

# POLITIQUE CONCURRENCE

**Tarkett attend de chacun de ses directeurs et employés qu'il démontre, par son comportement, l'engagement du Groupe Tarkett à se conformer scrupuleusement au droit de la concurrence.**

**Engagement** : Leader mondial en matière de solutions innovantes et durables pour les revêtements de sols et les surfaces de sport, le Groupe Tarkett cherche à dépasser ses concurrents dans un esprit d'équité et d'honnêteté. Son avantage compétitif repose sur une meilleure performance, et non sur des pratiques malhonnêtes ou illégales. L'entreprise a déjà exprimé son engagement pour une concurrence loyale dans son Code éthique. Cet engagement est répété et détaillé dans cette politique.

**Objectif** : Cette politique a pour objet de faire connaître aux collaborateurs Tarkett les grands principes à respecter afin de garantir une concurrence loyale. Ce document leur permettra également d'acquérir la connaissance pratique nécessaire pour savoir quel comportement adopter au quotidien pour être en conformité avec le droit de la concurrence.

**Applicabilité** : Cette politique s'applique aux collaborateurs de toutes les entités du Groupe Tarkett, qui sont directement ou indirectement impliqués dans les activités commerciales ou en contact avec des concurrents, clients ou fournisseurs, quel que soit le pays ou le niveau du poste occupé par l'employé. Sont également soumis à la politique les réceptionnistes et le personnel de sécurité qui peuvent être amenés à interagir avec les autorités de concurrence en cas d'enquête opérée dans les bâtiments de Tarkett.

**Conflit avec d'autres règles** : Si une loi locale diffère des règles contenues dans cette politique, vous devrez vous conformer à la règle la plus stricte. En cas de contradiction entre la loi locale et la présente politique, prenez conseil auprès de votre Département Juridique.

**Ressources humaines** : L'ensemble des collaborateurs mentionné ci-dessus se doit de lire et respecter la présente politique. Aucune violation ne sera tolérée. Le non-respect de la politique pourra entraîner des mesures disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement.

**Communication** : Chaque entité Tarkett (division, filiale, etc.) doit s'assurer que son personnel est informé de l'existence de cette politique concurrence et s'est familiarisé avec son contenu.

**Formation** : Cette politique n'est pas un résumé exhaustif de toutes les règles du droit de la concurrence. Elle sera donc complétée par un programme de formation continue délivré au travers de séminaires et de cours « e-learning » qui permettront de garder les employés sensibilisés aux

problématiques concurrentielles. Les directeurs juridiques des différentes divisions conserveront les documents relatifs aux formations effectuées (supports de formation, liste, d'émargement, etc.), ces documents seront ensuite centralisés par le Département Juridique Groupe.

**Support juridique** : Cette politique n'a pas la prétention de couvrir tous les cas auxquels vous pourriez être confrontés dans l'exercice de vos fonctions, elle ne se substitue donc pas aux conseils et directives que pourrait vous donner votre Département Juridique. Si vous avez des problèmes de compréhension ou des questions, vous êtes priés de consulter votre Département Juridique. Une compréhension claire de la politique est cruciale pour pouvoir identifier les situations à risques. Nous vous rappelons qu'invoquer la bonne foi ou l'ignorance ne permet jamais d'échapper aux sanctions.

**Mise à jour** : Ce document pourra être révisé, modifié et adapté à tout moment si cela s'avère nécessaire en raison de changements dans la législation ou dans la composition du Groupe (par exemple, en cas de fusion-acquisition).

**Vérification** : Des audits de conformité pourront être menés périodiquement pour vérifier le respect de la politique concurrence Tarkett. Des mesures correctives seront prises, si nécessaire.



## POURQUOI SE PREOCCUPER DE LA CONCURRENCE ?

Le manque de concurrence constitue une menace pour le bon fonctionnement du système économique. En effet, une concurrence loyale augmente la compétitivité des entreprises, favorise l'accessibilité aux marchés et leur dynamisme. La concurrence stimule la productivité et l'innovation. Ceci a un impact positif : cela permet au consommateur de bénéficier de prix plus bas et d'un vaste choix de produits.

Plus de 100 pays ont déjà adopté des lois sur la concurrence et, **le nombre d'enquêtes, de poursuites et de condamnations a très fortement augmenté** ces dernières années, tout comme la sévérité des sanctions (dans cette politique, les termes "autorités de concurrence" font référence aux institutions gouvernementales qui sont, dans chaque pays, responsables de la bonne application des lois sur la concurrence).

L'augmentation du nombre d'enquête est notamment due aux **programmes de clémence qui prévoient, dans plusieurs pays, la réduction des peines pour l'entreprise qui reporte volontairement** aux autorités de concurrence **des infractions** au droit de la concurrence. Ces programmes encouragent l'auto-dénonciation des entreprises qui, grâce à leurs programmes internes de conformité, découvrirait l'existence d'activités illégales en leur sein.

Le non-respect, par le Groupe Tarkett, du droit de la concurrence et de cette politique, pourrait être lourd de conséquences, tant pour le Groupe que pour les collaborateurs qui seraient engagés dans des pratiques anticoncurrentielles.

### RISQUES ENCOURUS PAR LE GROUPE

- Selon les pays, les autorités de concurrence peuvent infliger des **amendes allant jusqu'à 10% du chiffre d'affaire total du groupe** (même si l'infraction est commise par une seule filiale ou entité du groupe). Les amendes dépendront de degré et de la durée de l'infraction, ainsi que du chiffre d'affaire réalisé à partir de la date à laquelle a été commise l'infraction.
- Tarkett pourrait avoir à faire face à des **procès civils** intentés par des consommateurs ou entreprises lésés par les pratiques anticoncurrentielles. Notez que les conséquences sont encore plus graves dans les pays autorisant les « class actions ».
- Le risque contractuel est significatif : les violations du droit de la concurrence peuvent constituer une raison légale pour **mettre fin à un contrat**. Les clauses du contrat qui seraient contraires au droit de la concurrence sont considérées comme **nulles**.
- Les violations du droit de la concurrence entraînent des **frais de défense très élevés et une perte de temps considérable**.
- La **réputation du Groupe Tarkett** pourrait être affectée, étant donné le caractère non éthique des pratiques anticoncurrentielles.



