7.0)
Résultat d'exploitation	(3)	135.5	95.5
Résultat financier	(6)	(18.8)	(26.3)
Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence (net d'impôt)		(0.2)	0.4
Résultat avant impôt		116.5	69.6
Impôt sur le résultat	(7)	(5.0)	0.6
Résultat net des activités poursuivies		111.5	70.2
Résultat des activités abandonnées			
Bénéfice (perte) réalisé sur les activités abandonnées (net d'impôt)		-	-
Résultat net de la période		111.5	70.2
Attribuable à:			
Actionnaires majoritaires de la Société		111.0	68.6
Participations ne donnant pas le contrôle		0.5	1.7
Résultat net de la période		111.4	70.2
Résultat par action			
Résultat de base par action (en euros)	(14)	7.0	4.4
Résultat par action des activités poursuivies			
Résultat de base par action des activités poursuivies (en euros)		7.0	4.4

RÉSULTAT GLOBAL

	2010	2009
Résultat net de la période	111.4	70.2
Autres éléments du résultat global		
Ecart de change résultant des activités à l'étranger	31.0	11.5
Bénéfice (perte) net sur couverture d'investissements nets, dans une activité à l'étranger	-	-
Variations de la juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	(1.0)	(3.4)
Réévaluation des immobilisations corporelles	-	-
Variation nette de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	-	-
Gains et pertes actuariels sur les retraites et assimilés	(11.8)	1.7
Charges d'impôt sur autres éléments du résultat global	2.6	4.2
Autres éléments de résultat global de la période, nets d'impôt	20.8	13.9
Total du résultat global de la période	132.2	84.1
Attribuable à:		
Actionnaires majoritaires de la Société	131.1	82.4
Participations ne donnant pas le contrôle	1.1	1.7
Total du résultat global de la période	132.2	84.1

BILAN CONSOLIDÉ

	Note	31 Dec 2010	31 Dec 2009
ACTIFS			
Ecart d'acquisition (goodwill)	(8)	281.5	249.2
Actifs incorporels	(9)	83.6	86.0
Immobilisations corporelles	(9)	393.1	372.1
Participations dans les entreprises associées	(2)	-	2.9
Autres actifs financiers	(9)	24.3	29.7
Impôts différés actifs	(19)	92.9	52.7
Autres actifs immobilisés		0.3	0.5
Total des actifs non courants		875.6	793.2
Stocks	(10)	265.0	205.1
Clients et comptes rattachés	(11)	274.0	234.6
Autres créances	(12)	56.9	58.4
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(15)	27.9	75.2
Total des actifs courants		623.8	573.2
TOTAL DES ACTIFS		1,499.4	1,366.4
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS			
Capital social	(13)	316.1	316.2
Primes et réserves consolidées		138.8	119.6
Report à nouveau		134.3	63.6
Résultat de la période (part du groupe)		111.0	68.6
Capitaux propres (part du groupe)		700.2	568.0
Participations ne donnant pas le contrôle		7.7	4.3
Total des capitaux propres		708.0	572.2
Dettes financières	(15)	222.4	290.8
Autres dettes financières	(16)	20.2	3.4
Impôts différés passifs	(19)	6.2	2.5
Provisions pour retraites et assimilés	(21)	105.4	92.1
Autres provisions long terme	(20)	32.1	26.3
Total des passifs non courants		386.2	415.1
Fournisseurs et comptes rattachés	(17)	195.9	144.3
Autres dettes	(18)	140.5	143.4
Dettes financières et découverts bancaires	(15)	31.6	55.3
Autres dettes financières	(16)	10.9	7.8
Provisions court terme	(20)	26.4	28.4
Total des passifs courants		405.3	379.1
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		1,499.4	1,366.4

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

		2010	2009
Flux de trésorerie liés à l'activité			
Résultat de la période avant impôt		116.5	69.6
Ajustements pour			
Amortissements, pertes de valeur	(3)	90.5	97.9
(Bénéfice) / Perte sur cessions d'immobilisations	(5)	(0.1)	1.3
Frais financiers nets	(6)	18.9	26.3
Variation des provisions et autres éléments n'impactant pas la trésorerie		(8.7)	(3.8)
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence (nette)		0.2	(0.4)
Flux de trésorerie opérationnels avant variation du fond de roulement		217.3	190.8
Variation positive (-) / négative (+) des clients et comptes rattachés		(3.7)	52.6
Variation positive (-) / négative (+) des autres créances		5.3	5.5
Variation positive (-) / négative (+) des stocks		(37.8)	67.4
Variation positive (+) / négative (-) des fournisseurs et comptes rattachés		30.2	(34.5)
Variation positive (+) / négative (-) des autres dettes		(4.4)	5.5
Variation du fond de roulement		(10.4)	96.4
Trésorerie liée à l'exploitation		206.9	287.2
Intérêts nets payés		(16.3)	(16.1)
Impôts nets payés		(34.5)	(16.4)
Divers		(3.8)	(0.9)
Autres éléments opérationnels		(54.6)	(33.5)
Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles		152.3	253.7
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement			
Acquisitions de filiales, nette de la trésorerie acquise		(30.2)	(157.4)
Produit de la cession de participations	(2)	(0.0)	10.1
Acquisition d'immobilisations corporelles	(9)	(66.3)	(69.4)
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	(9)	4.0	3.9
Dividendes reçus		(0.2)	0.3
Impact de la variation de périmètre		(1.5)	0.0
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement		(94.2)	(212.5)
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement			
Produit de l'émission d'actions et de la cession d'actions propres de la société		(0.9)	(0.1)
Souscription d'emprunts		8.2	114.0
Remboursement des prêts et emprunts		(115.2)	(194.2)
Remboursement de loyers de crédit-bail		-	(3.7)
Dividendes versés		0.0	0.1
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement		(107.9)	(83.9)
Effet des variations de change sur la trésorerie		2.6	2.0
Effet des changements de méthode		(0.1)	-
Variation nette des éléments de trésorerie		(47.2)	(40.7)
Trésorerie et équivalents de trésorerie, début de période		75.2	115.9
Trésorerie et équivalents de trésorerie, fin de période		28.0	75.2

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (y compris participations minoritaires)

	Capital social	Primes d'émission	Réserve Tarkett SA	Réserve actions propres	Réserve de conversion	Réserve de juste valeur	Résultats non distribués	Total	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Au 1er janvier 2009	316.1	109.6	9.6	(13.4)	(105.8)	(2.9)	189.4	502.6	29.8	532.4
Résultat net de la période						2.4	66.1	68.5	1.7	70.2
Autres éléments du résultat global, nets d'impôt					11.5	(0.5)		11.0	-	11.0
Gains et pertes actuariels sur les retraites et assimilés							2.9	2.9		2.9
Total du résultat global de la période	-	-	-	-	11.5	1.9	69.0	82.5	1.7	84.2
Emission d'actions	0.1	(0.1)	-	-	-	-	-	0.0	(0.1)	(0.1)
Dividendes versés								-		-
Actions propres (acquises) / cédées				(9.6)				(9.6)		(9.6)
Paievements en actions							0.5	0.5		0.5
Options sur actions exercées							5.3	5.3		5.3
Acquisition de filiales							(10.8)	(10.8)	(27.0)	(37.7)
Divers		(2.2)	2.7	(0.2)		(2.9)	0.0	(2.6)	(0.1)	(2.7)
Total des opérations réalisées avec les actionnaires	0.1	(2.3)	2.7	(9.8)	-	(2.9)	(5.0)	(17.1)	(27.2)	(44.4)
A décembre 2009	316.2	107.3	12.3	(23.2)	(94.3)	(3.9)	253.5	568.0	4.3	572.2
Résultat net de la période							111.0	111.0	0.5	111.4
Autres éléments du résultat global, nets d'impôt					30.4	(0.7)		29.7	0.6	30.3
Gains et pertes actuariels sur les retraites et assimilés							(9.6)	(9.6)		(9.6)
Total du résultat global de la période	-	-	-	-	30.4	(0.7)	101.4	131.1	1.1	132.2
Emission d'actions	(0.1)	(0.1)					(0.0)	(0.2)		(0.2)
Dividendes versés								-		-
Actions propres (acquises) / cédées				(0.2)				(0.2)		(0.2)
Paievements en actions							0.5	0.5		0.5
Options sur actions exercées								-		-
Acquisition de filiales			19.4				0.9	0.9	2.4	3.3
Divers							(19.2)	0.1	0.1	0.2
Total des opérations réalisées avec les actionnaires	(0.1)	(0.1)	19.4	(0.2)	-	-	(17.8)	1.1	2.4	3.6
Au 31 décembre 2010	316.1	107.2	31.7	(23.4)	(63.9)	(4.5)	337.0	700.2	7.8	708.0

INFORMATIONS GÉNÉRALES

Les états financiers consolidés de Tarkett SA au 31 décembre 2010 reflètent la situation comptable de la société et de ses filiales (ci-après nommé le "Groupe") ainsi que la quote-part du groupe dans les entreprises associées et les coentreprises.

Les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2010 ont été établis le 21 février 2011 par le Directoire et seront soumis à l'approbation des actionnaires le 19 mai 2011.

NOTE 1 – PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

1.1 DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

Les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2010 (incluant les notes ci-dessous) ont été préparés conformément aux normes IFRS (International Financial Reporting Standards) adoptées par l'Union Européenne à cette date.

1.2 BASE DE PRÉPARATION

1.2.1 NORMES COMPTABLES

Les normes comptables appliquées par le Groupe dans les présents états financiers sont les mêmes que celles appliquées par le Groupe dans ses états financiers consolidés au 31 décembre 2009, à l'exception des changements décrits ci-dessous :

Regroupements d'entreprises

A compter du 1er janvier 2010, le Groupe a appliqué la norme IFRS 3 révisée Regroupements d'entreprises (2008) dans la comptabilisation de ses regroupements d'entreprises. Cette nouvelle norme a été appliquée de façon prospective à tous les regroupements d'entreprises et n'a pas d'impact significatif sur les états financiers consolidés au 31 décembre 2010.

Voir 1.5.1 pour plus de détails sur le traitement comptable des regroupements d'entreprises.

Voir la note 2 pour l'application de cette nouvelle norme aux regroupements d'entreprises intervenus durant la période.

Comptabilisation des acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle

A compter du 1er janvier 2010, le Groupe a appliqué la norme IAS 27 révisée Etats financiers consolidés et individuels (2008) dans la comptabilisation des acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle. Cette norme a été appliquée de façon prospective. Elle n'a pas d'impact sur le revenu par action de la période actuelle, dans la mesure où le Groupe appliquait déjà certaines de ses dispositions par le passé. Les acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle sont comptabilisées en capitaux propres et n'ont pas d'impact sur le goodwill.

Autres nouveaux amendements et interprétations appliqués par le Groupe	Impacts sur les états financiers du Groupe au 31 décembre 2010
Mise à jour annuelle des normes IFRS	pas d'impact
IFRS 2 "Paiements fondés sur des actions"	pas d'impact
Amendements apportés à IFRIC 9 "Réexamen de dérivés incorporés" et à IAS 39 "Eléments éligibles à la couverture"	pas d'impact
IFRIC 17 "Distribution d'actifs non monétaires aux propriétaires"	pas d'impact
IFRIC 12 "Accords de concession de services"	pas d'impact
IFRIC 16 "Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger"	pas d'impact
IFRIC 18 "Transferts d'actifs provenant de clients"	pas d'impact
IAS 17 "Contrat de location"	pas d'impact
Amendement à l' IFRS 8 Segments opérationnels	pas d'impact

1.2.2 AMENDEMENTS ET INTERPRÉTATIONS ADOPTÉS PAR L'UE MAIS NON APPLIQUES

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation de nouvelles normes ou interprétations adoptées par l'Union Européenne. Le Groupe estime que ces nouvelles normes ou interprétations ne devraient pas avoir d'impact significatif sur les comptes du Groupe.

1.2.3 ESTIMATIONS

L'établissement des états financiers consolidés, conformément aux principes comptables internationaux, nécessite la prise en compte par la Direction du Groupe, d'un certain nombre d'estimations et d'hypothèses qui ont une incidence sur les montants d'actifs et de passifs et sur les charges et produits dans le compte de résultat. La Direction du Groupe revoit les hypothèses et estimations de manière continue, en fonction de son expérience et des autres facteurs raisonnables qui constituent la base d'évaluation de ces actifs et passifs. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Ces hypothèses et estimations se rapportent principalement:

- à l'allocation du prix d'acquisition lors des regroupements d'entreprises. Cette allocation peut recourir à des hypothèses dans le cadre de la détermination des flux futurs de trésorerie.
- au test de dépréciation des actifs. La Direction du Groupe entreprend ces tests sur la base de sa meilleure estimation de l'activité future des entités concernées et des taux d'actualisation,
- au traitement comptable des instruments financiers. Le Groupe a procédé à leur évaluation et aux tests d'efficacité nécessaires,
- aux provisions pour retraite et engagements sociaux : provisions déterminées avec l'aide d'un actuaire extérieur,
- à la charge d'impôt reflétant la meilleure estimation du Groupe de l'évolution des résultats fiscaux futurs,
- à toutes les autres provisions comme les garanties et les litiges, qui ont été comptabilisés sur la base de la meilleure estimation du management et le cas échéant sur la base d'approches statistiques.

Les estimations significatives de management retenues dans le cadre de la préparation des états financiers, notamment celles relatives à l'application des politiques comptables et à la prise en compte des zones d'incertitudes essentielles sont identiques à celles qui avaient été retenues lors de l'arrêté 2009.

Quand le traitement d'une transaction spécifique n'est pas déterminé par une norme comptable, la direction a utilisé son jugement pour définir et appliquer les normes comptables qui lui semblaient les plus pertinentes et les plus fiables, afin que les états financiers :

- donnent une image fidèle et sincère de la position du Groupe, de sa performance financière et de sa trésorerie,
- reflètent la nature des transactions,
- soient préparés de façon prudente,
- soient complets dans tous les aspects matériels.

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis selon le principe des coûts historiques, à l'exception des actifs et passifs qui sont enregistrés à leur juste valeur : les instruments dérivés, les investissements détenus à des fins de transaction et les actifs financiers disponibles à la vente, plans de retraite et autres. La valeur comptable des actifs et passifs qui font l'objet de couverture est ajustée pour tenir compte des variations de juste valeur attribuables aux risques couverts. Les actifs non courants et les groupes d'actifs et de passifs destinés à être cédés sont évalués au montant le plus faible entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

1.3 BASE DE LA PRÉSENTATION

Les états financiers consolidés sont présentés en millions d'euros.

Compte de résultat

Le compte de résultat est présenté par destination.

Bilan

Les postes de bilan sont présentés suivant la classification actifs courants et non courants, passifs courants et non courants. Les actifs courants sont ceux qui seront cédés ou consommés dans le cours normal du cycle d'exploitation du Groupe ainsi que la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Les autres actifs constituent les actifs non courants. Les dettes courantes sont les dettes dont la date d'échéance est inférieure à 12 mois ou dont l'échéance entre dans le cycle normal des opérations. Les impôts différés actifs et passifs sont considérés exclusivement comme non courants, comme exigé par la norme IAS 1 « Présentation des états financiers ».

Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie est présenté suivant la méthode indirecte.

1.4 PRINCIPES DE CONSOLIDATION**Filiales**

Les filiales sont des entreprises contrôlées par le Groupe. Le contrôle existe lorsque le Groupe détient le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, les politiques financières et opérationnelles de l'entreprise de manière à obtenir des avantages de ses activités. Le contrôle est généralement présumé exister si le Groupe détient plus de la moitié des droits de vote de l'entreprise contrôlée. Afin de déterminer le contrôle, sont également pris en compte les droits de vote potentiels de titres exerçables ou convertibles.

Les états financiers des filiales sont consolidés ligne à ligne dans les états financiers consolidés à compter de la date du transfert du contrôle effectif jusqu'à la date où le contrôle cesse d'exister.

Les normes comptables des filiales ont été changées lorsqu'il a été nécessaire d'aligner celles-ci sur les normes adoptées par le Groupe.

Les pertes imputables aux participations ne donnant pas le contrôle dans une filiale sont affectées à celles-ci, même si cela a pour effet de les rendre négatives.

En cas de perte de contrôle, le Groupe décomptabilise les actifs et passifs de la filiale, toutes les participations ne donnant pas le contrôle et toutes les autres composantes des capitaux propres relatifs à cette filiale.

Tout accroissement du déficit résultant de la perte de contrôle est comptabilisé en résultat.

Entreprises associées

Les entreprises associées sont les entreprises dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur leur politique financière et opérationnelle, mais qu'il ne contrôle pas. L'influence notable est généralement présumée exister si le Groupe détient au moins 20% des droits de vote de l'entreprise associée.

Les entreprises associées sont comptabilisées dans le bilan consolidé selon la méthode de mise en équivalence. Selon cette méthode, la participation dans une entreprise associée est initialement comptabilisée au coût d'acquisition. La valeur comptable dans les états financiers est ensuite augmentée ou diminuée des changements postérieurs à l'acquisition de la quote-part du Groupe dans l'actif net de l'entreprise détenue et de toute perte de valeur. La quote-part du Groupe dans le résultat de l'entreprise associée est comptabilisée en résultat sur une ligne spécifique à partir de la date où le Groupe exerce une influence notable et jusqu'à la date où elle cesse.

Coentreprises

Les coentreprises sont des sociétés dans lesquelles le Groupe exerce avec un ou plusieurs partenaires, un contrôle conjoint de leur activité en vertu d'un accord contractuel. Le contrôle conjoint suppose que les décisions stratégiques, financières et opérationnelles doivent être prises par consentement unanime des parties partageant le contrôle. Les coentreprises sont comptabilisées dans le bilan consolidé selon la méthode de l'intégration proportionnelle. Selon cette méthode, la participation du Groupe dans la coentreprise est enregistrée dans chaque catégorie d'actifs et de passifs pour la quote-part contrôlée par le Groupe. Les états financiers des coentreprises sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date où le contrôle conjoint est constaté jusqu'à la date où le contrôle conjoint cesse.

1.5 MÉTHODES COMPTABLES

Les méthodes comptables présentées ci-après ont été appliquées à toutes les périodes présentées dans les états financiers consolidés et l'ont été uniformément dans toutes les sociétés du Groupe.

1.5.1 Regroupements d'entreprises

Coût d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés par application de la méthode de l'acquisition en date d'acquisition, soit la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Le contrôle est le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir des avantages de ses activités. Pour apprécier le contrôle, le Groupe prend en compte les droits de vote potentiels qui sont actuellement exerçables.

Le Groupe évalue le goodwill à la date d'acquisition comme :

- la juste valeur de la contrepartie transférée ; plus
- le montant comptabilisé pour toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise ; plus
- si le regroupement d'entreprises est réalisé par étapes, la juste valeur de toute participation précédemment détenue dans la société acquise ; moins
- le montant net comptabilisé (généralement à la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et des passifs repris.

Quand la différence est négative, un profit au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé immédiatement en résultat.

La contrepartie transférée exclut les montants relatifs au règlement des relations préexistantes. Ces montants sont généralement comptabilisés en résultat.

Les coûts liés à l'acquisition, autres que ceux liés à l'émission d'une dette ou de titres de capital, que le Groupe supporte du fait d'un regroupement d'entreprises, sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus.

Toute contrepartie éventuelle à payer est évaluée à la juste valeur à la date d'acquisition. La contrepartie éventuelle qui a été classée en capitaux propres n'est pas réévaluée et son règlement est comptabilisé en capitaux propres. Par contre, les variations ultérieures de la juste valeur de la contrepartie éventuelle sont comptabilisées en résultat.

Si des droits à paiement fondés sur des actions (droits de remplacement) doivent être donnés en échange de droits détenus par les salariés de l'entreprise acquise (droits de l'entreprise acquise) et sont attribuables à des services passés, alors tout ou partie du montant des droits de remplacement de l'acquéreur est compris dans l'évaluation de la contrepartie transférée du regroupement d'entreprises. Pour évaluer ce montant, le Groupe compare les valeurs basées sur le marché, en date d'acquisition, des droits de remplacement et des droits octroyés par l'entreprise acquise et détermine la proportion de services rendus à la date du regroupement par rapport aux services futurs restant à rendre.

Acquisition d'intérêts minoritaires après prise de contrôle

Lors d'achats complémentaires d'intérêts minoritaires intervenant après la prise de contrôle, l'écart généré entre le coût d'acquisition et la quote-part complémentaire acquise dans l'actif net de l'entreprise est enregistré en contrepartie des capitaux propres.

Acquisition d'entreprise par achat successifs

Lorsque le regroupement s'effectue par achats successifs, chaque transaction importante est traitée séparément pour la détermination de la juste valeur des actifs et passifs identifiables acquis et de l'écart d'acquisition en résultant.

En cas de prise de contrôle par étape, les actifs et passifs identifiables sont reconnus à leur juste valeur lors de la prise de contrôle.

Un gain ou une perte doit être reconnu au compte de résultat pour la différence entre la juste valeur et la quote-part des capitaux propres précédemment détenue.

1.5.2 Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle (intérêts minoritaires)

Pour chaque regroupement d'entreprises, le Groupe choisit d'évaluer toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise soit :

- à la juste valeur, soit
- au prorata des actifs nets identifiables de l'entreprise acquise, qui sont généralement à la juste valeur.

Les modifications du pourcentage de détention des titres de participation du Groupe dans une filiale qui n'entraînent pas la perte du contrôle de celle-ci sont comptabilisées comme des transactions conclues avec les propriétaires agissant en leur qualité de propriétaires. Les ajustements des participations ne donnant pas le contrôle sont déterminés sur la base de la quote-part dans les actifs nets de la filiale. Aucun ajustement n'est pratiqué sur le goodwill et aucun profit et aucune perte ne sont comptabilisés en résultat.

1.5.3 OPTIONS D'ACHATS

Options de vente d'actions accordées aux minoritaires

Lorsque le Groupe s'engage à acquérir les intérêts minoritaires ou les minoritaires ont l'option de céder au Groupe leurs actions à un terme et à un prix donné (qui peut être réglé en numéraire ou en actions propres), le Groupe consolide l'entité comme si les intérêts minoritaires avaient été acquis et reconnaît en contrepartie une dette qui couvre le coût que le Groupe aurait à payer dans l'hypothèse où les minoritaires exerceraient leur droit. Cette dette est actualisée sur la durée d'exercice de l'option.

Options d'achat d'actions accordées au Groupe

La méthode de consolidation d'une entité sur laquelle le Groupe dispose d'options d'achats d'actions doit être déterminée sur la base d'un pourcentage de contrôle qui prend en compte les actions qui pourraient être acquises au travers de l'exercice de l'option d'achat.

1.5.4 CONVERSION DES DEVISES ETRANGERES

La monnaie fonctionnelle de Tarkett SA et de ses filiales situées dans la zone euro est l'euro. Les différentes entités du Groupe gérant leurs activités de manière autonome, la monnaie fonctionnelle de ces entités situées hors de la zone euro est généralement leur monnaie locale, à l'exception notamment des entités situées en Europe de l'Est qui ont l'euro pour monnaie fonctionnelle. La monnaie de présentation des comptes du Groupe Tarkett est l'euro.

L'IAS 21 « Effets des taux de change des devises étrangères » définit les principes de la comptabilisation des transactions en monnaie étrangère.

Transactions en monnaie étrangère

Les transactions en monnaie étrangère sont enregistrées en appliquant le cours de change en vigueur à la date de transaction. Les écarts de change résultant de ces transactions sont enregistrés en résultat opérationnel ou financier en fonction des postes du bilan concernés.

Etats financiers des activités à l'étranger

A la date de clôture, les éléments du bilan sont convertis au taux de clôture, et les éléments du compte de résultat au taux moyen de la période.

Les écarts de change sont comptabilisés dans le résultat global en réserve de conversion.

Quand une activité à l'étranger est cédée, le montant cumulé des réserves de conversion se rapportant à l'activité cédée est comptabilisé dans le résultat, et inclus dans la perte ou le gain de cession. Lorsque le Groupe cède uniquement une partie de sa participation dans la filiale étrangère mais conserve le contrôle, la quote-part de réserve de conversion correspondante est réallouée aux intérêts minoritaires.

