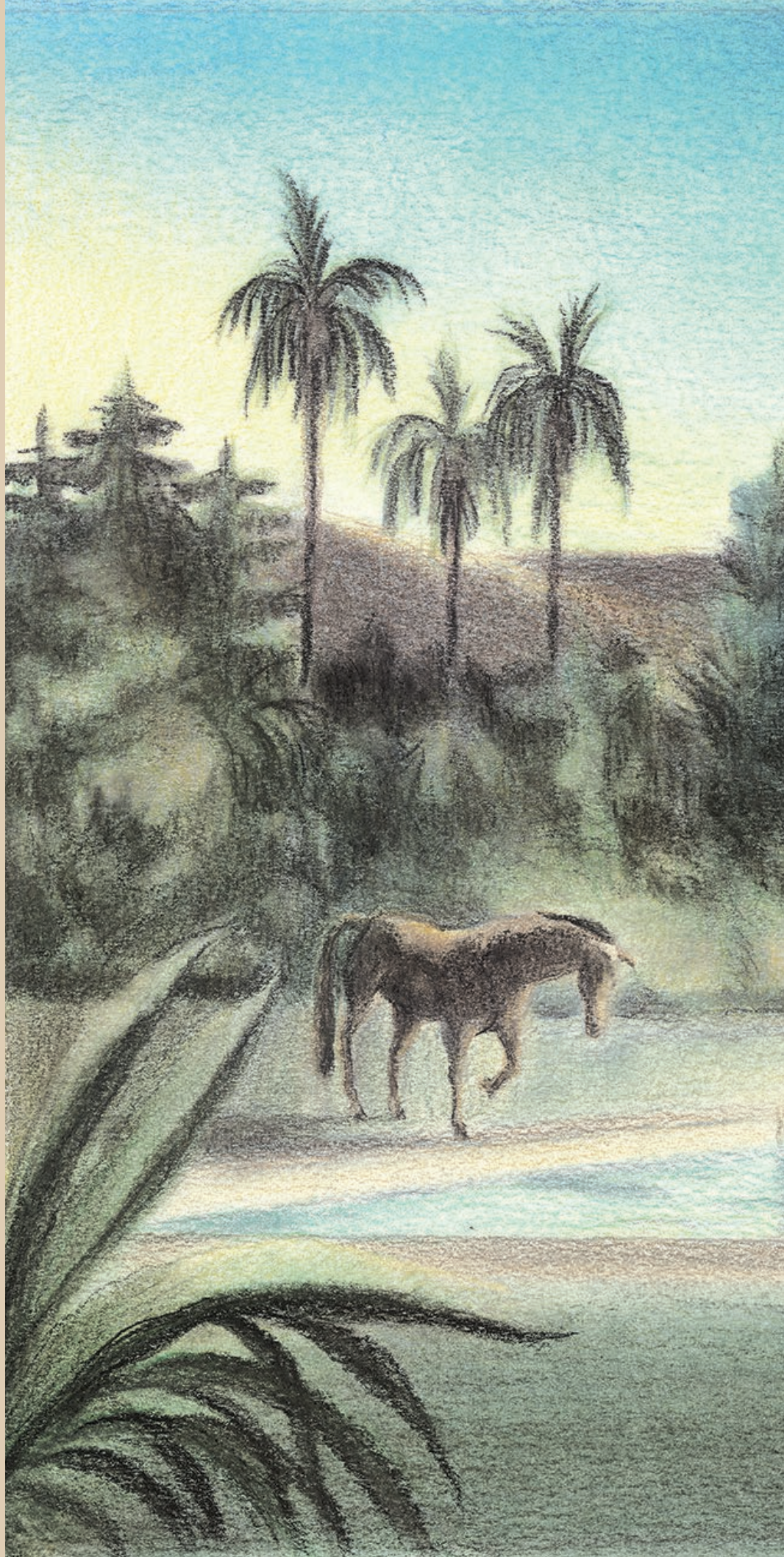




RAPPORT D'ACTIVITÉ 2016







2016  
LA NATURE  
AU GALOP



4

**MESSAGE DE LA GÉRANCE**

7

**PRÉSENTATION DU GROUPE**

- 8 Direction du groupe
- 10 Organes sociaux
- 12 Six générations d'artisans
- 16 Chiffres clés
- 20 Organigramme simplifié  
au 31.12.2016
- 21 Carte industrielle  
au 31.12.2016

2  
3

23

**LA NATURE D'HERMÈS**

39

**RAPPORT D'ACTIVITÉ**

- 40 Évolution générale
- 42 Activité par métier
- 64 Activité  
par zone géographique
- 72 Hermès dans le monde
- 76 Fondation d'entreprise  
Hermès
- 78 Perspectives
- 80 Responsabilité sociale, sociétale  
et environnementale

# MESSAGE DE LA GÉRANCE

## NOTRE VRAIE NATURE (OU) NOS VALEURS SONT VIVANTES



COMME DE BONS JARDINIERS, nous entendons cultiver nos valeurs. La fidélité à notre esprit du travail bien fait, la préservation de nos savoir-faire, l'importance que nous accordons à leur transmission sont autant de facteurs qui assurent à notre maison une assise solide.

La solidité est une chose, la vitalité en est une autre tout aussi importante. Si les palais antiques ont leur charme, nous leur préférons celui des maisons vivantes et sonores où fusent les idées, les échanges et les rires. Nous cultivons surtout ce qui, jusqu'ici, a garanti notre bonne santé, c'est-à-dire la créativité des artistes et l'inventivité des artisans.

Cette volonté de nous renouveler, de nous réinventer est constante. Elle est inscrite dans notre nature profonde et représente une valeur cardinale qui détermine notre route.

Enfin, dans l'esprit du jardinier, nous entretenons cette vitalité dans le respect des grands équilibres du monde, un enjeu qui nous préoccupe, nous motive et nous fait avancer.

Comme vous pouvez vous en douter, depuis la naissance de notre maison en 1837, le respect de la nature n'a jamais cessé de nous occuper l'esprit !

**AXEL DUMAS**  
Gérant

Émile Hermès SARL  
Gérant, représentée par  
**HENRI-LOUIS BAUER**



# PRÉSENTATION DU GROUPE




# DIRECTION DU GROUPE

Les membres du  
comité exécutif dans  
le magasin Hermès  
de Beverly Hills,  
à Los Angeles.  
*De gauche à droite :*  
Pierre-Alexis Dumas,  
Wilfried Guerrand,  
Olivier Fournier,  
Charlotte David,  
Axel Dumas,  
Guillaume de Seynes,  
Florian Craen  
et Éric du Halgouët.



## GÉRANCE

LA GÉRANCE assure la direction d'Hermès International.

La fonction de gérant consiste à diriger le groupe et à agir dans l'intérêt général de la société, dans les limites de son objet social et dans le respect des pouvoirs, attribués par la loi et les statuts, au Conseil de surveillance, à l'associé commandité et aux assemblées générales d'actionnaires. Les gérants se sont réparti les rôles comme suit : Axel Dumas est en charge de la stratégie et de la gestion opérationnelle, et Émile Hermès SARL, par le biais de son Conseil de gérance, est en charge de la vision et des axes stratégiques. La direction générale du groupe est assurée, autour du gérant, par une équipe de directeurs ayant chacun des attributions définies, et réunis au sein d'un comité exécutif. Sa mission est la direction opérationnelle et stratégique du groupe. 

**AXEL DUMAS**  
Gérant

**ÉMILE HERMÈS SARL**  
Gérant, représentée  
par **HENRI-LOUIS BAUER**

## COMITÉ EXÉCUTIF

**AXEL DUMAS**  
Gérant

**FLORIAN CRAEN**  
Directeur général commercial

**CHARLOTTE DAVID**  
Directeur général communication

**PIERRE-ALEXIS DUMAS**  
Directeur artistique général

**OLIVIER FOURNIER**  
Directeur général  
en charge de la gouvernance  
et du développement des  
organisations

**WILFRIED GUERRAND**  
Directeur général  
projets digitaux et e-commerce

**ÉRIC DU HALGOUËT**  
Directeur général finances

**GUILLAUME DE SEYNES**  
Directeur général pôle amont  
et participations

# ORGANES SOCIAUX



Éric de Seynes  
Président du Conseil  
de surveillance

Le CONSEIL DE SURVEILLANCE exerce le contrôle permanent de la gestion de la société. Il dispose, à cet effet, des mêmes pouvoirs que les commissaires aux comptes et est saisi, en même temps que ceux-ci, des mêmes documents. De plus, la gérance doit lui remettre, au moins une fois l'an, un rapport détaillé sur l'activité de la société. Le Conseil de surveillance émet, à l'attention de l'associé commandité, un avis motivé sur :

- toute nomination ou révocation de tout gérant de la société ;
- la réduction du délai de préavis en cas de démission du gérant.

Le Conseil de surveillance :

- décide des propositions d'affectation des bénéfices de chaque exercice à soumettre à l'assemblée générale ;
- approuve ou refuse toute proposition de nouvelle rédaction de certaines clauses des statuts d'Émile Hermès SARL.

Le Conseil de surveillance doit être consulté par l'associé commandité avant que celui-ci puisse prendre toutes décisions en matière :

- d'options stratégiques ;
- de budgets consolidés d'exploitation et d'investissement ;

- de proposition à l'assemblée générale de distribution de primes d'émission, réserves et reports à nouveau.