### RISQUES ENCOURUS PAR LES COLLABORATEURS

- Dans la plupart des pays, les collaborateurs qui enfreignent le droit de la concurrence peuvent être **poursuivis pénalement** et condamnés à des **amendes élevées et même dans certains cas à des peines de prison**.
- Les employés peuvent également faire l'objet de **sanctions disciplinaires**, qui peuvent aller jusqu'au licenciement.
- Les administrateurs d'une société peuvent être **interdits**, pour le futur, **d'exercer des activités commerciales ou de gérer des entreprises**.

## LES GRANDS PRINCIPES

### 1. Relations avec les concurrents

#### 1.1 Accords horizontaux

Il s'agit des accords entre entités au même niveau de la chaîne d'approvisionnement (c'est-à-dire, les accords entre concurrents actuels ou potentiels).

Le droit de la concurrence interdit les accords entre concurrents qui pourraient avoir des effets anti-concurrentiels. Dans ce contexte la notion d'« accord » doit être interprétée au sens large. Elle comprend tout accord collusif, échange d'informations, action concertée affectant ou ayant l'intention d'affecter la concurrence. En d'autres termes, il s'agit de **tout ce qui a ou aurait pour objet ou effet de restreindre la concurrence.**

**La forme de l'accord n'a pas d'importance.** Il peut être oral ou écrit, formel ou tacite (il peut s'agir d'un simple hochement de tête, clin d'œil ou de la simple présence à une réunion), signé ou pas, appliqué ou non. Il n'est pas nécessaire que l'accord soit conclu dans le contexte habituel de travail (ex : bâtiments de l'entreprise), il peut être conclu en dehors du lieu de travail. Le verbe « s'entendre » doit être également interprété au sens large.

Bien que la charge de la preuve incombe généralement aux autorités de concurrence, **l'existence d'accords illégaux peut être déduite, sans preuve directe** : quelques preuves circonstancielles peuvent suffire pour une condamnation (par exemple : une augmentation coordonnée des prix peut être déduite de nombreux rapports avec un concurrent s'il n'y a pas d'autre explication plausible, telle qu'une augmentation du prix des matières premières).

Tous les accords entre concurrents ne sont pas illégaux. Certains accords seront autorisés, selon les circonstances, par exemple s'ils profitent aux consommateurs (tel est le cas notamment des accords par lesquels les équipes de recherche et développement s'engagent à réduire la pollution).

Consultez votre Département Juridique avant d'engager toute discussion avec un concurrent car il peut y avoir des différences de législation (ou d'interprétation) entre les pays. Néanmoins, **la fixation des prix, le partage de marchés, la limitation des capacités de production et la manipulation des procédures d'appel d'offres sont automatiquement illégaux**, en toutes circonstances (ceci sera détaillé plus loin).

**Attention, un accord peut enfreindre le droit de la concurrence même si, en définitive, il n'est pas mis en œuvre ou n'affecte pas la concurrence.**

Veuillez noter que deux filiales ne sont pas considérées comme des concurrents indépendants,

les accords intragroupes ne sont pas soumis au droit de la concurrence.

#### REGLES DE BASE

**Limitez** au minimum **les contacts** avec les concurrents ;

**Consultez** votre Département Juridique avant d'entrer en contact avec un concurrent dès que vous vous posez des questions ou avez des doutes sur la légalité de ces contacts ;

**Relisez** la section «check-list» figurant à l'Annexe 2 avant toute réunion avec un concurrent ;

**Avisez**, par téléphone, votre Département Juridique lorsqu'un concurrent a tenté de discuter d'un sujet illégal (prix, capacité...) ;

Si un concurrent vous adresse un email sur un sujet anticoncurrentiel, **ne le laissez pas interpréter votre silence** comme un consentement : répondez à l'email en disant que vous n'êtes pas d'accord.

Les accords horizontaux concernant les prix, la production, la répartition des marchés, la soumission d'offres ou les boycotts constituent les infractions anticoncurrentielles les plus fréquemment poursuivies. Ces questions sont abordées ci-dessous :

##### 1.1.1 Accords sur les prix

**Les accords entre concurrents qui visent à augmenter, fixer ou maintenir les prix auxquels ils vendront leurs produits ou services sont appelés «accord de fixation horizontale des prix». Il s'agit de la forme d'infraction anticoncurrentielle la plus grave. Ces accords entraînent les peines les plus sévères, incluant des peines de prison, des amendes et le paiement de dommages et intérêts élevés.**

Il existe de nombreuses manières de fixer les prix. L'interdiction couvre tant les fixations directes que les fixations indirectes. Adopter une formule standard pour calculer les prix est, par exemple, une manière de fixer les prix. **Le terme « prix » doit être entendu au sens large (il peut notamment s'agir des conditions de vente, y compris des conditions de paiement, des conditions de garantie, de livraison, des réductions, des frais de transport, des frais pour des services additionnels, des marges, etc.).** En d'autres termes, tous les éléments du prix constituent des sujets de discussion interdits.

**N'échangez** AUCUNE information sur les prix (la notion de "prix" étant entendu au sens large) ;

**Ne vous accordez** pas avec vos concurrents :

- pour augmenter, fixer, baisser ou maintenir les prix ;
- sur un système commun de fixation des prix ;
- sur le montant ou pourcentage d'augmentation des prix ;
- d'un seuil au dessous duquel les prix ne pourront être réduits et à l'inverse d'un plafond maximal au-delà duquel les prix ne pourront être augmentés.

**N'avisez** d'aucune façon un concurrent sur votre intention d'augmenter vos prix ;

**Evitez** toute conversation avec un concurrent concernant les sujets mentionnés ci dessus (et indiquez votre refus d'y participer).

Notez que les annonces publiques de changement de prix sont autorisées.