Dans le cas particulier des filiales hors zone euro pour lesquelles l'euro est déterminé comme monnaie de fonctionnement, les éléments libellés dans des devises autres que l'euro sont convertis au cours historique lorsqu'ils sont non monétaires et au cours de clôture lorsqu'ils sont monétaires.

Investissement net dans une activité à l'étranger

Quand un emprunt ou un prêt à long terme en devise étrangère est accordé à une filiale, il peut être considéré comme étant constitutif d'un investissement net dans une société étrangère. Les écarts de conversion liés à ces éléments LT doivent dès lors être reconnus en réserves de conversion dans le résultat global.

1.5.5 INFORMATION SECTORIELLE

IFRS 8 requiert que le Groupe donne une information financière et descriptive sur ses secteurs. Les secteurs à présenter séparément sont ceux identifiés sur la base des outils de gestion interne, comme étant les secteurs opérationnels du Groupe ou qui résultent du regroupement de ces secteurs lorsqu'ils n'atteignent pas individuellement certains seuils quantitatifs.

IFRS 8 définit un secteur opérationnel comme une composante de l'entité :

- correspondant à une activité pouvant générer des profits et pour laquelle des dépenses sont engagées,
- dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel de l'entité afin de permettre l'affectation des ressources aux différents secteurs ainsi que l'évaluation de leur performance, et,
- pour laquelle une information financière distincte est disponible.

La segmentation du Groupe a été réalisée en fonction de son organisation de gestion interne.

Le Groupe comprend deux secteurs d'activité :

- Revêtements de sol,
- Sport.

Pour chaque secteur d'activité, les ventes, les principaux postes de compte de résultat, les résultats avant impôts, le total des actifs et des passifs, les immobilisations corporelles et incorporelles et les amortissements sont présentés distinctement.

En outre, IFRS 8 requiert de publier une information pertinente par zone géographique.

Le Groupe a identifié deux zones :

- l'Europe de l'Ouest et Europe de l'Est,
- l'Amérique du Nord.

1.5.6. CHIFFRE D'AFFAIRES

Les produits provenant de la vente de biens sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsque les risques et avantages significatifs inhérents à la propriété des biens ont été transférés à l'acheteur.

Les produits provenant des prestations de service ou des contrats de construction sont comptabilisés dans le compte de résultat en fonction du degré d'avancement de la prestation à la date de clôture. Le degré d'avancement est évalué par référence aux travaux exécutés. Une perte attendue est immédiatement comptabilisée en résultat.

Le chiffre d'affaires net comprend les produits provenant de la vente de biens et services déduction faite des réductions de prix et des taxes et après élimination des ventes internes au Groupe.

1.5.7. SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENTS RECUES

Les subventions d'investissement sont comptabilisées au bilan, en déduction du coût des immobilisations qu'elles ont financées. Ainsi, elles sont comptabilisées en revenu pendant la durée de vie de l'actif, réduisant la charge d'amortissement.

Les autres subventions sont comptabilisées lorsqu'il est probable qu'elles seront perçues et que le Groupe réunit les conditions de leur attribution. Dans ce cas, les subventions sont portées au compte de résultat et réparties d'une manière systématique et régulière sur la durée de reconnaissance des dépenses qu'elles financent.

1.5.8. CHARGES

Coût de revient des ventes

Le coût de revient des ventes comprend principalement le coût d'achat des marchandises, le coût de revient industriel des produits fabriqués, ainsi que les coûts d'approvisionnement, de transport et de logistique

Coûts commerciaux

Les coûts commerciaux représentent les dépenses du département marketing et de la force de vente ainsi que les frais de publicité, de distribution, les commissions sur ventes et les pertes sur créances.

Frais de Recherche et développement

Les frais de recherche et développement sont enregistrés en charges dans la période où ils sont engagés, sauf lorsque les conditions requises sont remplies pour leur inscription à l'actif, comme indiqué en 1.5.8.

Charges administratives

Cette rubrique comprend les salaires et les frais généraux de management et d'administration à l'exception des montants imputés à d'autres centres de coût.

Résultat financier

Le résultat financier net comprend les intérêts à payer sur les emprunts, les intérêts à recevoir sur les placements, les produits provenant des autres dividendes, les profits et pertes de change sur instruments financiers et les profits et pertes sur les instruments de couverture qui sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Paielements au titre des contrats de location simple

Les paiements au titre de contrats de location simple sont comptabilisés en charges sur une base linéaire sur la durée du contrat de location.

Paielements au titre de contrats de location financement

Les paiements minimums au titre d'un contrat de location financement sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement de la dette.

1.5.9. IMPOT SUR LE RESULTAT

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend la charge (le produit) d'impôt exigible et la charge (le produit) d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres ou en autres éléments du résultat global; auquel cas il est comptabilisé dans ces rubriques.

Les impôts exigibles sont les impôts qui doivent être payés sur le revenu imposable, en utilisant le taux d'impôt en vigueur dans chaque pays, et tout ajustement d'impôt découlant des années précédentes.

L'impôt sur le résultat est calculé selon les normes applicables dans chaque pays où le Groupe a une activité.

La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E), cotisation exigible en France, assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux qui selon l'analyse du groupe répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2. Des traitements similaires ont été adoptés pour d'autres cotisations dont la base résulte d'un solde entre produits et charges (même si ce solde peut être différent du résultat net).

1.5.10. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES**Goodwill**

Pour l'évaluation du goodwill, Tarkett applique la norme IFRS 3 révisée, voir 1.2.1

Le goodwill négatif est comptabilisé immédiatement en résultat.

Le goodwill est affecté à des unités génératrices de trésorerie et n'est pas amorti mais fait l'objet d'un test de dépréciation annuel (voir méthode comptable décrite en 1.5.15).

Le goodwill est évalué à son coût, diminué du cumul des pertes de valeur.

S'agissant des entreprises associées, la valeur comptable du goodwill est incluse dans la valeur comptable de la participation dans l'entreprise associée.

Recherche et développement

Les frais et recherche et développement sont enregistrés en charges dans la période où ils sont engagés (IAS 38.5 et IAS 38.11 – 38.23), sauf lorsque les conditions requises sont remplies pour l'inscription à l'actif des frais de développement.

Brevets

Les brevets sont présentés net des amortissements et éventuelles pertes de valeurs.

Les coûts capitalisés correspondent principalement aux frais de conseil juridique. Les brevets sont amortis dès leur date de dépôt de façon linéaire sur la durée la plus courte entre la durée d'utilisation estimée et les dates d'échéance de ces brevets.

Licences informatiques

Les licences informatiques sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. Les amortissements des licences informatiques sont enregistrés dès leur date de disponibilité de façon linéaire.

Amortissement

L'amortissement est comptabilisé en charges selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée des immobilisations incorporelles sauf si elle est indéterminée.

Pour le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée indéterminée, un test de dépréciation est effectué systématiquement à chaque date de clôture, comme indiqué en 1.5.15.

Les autres immobilisations incorporelles sont amorties dès qu'elles sont disponibles pour utilisation. Les durées d'utilité estimées sont les suivantes :

Brevets et marques :	3 à 17 ans
Frais de développement activés :	au maximum 5 ans
Autres immobilisations incorporelles :	3 à 5 ans

1.5.11. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Coût d'acquisition

Le coût des immobilisations inclut le coût d'acquisition ou le coût de production ainsi que les autres coûts directement attribuables pour disposer du bien dans son lieu et dans ses conditions d'exploitation. Le coût d'un actif produit par le Groupe pour lui-même, comprend les coûts des matières premières et de la main d'œuvre directe, l'estimation initiale, le cas échéant, des coûts relatifs au démantèlement, à l'enlèvement de l'immobilisation et à la remise en état du site sur lequel elle est située, et une quote-part appropriée des frais généraux de production.

Les charges financières encourues pour acquérir une immobilisation corporelle répondant à la définition d'un actif qualifié selon IAS23 sont incorporées au coût d'acquisition.

Si l'acquisition s'est faite en devise étrangère, la différence de change qui pourrait apparaître ultérieurement n'a pas d'influence sur l'estimation initiale de l'immobilisation.

Lorsqu'une immobilisation corporelle comprend des composants significatifs ayant des durées d'utilisation différentes, ils sont comptabilisés séparément.

Dépenses ultérieures

Les dépenses relatives au remplacement ou au renouvellement d'un composant d'immobilisation corporelle sont capitalisées et enregistrées comme un actif distinct alors que les dépenses de maintenance et de réparation sont généralement enregistrées en charges au cours de la période où elles sont encourues.

Amortissements

En fonction de l'usage économique de l'immobilisation, les méthodes d'amortissement linéaire se situent dans les fourchettes de durées d'utilisations suivantes :

Immeubles :	20-40 ans
Autres constructions :	8-20 ans
Machines et équipements :	5-15 ans
Autres équipements et fournitures :	2-10 ans

Les méthodes d'amortissement, durée de vie et valeur résiduelle sont revues et corrigées si nécessaire.

Location financement

Les contrats de location de biens immobiliers ou mobiliers dans lesquels le Groupe a conservé en substance la quasi-totalité des risques et avantages sont qualifiés de location financement.

Les biens acquis en location financement sont enregistrés en immobilisations corporelles pour le montant le plus bas de la juste valeur ou de la valeur actuelle du paiement minimum à la date de début des contrats.

Les paiements effectués au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette. La charge financière est répartie sur les différentes périodes couvertes par le contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant.

Les principes d'amortissement et de valorisation ultérieure de l'actif sont similaires à ceux des autres immobilisations corporelles, excepté lorsque la durée du contrat est plus courte que la durée d'utilisation du bien, et qu'il n'y a pas de certitude quant au transfert de propriété à l'issue du contrat.

Les contrats de location pour lesquels la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété sont effectivement conservés par le bailleur sont classés en contrat de location simple. Les charges de location sont enregistrées en résultat et réparties de façon linéaire sur la durée du contrat.

1.5.12. ACTIFS NON COURANTS DETENUS EN VUE DE LA VENTE

Avant la classification de l'actif comme détenu en vue de la vente, les actifs et passifs du groupe destinés à être cédés sont évalués selon les normes qui leur sont applicables. Lors du classement en éléments détenus en vue de la vente, les actifs et passifs du groupe destinés à être cédés sont comptabilisés au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur diminuée des coûts de la vente.

Les pertes de valeur résultant du classement d'un actif (ou groupe d'actifs) comme détenu en vue de la vente sont comptabilisées en résultat.

Une activité abandonnée est une composante de l'activité du Groupe qui représente une ligne d'activité moyenne ou une région géographique principale et distincte ou est une filiale détenue exclusivement en vue de la revente. Le classement comme activité abandonnée a lieu au moment de la cession ou à une date antérieure lorsque l'activité satisfait aux critères pour être classée comme détenue en vue de la vente.

Les actifs non courants sont reclassés de détenus en vue de la vente à leur valeur d'origine, lorsqu'ils ne remplissent plus les critères pour être classés comme détenus en vue de la vente.

Lors de ce reclassement, les actifs non courants sont réévalués au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur qui aurait été la leurs s'ils n'avaient jamais été classés détenus à la vente, tout ajustement étant enregistré en résultat.

1.5.13. CLIENTS ET COMPTES RATTACHES

Les clients et comptes rattachés sont comptabilisés à leur valeur brute facturée convertie au taux de clôture, diminuée des provisions pour créances douteuses.

Cette provision est basée sur l'estimation par la direction de la possibilité du recouvrement des créances clients et la valorisation des actifs courants, notamment en cas de détérioration du degré de fiabilité d'un client important ou de nouveaux défauts de paiements.

1.5.14. STOCKS

Les stocks sont évalués, selon la méthode du premier entré, premier sorti (PEPS), au plus bas du coût de revient ou de la valeur nette réalisable. Les coûts de revient des stocks fabriqués comprennent tous les coûts directs et une quote-part de frais généraux et d'amortissement des outils de production. La valeur nette réalisable est le prix de vente estimé, moins les coûts de fabrication et les coûts commerciaux.

Les stocks peuvent être répartis entre matières premières/consommables, produits en cours et produits finis

1.5.15. Impairment

a) Actifs non financiers

Test annuel de dépréciation

Le test annuel de dépréciation du goodwill et autres incorporels non amortissables est effectué une fois par an.

Les valeurs comptables des actifs du Groupe, autres que financiers et impôts différés, sont examinées au minimum une fois par an, afin d'apprécier s'il existe un indice de perte de valeur. Si c'est le cas, la valeur recouvrable de l'actif est estimée.

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 notamment appréciée selon la méthode des flux de trésorerie futurs (hors intérêts sur emprunts et taxes) actualisés pour chaque unité génératrice de trésorerie. La projection se fait sur un plan à 3 ans (extrapolée sur une année supplémentaire) et sur une valeur terminale pour chaque unité génératrice de trésorerie.

La méthode de détermination de la valeur terminale a changé par rapport à l'an dernier d'un multiple de la moyenne de l'EBITDA des deux dernières années, à l'utilisation de la projection à l'infini avec un taux de croissance de 3%. Ce taux considère que le Groupe intervient sur des produits et marchés matures.

Pour la réalisation des tests, les actifs sont testés au niveau des unités génératrices de trésorerie sur la base d'un découpage opérationnel et les flux de trésorerie futurs estimés sont actualisés au taux, avant impôt, qui reflète l'appréciation courante du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif, déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré du capital.

A cet effet, le goodwill a été affecté à des unités génératrices de trésorerie.

En 2010, le Groupe a changé la composition de ses unités génératrices de trésorerie pour être conforme à son organisation par activité. 15 unités génératrices de trésorerie ont été identifiées auxquelles le goodwill est affecté pour les tests de dépréciation.

La principale unité testée à laquelle le montant de goodwill le plus important a été alloué correspond aux activités de « Resilient Flooring Europe ».

Les principales hypothèses retenues par le Groupe sont un taux d'actualisation de 9,42% en 2010 contre 9,28% en 2009. Le taux de croissance des ventes est de 10% environ sur quatre ans (2011 à 2014) en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord. Après la période de 3 années, un taux de croissance fixe a été retenu.

Le Groupe a déterminé que cette nouvelle organisation des unités génératrices de trésorerie n'aurait pas eu d'impact significatif si elle avait été mise en place au 31 décembre 2009.

Pertes de valeur

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. Les pertes de valeur sont comptabilisées dans le résultat.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'une unité génératrice de trésorerie est affectée d'abord à la dépréciation du goodwill puis aux autres actifs suivant leur liquidité.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'un goodwill ne peut pas être reprise. Une perte de valeur comptabilisée pour un autre actif est reprise s'il y a eu un changement dans les hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable.

b) Actifs financiers non dérivés

Un actif financier qui n'est pas comptabilisé à la juste valeur en contrepartie du résultat, est évalué à chaque date de clôture afin de déterminer s'il y a une possibilité qu'il soit déprécié. Pour un portefeuille d'actions, une baisse significative ou prolongée de la juste valeur par rapport au coût entraîne une dépréciation.

La perte de valeur de l'actif financier mesurée au coût amorti est calculée comme la différence entre la juste valeur et la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs au taux d'intérêt initial de l'actif.

La perte de valeur des actifs financiers disponibles à la vente est comptabilisée dans le résultat.

1.5.16. CAPITAL SOCIAL

Le capital social est constitué de la valeur nominale des actions ordinaires diminuée des coûts d'émission directement attribuables aux actions ordinaires et options d'actions, nets d'impôts. Si le Groupe rachète ses propres actions, le montant du prix payé, qui inclut les coûts directement attribuables, est net d'impôt et est comptabilisé en diminution des capitaux propres. Si les actions propres sont vendues ou annulées, le montant reçu est reconnu comme une augmentation des capitaux propres, et le gain ou la perte résultant est transféré en réserve.

1.5.17. REMUNERATIONS EN ACTIONS ET ASSIMILES

Le programme d'options sur actions permet aux membres du personnel du Groupe d'acquérir des actions de la Société. La juste valeur des options attribuées est comptabilisée en charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres. La juste valeur est évaluée à la date d'attribution et répartie sur la période au cours de laquelle les membres du personnel acquièrent les droits de manière définitive. La juste valeur des options est évaluée selon un modèle binomial, en tenant compte des termes et conditions des options définis au moment de leur attribution. Le montant comptabilisé en charges est ajusté pour refléter le nombre réel des options acquises.

1.5.18. AVANTAGES AU PERSONNEL

Il existe dans le Groupe différents systèmes de provisions pour retraite qui dépendent des conditions juridiques, économiques et fiscales de chaque pays. Selon les lois et usages de chaque pays, le Groupe participe à des régimes de retraite, prévoyance, frais médicaux et indemnités de fin de carrière, dont les prestations dépendent de différents facteurs tels que l'ancienneté, les salaires, les versements effectués à des régimes de retraite ou de prévoyance.

L'évaluation de ces engagements est effectuée à la fin de chaque semestre par des actuaires indépendants conformément à la norme IAS 19.

Régimes à cotisations définies

Les régimes à cotisations définies désignent des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi en vertu desquels le Groupe verse des cotisations définies à une société d'assurance ou à un fonds de pension et n'aura aucune obligation juridique ou implicite de payer des cotisations supplémentaires si le fonds n'a pas suffisamment d'actifs pour servir tous les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant le présent exercice et les exercices antérieurs.

Ces cotisations, versées en contrepartie des services rendus par les salariés, sont constatées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Régimes à prestations définies

Les régimes à prestations définies désignent les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi qui garantissent aux salariés des prestations futures constituant un engagement futur pour le Groupe. Le risque actuariel et les risques de placement incombent alors à l'entreprise. Le calcul de l'engagement est déterminé suivant un calcul actuariel utilisant la méthode des unités de crédit projetées afin de déterminer la valeur actualisée de l'obligation et le coût des services rendus au cours de l'exercice.

Ce calcul actuariel suppose le recours à des hypothèses actuarielles sur les variables démographiques (mortalité, rotation du personnel) et financières (augmentations futures des salaires et des coûts médicaux, taux d'actualisation).

Lorsque les régimes à prestations définies sont partiellement ou intégralement financés par des cotisations versées à un fonds distinct ou à une compagnie d'assurances, les actifs de ces entités sont évalués à leur juste valeur. L'obligation est alors enregistrée au bilan, déduction faite de la valeur des actifs du régime qui couvrent cette obligation.

Traitement des écarts actuariels

Les écarts actuariels résultent des changements d'hypothèses actuarielles retenues pour les évaluations d'un exercice à l'autre, ainsi que de tout écart constaté sur l'obligation ou sur la valeur des fonds par rapport aux hypothèses actuarielles retenues en début d'exercice.

Les écarts actuariels, profits ou pertes, sur les régimes de retraite sont constatés immédiatement en résultat global selon la méthode SoRIE.

Coût des services passés

Les variations des engagements, suite à une modification de régime, sont enregistrées immédiatement en résultat lorsque les droits sont acquis, ou étalées sur la période d'acquisition des droits.

Liquidation et réduction

Les effets de la réduction de droits ou de liquidation de régimes sont constatés en résultat à la date où se produit la réduction ou la liquidation. Le profit ou la perte enregistré résulte du changement de la valeur actualisée de l'obligation ou du changement de juste valeur de l'actif, ainsi que de la reconnaissance immédiate des coûts des services passés.

1.5.19. INSTRUMENTS FINANCIERS

Le Groupe applique l'interprétation IFRS 7 relative aux informations à fournir sur les actifs et passifs financiers.

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont définies par la norme IAS 39.

Actifs financiers non dérivés

Lors de la comptabilisation initiale, les actifs financiers sont inscrits au bilan à leur juste valeur augmentée des coûts de transaction.

A la date d'acquisition, le Groupe détermine, en fonction de la finalité de l'acquisition, la classification de l'actif financier dans l'une des quatre catégories comptables prévues par la norme IAS 39. Cette classification détermine la méthode d'évaluation de l'actif financier aux clôtures ultérieures : coût amorti ou juste valeur.

Les actifs détenus jusqu'à l'échéance sont exclusivement des titres à revenus fixes ou déterminables et à échéances fixées (autres que les prêts et créances) qui sont acquis avec l'intention de les conserver jusqu'à leur échéance. Ils sont évalués et comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le résultat net sur les actifs détenus jusqu'à l'échéance correspond aux produits d'intérêt et aux pertes de valeur.

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés avec des paiements fixes ou déterminables non cotés sur un marché réglementé. Ces actifs sont évalués selon la méthode du coût amorti au taux d'intérêt effectif. Les prêts et les créances sont comptabilisés sous déduction éventuelle des dépréciations pour pertes de valeur en cas de risques de non recouvrement. Cette catégorie inclut les créances clients et les autres prêts et créances. Les gains et pertes nets sur les prêts et créances correspondent aux produits d'intérêt et aux pertes de valeurs.

Les actifs disponibles à la vente sont évalués à la juste valeur et les gains ou pertes résultant de cette évaluation sont constatés en réserves dans les capitaux propres jusqu'à la réalisation de l'investissement. En cas de dépréciation durable de ces actifs, la perte cumulée est enregistrée en résultat (voir 1.5.15).

La catégorie inclut principalement les titres de participation non consolidés. Ces actifs sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition en l'absence d'un marché actif. Les gains et pertes nets des actifs disponibles à la vente correspondent aux dividendes, pertes de valeur et plus ou moins value de cession.

Les actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat comprennent d'une part des actifs et passifs financiers détenus à des fins de transaction, que le Groupe a, dès l'origine, l'intention de revendre à court terme (y compris les instruments dérivés non qualifiés de couverture) et, d'autre part, des actifs désignés à la juste valeur sur option. Ils sont évalués à chaque clôture à leur juste valeur ; les gains et les pertes résultant de cette évaluation sont constatés en résultat.

Cette catégorie inclut notamment les trésoreries et équivalents de trésorerie. Le résultat net sur les actifs évalués à la juste valeur par résultat correspond aux produits d'intérêt, variation de juste valeur et plus ou moins value de cession.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la trésorerie en banque, la caisse, les dépôts à terme et les autres placements de trésorerie ayant une échéance inférieure à trois mois à l'origine de la transaction et un

risque négligeable de variation de valeur. Les équivalents de trésorerie ont été désignés sur option dans la catégorie des actifs évalués à la juste valeur par résultat.

La définition de la trésorerie et équivalents de trésorerie du tableau des flux de trésorerie correspond à celle du bilan.

Passifs financiers non dérivés

Les passifs financiers comprennent les dettes financières, les dettes fournisseurs et les autres dettes liées à l'exploitation.

A l'exception des passifs financiers évalués à la juste valeur au compte de résultat, les emprunts et autres passifs financiers sont comptabilisés initialement à la juste valeur diminuée du montant des coûts de transaction attribuables. Après la comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Compte tenu de leur maturité courte, les dettes fournisseurs et les autres dettes d'exploitation figurent au bilan à leur coût historique, la méthode du coût amorti au taux d'intérêt effectif aboutissant à des montants très voisins.

Instruments dérivés

Le groupe utilise des instruments financiers dérivés en couverture de l'exposition aux risques de change et de taux d'intérêts survenant du fait de ses achats et ventes en devises, de ses opérations de financement et d'investissement.

Les instruments financiers dérivés comprennent notamment des « swaps » de taux d'intérêts, des options de taux d'intérêts, des couvertures à terme et des options de devises.

Conformément à sa politique en matière d'instruments financiers, le Groupe n'utilise, ni n'émet des instruments financiers dérivés à des fins de transactions. Cependant, les instruments dérivés qui ne répondent pas aux critères de la comptabilité de couverture sont comptabilisés de façon similaire à des instruments spéculatifs.

Les instruments dérivés sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur que celle-ci soit positive ou négative. Le profit ou la perte résultant de la réévaluation à la juste valeur est comptabilisé immédiatement en résultat

Lorsque les instruments dérivés remplissent les conditions d'application de la comptabilité de couverture et satisfont aux tests d'efficacité, les couvertures sont qualifiées, soit de couverture de juste valeur lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé au bilan, soit de couverture de flux de trésorerie lorsqu'elles couvrent l'exposition aux variations de flux de trésorerie futurs hautement probables.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés de change et de taux qualifiés de couverture de juste valeur sont enregistrées en résultat financier. La valeur des dettes et créances couvertes est ajustée des variations de juste valeur attribuables au risque couvert et la contrepartie est également enregistrée en résultat financier.