Le Conseil de surveillance fait chaque année à l'assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires un rapport dans lequel il signale, s'il y a lieu, les irrégularités et inexactitudes relevées dans les comptes de l'exercice et commente la gestion de la société. Les fonctions du Conseil de surveillance n'entraînent aucune immixtion dans la gérance, ni aucune responsabilité à raison des actes de la gestion et de leurs résultats.

Le comité d'audit s'assure notamment que les comptes consolidés donnent une image fidèle et sincère de la situation financière du groupe.

Le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance s'assure notamment que la rémunération des gérants est conforme aux dispositions statutaires et aux décisions de l'associé commandité, participe à l'élaboration de propositions des nominations de mandataires sociaux et est en charge du suivi des questions de gouvernance.

L'associé commandité répond indéfiniment et solidairement des dettes sociales envers les tiers.

L'associé commandité a le pouvoir de nommer et de révoquer tout gérant, après avoir recueilli l'avis motivé du Conseil de surveillance.

Il arrête pour le groupe, après avoir recueilli l'avis du Conseil de surveillance, les décisions en matière d'options stratégiques, de budgets consolidés d'exploitation et d'investissement, et de propositions à l'assemblée générale de distribution de primes d'émission, réserves et reports à nouveau. Il peut émettre des avis auprès de la gérance sur toute question d'intérêt général du groupe. Il autorise tout emprunt de la société, la constitution de toutes cautions, avals et garanties ou tous gages et hypothèques sur les biens de la société, et toute constitution de société ou prise de participation représentant plus de 10 % du montant de la situation nette consolidée. 🌿

## CONSEIL DE SURVEILLANCE

ÉRIC DE SEYNES  
Président et membre

MONIQUE COHEN  
Vice-présidente

DOMINIQUE SENEQUIER  
Vice-présidente

FRÉDÉRIC AFRIAT  
(représentant les salariés)

CHARLES-ÉRIC BAUER

MATTHIEU DUMAS

BLAISE GUERRAND

JULIE GUERRAND

SHARON MACBEATH

RENAUD MOMMÉJA

ROBERT PEUGEOT

## COMITÉ D'AUDIT

MONIQUE COHEN  
Présidente

CHARLES-ÉRIC BAUER  
SHARON MACBEATH  
RENAUD MOMMÉJA  
ROBERT PEUGEOT

## COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS, DES NOMINATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

DOMINIQUE SENEQUIER  
Présidente

MATTHIEU DUMAS  
ROBERT PEUGEOT

## ASSOCIÉ COMMANDITÉ

ÉMILE HERMÈS SARL,  
représentée par son  
Conseil de gérance :

HENRI-LOUIS BAUER  
Gérant, président et membre  
du Conseil de gérance

PHILIPPE DUMAS  
Vice-président

PASCALE MUSSARD  
Vice-présidente

SANDRINE BREKKE  
FRÉDÉRIC DUMAS  
ÉDOUARD GUERRAND  
AGNÈS HARTH  
LAURENT E. MOMMÉJA  
JEAN-BAPTISTE PUECH  
GUILLAUME DE SEYNES



# SIX GÉNÉRATIONS D'ARTISANS

HERMÈS EMPLOIE AUJOURD'HUI 12 834 PERSONNES dans le monde et compte 307 magasins exclusifs, dont 210 sous contrôle direct. La maison a acquis la dimension d'un groupe international, tout en restant une entreprise à taille humaine, fidèle à un savoir-faire artisanal.

En 1837, Thierry Hermès, harnacheur, s'installe à Paris. Depuis, ses descendants ont collaboré à l'édification de l'entreprise. En 1880, son fils transfère l'affaire familiale à l'adresse aujourd'hui célèbre, 24 faubourg Saint-Honoré, et étend son activité à la sellerie. Il fournit bientôt en selles et harnais les écuries de l'aristocratie internationale.

En 1918, avec l'avènement de l'automobile, Émile Hermès, petit-fils du fondateur, pressent la mutation des transports et anticipe les nouveaux modes de vie. Il lance des articles de maroquinerie et de bagages « cousus sellier ». Le style Hermès est né, et son champ ne cessera de s'élargir. Par ailleurs, Émile Hermès crée une collection privée de tableaux, de livres et d'objets d'art, qui seront une source d'inspiration pour les créateurs. Dans les années 1950, Robert Dumas et Jean-René Guerrand, gendres d'Émile Hermès, poursuivent la diversification tout en respectant l'intégrité de la marque : vêtements, bijoux, montres, agendas, carrés de soie...

À partir de 1978, Jean-Louis Dumas, avec d'autres membres de la cinquième et de la sixième génération, insuffle un nouvel élan grâce à l'apport de nouveaux métiers et à la mise en place d'un réseau mondial de magasins Hermès.

Vingt-huit ans plus tard, en 2006, il confie la gérance à Patrick Thomas et à la société Émile Hermès SARL, tandis que la direction artistique générale est confiée à Pierre-Alexis Dumas en février 2009.

Nommé gérant en 2013 aux côtés de Patrick Thomas, qui a quitté ses fonctions en janvier 2014, Axel Dumas, membre de la sixième génération, tient désormais seul les rênes de la maison.

Aujourd'hui, la maison déploie sa créativité à travers une grande diversité de métiers : maroquinerie et sellerie, prêt-à-porter féminin et masculin, chaussures, ceintures, gants, chapeaux, soie et textiles, bijoux, mobilier, tissus d'ameublement, papiers peints, arts de la table, parfums, montres, petit h.

De dimension internationale, Hermès s'exprime par une maîtrise industrielle nourrie des valeurs de l'artisanat, dans un cadre familial et un esprit créatif toujours renouvelé. 🌿

DEPUIS 180 ANS,  
HERMÈS CRÉE,  
INVENTE, INNOVE.  
CERTAINS MODÈLES  
CONNAISSENT,  
DES DÉCENNIES  
APRÈS LEUR CRÉATION,  
UN SUCCÈS  
JAMAIS DÉMENTI.  
RÉÉDITÉS,  
RÉINTERPRÉTÉS,  
RECRÉÉS, CES OBJETS  
INTEMPORELS  
FORGENT L'IDENTITÉ  
D'HERMÈS.

1837  
Harnais.

1867  
Selles.

VERS 1900  
Sac *Haut à courroies*,  
créé par Émile Hermès.

1903  
Couverture *Rocabar*.

1922  
Ceintures.

1923  
Sac à deux poignées.

1924  
Gants avec fermeture Éclair.

À PARTIR DE 1925  
Premier blouson de sport,  
puis développement  
des vêtements féminins  
et masculins.  
*Mallette à coins rapportés*.

1927  
Bracelets-montres.  
Bracelet *Filet de selle*.

1928  
Montre *Ermeto*.  
*Sac à dépêches*.

1930  
Agendas.

1937  
Premiers carrés de soie.

1938  
Bracelet *Chaîne d'ancre*,  
créé par Robert Dumas.  
Premiers vêtements à motifs  
de carrés de soie.

1949  
Cravates en soie imprimée.  
Ceinture et bracelet  
*Collier de chien*.

1951  
Parfum *Eau d'Hermès*.

1954  
Tapis de plage en éponge imprimée.

1956  
Le sac créé par Robert Dumas dans  
les années 1930 est baptisé *Kelly*.

1961  
*Twillaine*: vêtement en maille  
et twill de soie.  
Parfum féminin *Calèche*.

1967  
Sac *Constance*.

1970  
Parfum masculin *Équipage*.

1971  
Bracelet *Nausicaa*.

1972

Premiers modèles de  
chaussures pour femme.

1974

Parfum féminin *Amazone*.

1975

Sac *Passe-Guide*.  
Montre *Kelly*.  
Chaussures John Lobb.

1978

Première collection complète  
de prêt-à-porter masculin.  
Chaussures ghillies *Highland*.  
Bracelets en émail.

1979

Eau de Cologne Hermès,  
baptisée *Eau d'orange verte* en 1997.  
Carrés plissés.

1981

Montre *Clipper*.

1984

Service de porcelaine *Pivoines*.  
Sac *Birkin*, créé par  
Jean-Louis Dumas.

1985

Gavroches en twill de soie.

1986

Parfum masculin *Bel Ami*.  
Service de porcelaine *Toucans*.  
Ligne de mobilier *Pippa*.

1991

Montre *Cape Cod*.  
Montre *Nantucket*.

1993

Selle *Oxer*.  
Montre *Médor*.

1995

Parfum féminin *24 Faubourg*.  
Sac *Fourre-tout*.

1996

Montre *Harnais*.  
Montre *Heure H*.

1997

Premiers modèles de  
chaussures Hermès pour homme.  
Sandale *Oran*.

1998

Sac *Herbag*.  
Bracelets de montre  
en cuir double tour.  
Basket *Quick*.

1999

Parfum féminin *Hiris*.

2000

Selle de dressage *Corlandus*.  
Montre *Tandem*.  
Service de porcelaine *Nil*.  
Parfum féminin *Rouge Hermès*.

2002

Sac *Picotin*.  
Ligne de bureau *Plein cuir*,  
réédition d'une ligne créée  
dans les années 1930.  
Bague *Quark*.

2003

Parfum *Un Jardin en Méditerranée*.  
Twill en twill de soie.  
Montre automatique en or  
*Dressage*.  
Porte-documents *Étrivière*.

2004

Parfum féminin *Eau des Merveilles*.  
Selle d'obstacles *Brasilia*.  
Première collection de parfums  
*Hermessence*.

2005

Parfum *Un Jardin sur le Nil*.  
Service de porcelaine  
*Balcon du Guadalquivir*.