### 1.1.2 Accords sur la production

Le fait de réduire l'approvisionnement d'un produit a inévitablement pour effet anticoncurrentiel d'augmenter ou de maintenir son prix, **tout accord entre concurrents qui tend à limiter la production est donc illégal**. Fournir ses propres concurrents n'est pas illégal en soi tant que la décision du client/concurrent de ne pas fabriquer le produit lui-même est unilatérale et basée sur une raison objective (par exemple, la capacité de production, les investissements nécessaires...).

**Ne vous accordez pas** avec vos concurrents :

- pour limiter les capacités de production et n'acceptez pas de vous conformer à un quota maximum de production;
- pour ne pas ouvrir de nouvelles usines de production ;
- pour limiter ou coordonner vos investissements ;

### 1.1.3 Manipulations des procédures d'appel d'offres

Les ententes entre concurrents visant à soumettre des offres pré-arrangées vont à l'encontre des procédures d'appel d'offres. Exemple : en soumettant une offre artificiellement gonflée, une entreprise permet à un concurrent de remporter l'appel d'offres, en échange, le concurrent permettra à cette entreprise de remporter un appel d'offres ultérieur. Il y a également manipulation des procédures d'appel d'offre lorsqu'en réponse à un appel d'offres les concurrents s'accordent entre eux pour ne pas soumettre une offre.

**Notez qu'il s'agit d'un acte pénalement répréhensible.**

**N'échangez pas** sur les offres **et n'agissez pas de concert** avec les autres soumissionnaires tant pour les contrats du secteur public que pour les contrats du secteur privé ;

**Ne soumettez pas d'offre en dessous des coûts de revient** si vous êtes en position dominante.



### 1.1.4 Partage de marchés

Les mécanismes de partage du marché (aussi appelés « attributions de marchés») sont des **accords illégaux dans lesquels les concurrents décident de se partager des marchés, de se répartir des clients ou des catégories spécifiques de clients, des produits, des quotas de vente ou des territoires**. Ces partages peuvent prendre différentes formes : quotas de volume, rotations de soumission d'offres, ou abstention de soumission à des offres, etc.

**Ne vous mettez pas d'accord** avec vos concurrents pour vous abstenir de commercialiser ou de vendre vos produits :

- à certaines catégories de clients ;
- sur un marché géographique donné.

Par exemple : une entreprise accepte de ne vendre qu'aux clients de la région PACA et la région Midi-Pyrénées et refuse de vendre en Ile de France ou fixe volontairement des prix extrêmement élevés dans cette région (région géographique allouée au concurrent).

**Ne vous mettez pas d'accord** avec vos concurrents pour vous abstenir de vendre certains types de produits.

Par exemple : une entreprise sera autorisée par l'accord à vendre ou à soumettre des offres pour le segment de la santé. En échange, cette entreprise ne pourra pas vendre ou soumettre d'offres pour le segment des établissements publics (catégorie de clients allouée au concurrent).

**Ne vous accordez pas** sur les volumes de vente alloués ou sur tout pourcentage de part de marché.



### 1.1.5 Boycott

**On parle de boycott lorsque des concurrents s'accordent pour qu'aucun d'eux ne fasse affaire avec un fournisseur ou client en particulier, ou seulement à des conditions précises.** En d'autres termes, un boycott est un refus collectif de ne pas faire affaire (ou une décision collective de traiter un fournisseur ou client de manière défavorable). Le boycott peut aussi avoir pour but d'empêcher un autre concurrent d'entrer sur le marché.

**Ne vous accordez pas** avec vos concurrents pour refuser de vendre à un client ou pour de traiter un client ou fournisseur de manière défavorable.

La décision de ne pas vendre à un client ou de ne pas traiter avec un fournisseur doit être unilatérale et objectivement justifiée (par exemple si le client est un mauvais payeur).

**Ne dites pas** à un concurrent "Je ne traiterai pas avec ce fournisseur ou client pour la raison suivante ...": un tel commentaire pourrait influencer la décision de votre concurrent.

## 1.2. Echanges d'informations

Vous ne devez pas divulguer, chercher à obtenir ou échanger des informations avec des concurrents sur les sujets sensibles mentionnés dans cette politique. Toutefois, avoir recours à des études de marché sur les prix pratiqués par les concurrents peut être utile afin de réagir aux variations de prix. **Il n'est pas illégal d'utiliser des informations sur les prix pratiqués par les concurrents à condition que ces informations aient été obtenues légalement et que les décisions concernant la politique de prix soient prises de façon unilatérale.**

**Obtenez** les informations relatives à vos concurrents (parts de marché, prix, capacités de production, etc.) uniquement de sources légitimes. C'est le cas par exemple lorsque l'information provient d'une source publique réputée (données de marché historiques) **ou** de tierces parties qui ont légalement obtenu l'information et ne sont pas des concurrents (par exemple les publications des associations professionnelles ou des sociétés d'étude de marché). **Ne tentez pas d'obtenir et n'acceptez jamais des informations de votre concurrent** ;

**Indiquez** soigneusement la source de toute information collectée de manière à ce que vous puissiez prouver, par la suite, la légalité de cette source ;

**Mettez** immédiatement **fin à la discussion** si un concurrent vous communique une information sensible, et contactez votre Département Juridique le plus rapidement possible.

Notez que l'échange d'informations commercialement sensibles est illégal, que la divulgation soit effectuée directement ou indirectement. Utiliser un client comme intermédiaire est également illégal.

La communication d'informations par des tierces parties comme les associations professionnelles (ex : informations sur les volumes de vente) est permise si l'information délivrée est "historique".



Une période « historique » variera de 3 à 12 mois. La durée dépend (i) du niveau de détail de l'information communiquée (exemple : volume total des ventes agrégé vs. un chiffre par catégorie de produits), (ii) elle varie également si le concurrent est identifié ou identifiable (nombre restreint de concurrents) et (iii) dépend de la tierce partie qui fournit l'information (société d'étude de marchés vs. association professionnelle).

Posez-vous la question de savoir si l'information est encore susceptible d'avoir un impact sur la concurrence (information stratégique).

La fréquence des échanges est également prise en considération : plus les échanges sont fréquents, plus cela éveillera les soupçons des autorités de concurrence.