Les variations de juste valeur des instruments dérivés de change et de taux qualifiés de couverture de flux de trésorerie sont comptabilisées dans une réserve spéciale des capitaux propres. La documentation des couvertures de flux de trésorerie à terme faisant intervenir des options ou des contrats de change à terme exclut les composantes valeur temps et report/déport qui sont comptabilisés en résultat financier.

Selon l'amendement IAS 39 en vigueur au 1^{er} janvier 2006, une transaction intragroupe future et hautement probable peut être qualifiée de couverture à condition que cette transaction soit comptabilisée dans une devise qui n'est pas la devise de fonctionnement de l'entité, et que la variation ait un impact final sur le Compte de Résultat consolidé.

Les profits et les pertes comptabilisés en capitaux propres sont rapportés au compte de résultat de la période au cours de laquelle la transaction future couverte affecte le résultat net.

Si l'instrument dérivé ne respecte plus les critères de la comptabilité de couverture, le résultat cumulé en capitaux propres à cette date reste en capitaux propres jusqu'à la réalisation de l'engagement couvert. Toutefois, lorsque la transaction future initialement couverte n'est plus attendue, alors les montants différés en réserve au titre de la couverture sont immédiatement repris en résultat.

Lorsque les instruments dérivés ne satisfont pas aux critères de qualification pour la comptabilité de couverture, ils sont classés dans la catégorie instruments à des fins de transaction et les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat financier.

Pour les dérivés conclus à des fins de transaction, le résultat net correspond aux flux échangés et à la variation de valeur de l'instrument.

Enfin, la part efficace du gain ou de la perte de change relatif à un instrument de couverture d'un investissement net dans une activité à l'étranger est comptabilisée directement en capitaux propres. La partie inefficace est comptabilisée immédiatement en résultat.

Résultat financier

Le résultat financier net comprend les charges d'intérêt à payer sur les emprunts enregistrés au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les autres produits et charges financiers incluent les revenus des prêts et créances calculés selon la méthode du coût amorti, les gains sur les placements de trésorerie et équivalents de trésorerie, les pertes de valeur sur actifs financiers, les dividendes.

Par interprétation de la norme IAS 1.35 les différences de change sur les éléments financiers sont présentés en net, dans la mesure où ils sont soit couverts par des instruments financiers, soit naissent de transactions individuellement non significatives.

Méthode de détermination de la juste valeur

La juste valeur de tous les actifs et passifs financiers est déterminée à la date de clôture soit à des fins de comptabilisation soit à des fins d'informations données en annexes.

La juste valeur des swaps de taux d'intérêt et des options de taux et de devises est le montant estimé que le Groupe recevrait ou réglerait pour résilier l'instrument dérivé à la date de clôture, en prenant en compte le niveau actuel des taux d'intérêt et du risque de crédit des contreparties du swap. La juste valeur des contrats de change à terme est leur prix coté sur le marché à la date de clôture, c'est-à-dire la valeur actuelle du prix forward coté.

Les instruments financiers dérivés (swaps, caps, floors...) conclus par le Groupe sont négociés sur des marchés de gré à gré sur lesquels il n'existe pas de prix cotés. Par conséquent, leur valorisation est opérée sur la base de modèles communément utilisés par les intervenants pour évaluer ces instruments financiers.

Les techniques de valorisations retenues pour la détermination des justes valeurs des instruments financiers dérivés sont les suivantes :

- Les swaps de taux sont valorisés selon la méthode d'actualisation des futurs cash flows contractuels,
- La valorisation des produits optionnels est opérée à partir de modèles de valorisation (type Black & Scholes) utilisant des cotations publiées sur un marché actif et / ou en obtenant des cotations de la part d'établissement financiers tiers,
- Les instruments dérivés de change et de taux ont été évalués par actualisation du différentiel de flux d'intérêt,

Les contrats d'instruments dérivés sont négociés exclusivement avec des banques ou des établissements financiers de premier rang. Ils ont pour seul objet de fournir une sécurité sur les opérations courantes de la société et le financement de ces opérations.

La juste valeur des emprunts non cotés est calculée en actualisant les flux contractuels au taux d'intérêt du marché, comprenant l'application de la prime de risque.

Pour les dettes et créances à moins d'un an et certaines dettes et créances à taux variable, la valeur comptable est considérée comme une approximation raisonnable de la juste valeur compte tenu des faibles délais de paiement et de règlement utilisés par le Groupe.

1.5.20. PROVISIONS

Les provisions et les passifs à long terme sont compris dans le passif lorsque le montant et la durée sont incertains. Ils proviennent des risques environnementaux, juridiques et fiscaux, des litiges et autres risques.

Une provision est comptabilisée lorsqu'il existe, à la clôture de l'exercice, une obligation juridique ou implicite dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de tiers. Lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, les sorties de trésorerie futures sont actualisées.

Le montant comptabilisé en provision est la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Les provisions sont reprises lorsque nécessaire.

Une provision pour garanties est comptabilisée au moment de la vente des biens correspondants. Elle repose sur les données historiques des garanties.

Une provision pour restructuration est comptabilisée lorsque le Groupe a approuvé un plan de restructuration détaillé et formalisé et que la restructuration a été mise en œuvre ou a fait l'objet d'une annonce publique.

1.5.21. FOURNISSEURS ET AUTRES DETTES

Les fournisseurs et autres dettes sont comptabilisés à leur valeur de remboursement. Les dettes dont l'échéance est supérieure à un an sont ramenées à leur valeur nette actuelle.

Les dettes dont l'échéance ou le montant est incertain, sont comptabilisées en charges à payer.

1.5.22. IMPOTS DIFFERES

Les impôts différés sont comptabilisés, en utilisant l'approche bilancielle du report variable, pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leur base fiscale. L'évaluation des actifs et passifs d'impôts différés repose sur la façon dont le Groupe s'attend à recouvrer ou à payer la valeur comptable des actifs ou passifs en utilisant les taux d'imposition en vigueur à la date de clôture.

Les éléments suivants ne donnent pas lieu à la constatation d'impôt différé :

- les différences temporelles imposables liées à l'écart d'acquisition ;
- les différences temporelles imposables ou déductibles résultant de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de la transaction n'affecte ni le résultat comptable ni le résultat fiscal ;
- les différences temporelles liées aux participations dans les filiales dans la mesure où elles ne s'inversent pas dans un avenir prévisible.

Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels cet actif pourra être imputé. Les actifs d'impôt différé sont réduits dans la mesure où il n'est plus désormais probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible.

1.5.23. DETTE NETTE

La dette nette est définie par l'addition des emprunts et découverts bancaires, moins la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

Les emprunts correspondent à toute obligation de remboursement des fonds reçus ou levés qui sont passibles de remboursement et d'intérêts.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie correspondent aux actifs facilement convertibles en numéraire, avec un risque insignifiant de changement de valeur et qui arrivent à maturité dans les 3 mois.

NOTE 2 – PERIMETRE DE CONSOLIDATION

Le périmètre de consolidation du Groupe Tarkett SA est le suivant : (voir note 29 donnant la liste des sociétés consolidées).

Nombre de sociétés	31 Dec 2009	Acquisition	Fusion	Liquidation	31 Dec 2010
Sociétés consolidées en intégration globale	68	6	-8		66
Sociétés consolidées par mise en équivalence	1	-1			0
Sociétés consolidées selon la méthode proportionnelle	5	-2		-1	2
TOTAL	74	3	-8	-1	68

2.1 EVOLUTION DU PERIMETRE

Acquisition

Acquisition des 50% restant de Enia Doo et Enia Ooo

En mars 2010, le Groupe a acquis les 50% restants de Enia Doo et Enia Ooo. Ces sociétés sont maintenant détenues à 100% et consolidées en intégration globale. Le prix d'achat pour chaque société a été de 1 Euro.

Il résulte de l'acquisition de Enia Doo un badwill s'élevant à 3,5 millions d'euros, enregistré en « autres produits opérationnels ».

A fin mars 2010, le total bilan est de 21,1 millions d'euros et les ventes nettes s'élèvent à 3,6 million d'euros.

Il résulte de l'acquisition de Enia Ooo un badwill s'élevant à 2,3 millions d'euros, enregistrés en « autres produits opérationnels ».

A fin mars, le total bilan est de 9,4 millions d'euros et les ventes nettes s'élèvent à 1,9 millions d'euros.

Enia Doo et Enia Ooo ont été créées en 2006, sous la forme de co-entreprises. Lorsque le contrat fut conclu, il avait été prévu que le co-actionnaire contribuerait par des actifs incorporels à Enia Doo (sous forme d'apport en nature) pour un montant total de 5,8 millions d'euros, alors que le Groupe contribuerait par des actifs industriels et des liquidités pour un montant similaire. Le contrat fixait également que la valeur finale de l'apport en nature dépendrait du volume que la JV serait en mesure de produire et que si les volumes étaient inférieurs à ceux attendus, la contribution du précédent co-actionnaire devrait être complétée par un paiement en numéraire.

Faisant suite à des difficultés financières, le précédent co-actionnaire n'a jamais été capable d'honorer son engagement d'apports. Cette contribution n'a jamais été comptabilisée par le Groupe dans ses comptes consolidés, eu égard à la situation incertaine du précédent co-actionnaire.

Début 2010, il a été conclu que le précédent co-actionnaire devrait vendre ses participations dans Enia Doo et Enia Ooo pour 1 euro chacune, donnant lieu à un badwill dans les états financiers consolidés du Groupe, mais à la condition que le Groupe libère le précédent co-actionnaire de son obligation de payer la contribution susnommée, et que Tarkett France renonce au prêt à hauteur de 5,8 millions d'euros qu'il avait accordé au précédent co-actionnaire (prêt déjà intégralement provisionné à fin 2009).

Les perspectives du marché des « carpet » en Europe de l'Est sont estimées satisfaisantes pour les années à venir, justifiant l'intérêt du Groupe à investir dans cette activité. En conséquence, durant le processus de comptabilisation de l'achat, aucun évènement qui pourrait entraîner des doutes concernant la valeur des actifs de ces deux entités n'a été identifié.

Acquisition de Easy Turf Inc.

En mai 2010, le Groupe a créé la société Easy Turf Inc afin de réaffirmer sa position dominante sur le marché du gazon artificiel. Easy Turf est détenue à 51% par le Groupe et consolidée en intégration globale.

Cette création a été traitée comme une acquisition dans les états financiers, cette nouvelle société résultant principalement d'un apport en nature du groupe Easy Turf, rétribué par l'apport en numéraire effectué par Tarkett pour 6,0 millions de dollars. Le goodwill généré par cette acquisition s'élève à 5,0 millions d'euros.

Acquisition de Morton Extrusions Technik GmbH

En juillet 2010, le Groupe a acquis la société Morton Extrusions Technik GmbH afin de développer son intégration verticale dans les activités du sport. La participation du Groupe dans le capital de MET est de 51% auxquels doit être ajoutée l'option de vente d'actions accordée aux minoritaires sur les 49% restants. Conformément à la méthode de l'acquisition anticipée, MET est consolidée à 100%. Le prix de vente de la société était de 14,6 millions d'euros (incluant l'option de vente pour 10,8 millions d'euros, comptabilisée en autres passifs financiers non courants). Le goodwill calculé sur MET s'élève à 8,4 millions d'euros.

Acquisition de 55% de Poligras Iberica SA

A fin juillet 2010, le Groupe a acquis 55% de Poligras Iberica SA afin de renforcer sa position industrielle et commerciale en Europe. La société était précédemment détenue à 30% et consolidée par la méthode de mise en équivalence.

Avant l'acquisition des participations complémentaires, Poligras a fusionné avec une de ses filiales Tejidos Especiales Texgrass SA qui était détenue par Poligras à 59% et n'était pas consolidée dans le Groupe Tarkett.

Une option de vente des 15% restant, incluse dans le contrat d'achat, est comptabilisée et Poligras est par conséquent consolidée dans le Groupe Tarkett à 100%.

Le prix d'achat était de 5,4 millions d'euros. Le goodwill calculé sur Poligras Iberica SA s'élève à 4,8 millions d'euros.

Acquisition de Tarkett IFA Inc

En décembre 2010, le Groupe a créé la société Tarkett IFA Inc. afin de développer sa position sur les dalles LVT haut de gamme en Amérique du Nord. Tarkett IFA Inc. est détenue à 100% par le Groupe et consolidée en intégration globale.

A la suite de cette création, Tarkett IFA Inc. a acquis l'activité d'une entreprise extérieure, Centiva. Cet achat d'actifs a été comptabilisé conformément à la norme IFRS3R. Le goodwill généré par cette acquisition s'élève à 9,3 millions d'euros. Une clause de complément de prix a été conclue avec les précédents actionnaires, désormais employés de la société, conditionnée à leur présence durant une durée de deux ans suivants la conclusion de l'accord. Elle est comptabilisée comme une charge sur la période durant laquelle le service est rendu. Conformément à la norme IFRS3R aucun passif n'a été par conséquent comptabilisé au 31 décembre.

Plusieurs points restant ouverts, on considère de ce fait, que la comptabilisation de l'achat de MET, Poligras et Tarkett IFA Inc. est encore provisoire et sera revue dans la limite des douze mois, conformément à la norme IFRS3R.

Fusions

En février 2010, Tarkett Sverige AB a fusionné dans Tarkett AB avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2010.

En mars 2010, Beynon Enterprises Inc. a fusionné dans Beynon Sports Surfaces Inc.

En mai 2010, Tarkett Pegulan Vermögens-Verwaltungs GmbH a fusionné dans Tarkett Holding GmbH avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2010.

En juin 2010, Sintelon Doo a fusionné dans Tarkett Doo avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2010. Suite à cette fusion, Tarkett Doo détenait des actions propres qui ont été annulées durant le second semestre.

En octobre 2010, Tarkett Nova Scotia Co. a fusionné dans Tarkett Finance Inc. Après cette fusion et l'annulation interne des actions, Tarkett Finance LP a été changée en « corporation » et renommée Tarkett Finance Inc.

En décembre 2010, Tarkett Laminate Sarl a fusionné dans Tarkett GDL.

En novembre 2010, Tarkett Inc et 4402715 Canada Inc ont fusionné dans 3072410 Canada Inc. 3072410 Canada inc a été appelé Tarkett Inc.

Liquidation

En octobre 2010, Tarkett Agepan Laminate Flooring, SCS a été liquidée.

2.2 COENTREPRISES

Depuis mars 2010, Enia Doo et Enia Ooo ne sont plus des coentreprises, les 50% restant ayant été acquis par le Groupe.

Les deux coentreprises restantes en décembre 2010 sont Kraus Floors LLC aux Etats-Unis et Laminate Park GmbH & Co KG détenue avec le Groupe Sonae en Allemagne.

L'impact des coentreprises sur le bilan et le compte de résultat de Tarkett SA est le suivant :

	31 Dec 2010	31 Dec 2009
Actifs non courants	0,0	8,8
Actifs courants	7,7	14,9
Passifs non courants	0,9	24,0
Passifs courants	21,6	12,5
Actif net total	(14,9)	(12,8)

	2010	2009
Chiffre d'affaires	21,3	23,9
Charges nettes	(23,1)	(30,3)
Résultat avant impôt	(1,8)	(6,3)

NOTE 3 - EBITDA AJUSTÉ

L'EBITDA ajusté constitue un indicateur fondamental pour le Groupe Tarkett, permettant à celui-ci de mesurer la performance de son exploitation courante.

Il est défini en prenant le résultat d'exploitation avant amortissements et provisions pour dépréciation, et en retraitant les produits et charges considérés comme exceptionnels par nature, c'est-à-dire :

- les coûts de restructuration visant à accroître le rendement futur du groupe,
- les plus values et les moins values réalisées sur des cessions d'actifs significatives,
- les provisions pour perte de valeur sur goodwill, actifs incorporels ou corporels,
- les effets du reclassement de certains actifs en actifs « détenus en vue de la vente » (ainsi que la réduction future d'amortissement correspondante),
- les coûts relatifs aux regroupements d'entreprises et aux restructurations juridiques, incluant les honoraires juridiques et les coûts d'acquisition (qui ne sont plus capitalisés conformément à IFRS3R).

L'EBITDA ajusté réalisé sur la période s'analyse comme suit :

	Année 2010	Restructuration	Résultat sur cessions d'actifs / perte de valeur	Eléments exceptionnels sur les regroupements d'entreprise	Honoraires de conseil et autres provisions	Année 2010 ajusté
Chiffre d'affaires	1 990,0	-	-	-	-	1 989,0
Remises, rabais, ristournes	(71,1)	-	-	-	-	(70,1)
Chiffre d'affaires net	1 918,9	-	-	-	-	1 918,9
Prix de revient des produits vendus	(1 476,2)	0,4	3,8	0,6	(0,4)	(1 472,0)
Marge brute	442,7	0,4	3,8	0,6	(0,4)	447,0
Autres produits opérationnels	19,4	-	(1,3)	(5,6)	(0,3)	12,2
Frais de vente	(202,4)	0,8	3,3	-	(0,2)	(198,4)
Frais de recherche et de développement	(15,6)	-	-	-	-	(15,6)
Dépenses administratives et autres frais généraux	(102,9)	0,5	(0,1)	0,4	2,1	(100,0)
Autres charges opérationnelles	(5,6)	-	-	-	-	(5,6)
Résultat opérationnel avant éléments financiers	135,5	1,7	5,8	(4,6)	1,2	139,6
Dépréciation et amortissements	90,5	-	(7,1)	(0,6)	-	82,8
EBITDA	225,9	1,7	(1,3)	(5,2)	1,2	222,3

	Année 2009	Restructuration	Résultat sur cessions d'actifs / perte de valeur	Eléments exceptionnels sur les regroupements d'entreprise	Honoraires de conseil et autres provisions	Année 2009 ajusté
Chiffre d'affaires	1 760,9					1 760,9
Remises, rabais, ristournes	(53,1)					(53,1)
Chiffre d'affaires net	1 707,8	-	-		-	1 707,8
Prix de revient des produits vendus	(1 307,6)	3,8	24,8		1,0	(1 278,0)
Marge brute	400,2	3,8	24,8	-	1,0	429,8
Autres produits opérationnels	6,2				-	6,2
Frais de vente	(187,1)	1,5			0,4	(185,2)
Frais de recherche et de développement	(13,0)	0,0			-	(12,9)
Dépenses administratives et autres frais généraux	(103,9)	6,4			3,5	(94,0)
Autres charges opérationnelles	(7,0)		(5,2)			(12,2)
Résultat opérationnel avant éléments financiers	95,5	11,7	19,6	-	4,9	131,7
Dépréciation et amortissements	97,9		(21,9)			75,9
EBITDA	193,4	11,7	(2,3)		4,9	207,6

NOTE 4 – INFORMATIONS SECTORIELLES

Par segment d'activités

	Revêtements de sol	Division Sports	Groupe Tarkett
Année 2010			
Chiffre d'affaires	1,687.7	231.2	1,918.9
Prix de revient des produits vendus	(1,277.7)	(198.6)	(1,476.2)
Frais de vente et de distribution	(172.8)	(29.6)	(202.4)
Frais de recherche et développement	(14.5)	(1.1)	(15.6)
Dépenses administratives et autres frais généraux	(88.1)	(14.9)	(102.9)
Autres charges	13.3	0.5	13.8
Résultat d'exploitation	148.0	(12.4)	135.5
Résultat net de la période	132.8	(21.4)	111.4
Actifs corporels, incorporels et écarts d'acquisition (goodwill)	641.5	116.6	758.1
Total des actifs	1,270.1	229.3	1,499.4
Total des capitaux propres et des passifs	1,270.1	229.3	1,499.4
Investissements	56.0	10.3	66.3
Amortissements et pertes de valeur	78.2	12.3	90.5

	Revêtements de sol	Division Sports	Groupe Tarkett
Année 2009			
Chiffre d'affaires	1,492.7	215.1	1,707.8
Prix de revient des produits vendus	(1,132.4)	(175.2)	(1,307.6)
Frais de vente et de distribution	(154.9)	(32.2)	(187.1)
Frais de recherche et développement	(11.6)	(1.3)	(12.9)
Dépenses administratives et autres frais généraux	(90.8)	(13.1)	(103.9)
Autres charges	(1.2)	0.4	(0.8)
Résultat d'exploitation	101.8	(6.3)	95.5
Résultat net de la période	63.0	7.2	70.2
Actifs corporels, incorporels et écarts d'acquisition (goodwill)	633.4	74.0	707.4
Total des actifs	1,209.0	157.4	1,366.4
Total des capitaux propres et des passifs	1,209.0	157.4	1,366.4
Investissements	65.5	3.8	69.4
Amortissements et pertes de valeur	91.6	6.2	97.9

Autres informations

Année 2010	Europe de l'Est et de l'Ouest	Amérique du Nord	Groupe Tarkett
Chiffre d'affaires	1,388.2	530.7	1,918.9
Total des actifs	1,048.5	450.9	1,499.4
Investissements	54.2	12.1	66.3

Année 2009	Europe de l'Est et de l'Ouest	Amérique du Nord	Groupe Tarkett
Chiffre d'affaires	1,202.4	505.4	1,707.8
Total des actifs	983.6	382.8	1,366.4
Investissements	62.9	6.5	69.4

NOTE 5 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPERATIONNELS

	2010	2009
Autres produits opérationnels		
Résultat de la cession d'actifs immobilisés		
Autres produits opérationnels	19,3	6,2
Résultat sur cession et ajustements sur actifs "détenus en vue de la vente"	0,1	-
	19,4	6,2
Autres charges opérationnelles		
Résultat de la cession d'actifs immobilisés	(0,0)	(1,3)
Autres charges opérationnelles	(5,6)	(5,7)
	(5,6)	(7,0)

Cette catégorie comprend tous les produits et charges opérationnels non directement rattachés aux autres fonctions opérationnelles.

Les autres produits opérationnels incluent 5,6 millions d'euros de goodwill comme indiqué en note 2.

NOTE 6 – RESULTAT FINANCIER

	Jan - Dec 2010	Jan - Dec 2009
PRODUITS FINANCIERS		
Intérêts sur les prêts et sur les équivalents de trésorerie	2,0	4,8
Gains de change	0,8	-
Abandon de créances financières	0,2	
Gains nets sur instruments dérivés de taux qualifiés comme couverture d'un investissement	-	1,2
Autres produits financiers	1,0	2,6
	4,0	8,6
CHARGES FINANCIERES		
Intérêts sur dettes financières	(12,4)	(14,9)
Crédit bail	(0,4)	(0,3)
Frais de commissions sur dettes financières	(1,2)	(1,0)
Frais de souscription d'emprunts et de renégociation de la dette	-	(0,9)
Intérêts sur provisions pour retraites et assimilés	(4,4)	(5,4)
Charge d'actualisation du put sur minoritaires	-	(2,0)
Pertes de change	-	(2,1)
Abandon de créances financières	-	(4,2)
Autres charges financières	(1,5)	(1,1)
Dépréciation des actifs financiers	0,0	(0,2)
Impact de la juste valeur de la participation détenue dans Poligras	(0,9)	-
Perte/ gain sur les cessions d'actions	0,0	(3,0)
Résultat des cessions de titres	(0,1)	-
Pertes nets sur instruments dérivés de taux qualifiés comme couverture d'un investissement	(2,1)	-
	(22,8)	(35,0)
Résultat financier	(18,8)	(26,3)

NOTE 7 – CHARGE D'IMPOT

	2010	2009
Impôt courant	(33,0)	(38,0)
Impôt différé	28,0	38,6
Charge d'impôt totale	(5,0)	0,6

La charge d'impôt (produit ou charge) inclut la charge d'impôt courante (charge) et l'impôt différé (produit).

L'impôt effectif sur les sociétés est le montant estimé de l'impôt dû sur les bénéfices imposables de la période, selon les taux d'imposition adoptés à la clôture en vertu de chaque droit local.