2006

Parfum masculin *Terre d'Hermès*.  
Service de porcelaine  
*Cheval d'Orient*.

2007

Sac *Lindy*.  
Carrés 70 en soie vintage.  
Parfum féminin *Kelly Calèche*.  
Service de porcelaine *Fil d'argent*.  
Bijoux en or rose et diamants bruns.

2008

Sac *Jypsyère*.  
Agenda *Horizon*.  
Premier carré Hermès Éditeur.  
Parfum *Un Jardin après la Mousson*.

## 2009

Selle *Victoria*.  
Carrés surteints dip dye.  
*Colognes Hermès*.  
Service de porcelaine  
*Mosaïque au 24*.  
Montre *Cape Cod Tonneau*.

## 2010

Première collection  
de haute bijouterie.  
Service en faïence  
*Les Maisons enchantées*.  
Selle *Talaris*.  
Parfum *Voyage d'Hermès*.  
Réédition de meubles  
Jean-Michel Frank par Hermès.  
Sac *Toolbox*.

## 2011

Service de porcelaine  
*Bleus d'Ailleurs*.  
Sac *Berline*.  
Parfum *Un Jardin sur le Toit*.  
Montre *Arceau Le Temps suspendu*.  
Première collection de tissus  
d'ameublement et papiers peints.

## 2012

Parfum féminin *Jour d'Hermès*.  
Cravates 8 cm en heavy twill  
de soie.

## 2013

Selle *Hermès Cavale*.  
Sac *Maxibox*.  
Bicyclette *Le Flâneur d'Hermès*.  
Service de porcelaine *Rallye 24*.  
Meubles d'appoint  
*Les Nécessaires d'Hermès*.

## 2014

Sac *Oxer*.  
Stylo *Nautilus*.  
Montre *Faubourg*.  
Troisième collection  
de haute bijouterie.  
*Le Parfum de la maison*.  
Service à thé et dessert *H-Déco*.  
Collection de luminaires.

## 2015

Sac *Octogone*.  
Sac *Cherche-Midi*.  
Montre *Slim d'Hermès*.  
Parfum *Le Jardin de Monsieur Li*.  
Service de porcelaine  
*Voyage en Ikat*.  
Porte-documents *Cityhall*.

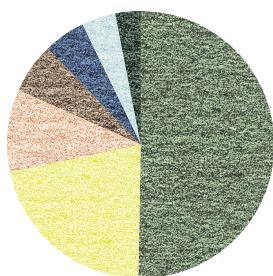
## 2016

Sac *Verrou*.  
Sac *Bâton de Craie*.  
Selle de dressage *Hermès Arpège*.  
Service de porcelaine  
*Carnets d'Équateur*.  
Parfum féminin *Galop d'Hermès*.  
Quatrième collection de haute  
bijouterie HB-IV Continuum.



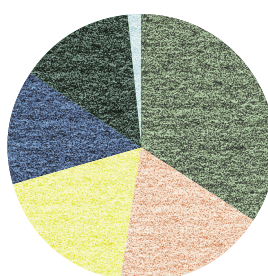
# CHIFFRES CLÉS

## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER 2016 (2015)



Maroquinerie-Sellerie	50 %	(47 %)
Vêtement et Accessoires	21 %	(23 %)
Soie et Textiles	10 %	(11 %)
Autres métiers Hermès	7 %	(7 %)
Parfums	5 %	(5 %)
Horlogerie	3 %	(3 %)
Autres produits	4 %	(4 %)

## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE 2016 (2015)



France	14 %	(14 %)
Europe (hors France)	18 %	(19 %)
Amériques	18 %	(18 %)
Japon	14 %	(12 %)
Asie-Pacifique (hors Japon)	34 %	(35 %)
Autres	2 %	(2 %)

## PRINCIPALES DONNÉES CONSOLIDÉES (EN M€)

	2016	2015	2014	2013	2012
Chiffre d'affaires	5 202,2	4 841,0	4 118,6	3 754,8	3 484,1
Résultat opérationnel	1 696,5	1 540,7	1 299,3	1 218,0	1 118,6
Résultat net - Part du groupe	1 100,3	972,6	858,8	790,3	739,9
Capacité d'autofinancement	1 438,7	1 218,2	1 048,7	1 015,9	884,8
Investissements (hors placements financiers)	285,4	266,6	322,2	232,4	370,0
Capitaux propres - Part du groupe <sup>1</sup>	4 382,6	3 742,0	3 449,0	2 825,6	2 344,4
Trésorerie nette	2 319,8	1 571,2	1 421,6	1 022,0	686,1
Trésorerie nette retraitée <sup>2</sup>	2 345,3	1 614,0	1 493,6	1 091,0	721,0
Valeur économique créée (EVA) <sup>3</sup>	948,9	792,7	712,6	655,1	605,7
Rendements des capitaux propres employés (ROCE) <sup>4</sup>	49 %	45 %	43 %	45 %	49 %
Effectifs (en nombre de personnes)	12 834	12 244	11 718	11 037	10 118

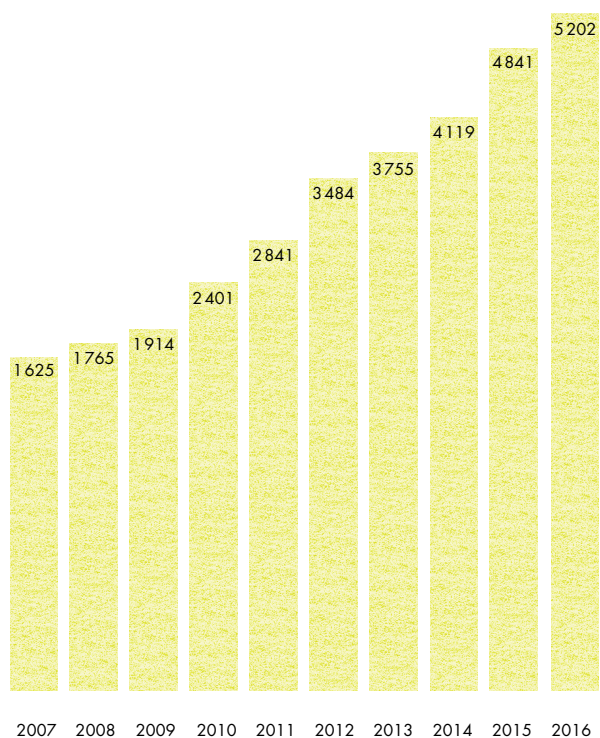
1. Correspond aux capitaux propres hors part des intérêts non contrôlés.

2. La trésorerie nette retraitée inclut les placements financiers non liquides et les emprunts.

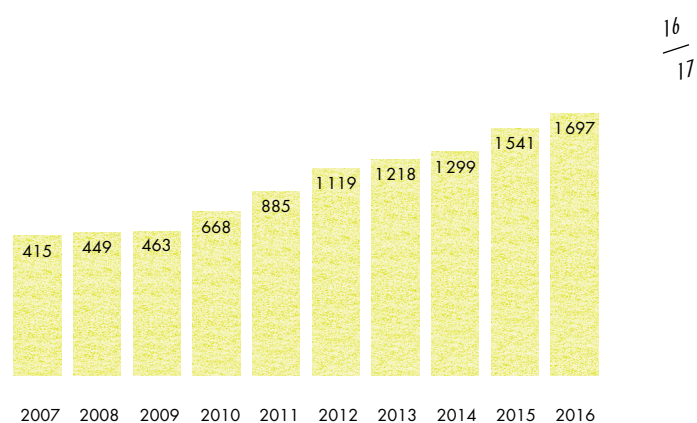
3. Correspond à la différence entre le résultat opérationnel courant, net d'impôt opérationnel, et le coût moyen pondéré des capitaux moyens employés.

4. Correspond au résultat opérationnel courant, net d'impôt opérationnel, rapporté au montant des capitaux employés.

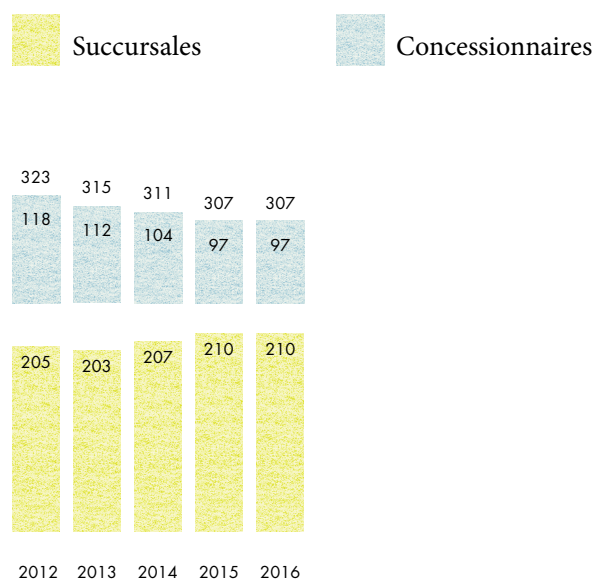
## ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ (EN M€)