## 1.3 Associations professionnelles

Etre membre d'une association professionnelle n'est pas un problème en soi. Vous devez toutefois être prudents durant les réunions organisées par ces associations professionnelles car elles donnent aux concurrents l'occasion de se réunir et de discuter des problèmes d'intérêt commun.

Voici quelques règles à suivre quand vous assistez à de telles réunions :

**Vérifiez** que l'association professionnelle se conforme aux règles du droit de la concurrence et insistez (si un tel document n'existe pas encore) pour que le "l'engagement" figurant au point 1 de l'Annexe 2 soit lu avant chaque réunion et soit incorporé dans le procès-verbal de la réunion ;

**Assurez-vous** que l'association tienne un procès-verbal précis et suive un ordre du jour conforme aux règles du droit de la concurrence ;

**Quittez** immédiatement la réunion et assurez-vous que votre désaccord et votre départ ont été constatés dans le procès-verbal, si un concurrent aborde un sujet qui conduirait à une violation du droit de la concurrence. **Souvenez-vous que vous ne pouvez pas vous défendre d'une accusation en arguant que quelqu'un d'autre a engagé la conversation, ou même que vous êtes resté passif et n'avez rien dit.**

Il est préférable de ne pas prendre de notes personnelles et de se référer aux procès-verbaux officiels. Après la réunion, un procès verbal doit être remis à tous les membres pour approbation afin de s'assurer que ledit procès-verbal reflète correctement le cours de la réunion.

**Restez vigilant lors des discussions que vous pourriez avoir avec vos concurrents notamment lors d'un évènement organisé dans le cadre des réunions d'association professionnelle, par exemple lorsque vous participez à un cocktail.** Souvenez-vous que pour être illégal un accord ne doit pas nécessairement être conclu dans le cadre habituel des relations de travail.



Votre conservation téléphonique peut être enregistrée ou votre téléphone utilisé pour enregistrer une conversation durant une réunion.

## 2. Relations avec les fournisseurs et les clients

Les accords verticaux sont ceux négociés entre des entreprises situées à différents niveaux de la chaîne d'approvisionnement (c'est le cas, par exemple, des accords entre un client et un fournisseur), ces accords peuvent être illégaux s'ils diminuent sensiblement la concurrence.

### REGLE DE BASE

**Consultez votre Département Juridique** en cas de doute sur la légalité des accords négociés avec des clients/fournisseurs notamment sur les prix, la discrimination, les ventes liées, la distribution exclusive et le boycott. **Les dispositions légales concernant les accords verticaux varient selon les pays, tout accord doit donc impérativement être préalablement revu avec votre Département Juridique.**

### Accords ou obligations concernant les prix

**Suggérez** un prix de revente recommandé (mais ne l'imposez pas). Il est uniquement possible de fixer un prix de revente maximum au dessus duquel le distributeur / revendeur ne peut pas vendre les produits ;

**N'exigez pas** du distributeur / revendeur qu'il facture un prix de revente fixe ou un prix de revente minimum ;

**N'ayez pas recours** aux intimidations ou menaces (délais ou suspension de livraison, pénalités, avertissements, contrôles) comme moyen de pression pour fixer un prix de revente ;

**Ne conditionnez pas** l'octroi de remises, ristournes ou autres avantages à l'acceptation d'un prix de revente à moins d'avoir préalablement consulté votre Département Juridique qui déterminera ce qui est acceptable dans votre pays ;

**Ne fixez pas** la marge de profit de votre distributeur / revendeur ou le niveau maximal de réduction qu'il peut accorder à ses clients (c'est une façon indirecte de fixer le prix de revente).

### Discrimination

**Offrez** des prix, conditions tarifaires, et conditions de paiement, etc., similaires (par exemple un même prix pour un client de la même catégorie, du même territoire, pour les mêmes produits et volumes), à moins que vous ayez une raison juste et objective de faire une différence ;

En effet, différents prix peuvent être pratiqués, sous réserve d'avoir une raison valable et d'en conserver les justificatifs (coûts de transport, coûts de stockage, coûts de marketing, « meet the competition » aux USA etc...).

**Prenez conseil auprès du** Département Juridique, il vous aidera à déterminer si une différence de prix est légalement justifiée et suffisamment documentée.

## Distribution exclusive

**Il est généralement permis de conclure des accords exclusifs avec des distributeurs (par exemple en attribuant des territoires exclusifs, en limitant les ventes du distributeur à un territoire particulier, ou encore en interdisant le distributeur de se fournir auprès de concurrents)** à condition (1) qu'il y ait une raison légitime, telle qu'encourager le distributeur à s'engager dans une politique de vente agressive ; et (2) que la restriction ne soit pas le résultat d'un accord avec un concurrent ou un autre distributeur.

**L'octroi d'une exclusivité est permis si il a un effet positif sur le marché. Dans certains pays, l'exclusivité doit être octroyée pour une durée raisonnable** (par exemple moins de 5 ans pour l'Union Européenne). Votre Département Juridique vous aidera à déterminer si la distribution exclusive respecte votre législation locale.

Les accords d'exclusivité peuvent avoir des effets bénéfiques sur la concurrence. Lorsqu'un fabricant investit dans du matériel promotionnel, et en fait gratuitement bénéficier ses distributeurs (ex : formations, etc.), le fabricant attend que ses clients utilisent ces investissements pour promouvoir ses propres produits et non les produits des fabricants concurrents. Dans ce contexte, la distribution exclusive est utile.

**Ne conditionnez pas** la vente d'un produit, à l'acceptation par le client de n'acheter ses produits qu'auprès de vous pendant une période de plus de 5 ans, à moins d'avoir préalablement consulté votre Département Juridique ;

**Justifiez**, de manière objective, la raison pour laquelle vous avez choisi la distribution exclusive comme méthode de vente (ex : éviter le free-riding) ;

**N'interdisez pas** les ventes passives (hors de leur territoire assigné) à vos distributeurs exclusifs.

**Les ventes passives** sont générées par la publicité générale, la promotion dans les médias ou sur internet. Ces ventes ne sont pas sollicitées et font suite à une demande de clients provenant du territoire d'autres distributeurs exclusifs. **Les ventes actives** sont générées par une approche active des clients (mails directs ou visites) sur le territoire exclusif d'un autre distributeur.