La charge d'impôt théorique déterminé en fonction du taux d'impôt sur les sociétés français de 34,43% pour 2009 et 2010 est rapprochée de la charge d'impôt comptabilisée comme suit :

	2010	2009
Charge d'impôt théorique au taux français	(40,1)	(23,8)
Impact de:		
Reconnaissance d'impôts différés actifs précédemment non reconnus	32,5	27,1
L'imposition des sociétés étrangères à des taux différents	20,0	12,8
Impact des pertes fiscales non activées	(5,3)	(13,9)
Différences permanentes - éléments non déductibles	(3,6)	0,8
Autres éléments	(8,5)	(2,3)
Charge d'impôt comptabilisé	(5,0)	0,6

NOTE 8 – GOODWILL

L'évolution du goodwill peut être analysée comme suit:

	2010	2009
Valeur nette comptable en début de période	249,2	248,0
Goodwill sur acquisitions de la période	27,2	9,0
Ajustement à la comptabilisation initiale du goodwill (option d'achat sur minoritaires Sintelon)	-	(3,9)
Impact des écarts de conversion	7,8	(2,8)
Perte de valeur	(2,8)	(1,1)
Valeur nette comptable en fin de période	281,5	249,2

Les pertes de valeur reconnues durant 2010 et 2009 peuvent être réparties comme suit :

Revêtements de sol	-	(1,1)
Division Sports	(2,8)	-
Total	(2,8)	(1,1)

Durant l'année 2010, le goodwill a augmenté de 32,2 millions d'euros, provenant de :

- l'achat de 51% de Easy Turf Inc qui a créé un goodwill de 4,7 millions d'euros,
- l'achat de 100% de MET GmbH qui a généré un goodwill de 8,4 millions d'euros,
- l'achat de 70% de Poligras Iberica SA qui a généré un goodwill de 4,8 millions d'euros, se répartissant en 1,4 millions d'euros de goodwill provenant de l'acquisition de 30% de Poligras en 2007 (inclus précédemment dans le compte investissements dans les coentreprises), et 3,4 millions d'euros de goodwill provenant de l'acquisition réalisée cette année,
- l'achat de 100% de Tarkett IFA Inc qui a généré un goodwill de 9,3 millions d'euros,
- la dépréciation du goodwill de Tourturf pour 2,8 millions d'euros dans Fieldturf USA ,
- les 7,8 millions d'euros restant correspondent à l'impact des écarts de conversion principalement sur les goodwills de Johnsonite et Tarkett Inc.

NOTE 9 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES, INCORPORELLES ET FINANCIERES

	Valeur nette comptable	
	31 Dec 2010	31 Dec 2009
Immobilisations corporelles		
Biens et immeubles	198,2	155,6
Immeubles loués	7,6	9,2
Matériel et équipements	163,6	144,4
Équipements loués	5,2	0,2
Acomptes sur immobilisations	18,4	62,9
Immobilisations corporelles (*)	393,1	372,3
Actifs incorporels	83,6	86,1
Participations dans les entreprises associées	-	3,1
Autres actifs financiers		
Placements à long terme	0,0	9,5
Actifs financiers et créances clients à long terme	19,7	18,7
Crédit clients à long terme	0,8	1,3
Dépôt de garanties à long terme	3,9	0,2
Intérêts courus à long terme	-	-
Autres actifs financiers	24,3	29,7

(*) Les équipements en cours de fabrication ont été répartis par nature.

Les pertes de valeur comptabilisées au compte des exercices 2010 et 2009 peuvent être réparties comme suit :

	2010	2009
Revêtements de sol	(9,8)	(23,6)
Division Sports	-	-
Total	(9,8)	(23,6)

Une augmentation de 1% du taux d'actualisation avant impôts aurait diminué le résultat d'environ 7,4 millions d'euros.

Coûts d'acquisition

	Au 31 Dec 2009	Acquisitions	Cessions	Changement de périmètre	Transferts	Variation des taux de change	Au 31 Dec 2010
Biens et immeubles	293,4	11,7	(6,8)	5,8	44,3	7,4	355,8
Immeubles loués	17,5	0,1	-	-	-	1,8	19,3
Matériel et équipements	834,1	21,6	(19,2)	23,9	27,8	38,0	926,3
Equipements loués	0,2	-	(0,1)	0,0	7,5	0,0	7,6
Acomptes sur immobilisations	62,9	34,4	(0,0)	0,1	(79,3)	0,4	18,4
Immobilisations corporelles	1.208,1	67,7	(26,0)	29,8	0,2	47,5	1.327,2
Frais de recherche et développement au coût d'acquisition	4,2	-	-	-	-	0,1	4,3
Brevets au coût d'acquisition	111,9	0,1	-	(0,0)	0,0	8,4	120,5
Marques au coût d'acquisition	11,8	0,1	-	3,2	0,0	1,0	16,0
Crédit bail	0,5	-	-	-	-	-	0,5
Licences informatiques au coût d'acquisition	12,4	0,5	(0,2)	0,7	0,2	0,2	13,8
Autres immobilisations incorporelles au coût d'acquisition	3,3	0,2	(0,6)	(0,2)	(0,6)	0,1	2,1
Immobilisations incorporelles	144,1	0,8	(0,7)	3,7	(0,4)	9,8	157,2
Investissements dans les sociétés associées	3,1	-	-	(3,1)	-	-	-
Placements à long terme	9,5	0,0	-	-	(9,5)	0,0	0,0
Actifs financiers et créances clients à long terme	24,7	16,7	(23,1)	-	(0,0)	1,5	19,7
Crédits clients à long terme	1,3	0,2	(0,1)	(0,7)	-	0,1	0,8
Dépôt de garantie à long terme	3,4	0,5	(0,2)	0,0	3,4	0,4	7,5
Autres actifs financiers	38,7	17,4	(23,4)	(0,7)	(6,2)	2,0	27,9

Amortissements et pertes de valeur cumulés

	Au 31 Dec 2009	Depreciation	Cessions	Reprise	Perte de valeur	Changement de périmètre	Transferts	Variation de taux de change	Au 31 Dec 2010
Biens et immeubles	(137,8)	(14,8)	4,3	0,9	(4,2)	(0,3)	(0,5)	(5,2)	(157,5)
Immeubles loués	(8,3)	(1,1)	-	-	(1,2)	-	-	(1,1)	(11,6)
Matériel et équipements	(689,8)	(57,1)	17,8	6,4	(2,9)	(5,3)	1,9	(33,8)	(762,7)
Equipements loués et équipements amortis	(0,0)	(0,1)	0,1	-	-	-	(2,3)	(0,0)	(2,3)
Amortissement des Immobilisations corporelles	(835,9)	(73,1)	22,2	7,4	(8,2)	(5,6)	(0,9)	(40,0)	(934,2)
Dépréciation cumulée R&D	(2,1)	(0,4)	-	-	-	-	-	(0,1)	(2,6)
Dépréciation cumulée Brevets	(37,1)	(8,9)	-	-	(0,3)	-	0,0	(2,7)	(49,0)
Dépréciation cumulée Marques	(5,9)	(1,3)	-	-	-	-	(0,0)	(0,3)	(7,4)
Dépréciation cumulée Crédit bail	(0,2)	-	-	-	-	-	(0,0)	-	(0,3)
Dépréciation cumulée des licences informatiques	(10,6)	(1,2)	0,1	-	-	(0,3)	(0,1)	(0,1)	(12,1)
Dépréciation cumulée des autres immobilisations incorporelles	(2,0)	(0,3)	0,6	-	(1,2)	0,2	0,7	(0,1)	(2,1)
Amortissement des Immobilisations incorporelles	(58,0)	(12,1)	0,7	-	(1,5)	(0,1)	0,6	(3,2)	(73,6)
Placements à long terme	(6,0)	-	-	6,0	-	-	-	(0,0)	(0,0)
Dépôt de garantie à long terme	(3,2)	-	-	-	-	-	-	(0,4)	(3,6)
Autres actifs financiers	(9,2)	-	-	6,0	-	-	-	(0,4)	(3,6)

Coûts d'acquisition

	Au 1er Jan 2009	Acquisitions	Cessions	Changement de périmètre	Transferts	Variation des taux de change	Au 31 Dec 2009
Biens et immeubles	275,5	5,2	(10,4)	5,6	14,4	3,0	293,4
Immeubles loués	17,0	0,6	(0,1)	-	-	(0,0)	17,5
Matériel et équipements	784,7	21,2	(8,3)	12,4	8,7	15,4	834,1
Equipements loués	0,3	0,0	(0,3)	-	0,1	0,0	0,2
Acomptes sur immobilisations	49,0	40,4	(0,4)	0,6	(26,7)	(0,0)	62,9
Immobilisations corporelles	1.126,6	67,3	(19,4)	18,6	(3,4)	18,3	1.208,1
Frais de recherche et développement au coût d'acquisition	3,9	-	-	-	-	0,3	4,2
Brevets au coût d'acquisition	115,0	0,3	-	0,1	0,0	(3,5)	111,9
Marques au coût d'acquisition	5,5	0,1	-	2,9	2,3	0,9	11,8
Crédit bail	0,5	-	-	-	(0,0)	-	0,5
Licences informatiques au coût d'acquisition	13,3	0,8	(2,0)	0,2	-	0,0	12,4
Autres immobilisations incorporelles au coût d'acquisition	3,0	0,1	(0,3)	0,5	0,0	0,0	3,3
Immobilisations incorporelles	141,2	1,2	(2,3)	3,8	2,4	(2,2)	144,1
Investissements dans les sociétés associées	2,7	0,4	-	-	-	-	3,1
Placements à long terme	9,5	1,8	(1,8)	-	-	(0,0)	9,5
Actifs financiers et créances clients à long terme	28,3	7,7	(0,2)	(1,6)	(9,4)	(0,1)	24,7
Crédits clients à long terme	2,9	-	(12,0)	0,0	10,3	0,1	1,3
Dépôt de garantie à long terme	0,2	0,0	(0,0)	2,5	0,2	0,5	3,4
Autres actifs financiers	41,0	9,5	(14,0)	0,9	1,0	0,4	38,9

Amortissements et pertes de valeur cumulés

	Au 1er Jan 2009	Depreciation	Cessions	Reprise	Perte de valeur	Changement de périmètre	Transferts	Variation de taux de change	Au 31 Dec 2009
Amortissements et pertes de valeur cumulés									
Biens et immeubles	(112,3)	(12,5)	6,4	1,7	(12,5)	(1,4)	(5,0)	(2,1)	(137,8)
Immeubles loués	(7,0)	(1,2)	0,0	-	-	-	-	(0,2)	(8,3)
Matériel et équipements	(621,5)	(51,7)	7,7	1,9	(11,1)	(9,1)	8,5	(14,5)	(689,8)
Équipements loués et équipements amortis	(0,1)	(0,1)	0,1	-	-	-	(0,0)	(0,0)	(0,0)
Amortissement des Immobilisations corporelles	(740,9)	(65,3)	14,2	3,6	(23,6)	(10,5)	3,5	(16,7)	(835,9)
Dépréciation cumulée R&D	(1,6)	(0,4)	-	-	-	-	-	(0,1)	(2,1)
Dépréciation cumulée Brevets	(29,8)	(8,4)	-	-	(0,0)	(0,1)	0,0	1,1	(37,1)
Dépréciation cumulée Marques	(2,6)	(0,6)	-	-	-	-	(2,3)	(0,4)	(5,9)
Dépréciation cumulée Crédit bail	(0,2)	-	-	-	-	-	(0,0)	-	(0,2)
Dépréciation cumulée des licences informatiques	(11,0)	(1,4)	2,0	-	-	(0,2)	(0,0)	(0,0)	(10,6)
Dépréciation cumulée des autres immobilisations incorporelles	(1,5)	(0,3)	0,3	0,0	-	(0,5)	0,0	(0,0)	(2,0)
Amortissement des Immobilisations incorporelles	(46,7)	(11,1)	2,3	0,0	(0,0)	(0,7)	(2,3)	0,6	(58,0)
Placements à long terme	(3,6)	(3,0)	-	-	(0,0)	-	0,7	(0,0)	(6,0)
Dépôt de garantie à long terme	(0,0)	-	-	0,0	(2,5)	-	(0,2)	(0,5)	(3,2)
Autres actifs financiers	(3,6)	(3,0)	-	0,0	(2,6)	-	0,5	(0,5)	(9,2)

NOTE 10 – STOCKS

	31 Dec 2010	31 Dec 2009
Matières premières et fournitures	93,3	68,3
Produits en cours	25,2	18,5
Produits finis	172,9	145,0
	291,4	231,9
Provisions pour dépréciation de stock	(26,4)	(26,8)
Total Stock	265,0	205,1

NOTE 11 – CLIENTS ET COMPTES RATTACHES

	31 Dec 2010	31 Dec 2009
Créances sur des parties liées	0,1	1,0
Créances sur clients et comptes rattachés	292,4	250,2
	292,6	251,2
Provisions pour créances douteuses	(18,6)	(16,7)
Total Créances	274,0	234,6

NOTE 12 – AUTRES CREANCES

	31 Dec 2010	31 Dec 2009
Autres créances à long terme	0,3	0,5
Charges constatées d'avance	7,4	5,7
Créances d'impôt courant	6,7	13,0
TVA et autres taxes	19,5	22,6
Avances aux fournisseurs	0,8	0,3
Autres créances et actifs courants	22,6	16,7
Autres créances à court terme	56,9	58,4

NOTE 13 – CAPITAL SOCIAL

Capital social

Au 31 décembre 2010, le capital social de la Société s'élève à 316 108 260 euros (au 31 décembre 2009 : 316 235 640 euros) et est divisé en 15 805 413 actions d'une valeur nominale de 20 euros chacune (15 811 782 actions au 31 décembre 2009).

Actions propres détenues par Tarkett SA

Au 31 décembre 2010, la société holding ne détenait plus d'actions propres.

NOTE 14 – RESULTAT PAR ACTION

Bénéfice de base par action

Le bénéfice de base par action pour l'année 2010 est calculé sur la base du résultat net du Groupe et du nombre moyen pondéré d'actions en circulation pendant la période (et après déduction du nombre moyen pondéré d'actions propres).

Nombre moyen pondéré d'actions en circulation

En milliers d'actions	2010	2009
Nombre d'actions au 1er Janvier	15.812	15.806
Nombre d'actions propres détenues par Tarkett SA au 1er Janvier	(6)	(66)
Nombre moyen pondéré d'actions propres émises pendant la période	-	19
Nombre moyen pondéré d'actions émises pendant la période	-	-
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation à la fin de la période	15.805	15.759

NOTE 15 – ENDETTEMENT NET – EMPRUNTS ET DETTES PORTANT INTERETS

Endettement Net

	31 Dec 2010	31 Dec 2009
Dettes financières non courantes	222,4	290,8
Dettes financières courantes	31,6	55,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(27,9)	(75,2)
Dettes nettes totales	226,2	270,8

Emprunts et dettes portant intérêts

	31 Dec 2010		31 Dec 2009	
	A long terme	A court terme	A long terme	A court terme
Emprunts bancaires garantis	0,2	1,0	1,7	3,0
Emprunts bancaires non garantis	222,2	8,7	276,5	42,9
Emissions d'obligations non garantis			-	-
Autres emprunts non garantis		12,8	11,4	4,6
Découverts bancaires non garantis		9,1	-	4,5
Obligations de crédit bail			1,2	0,3
Total emprunts et dettes portant intérêts	222,4	31,6	290,8	55,3

Les emprunts bancaires non garantis comprennent principalement :

- (i) un crédit européen de 114,0 millions d'euros arrivant à échéance en mai 2014 ;
- (ii) 74,7 millions d'euros tirés sur un crédit syndiqué renouvelable multidevises souscrit par Tarkett SA à hauteur d'un montant maximum de 400 millions d'euros et arrivant à échéance en juillet 2012 ;
- (iii) un emprunt bancaire de 30 millions d'euro arrivant à échéance en février 2012 ;

Les emprunts garantis sont des facilités bancaires souscrites en Serbie, ainsi que par certaines filiales aux États-Unis d'Amérique. Ces emprunts sont garantis par des nantissements sur les actifs des sociétés concernées.

Les crédits visés aux alinéas (i) (ii) et (iii) ainsi que les emprunts bancaires garantis aux États-Unis d'Amérique contiennent des ratios financiers (covenants) à respecter par les sociétés emprunteuses.

Le Groupe respecte l'ensemble de ses covenants au 31 décembre 2010.

Détails des emprunts et dettes

	Devise	Taux d'intérêt	31, Dec 2009	12 mois ou moins jusqu'au 31/12/2011	2 ans jusqu'au 31/12/2012	3 à 5 ans jusqu'au 31/12/2015	Plus de 5 ans
31 Dec 2010							
Emprunts non garantis							
Lignes de crédit Europe	EUR	0,7%-3,3%	144,0		30,0	114,0	
Lignes de crédit Europe	USD	0,5%	74,7		74,7		
Autres emprunts bancaires	EUR	2,2%-3,7%	12,2	8,7	1,8	1,8	
Emprunts garantis							
Emprunts bancaires Amérique du Nord	USD	3,0%-4,0%	0,4	0,2	0,2		
Emprunts bancaires Europe de l'Est	EUR	10,5%-12%	0,8	0,8			
Sous total Emprunts bancaires			232,1	9,7	106,7	115,8	-
Financement garanti par des créances professionnelles (1)	EUR/USD	0,9%	-				
Autres emprunts	EUR	0,5%-3,2%	12,8	12,8			
Découverts bancaires			9,1	9,1			
EMPRUNTS PORTANT INTERETS			254,0	31,6	106,7	115,8	-

(1) facilité d'un an renouvelable par tacite reconduction

	Devise	Taux d'intérêt	31, Dec 2009	12 mois ou moins jusqu'au 31/12/2010	2 ans jusqu'au 31/12/2011	3 à 5 ans jusqu'au 31/12/2014	Plus de 5 ans
31 Dec 2009							
Emprunts non garantis							
Emprunts bancaires Amérique du Nord	USD		-				
Lignes de crédit Europe	EUR	0,7%-3,3%	174,0		13,0	161,0	
Lignes de crédit Europe	USD	0,5%	100,7			100,7	
Autres emprunts bancaires	EUR	2,2%-3,7%	3,0	1,2	1,0	0,8	
Emprunts garantis							
Emprunts bancaires Amérique du Nord	USD	3,0%-3,3%	3,1	2,7	0,2	0,2	
Emprunts bancaires Ukraine	EUR	10,5%-12%	1,6	0,3		1,3	
Sous total Emprunts bancaires			282,4	4,2	14,2	264,0	-
Financement garanti par des créances professionnelles (1)	EUR/USD	0,9%	41,7	41,7			
Autres emprunts	EUR	0,5%-3,1%	16,0	4,6	11,4		
Découverts bancaires			4,5	4,5			
Obligations de crédit-bail			1,5	0,3	0,4	0,6	0,2
EMPRUNTS PORTANT INTERETS			346,1	55,3	26,0	264,6	0,2

NOTE 16 – AUTRES DETTES FINANCIERES

	31 Dec 2010	31 Dec 2009
Autres passifs financiers non courants (*)	16,8	3,4
Autres obligations financières non courantes	3,3	-
Autres passifs financiers non courants	20,2	3,4
Intérêts courus à court terme	0,6	0,5
Juste valeur des dérivés	7,5	6,0
Autres passifs financiers courants	1,0	1,3
Obligations financières courantes	1,8	-
Autres passifs financiers courants	10,8	7,8

(*) incluant l'option de vente MET évaluée à 10,8 millions d'euros (cf.note 2)

NOTE 17 – FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHES

	31 Dec 2010	31 Dec 2009
Fournisseurs et comptes rattachés	190,6	137,2
Effets à payer	2,5	3,4
Dettes envers les parties liées	2,8	3,7
Total Fournisseurs	195,9	144,3

NOTE 18 – AUTRES DETTES

	31 Dec 2010	31 Dec 2009
Dettes liées au personnel	62,3	55,5
Impôt courant	3,8	13,8
TVA et autres taxes	9,5	9,8
Bonus commerciaux	23,7	17,6
Charges à payer	23,2	25,8
Autres dettes	18,0	20,9
Total Autres dettes	140,5	143,4

NOTE 19 – IMPOTS DIFFERES

Les impôts différés figurent au bilan séparément des impôts courants actifs et passifs et sont classés parmi les éléments non courants.

	31 Dec 2010	31 Dec 2009
Impôts différés actifs		
Pertes reportables	68.1	45.3
Impôts différés actifs relatifs aux avantages au personnel	9.8	4.0
Autres éléments non déductibles temporairement	46.6	36.2
Elimination des profits internes	5.7	5.3
Compensation des impôts différés actifs et passifs par entité fiscale	(37.2)	(38.1)
Total impôt différé actif	92.9	52.7
Impôts différés passifs		
Réévaluation des immobilisations	21.9	23.7
Autres impôts différés passifs	21.5	16.9
Compensation des impôts différés actifs et passifs par entité fiscale	(37.2)	(38.1)
Total impôt différé passif	6.2	2.5

Les actifs d'impôts différés relatifs aux déficits reportables et aux crédits d'impôt non utilisés sont reconnus pour un montant total de 65,2 millions d'euros dont 24,3 millions d'euros concernent la filiale luxembourgeoise, 24,7 millions d'euros concernent les filiales du groupe d'intégration fiscal nord américain et 8,1 millions d'euros concernent les filiales du groupe d'intégration fiscal canadien.

NOTE 20 – PROVISIONS

	Au 1er Jan 2010	Utilisation	Reprise	Dotations	Transfert	Variation de taux de change	Au 31 Dec 2010
Provisions pour garanties - LT	1,3	0,0	(0,0)	-	(0,1)	0,1	1,3
Provisions pour restructuration - LT	0,0	-	(0,0)	-	-	(0,0)	-
Provisions pour réclamations & litiges LT	1,7	0,0	(0,6)	-	0,6	0,0	1,8
Autres provisions LT	3,3	0,1	(0,2)	-	0,0	0,0	3,3
Provisions pour impôt complémentaire LT	0,1	0,1	-	4,4	(0,0)	0,1	4,7
Provisions financières LT	19,8	(0,0)	(0,4)	-	-	1,5	21,0
	26,3	0,2	(1,2)	4,4	0,5	1,8	32,1
Provisions pour garanties - CT	10,2	1,8	(0,7)	-	0,1	0,9	12,2
Provisions pour restructuration - CT	7,7	1,2	(5,5)	-	0,1	0,0	3,4
Provisions pour réclamations & litiges - CT	0,7	4,0	(4,8)	-	10,2	0,0	10,2
Autres provisions - CT	9,8	0,1	(2,3)	-	(7,2)	0,2	0,6
	28,4	7,1	(13,3)	-	3,2	1,1	26,4
Total des Provisions	54,7	7,3	(14,5)	4,4	3,7	2,9	58,5

	Balance at 1 January 2009	Utilisation	Reprise	Dotations	Transfert	Variation de taux de change	Balance at 31 December 2009
Provisions pour garanties - LT	1,9	0,0	(0,7)	-	(0,1)	0,1	1,3
Provisions pour restructuration - LT	0,1	0,0	(0,1)	-	-	0,0	0,0
Provisions pour réclamations & litiges LT	0,9	0,6	(0,1)	-	0,3	(0,0)	1,7
Autres provisions LT	1,6	1,5	(0,9)	-	1,2	0,0	3,3
Provisions pour impôt complémentaire LT	0,0	0,1	(0,0)	-	-	-	0,1
Provisions financières LT	20,9	0,1	(0,4)	-	-	(0,7)	19,8
	25,3	2,4	(2,2)	-	1,4	(0,6)	26,3
Provisions pour garanties - CT	6,2	5,5	(1,7)	-	0,2	0,1	10,2
Provisions pour restructuration - CT	6,6	4,7	(4,4)	-	0,6	0,1	7,7
Provisions pour réclamations & litiges - CT	1,0	0,3	(0,2)	-	(0,3)	0,0	0,7
Autres provisions - CT	9,6	4,9	(4,5)	-	(0,2)	(0,0)	9,8
	23,4	15,5	(10,8)	-	0,3	0,1	28,4
Total des Provisions	48,6	17,8	(13,0)	-	1,7	(0,5)	54,7

NOTE 21 – ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET ASSIMILES

Provisions pour pensions, retraites et obligations similaires

Conformément aux lois et pratiques dans chaque pays où le Groupe opère, le Groupe participe à des régimes de pensions de retraite, de santé et autres plans à long terme (jubilés) et d'indemnités de retraite ou de fin de carrière pour les employés éligibles, anciens employés, retraités et leurs bénéficiaires remplissant les conditions requises.