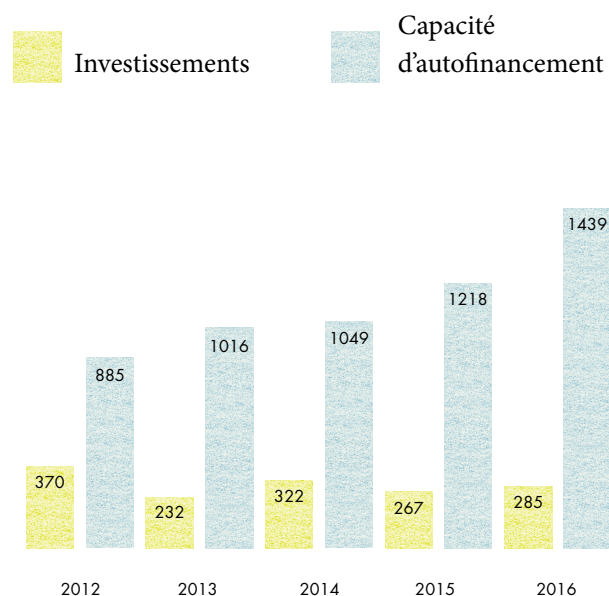
## ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (EN M€)



## ÉVOLUTION DU NOMBRE DE MAGASINS EXCLUSIFS



## INVESTISSEMENTS (HORS PLACEMENTS FINANCIERS) ET CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT (EN M€)



## SYNTHÈSE DES DONNÉES BOURSIÈRES (SOURCE BLOOMBERG)

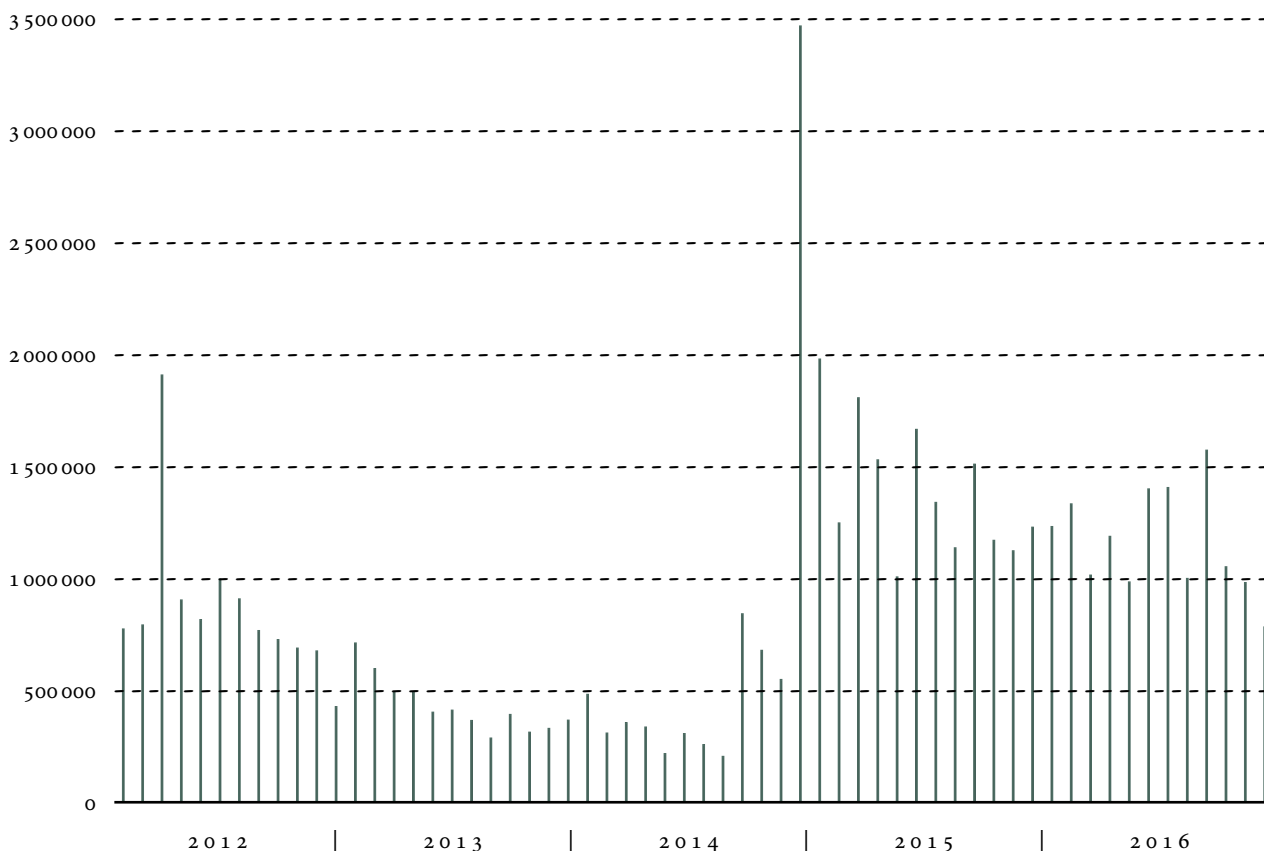
	2016	2015	2014
Nombre d'actions inscrites au 31 décembre	105 569 412	105 569 412	105 569 412
Nombre d'actions moyen (hors autocontrôle)	104 518 900	104 395 884	104 267 723
Capitalisation boursière au 31 décembre	41,1 Mds €	32,91 Mds €	31,12 Mds €
Bénéfice net par action (hors autocontrôle)	10,53 €	9,32 €	8,24 €
Dividende par action	3,75 € <sup>1</sup>	3,35 €	7,95 € <sup>2</sup>
Volume quotidien moyen	54 302	65 475	31 375
Cours le plus haut de l'année	399,00 €	365,55 €	317,40 €
Cours le plus bas de l'année	281,20 €	273,70 €	223,95 €
Cours moyen de l'année	345,52 €	325,14 €	252,40 €
Cours au 31 décembre	390,00 €	311,75 €	294,80 €

1. Correspond à un dividende ordinaire de 3,75 €. Sous réserve des décisions de l'assemblée générale ordinaire du 6 juin 2017.

Un acompte de 1,50 € a été versé le 24 février 2017.

2. Correspond à un dividende ordinaire de 2,95 € et à un dividende exceptionnel de 5 €.

## HISTORIQUE DES TRANSACTIONS MENSUELLES (EN NOMBRE DE TITRES <sup>1</sup>) (SOURCE BLOOMBERG)



1. Euronext et plateformes alternatives.

## HISTORIQUE DES COURS DE L'ACTION HERMÈS (EN €)

18  
19





# ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ

DESCRIPTION SOMMAIRE DU GROUPE AU 31.12.2016

## HERMÈS INTERNATIONAL

### MARQUE HERMÈS

#### DISTRIBUTION AU DÉTAIL

Allemagne	Inde
Argentine	Italie
Australie	Japon
Belgique	Malaisie
Brésil	Mexique
Canada	Portugal
Chine,	Principauté
Hong Kong,	de Monaco
Taiwan	République
Corée du Sud	tchèque
Danemark	Royaume-Uni
Espagne	Russie
États-Unis	Singapour
France	Suisse
Grèce	Thaïlande
Guam	Turquie