**N'abordez pas le sujet de l'exclusivité** avec des clients/distributeurs, et a fortiori ne concluez pas d'accord avec eux sur ce sujet, sans avoir préalablement consulté votre Département Juridique ;

**N'échangez pas** avec deux distributeurs ou plus sur la sélection de territoire, de prix, de distributeurs, ou d'autres sujets sensibles.

## Boycott

Il y a boycott quand deux concurrents s'accordent pour ne pas fournir un client/distributeur ou pour bloquer le marché à un autre concurrent. Un tel comportement est automatiquement illégal. On parlera également de boycott lorsqu'une entreprise prend la décision, de manière unilatérale, de refuser de vendre, si ce refus a pour effet de restreindre la concurrence.

En général, une entreprise est en droit de choisir, de manière unilatérale et pour des raisons objectives les parties avec lesquelles elle veut faire affaire (par exemple : le passé de mauvais payeur du client ou la volonté de sauvegarder l'image de marque de Tarkett). Un fournisseur ne peut légalement refuser de fournir pour protéger son marché ou pour contrôler le prix de revente minimum auquel ses produits seront vendus. Une entreprise en position dominante doit prendre des précautions additionnelles pour garantir l'objectivité du refus de vendre (en gardant la preuve de la justification, sur papier).

**Ne refusez pas de fournir** un produit à moins que ce ne soit objectivement justifié (par exemple : contraintes de capacités, insolvabilité d'un client, etc.) ;

**Ne conditionnez pas** l'entrée en relation d'affaire à l'acceptation par le client/fournisseur de ne pas faire affaire avec une tierce partie ;

**N'appliquez pas la réciprocité** : "J'achète de toi si tu achètes de moi".

## Ventes liées

On parle de vente liée lorsqu'un fournisseur conditionne la fourniture d'un produit à l'achat, par le client, d'un second produit.

En regroupant les produits, l'entreprise est en mesure de les offrir à un prix total inférieur à celui que le client aurait payé s'il avait acheté chaque produit séparément. La vente liée n'est autorisée que si le client a le choix d'acheter les articles séparément ou en lot.

On parle également de vente liée lorsqu'une entreprise vend un produit et conditionne l'octroi d'une garantie sur ce produit à l'achat d'un ou plusieurs autres produits. Il est en règle générale acceptable de pratiquer des ventes liées pour raisons techniques ou pour assurer la qualité du produit.

Une vente liée peut être réalisée si par exemple, le premier produit ne fonctionnerait pas correctement sans le second produit. Par exemple, Tarkett recommande son cordon de soudure, qui est nécessaire pour empêcher toute pénétration d'eau après que le revêtement de sol ait été installé.

**Ne conditionnez pas** la livraison d'un produit à l'achat par le client d'un autre produit dont il ne voudrait pas ou qu'il ne pourrait pas acheter ailleurs à un prix moins élevé,

**Ne conditionnez pas l'octroi d'une garantie sur** un produit à l'obligation pour le client, d'utiliser, en connexion avec ce produit, un produit accessoire ou un service identifié de manière précise par la marque, la référence, le nom de l'entreprise, à moins que l'utilisation du produit ou service accessoire soit requise pour assurer la qualité ou la performance du premier produit ou du système, ex : sportable systems.



### 3. Abus de position dominante

La position dominante est la position de puissance économique dont jouit une entreprise sur un marché particulier qui permet à l'entreprise d'agir, dans une large mesure, sans prendre en compte les actions et réactions de ses concurrents, clients et consommateurs. Dans certains pays on parle de "monopole".

Il peut s'avérer difficile de déterminer si une entreprise est en position dominante. Les facteurs généralement pris en considération sont les suivants :

**L'entreprise détient des parts de marché importantes (c'est à dire plus de 40%), sur une longue période,** sur le marché pertinent. C'est l'indicateur principal ;

**Les parts de marché des concurrents sont également un critère à prendre en considération** : si les concurrents sont nombreux mais qu'ils détiennent des parts de marché insignifiantes en comparaison à la part de marché détenue par le leader, une plus petite part de marché (c'est à dire 30%) pourra être suffisante pour que le leader soit considéré en position dominante. En effet, dans une telle situation, l'entreprise n'a pas de concurrent important ;

L'existence de barrières élevées à l'entrée pouvant empêcher des concurrents potentiels d'entrer sur le marché ;

Le manque de pouvoir d'achat du client.

**Les comportements des entreprises en position dominante seront sujets à des contrôles plus approfondis pour compenser ce manque de concurrence.** Les comportements et pratiques commerciales qui seraient considérés comme légaux pour une entreprise non dominante seront considérés comme étant abusifs s'ils sont menés par une entreprise dominante. Par conséquent, vous devez agir avec plus de précaution encore lorsque vous jouissez d'une position dominante sur un marché

particulier.

Etre en position dominante n'est pas illégal en soi. Ce qui est interdit c'est d'abuser de cette position dominante. Une position dominante ne peut pas être exploitée de manière à dissuader ou rendre impossible à d'autres entreprises d'entrer sur le marché. En d'autres termes, **vous ne pouvez pas restreindre l'accès du marché aux concurrents actuels ou potentiels Vous ne pouvez pas adopter un comportement** qui viendra renforcer votre position dominante (acquise grâce à la qualité et la performance des produits par exemple), ou empêcher le développement ou le maintien d'une concurrence effective. Un comportement peut être considéré comme abusif, même si il n'y a pas d'intention de porter atteinte aux concurrents ou aux consommateurs. Vous devez donc toujours évaluer l'impact que votre comportement pourrait avoir pour vos concurrents ou pour les consommateurs.

Dans un certain nombre de cas, on ne considèrera pas que l'entreprise a abusé de sa position dominante. Ainsi, par exemple, les brevets garantissent, pour une période donnée, un monopole légalement protégé.