L'évaluation de ces engagements est effectuée semestriellement par des actuaires indépendants.

Montants portés au bilan

Valeur actuelle des droits accumulés financés
Valeur actuelle des placements
Déficit (surplus) pour les plans financés
Valeur actuelle des droits non financés
Pertes actuarielles non comptabilisées
Coût des services passés non comptabilisés
Effet du paragraphe 58 (b) (incluant IFRIC14)
Passif net comptabilisé

Passifs
Actifs

Passif net comptabilisé
Montants portés au compte de résultat

Droits accumulés durant l'année
Coût financier
Revenus financiers attendus des placements
Amortissement du coût des services passés
Amortissement des (gains) pertes actuariels
Effet du paragraphe 58 (b) (incluant IFRIC14)
Réduction de droits futurs
Liquidation d'engagements
Total de la charge (produit) nette figurant au compte de résultat

Montants constatés dans l'état du résultat global (avant impôt)

Pertes (gains) actuarielles immédiatement reconnues
Effet du paragraphe 58 (b) (incluant IFRIC14)
Coût total des pensions reconnu dans le résultat global

Gains et pertes actuarielles cumulées reconnues en résultat global

	31 Dec 2010			31 Dec 2009		
	Retraites	engagements sociaux	TOTAL	Retraites	engagements sociaux	TOTAL
	131,3	-	131,3	116,9	-	116,9
	62,4	-	62,4	58,0	-	58,0
	68,9	-	68,9	58,9	-	58,9
	32,9	1,8	34,7	29,7	1,7	31,4
	-	-	-	-	-	-
	0,5	-	0,5	0,6	-	0,6
	1,2	-	1,2	1,2	-	1,2
	103,5	1,8	105,3	90,3	1,7	92,0
	103,5	1,8	105,4	90,3	1,7	92,0
	-	-	-	-	-	-
	103,5	1,8	105,3	90,3	1,7	92,0

	2010			2009		
	Retraites	engagements sociaux	TOTAL	Retraites	engagements sociaux	TOTAL
	1,6	-	1,6	1,4	-	1,4
	8,1	0,1	8,2	8,0	0,1	8,1
	(3,9)	-	(3,9)	(3,3)	-	(3,3)
	(0,1)	-	(0,1)	(0,1)	-	(0,1)
	-	-	-	0,6	-	0,6
	(0,1)	-	(0,1)	-	-	-
	-	-	-	(0,5)	-	(0,5)
	5,7	0,1	5,8	6,1	0,1	6,2

	2010			2009		
	Retraites	engagements sociaux	TOTAL	Retraites	engagements sociaux	TOTAL
	12,0	-	12,0	(1,5)	(0,1)	(1,6)
	(0,2)	-	(0,2)	(0,1)	-	(0,1)
	11,8	-	11,8	(1,7)	(0,1)	(1,7)

	49,0	(2,1)	46,9	37,2	(2,1)	35,1
--	------	-------	------	------	-------	------

Variation du passif net porté au bilan

Passif (actif) net à l'ouverture	
Charge (produit) net figurant au compte de résultat	
Montants comptabilisés dans le résultat global pendant l'exercice	
Cotisations employées	
Prestations payées par la société	
Effet des variations de périmètre	
Ecart de conversion	
Passif (actif) net à la clôture	

2010			2009		
Autres engagements sociaux		TOTAL	Autres engagements sociaux		TOTAL
90,3	1,7	92,0	93,3	1,9	95,2
5,7	0,1	5,8	6,1	0,1	6,2
11,8	-	11,8	(1,7)	(0,1)	(1,7)
(4,0)	(0,1)	(4,2)	(3,1)	(0,2)	(3,3)
(4,3)	-	(4,3)	(4,7)	-	(4,7)
-	-	-	(0,1)	-	(0,1)
4,0	0,1	4,1	0,6	(0,1)	0,5
103,5	1,8	105,4	90,3	1,7	92,0

Variation des obligations de prestations

Obligations de prestations à l'ouverture	
Droits accumulés durant l'année	
Coût financier	
Contribution des participants au régime des retraites	
Amendements	
Pertes (gains) actuarielles	
Prestations versées sur la base du plan	
Effet des variations de périmètre	
Réduction de droits futurs	
Ecart de conversion	
Obligations de prestations à la clôture	

Dec 31, 2010			Dec 31, 2009		
Autres engagements sociaux		TOTAL	Autres engagements sociaux		TOTAL
146,6	1,7	148,3	143,2	1,9	145,1
1,6		1,6	1,4	-	1,4
8,1	0,1	8,2	8,0	0,1	8,1
0,0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
-		-	-	-	-
10,3		10,3	4,1	(0,1)	4,0
(9,5)	(0,2)	(9,8)	(10,1)	(0,2)	(10,3)
-		-	0,3	-	0,3
(0,1)		(0,1)	(0,5)	-	(0,5)
7,2	0,1	7,3	0,1	(0,1)	0,1
164,2	1,8	166,0	146,6	1,7	148,3

Variation des placements

Valeur actuelle des placements au 1er janvier	
Revenus financiers attendus des placements effectués	
Gain (Perte) actuariel sur les placements effectués	
Cotisations employeurs	
(incluant les paiements directs employeurs)	
Contribution des participants au régime des retraites	
Prestations versées sur la base du plan	
Effets des variations de périmètre	
Variation de change	
Valeur actuelle des placements au 31 décembre	

Dec 31, 2010			Dec 31, 2009		
Autres engagements sociaux		TOTAL	Autres engagements sociaux		TOTAL
58,0	-	58,0	51,9	-	51,9
3,9		3,9	3,3	-	3,3
(1,6)		(1,6)	5,0	(0,0)	5,0
8,3	0,1	8,4	7,8	0,2	8,0
0,0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
(9,5)	(0,2)	(9,8)	(10,1)	(0,2)	(10,3)
-		-	0,4	-	0,4
3,4		3,4	(0,5)	-	(0,5)
62,4	-	62,4	58,0	-	58,0

Hypothèses

La comptabilisation des valeurs actuarielles est basée sur les augmentations de salaires futures et de coûts médicaux, ainsi que sur les taux d'intérêt à long terme. Les principales hypothèses sont les pourcentages moyens suivants :

	2010	
	Provisions pour retraites	Autres engagements sociaux
Taux d'actualisation	4,89%	5,40%
Incluant:		
Etats-Unis	5,40%	
Allemagne	4,40%	
Taux de rendement attendu des actifs	6,28%	n/a
Incluant:		
Etats-Unis	7,50%	
Allemagne	4,50%	
Taux d'augmentation des salaires	2,67%	n/a
Inflation	2,15%	n/a
Taux d'augmentation des frais médicaux	n/a	9% - 5% (2014)

Parts des régimes par allocation à des actifs

Les fonds sont alloués comme suit :

- Fonds Propres	45,9%
- Obligations	29,2%
- Immobilier	2,3%
- Autres	22,6%

Le taux de rendement attendu des actifs est calculé pour chaque plan, selon sa composition et le rendement attendu.

Les gains/pertes actuariels liés à l'expérience se sont élevés à (0,6 millions d'euros sur les obligations de prestations et à (1,6 millions d'euros) sur les placements. Le retour sur investissement des actifs s'élève à 2,3 millions d'euros.

La contribution employeurs attendue en 2011 s'élève à 11,4 millions d'euros

Sensibilité liée à l'évolution du coût médical

Augmentation de un pour cent

	Milliers EUR
Obligation de prestation	14,9
Droits accumulés et coûts financiers	0,8

Baisse de un pour cent

	Milliers EUR
Obligation de prestation	(14,2)
Droits accumulés et coûts financiers	(0,8)

NOTE 22 – DEPENSES DE PERSONNEL ET REMUNERATION DES DIRIGEANTS

	2010	2009
Rémunérations et salaires	365,7	320,7
Charges de retraites	5,8	6,2
	371,5	326,9

Nombre moyen d'employés	8.640,0	8.109,0
-------------------------	----------------	----------------

Rémunération des dirigeants

	2010	2009
Montant des rémunérations allouées		
- aux organes du Comité de Direction	4,7	5,7
- aux membres du Conseil de Surveillance	-	-
	4,7	5,7

NOTE 23 – PAIEMENT EN ACTIONS

PLAN D'ACHAT D'ACTIONS RESERVE AU MANAGEMENT

Tarkett a mis en place un plan d'achat d'actions réservé au management selon lequel certains dirigeants pourront acquérir des actions de Tarkett SA (plan d'actions gratuites) ou de Partholdi (société détenue par S.I.F. maison mère de Tarkett SA), avec effet en novembre 2007.

A la suite de la sortie de l'actionnariat majoritaire (introduction en bourse ou vente à des institutions privées par la société S.I.F. des actions de Tarkett), les actions acquises par le management donneront droit soit à des actions gratuites, soit se réévalueront par un effet de dilution de S.I.F. au sein de Partholdi.

Les actions gratuites accordées ainsi que l'effet de relation s'analysent comme des transactions entrant dans le champ de la norme IFRS 2 « Rémunération par actions ».

La valorisation de la juste valeur des actions a été réalisée selon la méthode dite « Monte-Carlo » de valorisation des options d'achat.

La valeur totale du plan de distribution d'actions gratuites s'élève à 6,8 millions d'euros dont 0,5 millions d'euros a été passé dans le compte de résultat en 2010 (même montant les deux dernières années).

NOTE 24 – RISQUES FINANCIERS ET INSTRUMENTS FINANCIERS

De par son activité, le Groupe est exposé à des risques liés à la variation des taux de change, des taux d'intérêts, au risque de crédit et de liquidité. Des instruments financiers dérivés sont utilisés pour réduire l'exposition aux risques de marché, le principe étant que les variations de valeur de ces instruments financiers compensent tout ou partie des variations de valeur des éléments couverts. Les risques de liquidité et de crédit sont gérés au moyen de procédures spécifiques, approuvées par les organes de direction du groupe.

1 - RISQUES DE MARCHES

Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des instruments financiers est inscrite en autres dettes financières pour les couvertures liées à des transactions futures, et dans les comptes concernés pour les couvertures sur les transactions enregistrées à la clôture.

Elle s'établit comme suit :

	31 Dec 2010	31 Dec 2009
Dérivés de change		
Swaps de change	1,7	0,2
Change à terme	0,9	0,4
Options	0,1	(0,1)
	2,7	0,5
Dérivés de taux d'intérêt		
Swaps de couverture de juste valeur	-	-
Swaps de couverture de flux de trésorerie	(2,8)	(1,0)
Options de couverture de flux de trésorerie	(6,6)	(5,4)
	(9,4)	(6,4)

1.1 Risque de taux d'intérêt

L'exposition du groupe au risque de taux est gérée de manière centralisée. La politique générale du groupe est de s'endetter à taux variable plutôt qu'à taux fixe, mais de protéger une part significative de la dette sur une période de trois à cinq ans contre une hausse des taux d'une ampleur préjudiciable. Les instruments financiers utilisés à cette fin sont des produits dérivés de taux, en général des contrats de couverture optionnels garantissant un taux plafond contre le paiement d'une prime ou d'un taux plancher (caps ou tunnels). Dans certains cas néanmoins, des contrats d'échange ferme de taux d'intérêt (swaps) ont été conclus.

La structure du taux de l'endettement financier net avant application des instruments dérivés de taux est la suivante. L'endettement financier net est défini comme le montant des dettes et emprunts portant intérêt après déduction de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Avant couverture du risque de taux:

	31 Dec 2010	31 Dec 2009
Dettes à taux fixe	0,3	2,0
Dettes à taux variable	253,7	344,0
Trésorerie et équivalent de trésorerie	(27,9)	(75,2)
Dettes nettes	226,1	270,8

Après couverture du risque de taux la structure est la suivante:

	31 Dec 2010	31 Dec 2009
Dettes à taux fixe	114,3	116,0
Dettes à taux variable plafonnée	113,6	201,6
Dettes à taux variable	26,2	28,4
Trésorerie et équivalent de trésorerie	(27,9)	(75,2)
Dettes nettes	226,2	270,8

Produits dérivés de taux d'intérêts

La politique du Groupe est que l'exposition au risque de variation des taux d'intérêts soit raisonnablement protégée contre des fluctuations défavorables d'une ampleur préjudiciable sur une durée de 3 à 5 ans.

Les instruments dérivés couvrant une dette à taux variable sont classés dans la catégorie des couvertures de flux de trésorerie et enregistrés à leur juste valeur. A la date de clôture, ces contrats portent sur une valeur notionnelle totale de 227,6 millions d'euros, à échéance dans les cinq prochaines années et consistant en des tunnels d'options pour 113,6 millions d'euros et des swaps pour 114,0 millions d'euros. Leur juste valeur est déterminée en utilisant les taux de marché du jour de clôture du bilan, tels que fournis par des établissements financiers, et elle représente le montant estimatif que le Groupe aurait payé ou reçu s'il avait été mis fin au contrat le jour de clôture du bilan. La juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie représente à la date du bilan un passif latent de 9,5 millions d'euros (2009 : passif de 6,4 millions d'euros). Le montant des variations de valeur de ces instruments qui a été porté au résultat de l'année représente une charge de 0,4 million d'euros (2009: gain de 1,2 millions d'euros). Le Groupe a mis fin durant l'exercice à la relation de couverture d'un instrument financier et a recyclé en conséquence le passif latent, précédemment reconnue en capitaux propres, en P&L pour 1.7 millions d'euros.

Analyse de sensibilité

Le résultat du groupe est exposé aux fluctuations des taux d'intérêt sur ses instruments financiers portant intérêt. Par ailleurs, les instruments dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie ont aussi un effet sur les capitaux propres.

La sensibilité aux fluctuations de taux d'intérêt a été calculée pour les éléments constitutifs de l'endettement financier net après application des instruments dérivés de taux, c'est-à-dire sur les instruments financiers non dérivés et dérivés. Les instruments financiers non dérivés sont les emprunts portant intérêt, nets de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, et nets des prêts portant intérêt accordés à des joint-ventures ou à des tiers. L'analyse est fondée sur des hypothèses d'encours et de politique de gestion constants pendant un an, à partir des données de l'endettement et des taux de marché existants au 31 décembre 2010.

Sur ces bases, une augmentation instantanée de tous les taux d'intérêt de 1 % engendrerait une augmentation de 0,4 M€ des charges financières avant impôt (2009 : non significative), une baisse de 1% engendrerait une baisse non significative des charges financières avant impôt (2009 : non significative).

1.2 Risque de change

Risque transactionnel

Le Groupe est exposé au risque de fluctuation des taux de change sur les transactions commerciales et financières qui sont effectuées dans une devise différente de la devise fonctionnelle de l'entité du Groupe qui les enregistre.

Le groupe réduit son exposition de base en développant ses capacités de production dans les zones monétaires où il distribue ses produits. Le choix de la devise de facturation de certaines transactions intragroupe permet aussi de créer des compensations opérationnelles de revenus et de coûts dans la même devise. Par ailleurs, dans les pays à devise instable, le groupe pratique lorsque c'est possible des indexations de prix afin de compenser les fluctuations des devises locales. De ce fait, l'exposition résiduelle est modérée. Les devises exposées sont principalement le dollar américain, la Livre Sterling, le dollar australien, la couronne norvégienne, le zloty polonais, le rouble russe et l'euro en tant que devise étrangère pour les filiales suédoises, russes et serbes.

Le Groupe s'efforce de réduire l'effet sur son résultat des variations de change à cours terme par une politique de gestion centralisée du risque comportant l'usage d'instruments dérivés de change. Néanmoins, sur le long terme,

des variations significatives et durables des parités de change, notamment sur le dollar américain et le rouble russe, pourrait affecter la position concurrentielle du groupe sur les marchés étrangers ainsi que ses revenus.

La politique du Groupe est de couvrir au moins 75% de son exposition résiduelle nette estimée. Cette exposition se répartit en une exposition enregistrée au bilan, à savoir les postes clients, fournisseurs, prêts et emprunts libellés en devise étrangère, et une exposition future consistant en des prévisions de ventes et d'achats en devises à un horizon de six mois.

Exposition au risque de change et dérivés de change

L'exposition nette enregistrée au bilan dans les principales devises exposées, ainsi que les instruments dérivés la couvrant est comme suit

Devise d'exposition	31 Dec 2010				31 Dec 2009			
	USD	GBP	AUD	EUR	USD	GBP	AUD	EUR
Dettes et créances financières au bilan	56,8	5,2	4,9	50,3	-	-	-	32,7
Dettes et créances commerciales au bilan	0,5	3,2	5,7	(1,5)	4,4	4,8	4,8	2,8
Dérivés financiers couvrant l'exposition enregistrée au bilan	(59,3)	(8,6)	(8,4)	(50,1)	(4,2)	(4,8)	(3,7)	(33,0)
Exposition nette au bilan sur les principales devises	(2,0)	(0,2)	2,2	(1,3)	0,2	-	1,1	2,4

Les instruments dérivés utilisés en couverture sont des contrats de change à terme ou diverses sortes d'options de change. Ces contrats sont mis en place pour couvrir jusqu'à leur échéance les créances et dettes fournisseurs enregistrés au bilan ainsi qu'une période de six mois de transactions futures au delà. Si nécessaire, les contrats de change à terme arrivant à échéance sont prorogés jusqu'à extinction.

Le Groupe Tarkett classe ses contrats de couverture de change dans la catégorie des couvertures de flux de trésorerie et il les porte au bilan à leur juste valeur. A la date de clôture, celle-ci représente un actif latent de 0,2 million d'euros (2009 : actif latent de 0,5 million d'euros). De cette juste valeur, le montant directement enregistré en capitaux propres est proche de 0 (2009 : perte latente de 0,3 million d'euros). La différence est comptabilisée dans le compte de résultat. Elle comprend la valeur temps des contrats couvrant des transactions futures, ainsi que la juste valeur des contrats couvrant des transactions déjà enregistrées au bilan.

L'effet dans le compte de résultat de la variation de valeur de ces contrats représente une charge de 0,1 million d'euros (2009 : charge de 0,5 million d'euros), et la totalité des gains et pertes latents constatés directement en capitaux propres devrait normalement être comptabilisée dans le compte de résultat des 12 prochains mois.

Actifs et passifs monétaires en devises étrangères

Le Groupe peut être exposé à un risque de change et de conversion sur certains prêts et emprunts intragroupe résultant du financement courant des filiales étrangères. Ce risque est géré soit par des emprunts externes dans la même devise, soit par des swaps de devises adossés à la dette couverte, afin que leur variation de juste valeur compense, dans le compte de résultats financier, les écarts de conversion opposés constatés au titre des éléments monétaires couverts. Au 31 décembre 2010, les expositions couvertes sont Euro contre couronne suédoise pour 50.3 millions d'euros, couronne suédoise contre Euro pour 42.9 millions d'euros et dollar américain contre Euro pour 56.8 millions d'euros. La juste valeur de ces contrats au bilan s'élève à un actif de 2,6 millions d'euros.

Analyse de sensibilité

Au 31 décembre 2010, une hausse ou une baisse instantanée de 10% de l'euro contre devises, appliquée à l'exposition enregistrée au bilan et toutes choses égales par ailleurs, auraient l'effet suivant sur le résultat net avant impôt:

Devise d'exposition	31 Dec 2010				31 Dec 2009			
	USD	GBP	AUD	EUR	USD	GBP	AUD	EUR
Hausse de 10% de l'euro contre les devises	0,2		(0,2)	(0,1)	(0,0)	-	(0,1)	0,2
Baisse de 10% de l'euro contre les devises	(0,2)		0,2	(0,1)	-	-	0,1	(0,2)

L'impact de ces variations sur le résultat et les capitaux propres est peu significatif

2 - RISQUE DE LIQUIDITE

2.1 Flux de trésorerie futurs sur les instruments financiers

Le tableau suivant montre une estimation des flux futurs de trésorerie sur les instruments financiers figurant au passif du bilan.

L'estimation des flux futurs d'intérêts repose sur le tableau d'amortissement de la dette financière et sur un maintien des taux d'intérêt en vigueur à la date de clôture du bilan, sauf meilleure estimation.

Dettes financières	31 Dec 2010		Moins de 12 mois		2 ans		3 à 5 ans		Plus de 5 ans	
	Valeur nette comptable	Flux futurs totaux	Valeur nette comptable	intérêts	Valeur nette comptable	intérêts	Valeur nette comptable	intérêts	Valeur nette comptable	intérêts
Emprunts portant intérêts										
Emprunts bancaires	232,1	248,1	9,7	5,1	106,7	4,6	115,8	6,3	-	-
Emprunts obligataires	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres emprunts	12,8	13,1	12,8	0,3	-	-	-	-	-	-
Découverts bancaires	9,1	9,2	9,1	0,1	-	-	-	-	-	-
Sous-total	254,0	270,4	31,6	5,5	106,7	4,6	115,8	6,3	-	-
Autres dettes financières										
Dettes fournisseurs	195,9	195,9	195,9	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes financières non courant	20,2	20,2	-	-	20,2	-	-	-	-	-
Autres dettes financières courant	10,9	10,9	10,9	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	226,9	226,9	206,7	-	20,2	-	-	-	-	-
TOTAL DETTES FINANCIERES	480,9	497,3	238,3	5,5	126,8	4,6	115,8	6,3	-	-

Dettes financières	31 Dec 2009		Moins de 12 mois		2 ans		3 à 5 ans		Plus de 5 ans	
	Valeur nette comptable	Flux futurs totaux	Valeur nette comptable	intérêts	Valeur nette comptable	intérêts	Valeur nette comptable	intérêts	Valeur nette comptable	intérêts
Emprunts portant intérêts										
Emprunts bancaires	282,4	302,9	4,2	5,2	14,2	5,0	264,0	10,3	-	-
Emprunts obligataires	41,7	41,9	41,7	0,2	-	-	-	-	-	-
Autres emprunts	16,0	16,5	4,6	0,4	11,4	0,1	-	-	-	-
Découverts bancaires	4,5	4,5	4,5	0,0	-	-	-	-	-	-
Crédit bail	1,5	1,5	0,3	-	0,4	-	0,6	-	0,2	-
Sous-total	346,1	367,3	55,3	5,8	26,0	5,1	264,6	10,3	0,2	-
Autres dettes financières										
Dettes fournisseurs	144,3	144,3	144,3	-	-	-	-	-	-	-
Autres dettes financières non courant	3,4	3,4	-	-	3,4	-	-	-	-	-
Autres dettes financières courant	7,8	7,8	7,8	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	155,4	155,4	152,1	-	3,4	-	-	-	-	-
TOTAL DETTES FINANCIERES	501,5	522,8	207,4	5,8	29,4	5,1	264,6	10,3	0,2	-

2.2 Position de liquidité

A la date de clôture du bilan, l'endettement financier net était de 226,2 millions d'euros. La capacité d'endettement est de 680,0 millions d'euros, utilisée à hauteur 254,0 millions d'euros (voir note 15). La position de liquidité du groupe est en conséquence de 453,7 millions d'euros, ce qui est suffisant pour couvrir les engagements financiers relatifs à la dette nette 2010.

	31 Dec 2010	31 Dec 2009
Montant disponible sur les facilités de crédit	425,7	348,4
Trésorerie et équivalent de trésorerie	27,9	75,2
	453,6	423,6

Les facilités de crédit syndiqués (de 400 et 27 millions d'euros) et les emprunts à terme (de 30 et 114 millions d'euros) sont soumis à un même ensemble de conditions dont les principes sont les suivants :

- le ratio Dette nette / Ebitda (tels que définis au contrat) doit être inférieur à 3,0
- le ratio Ebita / charge nette d'intérêts (tels que définis au contrat) doit être supérieur à 2,5
- Remboursement anticipé en cas de déchéance du terme prononcée sur d'autres crédits excédant certains seuils de matérialité, et clause de changement significatif défavorable.