#### PRODUCTION ET DISTRIBUTION EN GROS

Pôle Parfums

Pôle Horloger

Pôle Maison

#### FABRICATION

Pôle  
Maroquinerie

Pôle Tanneries  
et Cuirs précieux

Pôle Textile

#### CONCEPTION

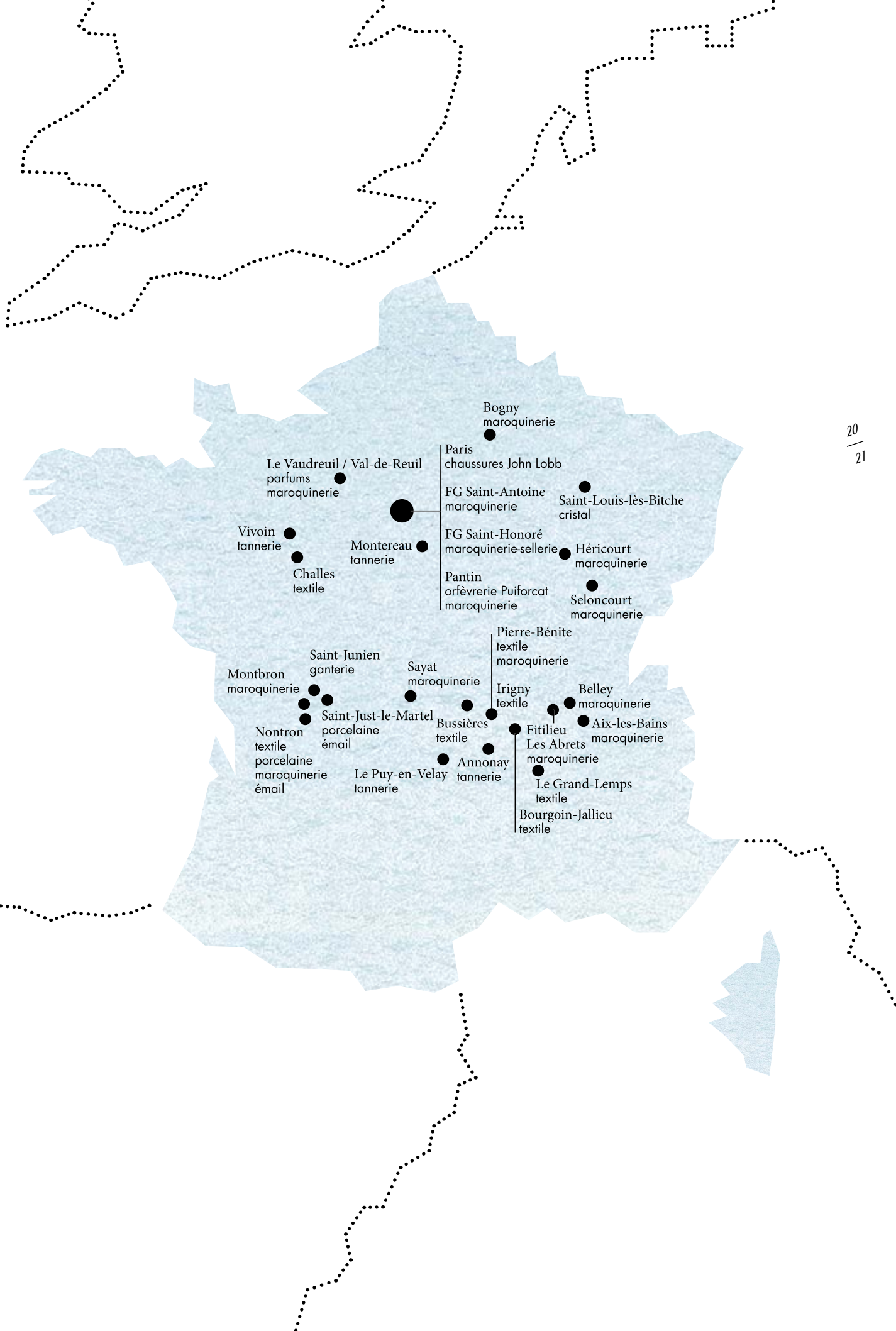
Hermès  
Horizons



Petit

### AUTRES MARQUES

Chaussures John Lobb	Tissus d'ameublement : Verel de Belval,
Cristallerie Saint-Louis	Bucol, Créations Métaphores,
Puiforcat	Le Crin
Shang Xia	