Voici une liste des abus les plus courants :

#### **Abuse regarding the prices ("predatory pricing")**

**Ne réduisez pas les prix** en dessous des coûts de revient (que ce soit directement ou au moyen de réductions) dans le but d'évincer les concurrents ou d'empêcher l'entrée de nouveau concurrents ;

**Facturez des prix raisonnables** à vos clients : la valeur économique du produit doit dépendre de sa qualité, des coûts de production, des coûts de marketing, etc. En cas de doutes, demandez à votre manager ou au prenez conseil auprès de votre Département Juridique ;

**Ne profitez pas de votre position dominante** pour facturer des prix trop élevés à vos clients ;

**Octroyez des remises raisonnables** ; le niveau de réduction devrait refléter l'économie réalisée;



**Octroyez des remises objectives** en utilisant des mécanismes pour calculer ces réductions qui seront ainsi prédéterminées, égales et transparentes ;

**N'accordez pas des remises de fidélité qui ne soient pas raisonnables** dans le but de décourager les clients d'acheter des produits concurrents ;

**N'offrez pas de remises** basées sur les ventes qui ont été faites au client les années précédentes. La période de référence doit être de courte durée, c'est-à-dire maximum 3 mois.

Si l'entreprise est en position dominante, souvenez-vous que vous devez être encore plus **prudent avec les ventes liées, la discrimination, les « boycotts » et l'exclusivité.**

#### 4. Communication orale et écrite

L'utilisation de termes inappropriés dans les communications peut être mal interprétée et laisser penser que vous avez une intention anticoncurrentielle. **Tout écrit, ou presque, peut être divulgué publiquement lors d'une enquête menée par les autorités de concurrence ou lors d'une procédure contradictoire, vous devez donc faire attention au langage que vous utilisez dans vos communications écrites et orales** (qu'elles soient internes ou externes, par exemple une conversation durant la réunion d'une association professionnelle ou tout autre événement qui aurait lieu en dehors de l'entreprise).

**N'utilisez pas** d'expressions ayant une signification ambiguë ou controversée, ni des mots agressifs qui pourraient être jugés par les autorités de concurrence comme la preuve d'une intention illégale ou prédatrice.

Voici quelques exemples de phrases qui pourraient être mal comprises :

"L'intention de notre entreprise est d'**occuper une position dominante** sur le marché". Explication : les termes "occuper une position dominante" peuvent être interprétés comme une tentative de monopoliser le marché ce qui est souvent le prélude d'un comportement abusif.

"Nous devons les écraser ". Explication : les autorités de concurrence pourraient considérer que les mots "**écraser**", "**bloquer**", "**détruire**" sont la preuve d'une intention prédatrice ou illégale, à la différence d'une concurrence agressive mais légitime.

"Il semble y avoir un **consensus unanime sur l'augmentation de prix**". Explication : Cette interprétation du marché, bien que légitime et indépendante, pourrait être mal comprise et considérée comme étant la preuve de l'entente des concurrents sur une augmentation du prix.



"Qu'ils restent sur leur marché, c'est notre territoire". Explication : les mots "**leur marché**" et "**notre territoire**" peut-être interprété comme indiquant l'existence d'une forme de collusion pour une répartition du marché.

"**Merci de détruire ce document après lecture**". Explication : cette phrase ou des phrases similaires peuvent suggérer la culpabilité.

Quand vous parlez des produits, privilégiez les expressions "business", "segment", "produit", et **évit**ez l'utilisation du mot "**marché**"

#### 5. Respect des règles de fusion-acquisition et joint venture

Le rapprochement d'entreprises (par acquisition, fusion ...) précédemment indépendantes peut réduire sensiblement et de façon permanente le nombre de concurrents sur le marché, permettant à cette nouvelle entité d'augmenter les prix ou d'appliquer des conditions désavantageuses pour les consommateurs. **Le droit de la concurrence exige que ces opérations reçoivent l'approbation préalable des autorités de concurrence lorsque la transaction atteint un certain seuil.** Les dispositions légales relatives à cette obligation de notification varient considérablement d'un pays à l'autre.

**Soumettez** les transactions envisagées au Département Juridique qui sera responsable du processus ;

**Gardez en tête** les règles de concurrence établies dans cette politique, car une opération de fusion-acquisition menée avec un concurrent peut donner lieu à des échanges d'informations sensibles ;

Durant toute la durée du projet, **ne discutez pas** de sujets commercialement sensibles sans lien avec l'opération.

## 6. Publicité trompeuse

Dans certains pays, des cas de jurisprudence ont récemment fait le lien entre le droit de la concurrence et les règles relatives à la publicité trompeuse (des entreprises s'étant livrées à de la publicité trompeuse ont été condamnées pour violation du droit de la concurrence). En effet, une publicité trompeuse peut orienter le comportement économique des consommateurs (qui choisiront le produit pour de mauvaises raisons) et donc porter préjudice aux concurrents. Le fait d'interdire ce type de publicités aura donc des effets positifs sur la concurrence.

**Soyez toujours honnêtes** sur le contenu de votre publicité (performances du produit, certifications, spécifications techniques, etc.) ;

**Ne faites pas référence** aux concurrents ou à leurs produits dans vos publicités, à moins d'avoir consulté préalablement votre Département Juridique.

## 7. Contact avec les autorités de concurrence

### 7.1 Comment agir lors d'une enquête surprise ?

Les autorités de concurrence peuvent faire des enquêtes surprises appelées « dawn raids ». Dans le cadre de ces inspections, les enquêteurs ont de larges pouvoirs : ils peuvent interroger les collaborateurs et saisir des documents et données sur le lieu de travail, dans les ordinateurs, mais également aux domiciles et dans les voitures des collaborateurs.

Un comportement négatif durant l'une de ces enquêtes (ex : le refus de coopérer ou la destruction de documents) peut avoir des conséquences tant pour les collaborateurs que pour Tarkett, même si à l'issue de l'enquête les autorités concluent finalement à la non violation des règles de la concurrence par l'entreprise. Ainsi, par exemple, **en cas d'obstruction, les amendes peuvent être égales à 1% du chiffre d'affaire total du Groupe de l'année précédente.**

Il est donc important que les collaborateurs Tarkett respectent les règles à suivre en cas d'enquête. Vous trouverez ci-dessous un résumé des principes à respecter.