Au 31 décembre 2010, ces obligations sont respectées.

3 - RISQUE DE CREDIT

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Les actifs financiers qui génèrent potentiellement pour Tarkett un risque de crédit sont essentiellement :

- les placements de trésorerie,
- les instruments dérivés,
- les créances clients,
- les prêts accordés.

L'exposition maximale des actifs financiers au risque de crédit correspond à leur valeur nette comptable, diminuée des indemnités à recevoir des assurances crédit.

3.1 Gestion du risque client

Le Groupe considère que l'exposition au risque client est limitée en raison du grand nombre de clients, de leur dispersion par zones géographiques, de la politique de suivi et du plan d'assurance crédit international qui a été étendu à un périmètre plus large de filiales durant l'année. Le Groupe a établi une politique crédit qui inclut, entre autres, une limite de crédit pour chaque client, des processus de recouvrement et une notation des clients informatisée ainsi qu'un suivi des paiements effectués par les clients. De plus, l'assurance crédit groupe ne prévoit pas seulement de couvrir les pertes potentielles maximales dans certains pays ou zones d'activité mais aussi l'assistance et la coordination en cas de négociations avec des clients à risque. En conséquence, le risque de contrepartie potentiel maximal sur les comptes clients est égal à la valeur nette comptable de ces actifs moins le plafond d'indemnisation à recevoir de l'assurance crédit.

Le montant total des créances clients échues depuis plus de 90 jours représente environ 8,3% du montant total des créances clients au 31 décembre 2010 (7,6% du montant total des créances clients au 31 décembre 2009).

Le groupe considère qu'il n'y a pas lieu de présumer de risque sur ses créances échues depuis moins de 90 jours.

Concernant les créances échues depuis plus de 90 jours, le groupe considère que le risque est limité compte tenu des procédures existantes en matière de gestion du risque client (décrit plus haut).

3.2 Gestion du risque de crédit sur les placements et dérivés

Les contreparties des produits dérivés sont des banques de premier plan ou les banques nationalisées comme en Russie et toutes en relations d'affaires avec le groupe dans la gestion de la dette ou de la trésorerie. La politique du groupe concernant les placements monétaires est de n'investir que dans des produits liquides auprès des institutions financières de premier rang des pays où ces placements sont effectués.

Le Groupe n'est pas exposé à un risque lié à des concentrations significatives, et n'anticipe pas de défaut de contrepartie.

4 – JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

	Instruments dérivés de couverture	Trésorerie	Actifs évalués à la juste valeur par P/L	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Actifs / Passifs disponibles à la vente	Valeur nette comptable	Juste valeur
31 Dec 2010									
Actifs financiers non courants au coût amorti					7,7			7,7	7,7
Actifs financiers non courants évalués à la juste valeur			16,6					16,6	16,6
Créances clients					274,0			274,0	274,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie		27,9						27,9	27,9
Actifs détenus en vue de la vente							-	-	-
Prêts et emprunts						254,1		254,1	254,1
Autres dettes financières non courantes						20,2		20,2	20,2
Autres dettes financières courantes	7,4					3,4		10,9	10,9
Fournisseurs						195,9		195,9	195,9
Passifs détenus en vue de la vente							-	-	-

31 Dec 2010	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs à la juste valeur			
Actifs financiers non courants au coût amorti			16,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie			
Passifs à la juste valeur			
Instruments dérivés de couverture		(7,4)	

	Instruments dérivés de couverture	Trésorerie	Actifs évalués à la juste valeur par P/L	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Actifs / Passifs disponibles à la vente	Valeur nette comptable	Juste valeur
31 Dec 2009									
Actifs financiers non courants au coût amorti					13,8			13,8	13,8
Actifs financiers non courants évalués à la juste valeur			15,8					15,8	15,8
Créances clients					234,6			234,6	234,6
Trésorerie et équivalents de trésorerie		75,2						75,2	75,2
Actifs détenus en vue de la vente							-	-	-
Prêts et emprunts						346,0		346,0	346,0
Autres dettes financières non courantes						3,4		3,4	3,4
Autres dettes financières courantes	5,9					1,9		7,8	7,8
Fournisseurs						144,3		144,3	144,3
Passifs détenus en vue de la vente							-	-	-

31 Dec 2009	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs à la juste valeur			
Actifs financiers non courants au coût amorti			15,8
Cash and cash equivalent		1,2	
Passifs à la juste valeur			
Instruments dérivés de couverture		(5,9)	

NOTE 25 – ENGAGEMENTS DE LOCATION

Les engagements de location du Groupe concernent principalement des immeubles, véhicules, du matériel informatique et des logiciels ainsi que des bureaux.

Les loyers minimaux futurs dus en vertu des locations financement, ainsi que les loyers minimaux futurs dus en vertu de contrats de location simple non résiliables avant un an, sont précisés ci-après :

	31 Dec 2010		31 Dec 2009	
	Location financement	Baux d'exploitation	Location financement	Baux d'exploitation
Paielements dus:				
A un an	1,8	8,6	0,3	7,8
Entre un an et deux ans	2,6	6,5	0,3	7,3
Entre deux ans et trois ans	0,2	5,0	0,2	5,7
Entre trois ans et quatre ans	0,2	4,1	0,2	4,4
Entre quatre ans et cinq ans	0,2	4,1	0,2	4,2
A plus de cinq ans	0,0	3,3	0,2	4,0
Total loyers minimum	5,1	31,6	1,5	33,4

NOTE 26 – AUTRES ENGAGEMENTS

Litige amiante

L'une des filiales du Groupe a été désignée en tant que co-défendeur dans des procès relatifs à des préjudices corporels liés à l'amiante. Les coûts anticipés des procès en cours ou à venir sont couverts par les assurances du Groupe, par des garanties de passif accordées par des tiers, et par des provisions que la Direction, sur la base des conseils et informations fournis par ses avocats, considère comme suffisantes.

Garanties

Le Groupe Fieldturf en Amérique du Nord a nanti une partie de ses actifs au profit de ses banques en garantie d'une ligne de crédit d'un montant maximal de 1,2 millions de CAD et de 5,0 millions USD, dont 2,1 million USD sont tirés à la date d'arrêté des comptes.

Tarkett SA a accordé une contre garantie « General Indemnity Agreement » à hauteur d'un montant maximum de 75.0 millions USD en faveur de Federal Insurance Company afin que cette société puisse émettre des cautions sur chantiers en faveur de Fieldturf Tarkett Inc ; a accordé sa Garantie sur 50% d'une ligne de crédit d'un montant maximal de 10 millions d'euros accordé à sa co-entreprise Laminat Park ; et a octroyé une garantie à l'assureur retraites Pri-Pensionsgaranti pour assurer des engagements sociaux de Tarkett AB pour un montant de 132,9 millions SEK.

En outre, Tarkett SA a accordé sa garantie en tant que société mère aux banques prêteuses des emprunts mentionnés à l'annexe 15 à l'alinéa iii, ainsi qu'au crédit syndiqué non tiré de 55 millions d'euros, dans la mesure où ces facilités, destinées au financement du groupe, ont été souscrites par des filiales pour des raisons techniques. Ces garanties ne sont assorties d'aucune sûreté réelle sur les actifs.

NOTE 27 – PARTIES LIEES

1 – Sociétés associées et coentreprises

Les opérations avec les entreprises associées et les entités détenues conjointement sont conclues aux conditions normales du marché.

Coentreprises

Les principales sociétés soumises au contrôle conjoint du Groupe sont :

- Clarion Group, jusqu'à la cession de la participation du Groupe en avril 2009
- Kraus aux États-Unis,
- les deux entités détenues conjointement avec le Groupe Enia en Serbie et en Ukraine jusqu'à l'achat en mars 2010 des 50% restant,
- Les deux entités détenues conjointement avec le Groupe Sonae en Allemagne et au Luxembourg. L'entité au Luxembourg a été liquidée en octobre 2010.

Associées

Poligras est la seule société associée en 2009 et jusqu'à juillet 2010. A fin juillet 2010, le Groupe a acquis 55% supplémentaires et dispose d'une option d'achat sur les 15% restant.

Les opérations du Groupe avec ses affiliés et ses entités sous contrôle conjoint se résument comme suit :

	2010	2009
Sociétés affiliées		
Vente de biens à Tarkett	-	-
Vente de services à Tarkett	-	-
Achat de biens à Tarkett	1,4	4,5
Co entreprises		
Vente de biens à Tarkett	34,9	60,9
Vente de services à Tarkett	-	0,0
Achat de services à Tarkett	2,3	2,2
Achat de biens à Tarkett	-	(0,0)

Les créances et dettes vis-à-vis de ces parties liées sont décrites à la note 11 « Clients et comptes rattachés » et 17 « Fournisseurs et comptes rattachés ». Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée au titre de ces créances au 31 décembre 2010 et au 31 décembre 2009.

2 – Parties liées exerçant une influence notable sur le Groupe

Les opérations importantes suivantes doivent être mentionnées :

S.I.F. SA

Société d'Investissement Familiale S.I.F. détient 93,72% du capital de Tarkett SA et, à ce titre, contrôle et coordonne les activités du Groupe Tarkett SA. Tarkett SA est contractuellement liée à S.I.F. dans le cadre d'un contrat de prestations de services sur la base des coûts réels engagés par S.I.F.

Pour 2010, S.I.F. a facturé un total de 3,2 millions d'euros au titre de commissions de gestion (2009 : 3,8 millions d'euros)

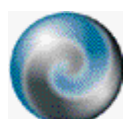
NOTE 28 – EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

Il n'y a à ce jour aucun évènement notable postérieur à la clôture à reporter.

NOTE 29 – PRINCIPALES ENTITES CONSOLIDEES

SOCIETES	Pays	Méthode de consolidation	Pourcentages d'intérêt au 31 décembre 2010	Pourcentages d'intérêt au 31 décembre 2009
G : Consolidation globale				
E : Comptabilisation selon la méthode de mise en équivalence				
P : Consolidation proportionnelle				
Holdings				
Tarkett SA	France	Société mère	100	100
Somalré	Luxembourg	G	100	100
Revêtements de sol				
Tarkett GmbH Konz	Allemagne	G	100	100
Tarkett Holding GmbH	Allemagne	G	100	100
Laminate Park GmbH & Co KG	Allemagne	P	50	50
Morton ExtrusionsTechnik GmbH	Allemagne	G	100	--
Tarkett France	France	G	100	100
Fieldturf Tarkett SAS	France	G	100	100
Tarkett AB	Suède	G	100	100
Tarkett A/S	Danemark	G	100	100
Tarkett Oy	Finlande	G	100	100
Tarkett AS	Norvège	G	100	100
Tarkett Capital SA	Luxembourg	G	100	100
Tarkett GDL SA	Luxembourg	G	100	100
Tarkett Laminate SARL	Luxembourg	NC	--	100
Tarkett Agepan Laminate Flooring SCS	Luxembourg	NC	--	50
Tarkett SpA	Italie	G	100	100
Tarkett Floors S.A.	Espagne	G	100	100
Poligras Iberica SA	Espagne	G	100	30
Tarkett Produtos Internacionais S.A.	Portugal	G	100	100
Tarkett Ltd.	Royaume Uni	G	100	100
Tarkett Ireland	Irlande	G	100	100
Tarkett Polska Sp.Z.O.O.	Pologne	G	100	100
Tarkett Wykladziny Sp.Z.O.O.	Pologne	G	100	100
Tarkett Monoprosopi Ltd.	Grèce	G	100	100
Tarkett Tennessee Inc.	Etats Unis	G	100	100
Stuart Flooring Corporation	Etats Unis	G	100	100
Tarkett Inc.	Etats Unis	G	100	100
Tarkett Finance Inc.	Etats Unis	G	100	100
Tarkett Texas Holding Inc.	Etats Unis	G	100	100
Tarkett USA Inc.	Etats Unis	G	100	100
Tarkett Enterprises Inc.	Etats Unis	G	100	100
Tarkett Alabama Inc.	Etats Unis	G	100	100
Domco Products Texas LP	Etats Unis	G	100	100
Texas Tile Manufacturing LLC	Etats Unis	G	75	75

SOCIETES	Pays	Méthode de consolidation	Pourcentages d'intérêt au 31 décembre 2010	Pourcentages d'intérêt au 31 décembre 2009
Kraus Floor LLC	Etats Unis	P	50	50
Diamond W	Etats Unis	G	100	100
Johnsonite Inc.	Etats Unis	G	100	100
Tarkett IFA Inc.	Etats Unis	G	100	--
Tarkett Inc.	Canada	NC	--	100
Tarkett Nova Scotia Co.	Canada	NC	--	100
4402715 Canada Inc.	Canada	NC	--	100
Tarkett Inc.	Canada	G	100	100
Johnsonite Canada Inc.	Canada	G	100	100
Fieldturf Tarkett USA Holdings Inc.	Etats Unis	G	100	100
Fieldturf USA, Inc.	Etats Unis	G	100	100
Air Fieldturf Inc.	Etats Unis	G	100	100
Easy Turf Inc.	Etats Unis	G	51	--
Beynon Sports Surfaces Inc.	Etats Unis	G	100	100
Atlas Tracks Inc.	Etats Unis	G	100	100
Les Installations Sportives Defargo Inc.	Canada	G	100	100
Fieldturf Inc.	Canada	G	100	100
Tarkett Asia Pacific Ltd	Hong kong	G	100	100
Tarkett Australia Pty. Ltd	Australie	G	100	100
Fadamac	Brésil	G	100	100
Tarkett Aspen	Turquie	G	70	70
Galerija Podova – Sintelon Doo	Bosnie	G	100	100
Tarkett d.o.o.	Serbie	G	100	100
Tarkett SEE	Serbie	G	100	100
Sintelon d.o.o.	Serbie	G	100	100
Galerija Podova d.o.o.	Serbie	G	100	100
Enia d.o.o.	Serbie	G	100	50
ZAO Tarkett	Russie	G	100	100
ZAO Tarkett Rus	Russie	G	100	100
Tarkett Sommer OOO	Russie	G	100	100
Tarkett UA	Ukraine	G	100	100
Vinisin Ltd.	Ukraine	G	100	100
Enia o.o.o.	Ukraine	G	100	50
Tarkett Kft	Hongrie	G	100	100
Tarkett Kaz	Kazakhstan	G	100	100



Tarkett SA

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES CONDENSÉS

Premier semestre clos le 30 juin 2013

*Les états financiers consolidés intermédiaires condensés ont été établis en conformité avec la norme IAS 34.
Tous les chiffres sont présentés en millions d'euros, sauf mention contraire.*

ETATS FINANCIERS CONSOLIDÉS INTERMÉDIAIRES CONDENSÉS

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	3
RÉSULTAT GLOBAL	4
ETAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE	5
TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	6
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES	7
INFORMATIONS GÉNÉRALES	8
NOTE 1 – PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES	8
NOTE 2 – PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	13
NOTE 3 – INFORMATIONS SECTORIELLES	15
NOTE 4 – SAISONNALITÉ	15
NOTE 5 – EBITDA AJUSTÉ	16
NOTE 6 – RÉSULTAT FINANCIER	17
NOTE 7 – CHARGE D'IMPOT	17
NOTE 8 – RÉSULTAT PAR ACTION ET DIVIDENDES	18
NOTE 9 – ÉCARTS D'ACQUISITION (GOODWILL)	18
NOTE 10 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	19
NOTE 11 – IMPAIRMENT	19
NOTE 12 – ÉVOLUTION DU FOND DE ROULEMENT	19
NOTE 13 – CAPITAL SOCIAL	19
NOTE 14 – ENGAGEMENTS DE RETRAITES ET ASSIMILÉS	19
NOTE 15 – ENDETTEMENT NET	20
NOTE 16 – AUTRES ENGAGEMENTS	23
NOTE 17 – PARTIES LIÉES	23
NOTE 18 – ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	23

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

	Note	Janv - juin 2013	Janv - juin 2012 retraité *
Résultat des activités poursuivies			
Chiffre d'affaires		1,220.7	1,088.1
Rabais, remises, ristournes		(50.4)	(51.5)
Chiffre d'affaires net		1,170.3	1,036.6
Coût de revient des ventes		(878.0)	(797.3)
Marge brute		292.4	239.4
Autres produits opérationnels		3.5	2.8
Frais commerciaux		(125.0)	(104.3)
Frais de recherche et de développement		(13.4)	(9.4)
Frais généraux et administratifs		(77.6)	(63.2)
Autres charges opérationnelles		(5.0)	(2.1)
Résultat d'exploitation	(5)	74.9	63.2
Produits financiers		1.5	1.0
Charges financières		(14.3)	(11.3)
Résultat financier	(6)	(12.8)	(10.3)
Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence (net d'impôt)		(0.4)	(0.6)
Résultat avant impôt		61.6	52.2
Impôt sur le résultat	(7)	(24.6)	(16.3)
Résultat net des activités poursuivies		37.0	36.0
Résultat des activités abandonnées			
Bénéfice (perte) réalisé sur les activités abandonnées (net d'impôt)		-	-
Résultat net de la période		37.0	36.0
Attribuable aux:			
Actionnaires majoritaires de la Société		36.7	35.3
Participations ne donnant pas le contrôle		0.4	0.7
Résultat net de la période		37.0	36.0
Résultat par action			
Résultat de base par action (en euros)	(8)	2.37	2.29
Résultat dilué par action (en euros)	(8)	2.35	2.27
Résultat par action des activités poursuivies			
Résultat de base par action (en euros)	(8)	2.37	2.29
Résultat dilué par action (en euros)	(8)	2.35	2.27

* Ce retraitement est lié à l'adoption de la norme IFRS 11 Cf.note 1.4.1.

RÉSULTAT GLOBAL

	Janv - juin 2013	Janv - juin 2012 retraité *
Résultat net de la période	37.0	36.0
Autres éléments du résultat global		
Écarts de change résultant des activités à l'étranger	(3.4)	6.5
Variations de la juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	2.8	(1.5)
Charge d'impôt	(1.0)	0.6
Autres éléments du résultat global ultérieurement reclassés au résultat	(1.5)	5.6
Gains et pertes actuariels sur les engagements de retraites et assimilés	11.9	(7.1)
Charge d'impôt	(3.5)	(0.1)
Autres éléments du résultat global non reclassés au résultat	8.4	(7.2)
Autres éléments de résultat global de la période, nets d'impôt	6.9	(1.7)
Total du résultat global de la période	43.9	34.3
Attribuable aux:		
Actionnaires majoritaires de la Société	43.6	33.3
Participations ne donnant pas le contrôle	0.4	1.0
Total du résultat global de la période	43.9	34.3

* Ce retraitement est lié à l'adoption de la norme IFRS 11 Cf.note 1.4.1.

ETAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

	Note	30 juin 2013	31 dec 2012 retraité*
ACTIFS			
Écart d'acquisition (goodwill)	(9)	442.2	449.1
Immobilisations incorporelles	(10)	117.5	98.4
Immobilisations corporelles	(10)	418.8	428.7
Autres actifs financiers		27.9	29.3
Impôts différés actifs		90.2	96.2
Total des actifs non courants		1,096.5	1,101.7
Stocks	(12)	391.7	333.3
Clients et comptes rattachés	(12)	355.3	287.6
Autres créances		64.6	59.9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(15)	53.9	81.1
Total des actifs courants		865.6	762.0
TOTAL DES ACTIFS		1,962.1	1,863.7
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS			
Capital social	(13)	316.1	316.1
Primes et réserves consolidées		138.8	138.8
Report à nouveau		235.5	145.0
Résultat de la période (part du groupe)		36.7	83.7
Capitaux propres (part du groupe)		727.1	683.6
Participations ne donnant pas le contrôle		5.6	10.1
Total des capitaux propres		732.7	693.7
Dettes financières	(15)	381.7	335.7
Autres dettes financières		5.7	6.8
Impôts différés passifs		9.8	5.4
Provisions pour retraites et assimilés	(14)	128.4	142.2
Autres provisions long terme		38.8	38.1
Total des passifs non courants		564.5	528.1
Fournisseurs et comptes rattachés	(12)	285.8	244.3
Autres dettes		161.9	162.6
Dettes financières et découverts bancaires	(15)	176.7	187.2
Autres dettes financières		7.5	11.6
Autres provisions court terme		32.9	36.2
Total des passifs courants		664.8	641.9
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		1,962.1	1,863.7

* Ce retraitement est lié à l'adoption de la norme IFRS 11 Cf.note 1.4.1.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

	Janv - juin 2013	Janv - juin 2012 retraité*
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		
Résultat de la période avant impôt	61.6	52.2
Ajustements pour:		
Amortissements et pertes de valeur	50.2	42.5
(Bénéfice) / Perte sur cessions d'immobilisations	(0.1)	0.0
Frais financiers nets	12.8	10.3
Variation des provisions et autres éléments n'impactant pas la trésorerie	(0.2)	7.0
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence (nette d'impôt)	0.4	0.6
Flux de trésorerie opérationnels avant variation du fond de roulement	124.8	112.6
Variation positive (-) / négative (+) des clients et comptes rattachés	(69.6)	(42.6)
Variation positive (-) / négative (+) des autres créances	(5.4)	(13.5)
Variation positive (-) / négative (+) des stocks	(63.1)	(64.5)
Variation positive (+) / négative (-) des fournisseurs et comptes rattachés	43.4	67.3
Variation positive (+) / négative (-) des autres dettes	(3.7)	5.3
Variation du fond de roulement	(98.5)	(48.0)
Trésorerie liée à l'exploitation	26.3	64.6
Intérêts (nets) payés	(11.3)	(9.6)
Impôts (nets) payés	(22.6)	(16.1)
Divers	(0.7)	5.1
Autres éléments opérationnels	(34.6)	(20.6)
Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles	(8.3)	44.0
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement		
Acquisition de filiales, nette de la trésorerie acquise	(2)	(0.0)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(10)	(45.7)
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	(10)	0.6
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement	(45.1)	(35.7)
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement		
Acquisition de participations ne donnant pas le contrôle	(4.4)	-
Souscription d'emprunts	86.7	58.6
Remboursement des prêts et emprunts	(55.5)	(70.8)
Remboursement de loyers de crédit-bail	(0.3)	(0.9)
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement	26.5	(13.1)
Effet des variations de change sur la trésorerie	(0.3)	0.4
Variation nette des éléments de trésorerie	(27.2)	(4.4)
Trésorerie et équivalents de trésorerie, début de période	81.1	53.7
Trésorerie et équivalents de trésorerie, fin de période	53.9	49.3

* Ce retraitement est lié à l'adoption de la norme IFRS 11 Cf.note 1.4.1.

TABEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

	Capital social	Primes d'émission	Réserve Tarkett SA	Réserve actions propres	Réserve de conversion	Réserve de juste valeur	Résultats non distribués	Participations ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
Au 1er janvier 2012 - retraité*	316.1	107.2	31.7	(23.6)	(63.0)	(4.3)	261.9	8.7	634.8
Résultat net de la période	-	-	-	-	-	-	35.3	0.7	36.0
Autres éléments du résultat global, nets d'impôt	-	-	-	-	6.2	(0.9)	(7.2)	0.3	(1.7)
Total du résultat global de la période	-	-	-	-	6.2	(0.9)	28.1	1.0	34.3
Actions propres (acquises) / cédées	-	-	-	(0.5)	-	-	-	-	(0.5)
Paiements en actions	-	-	-	-	-	-	1.0	-	1.0
Acquisition ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	(0.2)	-	(0.2)
Total des opérations réalisées avec les actionnaires	-	-	-	(0.5)	-	-	0.8	-	0.3
Au 30 juin 2012 - retraité*	316.1	107.2	31.7	(24.1)	(56.8)	(5.2)	290.9	9.7	669.5
Au 1er janvier 2013	316.1	107.2	31.7	(24.5)	(71.8)	(4.1)	328.9	10.1	693.7
Résultat net de la période	-	-	-	-	-	-	36.7	0.4	37.0
Autres éléments du résultat global, nets d'impôt	-	-	-	-	(3.4)	1.9	8.4	-	6.9
Total du résultat global de la période	-	-	-	-	(3.4)	1.9	45.1	0.4	43.9
Actions propres (acquises) / cédées	-	-	-	(0.0)	-	-	-	-	(0.0)
Paiements en actions	-	-	-	-	-	-	0.8	-	0.8
Acquisition ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-	-	-	(0.8)	(4.9)	(5.6)
Divers	-	-	-	-	-	-	(0.1)	-	(0.1)
Total des opérations réalisées avec les actionnaires	-	-	-	(0.0)	-	-	(0.1)	(4.9)	(5.0)
Au 30 juin 2013	316.1	107.2	31.7	(24.5)	(75.1)	(2.2)	373.9	5.6	732.7

* Ce retraitement est lié à l'adoption de la norme IFRS 11 qui n'a pas d'impact sur le tableau de variation des capitaux propres. Cf.note 1.4.1.