#### 7.1.1 Droits des enquêteurs

Les pouvoirs des enquêteurs des autorités de concurrence ne sont pas illimités. L'étendue des pouvoirs sera définie par les procédures pénales ou administratives applicables dans chaque pays.

Les enquêteurs **peuvent** fouiller les immeubles, le système informatique, les téléphones mobiles, les attachés-cases et sacs à main, mais aussi les véhicules garés sur le site de l'entreprise, à condition qu'ils aient obtenu un mandat de perquisition valide. S'ils ont des raisons de penser que certains documents sensibles pourraient être découverts au domicile de collaborateurs, les enquêteurs sont autorisés à y faire des recherches, cela doit cependant être autorisé par un juge.

Les enquêteurs **peuvent** saisir, copier, examiner tous les documents, à condition qu'ils soient en rapport avec l'objet de l'enquête : dossiers papiers ou électroniques, documents, correspondance, post-its, textos, factures, factures de téléphone, etc., et même le matériel privé tel que les agendas et notebooks.



Si une journée n'est pas suffisante, les enquêteurs **peuvent** poser des scellés sur les bureaux ou les documents, pour la durée de l'enquête. Rompre ces scellés peut engendrer des amendes très élevées.

Il est généralement établi que les enquêteurs **ne peuvent pas** emporter les documents originaux et **ne peuvent pas** copier l'intégralité des documents électroniques (emails, disques durs), ils doivent sélectionner et imprimer uniquement ceux qui sont pertinents dans le cadre de l'enquête.

Les enquêteurs peuvent interroger les employés mais **ne peuvent pas** poser des questions incriminantes.

#### 7.1.2 Règles à suivre

Dès qu'une personne se présente à l'accueil de l'entreprise en disant être membre des autorités de concurrence, contactez le Département Juridique et suivez les règles listées à l'Annexe 1.

Les coordonnées des différents directeurs juridiques sont indiquées à la fin de la politique.

## 7.2 Contact avec les autorités de concurrence par téléphone ou par email

En cas de contact avec les autorités de concurrence, par téléphone :

**Notez** les coordonnées de votre interlocuteur, la raison de l'appel et contactez immédiatement le Département Juridique qui vous indiquera la procédure à suivre.

En cas de contact avec les autorités de concurrence, par email :

**Contactez** immédiatement le Département Juridique qui vous aidera à répondre à l'email.

## CONTACTS

Les directeurs juridiques vous mettront en contact avec les avocats externes, si nécessaire.

### JURISTES INTERNES

#### **CORPORATE**

##### **Eline Cormont**

Group General Counsel

Tel: +33 1 41 20 45 06

Mob: +33 6 82 28 26 70

E-mail : [eline.cormont@tarkett.com](mailto:eline.cormont@tarkett.com)

##### **Laure Chesneau**

Compliance Officer

Tel: +33 1 41 20 45 87

Mob: +33 6 33 71 36 83

E-mail: [laure.chesneau@tarkett.com](mailto:laure.chesneau@tarkett.com)

#### **TARKETT EMEA – LATAM - ANZ**

##### **Sofia Idehn**

EMEA Legal Director

Tel : +33 1 41 20 44 16

Mobile : +33 6 40 15 44 10

E-mail : [sofia.idehn@tarkett.com](mailto:sofia.idehn@tarkett.com)

#### **TARKETT EUROPE DE L'EST – APAC**

##### **Mikhail Kadyshv**

Eastern Europe Legal Director

Tel : +7 495 7753737

Mobile +7 903 722 4357

E-mail : [mikhail.kadyshv@tarkett.com](mailto:mikhail.kadyshv@tarkett.com)

#### **TARKETT NORD AMERIQUE & TARKETT SPORTS**

##### **Marie-France Nantel**

TNA & TSP Legal Director

Tel: +1 440 903 4633

Mobile: +1 770 243 3304

E-mail: [mfnantel@tarkett.com](mailto:mfnantel@tarkett.com)

**ANNEXE 1**  
**Règles à appliquer en cas d'enquête des autorités de concurrence**

**Restez** courtois avec les enquêteurs, en toutes circonstances, et offrez votre coopération ;

**Contactez** immédiatement le Département Juridique. Contactez également le plus haut dirigeant disponible dans votre entité (division, filiale, etc.). Il prendra les décisions au nom de l'entreprise ; et **attendez** leur arrivée.

**Les étapes suivantes seront coordonnées par le Département Juridique.**

**Enregistrez** les enquêteurs comme tout autre visiteur, vérifiez leur identité et les pièces justifiant leur titre de compétence et prenez copie de leur mandat ;

**Vérifiez** leur mandat afin de déterminer s'ils sont autorisés ou pas à mener l'enquête : le nom de l'entreprise, l'adresse et la date d'investigation doivent être correctes ;

**Identifiez** clairement l'objet de l'enquête : quels produits/marchés sont impliqués, dans quel pays, sur quelle période? Ceci aidera à déterminer si un document est pertinent par rapport à l'enquête ou pas ;

**Invitez** les enquêteurs à patienter dans une salle de réunion vide, jusqu'à ce que le dirigeant et les conseils juridiques arrivent. Les enquêteurs peuvent décliner cette invitation à patienter ou peuvent exiger que des documents soient mis de côté ou que certains bureaux soient fermés à clé jusqu'à ce que l'enquête débute ;

**Formez** une équipe au sein de l'entreprise qui gèrera la situation. Cette équipe sera composée de :

- Plusieurs cadres qui traiteront les demandes des enquêteurs (autant de cadres qu'il y a d'enquêteurs car chaque enquêteur doit être accompagné tout au long de l'enquête) ;
- Des employés qui feront des copies et prendront des notes ;
- Un conseiller juridique pour contrôler la procédure ;

**Envoyez** un email interne au personnel Tarkett annonçant qu'une inspection sur la concurrence est en train de se dérouler et que l'entreprise coopère. L'email doit également interdire la destruction de tout document ou donnée ;

**Etablissez** des rapports internes (procès-verbaux) de chaque interrogatoire indiquant les questions posées et les réponses données et **inscrivez** dans le procès-verbal toutes vos réserves et doutes, ceci pourra prouver des éventuels abus des enquêteurs ;

**Exigez** une copie du procès-verbal rédigé par les enquêteurs ;

**Exigez** une copie signée de l'inventaire des documents saisis par les enquêteurs durant l'investigation et vérifiez qu'il correspond à l'inventaire rédigé par les employés Tarkett ; **faites** également **une copie** de tous les documents saisis ou copiés ;

Si les enquêteurs vous interrogent, **répondez brièvement**, en limitant vos réponses **exactement** à la question posée (sans deviner ni sans fournir une réponse que vous pensez "utile") ;

Si la question est trop compliquée ou vague, **demandez des précisions** ou demandez à répondre par écrit.