Les états financiers consolidés intermédiaires de Tarkett SA pour la période prenant fin au 30 juin 2013 reflètent la situation comptable de Tarkett SA et ses filiales (ci-après, le « Groupe ») ainsi que la quote-part du Groupe dans les entreprises associées et les coentreprises.

Les états financiers consolidés intermédiaires ont été arrêtés par le Directoire du 30 juillet 2013.

NOTE 1 – PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

1.1 DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

Les états financiers consolidés intermédiaires du Groupe (y compris les annexes) ont été préparés conformément à la norme comptable internationale « Information Financière Intermédiaire » (« IAS 34 »). Conformément à IAS 34, les annexes ne traitent que des faits importants survenus pendant le premier semestre 2013, et ne présentent pas l'ensemble des informations requises pour des états financiers annuels complets. Elles doivent par conséquent être lues conjointement avec les états financiers consolidés annuels au 31 décembre 2012.

1.2 BASE DE PRESENTATION

1.2.1 Normes comptables

Les normes comptables appliquées par le Groupe dans les présents états financiers consolidés sont les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne et appliquées par le Groupe dans ses états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2012, à l'exception de :

a) Amendements et révisions des normes et interprétations appliqués durant la période

Le Groupe a pris en compte les amendements et révisions des normes et interprétations ci-dessous dans la préparation des états financiers consolidés. Ces amendements et interprétations ont été approuvés par l'Union Européenne et leur application est obligatoire :

- Amendement à IAS 1 « Présentation des autres éléments du résultat global » : cet amendement exige de présenter séparément les autres éléments du résultat global recyclable au compte de résultat dans le futur si certaines conditions sont réunies, de ceux qui ne le sont pas.
- Amendement à IAS 19 « Engagements de retraites et assimilés » : la norme amendée requiert la comptabilisation des écarts actuariels liés aux régimes à prestation définie en autres éléments du résultat global, annulant ainsi la possibilité de choisir la méthode du corridor ou une comptabilisation plus rapide en résultat. Cette modification n'a pas d'impact sur le Groupe qui comptabilisait déjà les écarts actuariels en autres éléments du résultat global. De plus, la norme amendée requiert désormais la comptabilisation immédiate en résultat du coût des services passés qui auparavant étaient étalés sur la durée moyenne résiduelle des droits du personnel restant à acquérir. Ce changement a eu un impact non significatif (€0.5m au 01/01/12). Enfin, la norme requiert désormais de calculer et présenter une charge/produit d'intérêt net de la période sur le passif/l'actif net des prestations définies en appliquant le taux d'actualisation utilisé pour évaluer les obligations au titre des prestations définies, au passif/à l'actif net, tous deux déterminés en début d'exercice. Auparavant, le Groupe déterminait les produits financiers générés par les actifs de régime sur la base du taux de rendement attendu à long terme. Ce changement a un impact de €0.3m sur 1^{er} semestre 2013 (€0.3m sur le 1^{er} semestre 2012).
- Amendement à IFRS 13 « Mesure de la juste valeur » : La norme remplace et développe les informations à fournir sur l'évaluation à la juste valeur des autres IFRS, dont IFRS 7 « Instruments financiers : Informations à fournir ». Certaines de ces informations, en ce qui concerne les instruments financiers, sont nécessaires à l'établissement des états financiers intermédiaires. Le Groupe a donc inclus des informations supplémentaires (analyse des instruments financiers comptabilisés à la juste valeur en fonction des niveaux de hiérarchie de juste valeur), telles que détaillées dans la note 15. Conformément aux dispositions transitoires d'IFRS 13, le Groupe a appliqué les nouvelles dispositions sur l'évaluation à la juste valeur de manière prospective, et n'a pas produit de données comparatives pour les nouvelles informations à fournir. Par conséquent, les modifications n'ont pas eu d'impact significatif sur l'évaluation des actifs et passifs du Groupe.
- Améliorations annuelles : pas d'impact significatif sur les états financiers.

b) Adoption anticipée des nouvelles normes ou interprétations

Le Groupe a adopté par anticipation la norme IFRS 11 «Partenariats» qui requiert de classer les intérêts dans les partenariats, soit en tant qu'activité conjointe, soit en tant que co-entreprise. La qualification des partenariats du Groupe en co-entreprise entraîne le passage de l'intégration proportionnelle à la mise en équivalence. En conséquence, toutes les données de 2012 sont présentées de manière rétroactive avec la méthode de la mise en équivalence afin de rendre les états financiers comparables. Ce changement concerne uniquement la co-entreprise Lamine Park GmbH & Co KG, détenue conjointement avec le groupe Sonae en Allemagne.

Les impacts sur les chiffres publiés en 2012 sont présentés au paragraphe **1.4 Impact des changements de normes**. Le Groupe applique également les normes IFRS 10, IFRS 12 et IAS28R qui n'auront un impact qu'en terme d'informations à fournir en annexes des comptes consolidés annuels.

1.2.2 Estimations

L'établissement des états financiers consolidés, conformément aux principes comptables internationaux, nécessite la prise en compte par la Direction du Groupe, d'un certain nombre d'estimations et d'hypothèses qui ont une incidence sur les montants d'actifs et de passifs et sur les charges et les produits dans le compte de résultat. La Direction du Groupe revoit ces hypothèses et estimations de manière continue, en fonction de son expérience et des autres facteurs raisonnables qui constituent la base d'évaluation de ces actifs et passifs. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Les estimations significatives de la Direction retenues dans le cadre de la préparation des états financiers intermédiaires, notamment celles relatives à l'application des politiques comptables et à la prise en compte des zones d'incertitudes essentielles sont identiques à celles qui avaient été retenues au 31 décembre 2012.

1.3 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Les objectifs et les règles du Groupe en termes de gestion des risques financiers (risque de marché, risque de crédit et risque de liquidité) sont identiques à ceux appliqués pour les états financiers consolidés au 31 décembre 2012.

1.4 IMPACT DES CHANGEMENTS DE NORMES

1.4.1 Adoption anticipée de la norme IFRS 11

Tarkett a décidé d'appliquer par anticipation l'amendement à la norme IFRS 11 « Partenariats ». Selon cette norme, le Groupe classe ses intérêts dans des partenariats, soit en tant qu'activité conjointe, soit en tant que co-entreprise, en fonction de ses droits sur les actifs et ses obligations sur les passifs relatifs au partenariat. Le Groupe a analysé son unique partenariat et en a conclu une qualification de co-entreprise. Ce changement implique le retraitement de la période comparative dont les impacts sont décrits ci-dessous.

En janvier 2013, Lamine Park GmbH & Co KG était détenue conjointement avec le groupe Sonae en Allemagne.

1.4.2 Reclassements

Les reclassements effectués dans le bilan et le tableau des flux de trésorerie sont faits dans le but de réconcilier les différentes catégories du fond de roulement entre ces deux états financiers.

Synthèse des impacts de l'adoption anticipée de la norme IFRS 11 et des reclassements sur le bilan au 31 décembre 2012

	Note	2012 publié	Adoption de la norme IFRS 11	Reclassements	2012 retraité
ACTIFS					
Écart d'acquisition (goodwill)	(9)	449.1	-	-	449.1
Immobilisations incorporelles	(10)	98.5	(0.1)	-	98.4
Immobilisations corporelles	(10)	429.4	(0.6)	-	428.7
Autres actifs financiers		35.2	(5.9)	-	29.3
Impôts différés actifs		96.7	(0.6)	-	96.2
Total des actifs non courants		1,108.8	(7.1)	-	1,101.7
Stocks	(12)	339.1	(5.7)	-	333.3
Clients et comptes rattachés	(12)	283.1	(1.8)	6.3	287.6
Autres créances		66.7	(0.5)	(6.3)	59.9
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(15)	81.4	(0.3)	-	81.1
Total des actifs courants		770.4	(8.3)	-	762.0
TOTAL DES ACTIFS		1,879.2	(15.5)	-	1,863.7
CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS					
Capital social	(13)	316.1	-	-	316.1
Primes et réserves consolidées		138.8	-	-	138.8
Report à nouveau		144.9	0.0	-	145.0
Résultat de la période (part du groupe)		83.7	(0.0)	-	83.7
Capitaux propres (part du groupe)		683.6	0.0	-	683.6
Participations ne donnant pas le contrôle		10.1	(0.0)	-	10.1
Total des capitaux propres		693.7	(0.0)	-	693.7
Dettes financières	(15)	342.8	(7.1)	-	335.7
Autres dettes financières		6.8	(0.0)	-	6.8
Impôts différés passifs		5.4	-	-	5.4
Provisions pour retraites et assimilés	(14)	142.2	-	-	142.2
Autres provisions long terme		38.1	(0.0)	-	38.1
Total des passifs non courants		535.2	(7.1)	-	528.1
Fournisseurs et comptes rattachés	(12)	221.7	(3.4)	26.0	244.3
Autres dettes		189.9	(1.3)	(26.0)	162.6
Dettes financières et découverts bancaires	(15)	190.8	(3.6)	-	187.2
Autres dettes financières		11.6	(0.0)	-	11.6
Autres provisions court terme		36.2	-	-	36.2
Total des passifs courants		650.3	(8.4)	-	641.9
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		1,879.2	(15.5)	-	1,863.7

Synthèse des impacts de l'adoption anticipée de la norme IFRS 11 sur le compte de résultat au 30 juin 2012

	Note	2012 publié	Adoption de la norme IFRS 11	2012 retraité
Résultat des activités poursuivies				
Chiffre d'affaires		1,102.7	(14.6)	1,088.1
Rabais, remises, ristournes		(51.9)	0.4	(51.5)
Chiffre d'affaires net		1,050.8	(14.2)	1,036.6
Coût de revient des ventes		(810.5)	13.3	(797.3)
Marge brute		240.3	(0.9)	239.4
Autres produits opérationnels		2.1	0.6	2.8
Frais commerciaux		(104.6)	0.3	(104.3)
Frais de recherche et de développement		(9.4)	-	(9.4)
Frais généraux et administratifs		(63.5)	0.2	(63.2)
Autres charges opérationnelles		(2.1)	0.1	(2.1)
Résultat d'exploitation	(5)	62.9	0.3	63.2
Produits financiers		0.9	0.1	1.0
Charges financières		(11.5)	0.1	(11.3)
Résultat financier	(6)	(10.6)	0.3	(10.3)
Quote-part dans le résultat des entreprises mises en équivalence (net d'impôt)		-	(0.6)	(0.6)
Résultat avant impôt		52.2	(0.0)	52.2
Impôt sur le résultat	(7)	(16.3)	-	(16.3)
Résultat net des activités poursuivies		36.0	-	36.0
Résultat des activités abandonnées				
Bénéfice (perte) réalisé sur les activités abandonnées (net d'impôt)		-	-	-
Résultat net de la période		36.0	-	36.0
Attribuable aux:				
Actionnaires majoritaires de la Société		35.3	-	35.3
Participations ne donnant pas le contrôle		0.7	-	0.7
Résultat net de la période		36.0	-	36.0
Résultat par action				
Résultat de base par action (en euros)	(8)	2.29	-	2.29
Résultat dilué par action (en euros)	(8)	2.27	-	2.27
Résultat par action des activités poursuivies				
Résultat de base par action (en euros)	(8)	2.29	-	2.29
Résultat dilué par action (en euros)	(8)	2.27	-	2.27

Synthèse des impacts de l'adoption anticipée de la norme IFRS 11 dans le résultat global en 2012

Le changement de méthode de consolidation de Laminat Park n'a aucun impact sur le résultat global.

Synthèse des impacts de l'adoption anticipée de la norme IFRS 11 et des reclassements sur les flux de trésorerie en 2012

	2012 publié	Adoption de la norme IFRS 11	Reclassements	2012 retraité
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles				
Résultat de la période avant impôt	52.2	-	-	52.2
Ajustements pour:				
Amortissements, pertes de valeur	42.5	-	-	42.5
Frais financiers nets	10.6	(0.3)	-	10.3
Variation des provisions et autres éléments n'impactant pas la trésorerie	7.0	-	-	7.0
Quote-part dans les résultats des entreprises mises en équivalence (nette d'impôt)	-	0.6	-	0.6
Flux de trésorerie opérationnels avant variation du fond de roulement	112.3	0.3	-	112.6
Variation positive (-) / négative (+) des clients et comptes rattachés	(42.3)	1.0	(1.3)	(42.6)
Variation positive (-) / négative (+) des autres créances	(11.1)	0.8	(3.2)	(13.5)
Variation positive (-) / négative (+) des stocks	(65.9)	1.4	-	(64.5)
Variation positive (+) / négative (-) des fournisseurs et comptes rattachés	65.7	(1.6)	3.2	67.3
Variation positive (+) / négative (-) des autres dettes	5.1	(1.1)	1.3	5.3
Variation du fond de roulement	(48.5)	0.5	-	(48.0)
Flux de trésorerie liés à l'exploitation	63.8	0.8	-	64.6
Intérêts (nets) payés	(9.9)	0.3	-	(9.6)
Impôts (nets) payés	(16.1)	-	-	(16.1)
Divers	5.1	(0.0)	-	5.1
Autres éléments opérationnels	(20.9)	0.3	-	(20.6)
Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles	42.9	1.1	-	44.0
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement				
Acquisition de filiales, nette de la trésorerie acquise	(2)	(0.5)	-	(0.5)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(10)	(35.6)	0.1	(35.6)
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	(10)	0.4	-	0.4
Flux de trésorerie nets liés aux activités d'investissement	(35.8)	0.1	-	(35.7)
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement				
Souscription d'emprunts	60.0	(1.4)	-	58.6
Remboursement des prêts et emprunts	(70.8)	0.0	-	(70.8)
Remboursement de loyers de crédit-bail	(0.9)	-	-	(0.9)
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement	(11.6)	(1.4)	-	(13.1)
Effet des variations de change sur la trésorerie	0.4	-	-	0.4
Variation nette des éléments de trésorerie	(4.1)	(0.3)	-	(4.4)
Trésorerie et équivalents de trésorerie, début de période	53.9	(0.2)	-	53.7
Trésorerie et équivalents de trésorerie, fin de période	49.8	(0.5)	-	49.3

NOTE 2 – PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le périmètre de consolidation du groupe Tarkett SA est le suivant :

Nombre de sociétés	31 dec 2012 publié	Adoption de la norme IFRS 11	31 dec 2012 retraité	Fusion	30 juin 2013
Sociétés consolidées en intégration globale	72	-	72	(1)	71
Sociétés consolidées par mise en équivalence	-	1	1	-	1
Sociétés consolidées par intégration proportionnelle	1	(1)	-	-	-
TOTAL	73	-	73	(1)	72

2.1 CHANGEMENTS DE PERIMETRE

Fusions

En janvier 2013, « Les Installations Sportives Defargo Inc. » a fusionné dans Tarkett Inc., la société mère canadienne.

2.2 DETERMINATION DU GOODWILL TANDUS

Le 28 septembre 2012, Tarkett a acquis le groupe américain Tandus, spécialisé dans la production et la vente de moquettes, afin d'élargir son offre sur les marchés américains de revêtements de sol.

Le groupe Tandus comprend 10 entités juridiques, dont 6 entités de production, essentiellement situées en Amérique du Nord et des entités de distribution en Amérique du Nord et en Asie. Ces entités sont toutes consolidées en intégration globale à 100% depuis la date de prise de contrôle par Tarkett.

La contrepartie transférée s'élève à €274.1m et comprend le remboursement de la dette de Tandus d'une valeur de €129.8m.

Le montant des frais d'acquisition constatés en « Frais généraux et administratifs » s'est élevé à €3.2m.

L'impact de cette acquisition dans le tableau des flux de trésorerie consolidé était présenté, au 31 décembre 2012, sur la ligne « Acquisition de filiales, nettes de trésorerie acquise » pour un montant de €(258.3)m.

Coût du regroupement d'entreprises	(144.2)
Remboursement de la dette de Tandus	(129.8)
Trésorerie et équivalents de trésorerie acquis	15.8
Acquisition de filiales, nette de trésorerie acquise	(258.3)

Au 31 décembre 2012, ce regroupement a été comptabilisé selon IFRS3-r sur des bases provisoires, l'évaluation des actifs identifiables acquis et des passifs repris à leur juste valeur à la date d'acquisition étant susceptible d'être modifiée ou complétée dans un délai d'un an à compter de la date d'acquisition. Le Groupe devait notamment procéder sur 2013 à l'identification et l'évaluation des actifs incorporels acquis tels que les marques. Le goodwill résultant de cet exercice provisoire s'élevait à cette date à €170.7m.

Sur le premier semestre 2013, Tarkett a finalisé les travaux d'identification et d'évaluation des actifs acquis et des passifs repris, ce qui a engendré une réduction de l'écart d'acquisition pour le porter à €163.1m.

Goodwill comptabilisé initialement	170.7
Actif net mis à la juste valeur	7.5
Actifs incorporels	16.4
Impôts différés actifs	0.8
Stocks	(2.0)
Impôts différés passifs	(6.1)
Ecarts de change	(1.5)
Goodwill définitif	163.1

Ce goodwill est non déductible fiscalement.

Ce goodwill représente principalement:

- Des technologies et du savoir-faire spécifiques,
- Des synergies commerciales attendues en Amérique du Nord s'appuyant sur des ventes croisées des produits Tandus et Tarkett, et permettant ainsi à Tarkett de se développer potentiellement dans de nouvelles zones géographiques telles que l'Asie,
- Des parts de marché déjà acquises par le groupe Tandus.

Les résultats des travaux de juste valeur du groupe Tandus sont détaillés ci-dessous :

	Valeur comptable avant PPA	Ajustements de juste valeur	Ecart de change	Actifs acquis et passifs repris à la juste valeur
Ecart d'acquisition	71.7	(71.7)	-	-
Actifs incorporels	1.3	16.4	0.0	17.7
Immobilisations corporelles	37.5	8.0	(0.5)	45.0
Autres actifs financiers	0.4	-	(0.0)	0.3
Impôts différés actifs	6.7	0.2	(0.1)	6.9
Stocks	38.0	0.8	(0.5)	38.4
Clients et comptes rattachés	29.6	-	(0.3)	29.3
Autres actifs courants	5.1	-	(0.1)	5.0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21.0	-	(0.2)	20.7
Dettes financières	129.9	0.7	(1.5)	129.1
Impôts différés passifs	24.3	(8.4)	(0.1)	15.8
Autres passifs non courants	7.9	-	(0.1)	7.9
Fournisseurs et comptes rattachés	10.0	-	(0.1)	9.9
Autres passifs courants	21.5	-	(0.2)	21.2
Actif net acquis à la juste valeur (B):	17.7	(38.6)	0.4	(20.5)
Coût du regroupement d'entreprises (A):	144.2	-	(1.7)	142.5
Evolution du goodwill consolidé (A-B):	126.5	38.6	(2.0)	163.1

Les principaux ajustements de juste valeur ont porté sur :

- L'annulation d'un goodwill comptabilisé dans les comptes historiques de Tandus pour €71.7m,
- La réévaluation des actifs immobiliers, des machines et des équipements à dire d'expert pour €8.0m,
- L'identification d'actifs incorporels pour €16.4m relatifs :
 - ✓ aux brevets, représentant la technologie apportée par Tandus, amortissables sur une durée de 6 ans,
 - ✓ ainsi qu'aux différentes marques du groupe Tandus : le nom Tandus (amortissable sur une durée de 10 ans), la marque Sero (amortissable sur 7 ans), ainsi que les marques Powerbond et Ethos (à durée de vie indéfinie).
- La mise à la juste valeur des stocks après prise en compte des risques d'obsolescence et de rotation lente pour €0.8m.

Les impôts différés actifs et passifs résultent des ajustements évoqués ci-dessus.

Impact de l'acquisition sur le compte de résultat

Entre le 28 septembre 2012 et le 31 décembre 2012, Tandus a contribué à la performance du Groupe à hauteur de €66.1m de chiffre d'affaires et €5.4m de résultat net.

Si l'acquisition avait eu lieu le 1^{er} janvier 2012, le chiffre d'affaires net et le résultat net du Groupe auraient augmenté respectivement de €205.7m et de €23.6m (correspondant à l'activité des 9 mois entre le 1^{er} janvier et le 27 septembre 2012).

2.3 ENTITES CONTROLEES CONJOINTEMENT

Laminate Park GmbH & Co KG était détenue conjointement avec le groupe Sonae en Allemagne.

Les impacts de ce changement de conventions comptables sont présentées dans la Note 1, partie **1.4.1 Adoption anticipée de la norme IFRS 11**.

NOTE 3 – INFORMATIONS SECTORIELLES

Jusqu'à présent, le Groupe reportait son information sectorielle selon deux segments opérationnels, « Revêtements de sol » et Sports. Dans l'objectif de présenter une information plus détaillée en ligne avec son organisation, le Groupe a désormais décidé de répartir le segment « Revêtements de sol » entre trois zones géographiques : l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique (« EMEA »), l'« Amérique du Nord », et la « CEI & Autres ». Le quatrième segment reporté reste celui relatif aux activités sportives.

Janv - juin 2013	EMEA	Amérique du Nord	CEI & Autres	Sports	Siège	Groupe
Chiffre d'affaires net	342.0	334.3	399.4	94.7	-	1,170.3
Marge brute	98.0	89.4	90.3	14.6	-	292.4
<i>% du chiffre d'affaires net</i>	<i>28.7%</i>	<i>26.7%</i>	<i>22.6%</i>	<i>15.5%</i>		<i>25.0%</i>
EBITDA ajusté	38.5	36.6	76.4	(0.9)	(17.4)	133.2
<i>% du chiffre d'affaires net</i>	<i>11.3%</i>	<i>11.0%</i>	<i>19.1%</i>	<i>(0.9)%</i>		<i>11.4%</i>
EBITDA	37.6	33.3	75.7	(1.0)	(20.6)	125.0
<i>% du chiffre d'affaires net</i>	<i>11.0%</i>	<i>9.9%</i>	<i>19.0%</i>	<i>(1.0)%</i>		<i>10.7%</i>
EBIT	22.2	18.3	53.6	(8.3)	(11.0)	74.9
<i>% du chiffre d'affaires net</i>	<i>6.5%</i>	<i>5.5%</i>	<i>13.4%</i>	<i>(8.7)%</i>		<i>6.4%</i>
Investissements	8.3	9.3	22.5	2.2	3.3	45.7

Janv - juin 2012 retraité	EMEA	Amérique du Nord	CEI & Autres	Sports	Siège	Groupe
Chiffre d'affaires net	349.7	208.1	381.1	97.8	-	1,036.6
Marge brute	96.0	38.3	90.9	14.2	-	239.4
<i>% du chiffre d'affaires net</i>	<i>27.5%</i>	<i>18.4%</i>	<i>23.9%</i>	<i>14.5%</i>		<i>23.1%</i>
EBITDA ajusté	40.6	9.2	79.1	(0.5)	(16.1)	112.3
<i>% du chiffre d'affaires net</i>	<i>11.6%</i>	<i>4.4%</i>	<i>20.8%</i>	<i>(0.5)%</i>		<i>10.8%</i>
EBITDA	36.5	8.8	78.9	(1.3)	(17.3)	105.7
<i>% du chiffre d'affaires net</i>	<i>10.4%</i>	<i>4.2%</i>	<i>20.7%</i>	<i>(1.3)%</i>		<i>10.2%</i>
EBIT	26.7	3.5	59.0	(7.1)	(18.9)	63.2
<i>% du chiffre d'affaires net</i>	<i>7.6%</i>	<i>1.7%</i>	<i>15.5%</i>	<i>(7.3)%</i>		<i>6.1%</i>
Investissements	12.1	7.8	10.6	2.9	2.3	35.6

NOTE 4 – SAISONNALITÉ

L'activité du Groupe est sensiblement impactée par les effets de la saisonnalité et les résultats annuels dépendent en conséquence dans une large mesure des performances réalisées pendant le second semestre. Ceci est principalement lié aux différentes conditions climatiques, qui sont beaucoup plus favorables à l'industrie du bâtiment, ainsi qu'aux activités d'installation, en été plus qu'en hiver. Cette saisonnalité est renforcée sur certains secteurs de l'activité du Groupe, comme l'éducation, pour lesquels l'activité est beaucoup plus importante pendant les périodes d'été, synonymes de vacances scolaires.

Par conséquent, le résultat d'exploitation du premier semestre 2013 n'est pas nécessairement indicatif des résultats à attendre pour l'exercice 2013 dans son intégralité.

NOTE 5 – EBITDA AJUSTÉ

L'EBITDA ajusté constitue un indicateur clé pour le Groupe lui permettant de mesurer la performance de son exploitation courante.

Il est défini en prenant le résultat d'exploitation avant dépréciations et amortissements, et en retraitant les produits et charges considérés comme exceptionnels par nature, c'est-à-dire :

- les coûts de restructuration visant à accroître le rendement futur du groupe,
- les plus-values et les moins-values réalisées sur des cessions d'actifs significatives,
- les provisions pour perte de valeur sur goodwill, actifs incorporels ou corporels,
- les coûts relatifs aux regroupements d'entreprises et aux restructurations juridiques, incluant les honoraires juridiques et les coûts d'acquisition,
- les honoraires de conseils et les dépenses liées aux paiements en actions sont considérés comme des éléments exceptionnels et sans contrepartie en trésorerie,
- les effets du reclassement de certains actifs en actifs « détenus en vue de la vente », non applicables au sein du Groupe pour les états financiers consolidés de 2012 et 2013 (ainsi que la réduction future d'amortissement correspondante).

L'EBITDA ajusté réalisé sur la période s'analyse comme suit :

Dont éléments exceptionnels:					
			Eléments exceptionnels		
		Résultat sur	sur les	Honoraires de	
		cessions d'actifs	regroupements	conseil et autres	
Janv - juin 2013	Restructuration	/ perte de valeur	d'entreprises	provisions	Janv - juin 2013
					ajusté
Chiffre d'affaires	1,220.7	-	-	-	1,220.7
Remises, rabais, ristournes	(50.4)	-	-	-	(50.4)
Chiffre d'affaires net	1,170.3	-	-	-	1,170.3
Coût de revient des ventes	(878.0)	(1.7)	0.2	(0.0)	(876.5)
Marge brute	292.4	(1.7)	0.2	(0.0)	293.9
Autres produits opérationnels	3.5	-	-	0.1	3.5
Frais commerciaux	(125.0)	(1.5)	-	(0.3)	(123.2)
Frais de recherche et de développement	(13.4)	-	-	-	(13.4)
Frais généraux et administratifs	(77.6)	(0.4)	(0.7)	(3.5)	(72.5)
Autres charges opérationnelles	(5.0)	-	-	(0.6)	(4.4)
Résultat opérationnel avant éléments financiers	74.9	(3.6)	(0.5)	(4.3)	83.7
Dépréciation et amortissements	50.2	-	0.7	-	49.5
EBITDA	125.0	(3.6)	0.2	(4.3)	133.2

Dont éléments exceptionnels:					
			Eléments exceptionnels		
		Résultat sur	sur les	Honoraires de	
		cessions d'actifs	regroupements	conseil et autres	
Janv - juin 2012	Restructuration	/ perte de valeur	d'entreprises	provisions	Janv - juin 2012
retraité *					retraité ajusté
Chiffre d'affaires	1,088.1	-	-	-	1,088.1
Remises, rabais, ristournes	(51.5)	-	-	-	(51.5)
Chiffre d'affaires net	1,036.6	-	-	-	1,036.6
Coût de revient des ventes	(797.3)	(2.7)	-	(0.7)	(793.8)
Marge brute	239.4	(2.7)	-	(0.7)	242.8
Autres produits opérationnels	2.8	-	(0.6)	-	3.4
Frais commerciaux	(104.3)	(0.5)	-	-	(103.8)
Frais de recherche et de développement	(9.3)	-	-	-	(9.3)
Frais généraux et administratifs	(63.2)	(0.1)	(0.9)	(1.6)	(60.3)
Autres charges opérationnelles	(2.1)	-	-	-	(2.1)
Résultat opérationnel avant éléments financiers	63.2	(3.3)	(0.9)	(1.6)	70.7
Dépréciation et amortissements	42.5	-	0.9	-	41.6
EBITDA	105.7	(3.3)	-	(1.6)	112.3

NOTE 6 – RÉSULTAT FINANCIER

	Janv - juin 2013	Janv - juin 2012 retraité
PRODUITS FINANCIERS		
Intérêts sur les prêts et sur les équivalents de trésorerie	1.2	0.8
Autres produits financiers	0.3	0.2
	1.5	1.0
CHARGES FINANCIERES		
Intérêts sur dettes financières	(7.7)	(5.6)
Crédit bail	(0.1)	(0.1)
Frais de commissions sur dettes financières	(2.4)	(2.0)
Intérêts sur provisions pour retraites et assimilés	(2.9)	(1.9)
Pertes de change	(0.6)	(0.5)
Autres charges financières	(0.2)	(1.1)
Pertes nettes sur instruments dérivés de taux qualifiés comme couverture d'un investissement	(0.4)	(0.1)
	(14.3)	(11.3)
Résultat financier	(12.8)	(10.3)

NOTE 7 – CHARGE D'IMPOT

La charge d'impôt (courant et différé) sur le résultat de la période intermédiaire est calculée en appliquant au résultat comptable avant impôt des sociétés intégrées la dernière estimation connue du taux effectif d'impôt de l'exercice pour chaque entité ou groupe fiscal.

	Janv - juin 2013	Janv - juin 2012 retraité
Impôt courant	(24.0)	(20.3)
Impôt différé	(0.6)	4.1
Impôt sur le résultat	(24.6)	(16.3)

La charge d'impôt théorique, déterminée en fonction du taux d'impôt sur les sociétés français de 34.43% pour 2013 et 2012, est rapprochée de la charge d'impôt comptabilisée comme suit :

	Janv - juin 2013	Janv - juin 2012 retraité
Impôt théorique au taux français	(21.4)	(18.0)
Impact de:		
Imposition des sociétés étrangères à des taux différents *	12.6	9.5
Reconnaissance d'impôts différés actifs précédemment non reconnus	5.0	3.2
Impact des pertes fiscales non activées ou désactivation de certains actifs précédemment reconnus	(8.5)	(6.1)
Différences permanentes - éléments non déductibles	(13.4)	(5.5)
Autres éléments	1.1	0.6
Impôt sur le résultat comptabilisé	(24.6)	(16.3)

* Le décalage avec le taux français de 34.43% est présenté sur cette ligne.

NOTE 8 – RÉSULTAT PAR ACTION ET DIVIDENDES

Résultat de base par action

Le résultat de base par action au 30 juin 2013 est calculé sur la base du résultat net du Groupe et du nombre moyen pondéré d'actions en circulation pendant la période (et après déduction du nombre moyen pondéré d'actions propres).

Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (de base)

En milliers d'actions	Janv - juin 2013	Janv - juin 2012
Nombre moyen pondéré d'actions	15,805	15,805
Nombre moyen pondéré d'actions propres détenues par Tarkett SA	(367)	(356)
Nombre d'actions en circulation sur la période (de base)	15,438	15,449

Résultat dilué par action

Le résultat dilué par action au 30 juin 2013 est calculé sur la base du résultat net du Groupe et du nombre moyen pondéré d'actions en circulation pendant la période ainsi que le nombre moyen pondéré d'actions potentielles de la période (et après déduction du nombre moyen pondéré d'actions propres).

Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (dilué)

En milliers d'actions	Janv - juin 2013	Janv - juin 2012
Nombre moyen pondéré d'actions (de base)	15,805	15,805
Nombre moyen pondéré d'actions propres détenues par Tarkett SA	(367)	(356)
Nombre moyen pondéré d'actions potentielles sur la période	157	120
Nombre d'actions en circulation sur la période (dilué)	15,595	15,570

Dividendes

Durant le premier semestre 2013, aucun dividende n'a été versé aux actionnaires de Tarkett SA.

NOTE 9 – ÉCARTS D'ACQUISITION (GOODWILL)

L'évolution du goodwill peut être analysée comme suit:

	30 juin 2013	31 dec 2012 retraité
Valeur nette comptable en début de période	449.1	276.8
Goodwill sur acquisitions de la période	-	174.1
Ajustement à la comptabilisation initiale du goodwill de Tandus	(9.1)	-
Impact des écarts de conversion ou effets de change	2.1	(5.5)
Autres	-	3.7
Valeur nette comptable en fin de période	442.1	449.1

La principale variation s'explique par la détermination des actifs acquis TANDUS et se traduit par une réduction du goodwill de €(9.1)m dont le détail est fourni en note 2.2 « Détermination du goodwill Tandus ».

NOTE 10 – IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

Durant le premier semestre 2013, le Groupe a immobilisé un montant total de €45.7m (au 1^{er} semestre 2012 : €35.6m).

Des actifs pour €0.4m ont été cédés durant le premier semestre clos au 30 juin 2013 (au 1^{er} semestre 2012 : €0.4m).

Durant le premier semestre 2013, les amortissements et impairments se sont élevés à €50.2m (au 1^{er} semestre 2012 : €42.5m).

De plus, au cours du premier semestre, les marques et brevets Tandus ont été évalués respectivement pour €3.0m et €13.3m.

La variation restante des actifs correspond aux impacts des écarts de conversion pour €(0.3)m.

NOTE 11 – IMPAIRMENT

La société a effectué des tests de dépréciation annuels en octobre 2012. Les indicateurs de valeur ont été revus au 30 Juin 2013 et aucun élément significatif qui exigerait de nouveaux tests n'a été relevé.

NOTE 12 – ÉVOLUTION DU FOND DE ROULEMENT

Habituellement, avec les effets saisonniers, l'activité est plus soutenue pendant les deuxième et troisième trimestres de l'année, en comparaison avec les premiers et derniers trimestres, ce qui explique une augmentation mécanique des comptes clients et fournisseurs, basés respectivement sur l'activité du second trimestre pour les soldes à fin juin et du dernier trimestre pour les soldes à fin décembre. Les stocks sont traditionnellement également plus élevés à fin juin en prévision du pic d'activité intervenant lors du troisième trimestre.

NOTE 13 – CAPITAL SOCIAL

Au 30 juin 2013, le capital social de la Société s'élève à €316 108 260, comparable à celui du 31 décembre 2012 et est divisé en 15 805 413 actions d'une valeur nominale de €20 chacune, comparable à celle du 31 décembre 2012.

NOTE 14 – ENGAGEMENTS DE RETRAITES ET ASSIMILÉS

Provisions pour pensions, retraites et obligations similaires

Conformément aux lois et pratiques dans chaque pays où Tarkett opère, le Groupe participe à des régimes de pensions de retraite, de santé et autres plans à long terme (jubilés) et d'indemnités de retraite ou de fin de carrière pour les employés éligibles, anciens employés, retraités et leurs bénéficiaires remplissant les conditions requises.

Les montants reconnus dans l'état de la situation financière au 30 juin sont généralement déterminés en ajustant la valeur nette comptable à l'ouverture des droits accumulés, des frais d'intérêts, des gains et pertes actuariels et des cotisations au plan en fonction des montants estimés en 2012 pour 2013. Cependant, si des changements matériels surviennent, comme par exemple des changements significatifs des conditions de marché, le montant des provisions pour retraites et assimilés et la valeur des plans sont ajustés au 30 juin via l'utilisation des tests de sensibilité.

Hypothèses

La comptabilisation des valeurs actuarielles est basée sur les prévisions d'augmentations futures des salaires, des coûts médicaux et des taux d'intérêt à long terme. Les principales hypothèses sont présentées ci-dessous :

	30 juin 2013		31 dec 2012	
	Retraites	Autres engagements sociaux	Retraites	Autres engagements sociaux
Taux d'actualisation	4.0%		3.7%	
Incluant:				
Etats-Unis	4.7%	4.0%	4.0%	4.0%
Allemagne	3.0%		2.8%	
Suède	3.8%		3.5%	
Royaume-Uni	3.9%		3.9%	
Taux d'augmentation des salaires	3.0%		3.0%	
Inflation	2.1%		2.1%	
Taux d'augmentation des frais médicaux	n/a	8.00% - 5.00% (2019)	n/a	8.00% - 5.00% (2019)

Parts des régimes par allocation à des actifs

Les fonds sont alloués comme suit :

	30 juin 2013	31 dec 2012
- Fonds propres	48.23%	48.23%
- Obligations	28.17%	28.17%
- Immobilier	2.69%	2.69%
- Autres	20.91%	20.91%

Variation du passif net	30 juin 2013			31 dec 2012		
	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL	Retraites	Autres engagements sociaux	TOTAL
Passif net à l'ouverture	140.4	1.9	142.2	107.7	1.7	109.4
Charge (produit) net figurant au compte de résultat	3.3	0.0	3.3	5.4	0.1	5.5
Montants comptabilisés dans le résultat global pendant l'exercice	(11.9)	(0.0)	(11.9)	28.7	0.2	28.9
Cotisations employés	(2.2)	-	(2.2)	(5.1)	(0.1)	(5.2)
Prestations payées par la société	(2.3)	(0.1)	(2.3)	(4.2)	-	(4.2)
Ecart de conversion	(0.6)	0.0	(0.6)	0.5	-	0.5
Changement de périmètre	-	-	-	7.4	-	7.4
Passif net à la clôture	126.7	1.7	128.4	140.4	1.9	142.2

NOTE 15 – ENDETTEMENT NET

Endettement net

	30 juin 2013	31 dec 2012 retraité
Dettes financières non courantes	381.7	335.7
Dettes financières courantes	176.7	187.2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(53.9)	(81.1)
Dettes nettes totales	504.5	441.8

Emprunt portant intérêts

30 juin 2013			12 mois ou moins jusqu'au 30/06/2014				
Devise	Taux d'intérêt	30 juin 2013	30/06/2014	2 ans jusqu'au 30/06/2015	3 à 5 ans jusqu'au 30/06/2018	Plus de 5 ans	
Emprunts non garantis							
Term Loan - Ligne de crédit EUR	EUR	2.1%-2.8%	214.0	129.0	25.0	60.0	-
Term Loan - Ligne de crédit USD	USD	2.6%	30.6	4.6	7.6	18.4	-
Revolving - Ligne de crédit EUR	EUR	1.0%	166.0	-	-	166.0	-
Revolving - Ligne de crédit USD	USD	1.1%	100.9	-	-	100.9	-
Autres emprunts bancaires	EUR	3.4%-5.1%	3.3	2.3	0.4	0.5	0.1
Emprunts garantis							
Emprunts bancaires Amérique du Nord	USD	-	-	-	-	-	-
Emprunts bancaires Europe de l'Est	UAH-RSD	-	-	-	-	-	-
Sous total Emprunts bancaires		514.8	135.9	33.0	345.8	0.1	
Financement garanti par des créances professionnelles (1)	EUR	0.6%	28.5	28.5	-	-	-
Autres emprunts	EUR	0.5%-0.9%	8.1	7.8	0.1	0.2	-
Découverts bancaires			4.0	4.0	-	-	-
Obligations de crédit-bail			3.1	0.7	0.5	0.7	1.2
EMPRUNTS PORTANT INTERETS		558.5	176.9	33.6	346.7	1.3	

(1) facilité d'un an renouvelable par tacite reconduction

31 dec 2012 retraité			12 mois ou moins jusqu'au 31/12/2013				
Devise	Taux d'intérêt	31 dec 2012	31/12/2013	2 ans jusqu'au 31/12/2014	3 à 5 ans jusqu'au 31/12/2017	Plus de 5 ans	
Emprunts non garantis							
Term Loan - Ligne de crédit EUR	EUR	1.4%-2.8%	264.0	150.0	114.0	-	-
Term Loan - Ligne de crédit USD	USD	-	-	-	-	-	-
Revolving - Ligne de crédit EUR	EUR	1.0%	120.0	-	-	120.0	-
Revolving - Ligne de crédit USD	USD	1.1%	99.3	-	-	99.3	-
Autres emprunts bancaires	EUR	3.4%-5.1%	2.9	2.1	0.4	0.6	-
Emprunts garantis							
Emprunts bancaires Amérique du Nord	USD	6.9%	0.1	0.1	-	-	-
Emprunts bancaires Europe de l'Est	UAH-RSD	-	-	-	-	-	-
Sous total Emprunts bancaires		486.3	152.2	114.4	219.9	-	
Financement garanti par des créances professionnelles (1)	EUR	0.0	25.1	25.1	-	-	-
Autres emprunts	EUR	0.2%-2.6%	8.6	8.6	-	-	-
Découverts bancaires			0.7	0.7	-	-	-
Obligations de crédit-bail			1.9	1.0	0.3	0.4	0.2
EMPRUNTS PORTANT INTERETS		522.6	187.6	114.7	220.3	0.2	

(1) facilité d'un an renouvelable par tacite reconduction

Les emprunts bancaires non garantis comprennent principalement :

- (i) un crédit européen de €114.0m arrivant à échéance en mai 2014.
- (ii) €266.9m tirés sur un crédit syndiqué renouvelable multidevises souscrit par Tarkett SA le 27 juin 2011, à hauteur d'un montant maximum de €450.0m et arrivant à échéance en juin 2016.
- (iii) un prêt amortissable, le « Term Loan », arrivant à échéance en mai 2016 et composé d'une tranche de €100.0m et d'une tranche de \$40.0m, dont 15% sera remboursé en mai 2014 et 25% en mai 2015. Cet emprunt comporte certaines clauses de remboursement anticipé dans le cas où Tarkett SA émettrait une augmentation de capital ou d'obligations sur le marché des titres de créance.

Les autres emprunts non garantis comprennent principalement €28.5m tirés sur €55.0m de crédit d'affacturage.

Les crédits mentionnés ci-dessus, contiennent des ratios financiers (covenants) à respecter par les sociétés emprunteuses.

Le Groupe respecte l'ensemble de ses covenants bancaires au 30 juin 2013.

Dette nette/EBITDA ajusté

	30 juin 2013	31 dec 2012 publié	31 dec 2012 retraité
Dette nette	504.5	452.2	441.8
EBITDA ajusté	283.1	260.1	262.2
Ratio (1)	1.8	1.7	1.7

(1) doit être inférieur à 3

EBIT/Intérêts nets

	30 juin 2013	31 dec 2012 publié	31 dec 2012 retraité
EBIT	188.2	173.1	175.2
Intérêts nets	12.8	11.7	11.1
Ratio (2)	14.7	14.8	15.9

(2) doit être supérieur à 2.5

Juste valeur des actifs et passifs financiers

30 juin 2013	Instruments dérivés de couverture	Trésorerie	Actifs évalués à la juste valeur par P/L	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Valeur nette comptable	Juste valeur
Actifs financiers non courants au coût amorti	-	-	-	20.1	-	20.1	20.1
Actifs financiers non courants évalués à la juste valeur	-	-	21.1	-	-	21.1	21.1
Créances clients	0.3	-	-	355.0	-	355.3	355.3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	53.9	-	-	-	53.9	53.9
Actifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-	-	-	-
Prêts et emprunts	-	-	-	-	558.5	558.5	558.5
Autres dettes financières non courantes	-	-	-	-	5.7	5.7	5.7
Autres dettes financières courantes	6.1	-	-	-	1.4	7.5	7.5
Fournisseurs	-	-	-	-	285.8	285.8	285.8
Passifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-	-	-	-

Le tableau ci-dessous analyse les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur, par les niveaux de hiérarchie de la juste valeur. Les différents niveaux ont été définis comme suit.

- Niveau 1: prix cotés (non ajustés) sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques.
- Niveau 2: données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des dérivés de prix).
- Niveau 3: données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (données non observables).

30 juin 2013	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs à la juste valeur			
Actifs financiers non courants à la juste valeur	21.1	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	53.9	-	-
Passifs à la juste valeur			
Instruments dérivés de couverture	-	6.1	-

31 dec 2012 retraité	Instruments dérivés de couverture	Trésorerie	Actifs évalués à la juste valeur par P/L	Prêts et créances	Passifs au coût amorti	Valeur nette comptable	Juste valeur
Actifs financiers non courants au coût amorti	-	-	-	20.1	-	20.1	20.1
Actifs financiers non courants évalués à la juste valeur	-	-	22.1	-	-	22.1	22.1
Créances clients	(0.1)	-	-	287.7	-	287.6	287.6
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	81.1	-	-	-	81.1	81.1
Actifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-	-	-	-
Prêts et emprunts	-	-	-	-	522.9	522.9	522.9
Autres dettes financières non courantes	-	-	-	-	6.8	6.8	6.8
Autres dettes financières courantes	8.8	-	-	-	2.8	11.6	11.6
Fournisseurs	-	-	-	-	244.3	244.3	244.3
Passifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-	-	-	-

31 dec 2012 retraité

Actifs à la juste valeur

Actifs financiers non courants à la juste valeur

Trésorerie et équivalents de trésorerie

Passifs à la juste valeur

Instruments dérivés de couverture

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
	22.1	-	-
	81.1	-	-
	-	8.8	-

NOTE 16 – AUTRES ENGAGEMENTS

En 2013, aucun changement important n'est survenu dans les garanties accordées par Tarkett SA à des tierces parties.

Fin mars 2013, l'Autorité de la Concurrence française a lancé une enquête à l'encontre de plusieurs fabricants de revêtements de sol, incluant Tarkett, en relation avec de potentielles pratiques anticoncurrentielles sur le marché français des revêtements de sol en vinyle.

A ce jour, l'enquête est en cours. L'échéance de sa finalisation n'est actuellement pas connue et il n'est pas encore possible d'en évaluer les conséquences potentielles.

NOTE 17 – PARTIES LIÉES

En accord avec la norme IAS 24, le Groupe a identifié les parties liées suivantes :

- filiales, partenariats et entreprises associées,
- membres du Comité de Direction et du Conseil de Surveillance de Tarkett SA,
- Société d'Investissement Familiale S.I.F. SA.

1 – Filiales, partenariats et entreprises associées

Toutes les transactions avec les entités consolidées en intégration globale sont éliminées.

Les opérations avec les partenariats et les entreprises associées sont conclues aux conditions normales du marché.

Partenariats

Il ne reste plus qu'une entité en partenariat : Laminat Park en Allemagne détenue conjointement avec Sonae.

Les prêts accordés à Laminat Park à fin juin 2013 sont :

- €10.5m par Tarkett SA (€10.5m à fin décembre 2012) ;
- €3.7m par Tarkett Holding GmbH (€3.7m à fin décembre 2012).

Associées

Le Groupe ne détient aucune entreprise associée.

2 – Société d'Investissement Familiale (S.I.F. SA)

Société d'Investissement Familiale S.I.F. SA détient 99.28% du capital de Tarkett SA et, à ce titre, contrôle et coordonne les activités du Groupe. Tarkett SA est contractuellement liée à S.I.F. SA dans le cadre d'un contrat de prestations de services sur la base des coûts réels engagés par S.I.F. SA.

Pour le premier semestre 2013, S.I.F. SA a facturé un total de €1.6m au titre de commissions de gestion (au 1^{er} semestre 2012 : €1.6m).

NOTE 18 – ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Il n'y a, à ce jour, aucun événement notable postérieur à la clôture à reporter.