Si vous n'êtes pas sûr qu'un document entre dans le cadre de l'enquête ou est légalement privilégié, et qu'aucun conseiller juridique n'est présent, **demandez** à ce que le document soit placé dans une enveloppe sous scellé afin d'être examiné, plus tard ;

**Contactez** le département Communication et demandez-leur de préparer un communiqué faisant état de l'enquête et de l'intention de l'entreprise de coopérer (ce sera nécessaire si la presse venait à avoir connaissance de l'enquête et vous contacte) ;



**Ne paniquez pas ;**

**N'empêchez pas les enquêteurs de faire leur** travail;

**Ne laissez pas** les enquêteurs seuls ; accompagnez-les durant toute la visite ;

**Ne cachez ni de détruisez** aucun document. Gardez à l'esprit que les documents effacés peuvent souvent être récupérés ;

**Ne fournissez pas** spontanément plus d'informations que ce qui vous est demandé :

- **Ne fournissez pas** des documents qui ne sont pas en lien avec l'enquête (c'est-à-dire les documents hors de l'objet mentionné dans le mandat) ni des documents qui sont couverts par le privilège légal ;
- **Ne répondez pas** aux questions dont la réponse peut mener à l'auto-incrimination de l'entreprise ; consultez les conseils juridiques avant de répondre ;

Dans certains pays, les communications écrites avec le conseil juridique interne ne seront pas protégées par le secret professionnel, préférez donc toujours le téléphone comme moyen de communication avec le Département Juridique.

## ANNEXE 2

### Règles à suivre lors des réunions organisées par les associations professionnelles

#### 1. ENGAGEMENT

Les Membres de [NOM DE L'ASSOCIATION PROFESSIONNELLE] s'engagent à respecter à tout moment l'ensemble des règles de concurrence UE et nationales qui fixent le champ des questions dont ils peuvent discuter ou sur lesquelles ils peuvent s'accorder. Dans ce cadre, les Membres prennent toutes les mesures appropriées pour s'assurer que les réunions de [NOM DE L'ASSOCIATION PROFESSIONNELLE] ne constituent pas un lieu d'échange entre eux d'informations sensibles du point de vue du droit de la concurrence.

---

#### 2. CHECKLIST

Notez que :

- Cette liste n'est pas exhaustive ;
- Les sujets de discussion interdits lors des réunions, le seront également pendant les repas, cocktails, événements organisés dans le cadre des réunions.

En cas de doute ou de questions, contactez [NOM ET COORDONNEES DU CONSEILLER DE L'ASSOCIATION PROFESSIONNELLE].

#### A FAIRE

Adhérer à une association seulement si elle est librement ouverte à toutes les entreprises remplissant des conditions d'admissibilités qui soient objectives (ex : tous les fabricants de plancher, quel que soit leur chiffre d'affaires) ;

Fournir à chaque participant un exemplaire de cette check-list au début de chaque réunion ;

Préparer un ordre du jour de chaque réunion et le distribuer à tous les membres avant la réunion ;

Prendre conseil auprès du Département Juridique si vous avez des doutes sur la compatibilité de l'ordre du jour avec le droit de la concurrence, avant que cet ordre du jour soit distribué ;

Limiter les discussions aux sujets prévus dans l'ordre du jour ;

Conserver un procès-verbal de chaque réunion qui reflète fidèlement les discussions et les décisions qui ont été prises, et distribuer rapidement ce procès-verbal à tous les membres ;

Avoir un avocat présent à toutes les réunions au cours desquelles des questions anti-concurrentielles pourraient être soulevées ou des informations sensibles pourraient être échangées;

Protester et refuser toute discussion ou activités qui seraient en contradiction avec cette check-list, quitter la réunion et s'assurer que la contestation est inscrite dans les minutes.

#### A NE PAS FAIRE

- Discuter avec d'autres Membres d'informations liées aux prix, aux ventes, aux clients et aux capacités, telles que :
  - Les prix individuels, les variations de prix, les méthodes de fixation des prix, les rabais et remises accordés aux clients, la marge bénéficiaire actuelle ou future, les objectifs de rentabilité, et toute autre question relative à la politique de prix ;
  - Les coûts de production
  - Les capacités de production ;
  - Les chiffres d'affaires ;
  - Les données non publiques relatives aux ventes et aux parts de marché ;
  - Les registres de clients ;
  - Les conditions générales de vente appliquées aux clients ;
  - Toute autre information relative aux clients.

- Discuter avec d'autres Membres d'informations relatives aux stratégies commerciales actuelles ou futures, telles que :
  - Les stratégies marketing actuelles ou futures, et en particulier les actions promotionnelles ;
  - Les projets de réponses à des contrats ou à des appels d'offres déterminés ;
  - Les projets de prises de participation ou d'acquisitions ;
  - Les projets relatifs à de nouveaux produits ou à l'entrée sur de nouveaux marchés ;
  - Les technologies confidentielles déposées, les programmes de recherche et développement ainsi que leurs résultats ;
  - Les projets de réponses liées à des réformes législatives / réglementaires.
- Convenir d'un comportement commun, en particulier si cela aurait pour effet d'exclure d'autres concurrents (non-membres de [NOM DE L'ASSOCIATION PROFESSIONNELLE]).