# LA NATURE D'HERMÈS









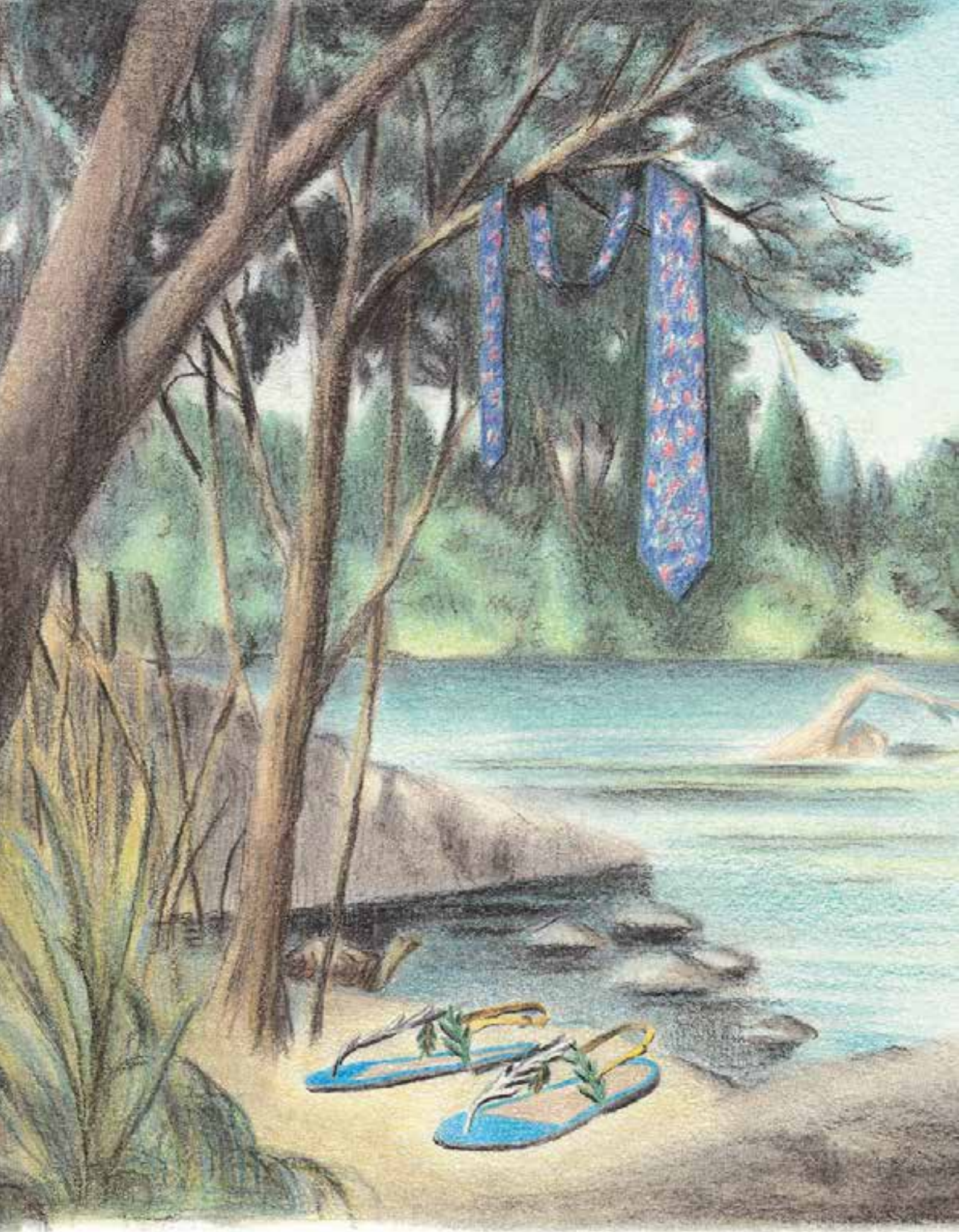




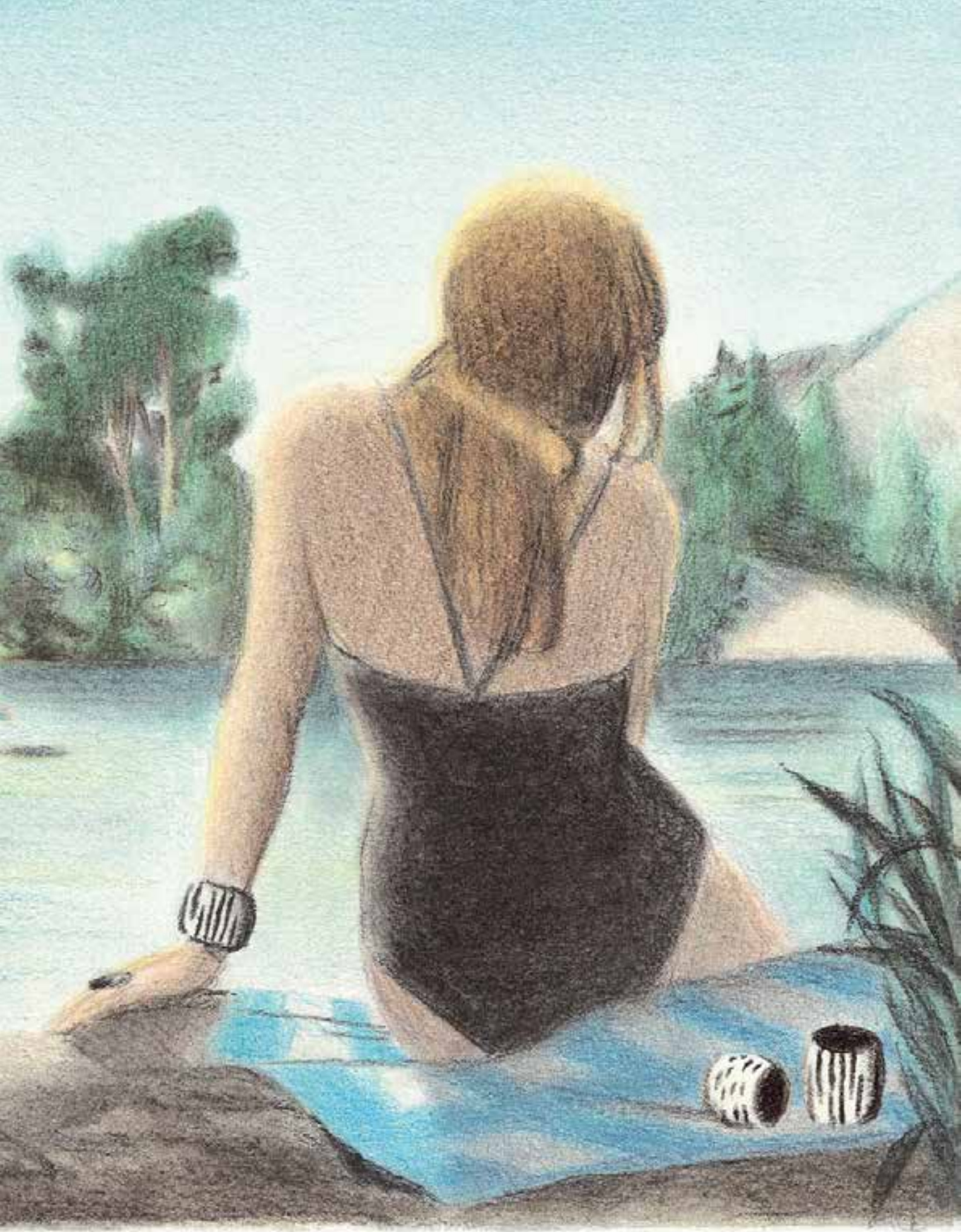








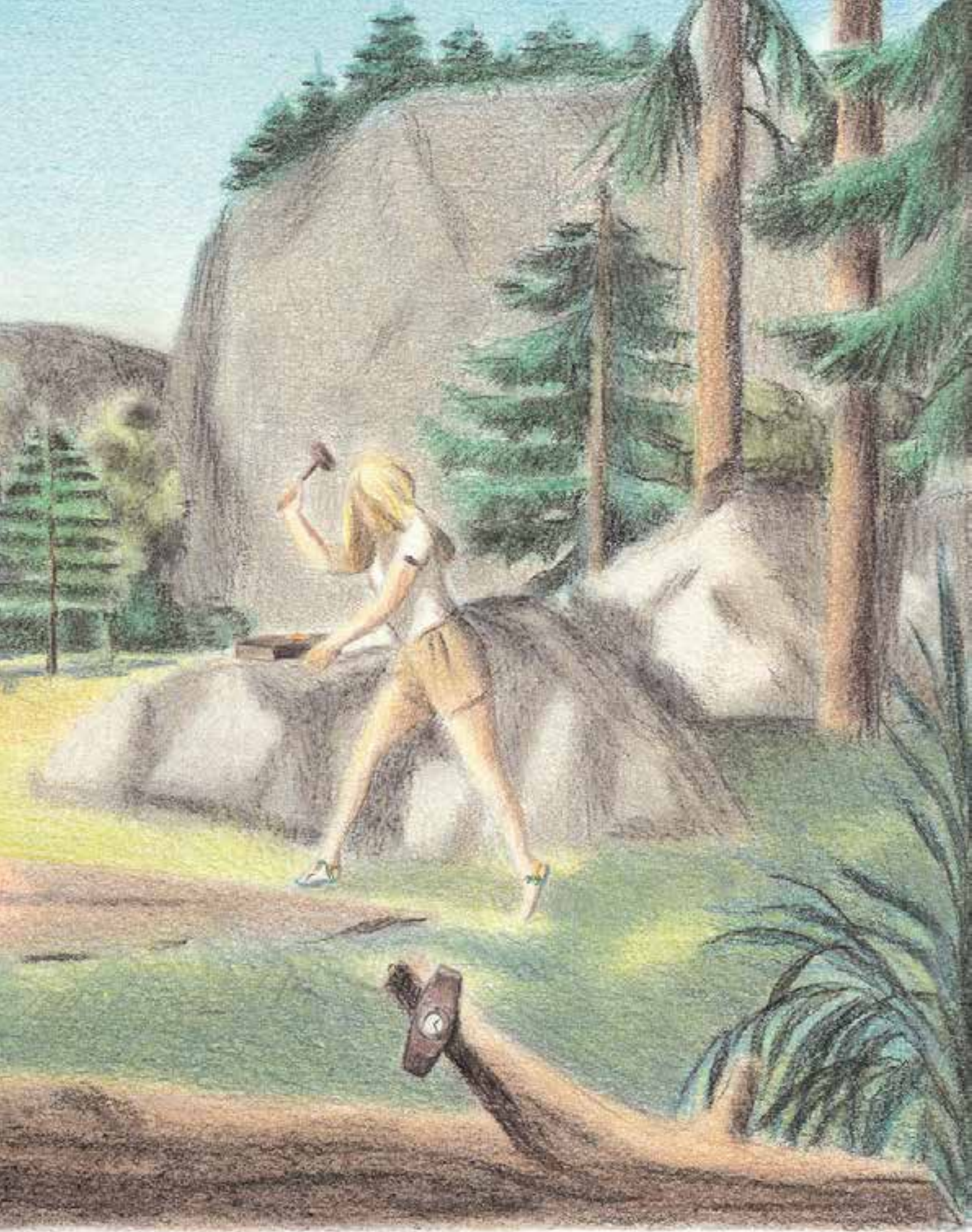








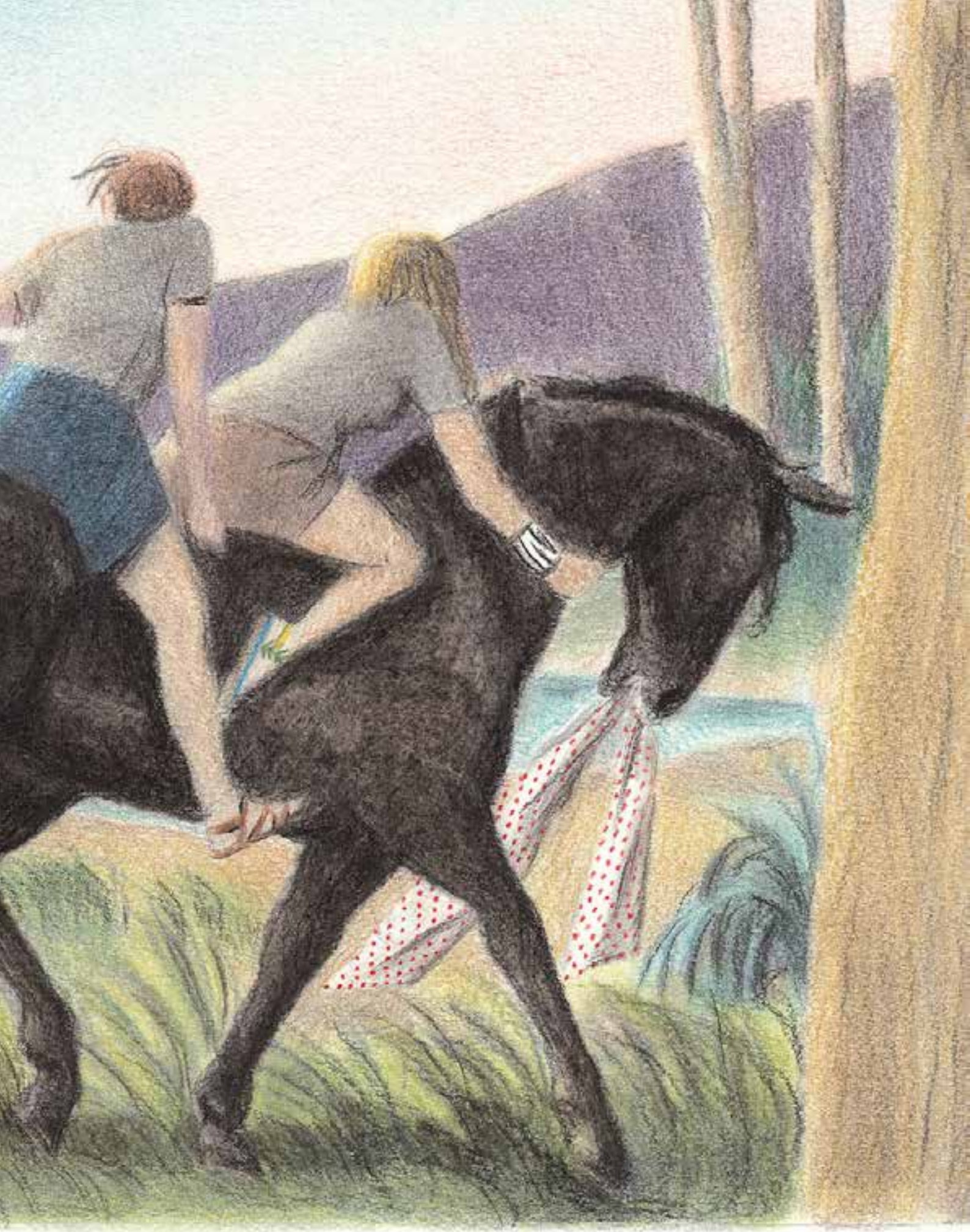




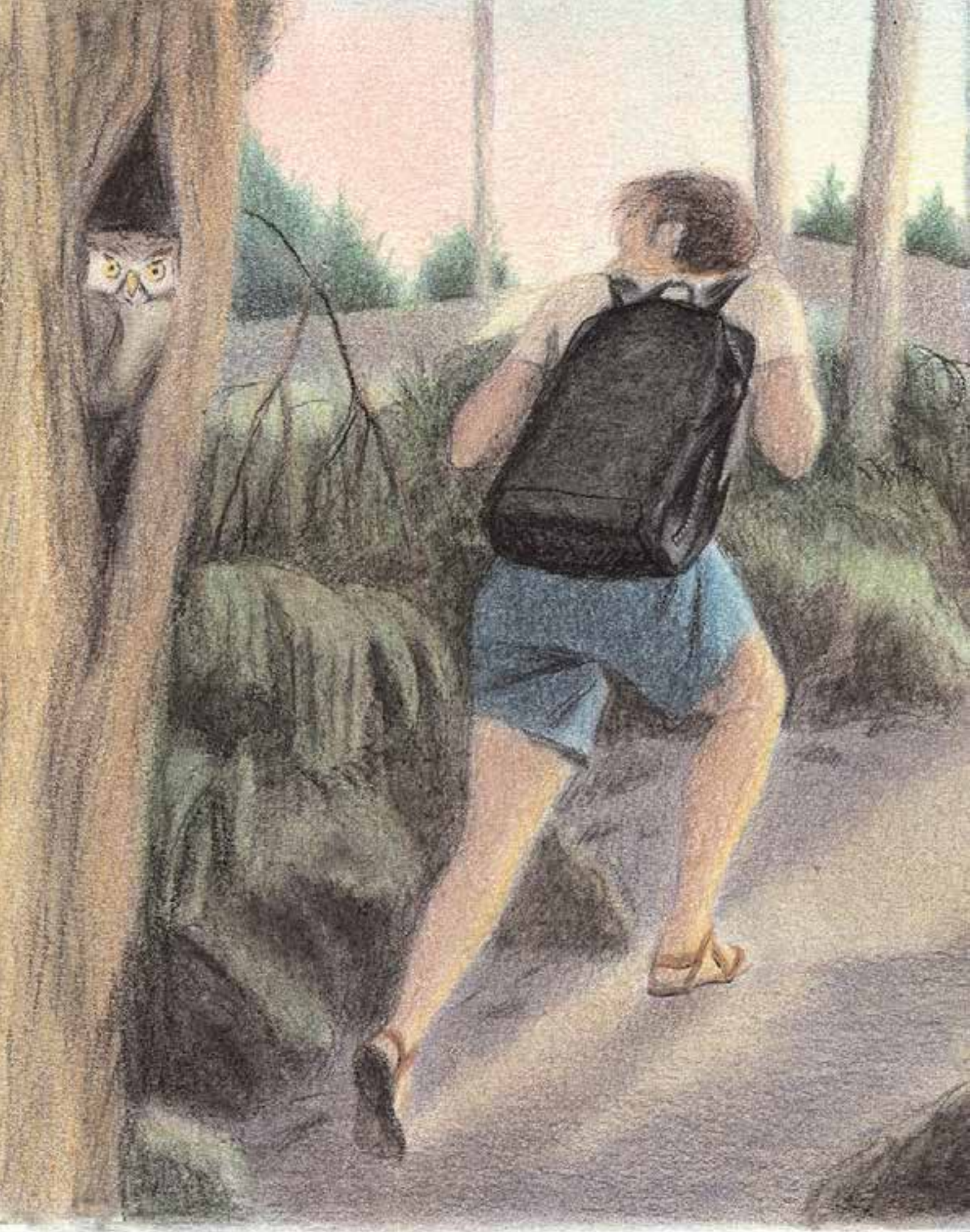








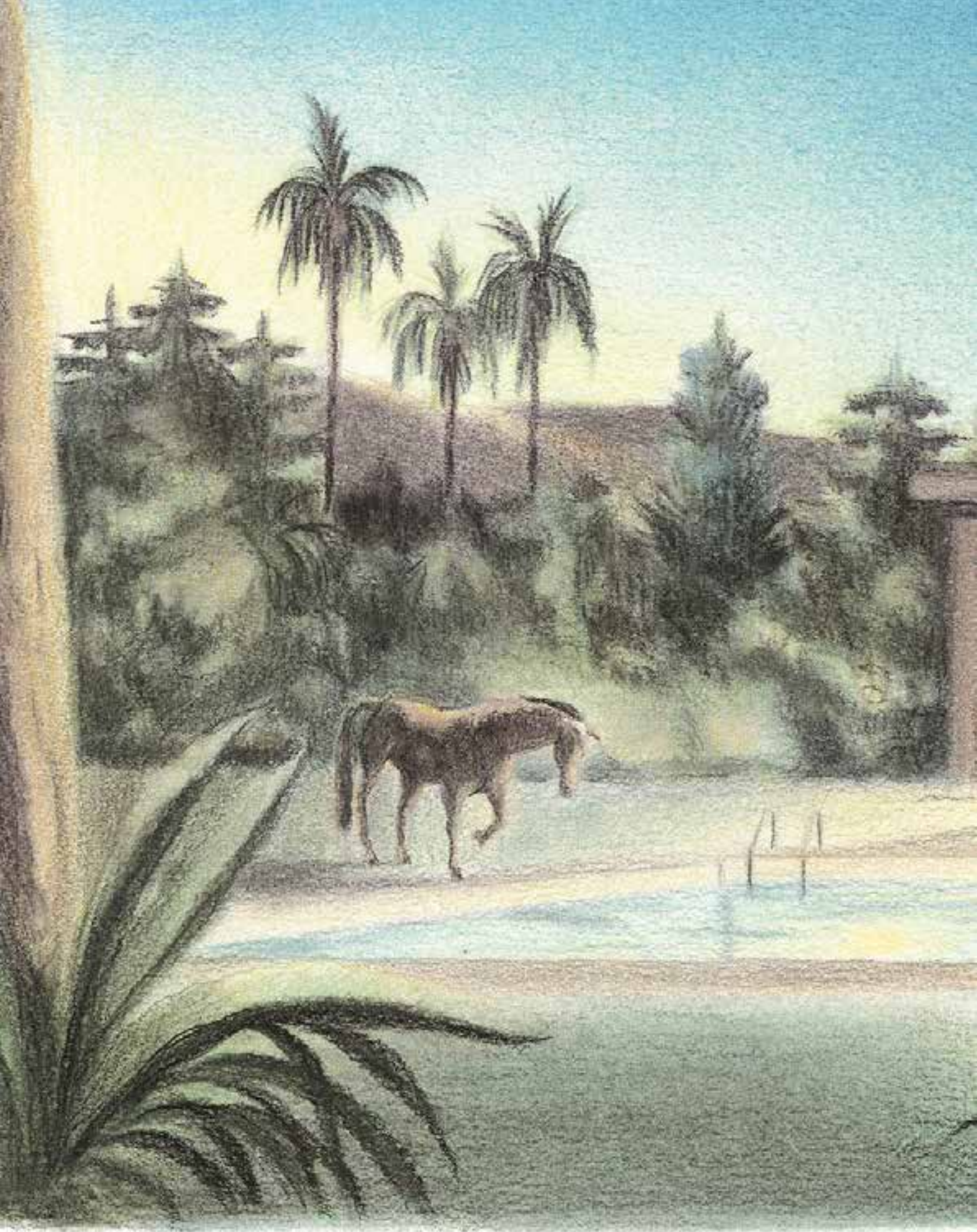




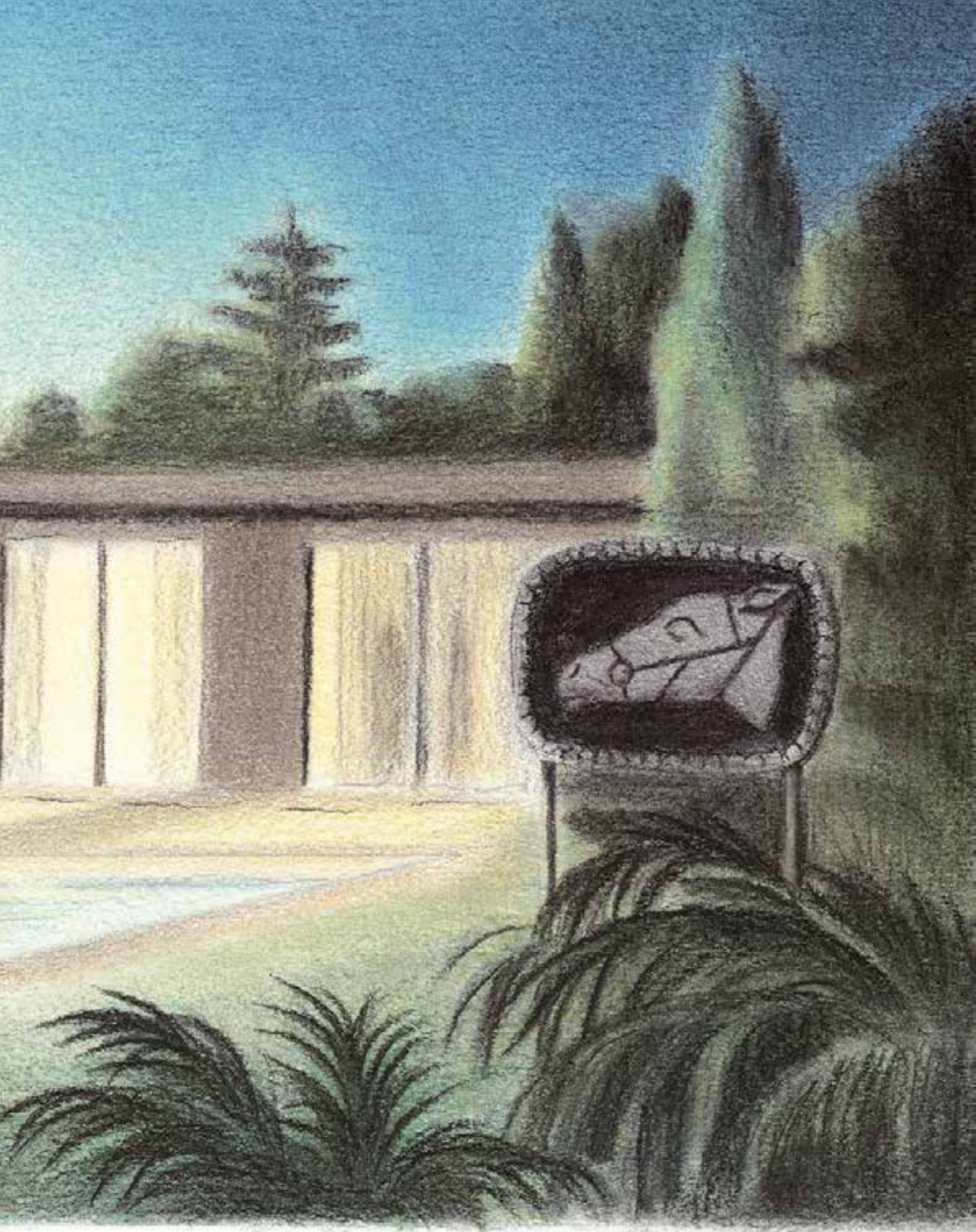














# RAPPORT D'ACTIVITÉ

# ÉVOLUTION GÉNÉRALE

## EXCELLENTE PERFORMANCE DES VENTES ET DES RÉSULTATS

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe dépasse le cap des 5 milliards d'euros et atteint 5 202 M€. Il progresse de + 7,5 % à taux de change courants et de + 7,4 % à taux de change constants. Le résultat opérationnel, en croissance de 10 %, s'élève à 1 697 M€ (32,6 % des ventes) et le résultat net atteint 1 100 M€, en progression de 13 %.

## ACTIVITÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ET PAR MÉTIER

*(Données à taux de change constants sauf indication explicite)*

La solide progression du chiffre d'affaires réalisé en 2016 dans les magasins du groupe (+ 8 %) s'appuie sur une croissance de toutes les zones géographiques. Hermès a poursuivi le développement qualitatif de son réseau de distribution, avec quatre ouvertures de magasins et plusieurs rénovations et agrandissements.

## SUR L'ANNÉE 2016, TOUTES LES ZONES GÉOGRAPHIQUES SONT EN CROISSANCE

Le Japon (+ 9 %) réalise une belle performance grâce à son réseau de distribution sélectif, malgré le renforcement du yen et une base de comparaison élevée. L'Asie hors Japon (+ 7 %) poursuit sa croissance, avec notamment les agrandissements des magasins de Liat Towers et Takashimaya à Singapour, et les ouvertures de magasins à Macao, Hong Kong Airport et à Chongqing en Chine. En Chine continentale, le groupe poursuit son développement alors que le contexte est encore difficile à Hong Kong et Macao.



L'Amérique (+ 7 %) réalise une solide progression, dans un environnement contrasté. Les magasins de Hawaï et de Philadelphie ont été rénovés et agrandis en fin d'année. L'Europe (+ 8 %) est en croissance, avec une belle performance qui confirme la résistance de la maison, malgré l'impact des événements récents. Le magasin de Bocca di Leone à Rome, agrandi et rénové en octobre, rencontre un vif succès. La France (+ 5 %) montre une solide progression.

## ACTIVITÉ À FIN DÉCEMBRE PAR MÉTIER

La croissance de l'année s'appuie sur le succès de la Maroquinerie-Sellerie qui confirme son rôle de pilier du groupe. Par ailleurs, l'activité a bénéficié en fin d'année d'une dynamique favorable des métiers Soie et Vêtement et Accessoires.

La croissance de la Maroquinerie-Sellerie (+ 14 %) a été remarquable, grâce au succès des collections et à la diversité des modèles, notamment avec les sacs *Constance*, *Halzan* et *Lindy*, aux côtés du *Birkin* et du *Kelly*. Son développement a été porté par le rythme soutenu des livraisons et de la production, qui ont bénéficié des capacités des trois nouveaux sites en Charente, en Isère et en Franche-Comté.

Les investissements concernant un autre site dans cette dernière région se poursuivent.

La division Vêtement et Accessoires, stable sur l'année, progresse de 4 % au quatrième trimestre, portée par le succès des dernières collections de prêt-à-porter femme et des accessoires de mode, notamment les chaussures.

Le métier Soie et Textiles (– 1 %) bénéficie d'une belle dynamique au quatrième trimestre, après avoir été pénalisé par les événements en Europe et le ralentissement des ventes en Grande Chine au premier semestre.

Les Parfums (+ 9 %) sont en croissance, portés par le succès de *Terre d'Hermès*, le lancement de *Galop d'Hermès* et par les dernières créations comme les Colognes *Eau de néroli doré* et *Eau de rhubarbe écarlate*.

L'Horlogerie (– 3 %) est pénalisée par un marché toujours difficile et une base de comparaison élevée en fin d'année.

Les autres métiers Hermès (+ 2 %), qui regroupent la Bijouterie, l'Art de vivre et la Table Hermès, poursuivent leur développement.

## LA MARGE OPÉRATIONNELLE ATTEINT 32,6 % DES VENTES, PLUS HAUT NIVEAU HISTORIQUE

Le résultat opérationnel courant progresse de 10 % et s'élève à 1 697 M€ contre 1 541 M€ en 2015. La marge opérationnelle (32,6 % des ventes) est en hausse de 0,8 point par rapport à celle de 2015, notamment en raison de l'impact favorable des couvertures de change. Le résultat net consolidé part du groupe, en croissance de 13 %, s'élève à 1 100 M€ et représente 21,2 % des ventes. La capacité d'autofinancement atteint 1 439 M€, en hausse de 18 %. Elle a permis de financer l'ensemble des investissements opérationnels (262 M€) et la distribution du dividende ordinaire (350 M€).

Après prise en compte de la baisse du besoin en fonds de roulement, la trésorerie nette est en hausse de près de 750 M€ et atteint 2 320 M€ au 31 décembre 2016. En 2016, Hermès International a procédé au rachat de 319 621 actions pour 110 M€, hors mouvements réalisés dans le cadre du contrat de liquidité.

## CROISSANCE DES EFFECTIFS

Le groupe Hermès a renforcé ses effectifs de 590 personnes, dont plus de 400 en France, principalement dans les manufactures et les équipes de ventes. Fin 2016, le groupe employait 12 834 personnes dont 7 881 en France. 🌿

Vitrine du magasin Hermès  
de Ginza, à Tokyo.





# ACTIVITÉ PAR MÉTIER

LES MÉTIERS HERMÈS mettent en œuvre des savoir-faire multiples, au service d'une création ambitieuse. Portés par une dynamique permanente d'innovation et une culture approfondie de l'excellence, ils enrichissent année après année des collections comptant plus de 50 000 références. En 2016, de nombreuses nouveautés sont venues agrandir les familles de produits et nourrir la croissance du groupe.

42  
43

	2016 (CA EN M€)	2016 (MIX EN %)	2015 (CA EN M€)	2015 (MIX EN %)	ÉVOLUTIONS À TAUX DE CHANGE COURANTS	ÉVOLUTIONS À TAUX DE CHANGE CONSTANTS
Maroquinerie-Sellerie	2 604	50 %	2 274	47 %	14,5 %	14,0 %
Vêtement et Accessoires	1 099	21 %	1 101	23 %	(0,1) %	0,2 %
Soie et Textiles	515	10 %	521	11 %	(1,1) %	(0,8) %
Autres métiers Hermès	336	7 %	332	7 %	1,2 %	1,6 %
Parfums	262	5 %	241	5 %	8,5 %	8,5 %
Horlogerie	158	3 %	163	3 %	(3,2) %	(3,2) %
Autres produits	228	4 %	208	4 %	9,5 %	10,1 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>5 202</b>	<b>100 %</b>	<b>4 841</b>	<b>100 %</b>	<b>7,5 %</b>	<b>7,4 %</b>



## MAROQUINERIE- SELLERIE

MÉTIER D'ORIGINE D'HERMÈS, la Maroquinerie-Sellerie comprend les sacs féminins et masculins, les pochettes, les porte-documents, les bagages, la petite maroquinerie, les agendas et les objets d'écriture, les selles, les brides, et l'ensemble des objets et vêtements d'équitation. En 2016, cette activité représente 50 % des ventes du groupe, avec un chiffre d'affaires de 2 604 M€, en hausse de 14 % à taux de change constants.

Les objets de sellerie et de maroquinerie Hermès naissent de la rencontre entre des matières authentiques, sélectionnées avec exigence, et la main des selliers-maroquiniers qui mettent en œuvre des savoir-faire traditionnels transmis de génération en génération. Ce dialogue patient et quotidien avec le cuir brut, domestiqué et façonné par les artisans, confère à ces objets le supplément d'âme qui fait leur singularité.

Aujourd'hui, leur fabrication est assurée par plus de 2 900 artisans selliers maroquiniers, répartis au sein de quinze manufactures situées à Paris, à Pantin et dans diverses régions de France. Pour répondre à une demande toujours soutenue,

Hermès a lancé en 2016 la construction de trois nouvelles maroquineries, en Franche-Comté, en Normandie et en Limousin. Hermès réaffirme ainsi son ancrage dans des territoires à haut savoir-faire manufacturier et sa volonté d'y développer des emplois de qualité. Ces trois implantations ont été préparées et se construisent en étroite partenariat avec les différents acteurs locaux, structures administratives et de développement économique de ces territoires.

La maison poursuit également le perfectionnement continu des gestes et des savoir-faire de ses artisans à travers de multiples programmes de formation et de qualification professionnelle. Ces programmes sont menés au sein de la propre école interne Hermès, ainsi que dans le cadre de nombreuses collaborations avec les structures de formation des territoires concernés.

## LES SACS ET BAGAGES

En 2016, les créations de maroquinerie-sellerie ont été guidées par la recherche d'équilibre entre esprit contemporain et évocation des racines de la maison. Ainsi le sac **VERROU**, réinterprétation d'une pochette créée en 1938 par Robert Dumas, incarne « l'ordinaire sublimé » à travers son fermoir inspiré du verrou des box à chevaux. Proposé en deux versions, pour le jour et pour le soir, ce sac structuré aux lignes sobres met en lumière l'excellence des savoir-faire d'orfèvrerie et de sellerie-maroquinerie.

La ligne **BÂTON DE CRAIE** s'inspire, elle, d'un modèle des années 1920. Son nom fait référence à son fermoir-bijou au dessin net et précis, simple bâtonnet de métal, de corne, de jaspe dalmatien ou de malachite, glissé dans un passant de cuir. En sac comme en pochette, **BÂTON DE CRAIE** s'affirme par une silhouette très pure et un montage virtuose, jeu de courbes et de lignes franches.

Confort et fonctionnalité au quotidien continuent de s'exprimer à travers plusieurs modèles conçus pour les actifs urbains : esprit sport-chic avec le sac à dos **CITYBACK**, dont le format fuselé et ergonomique libère les mouvements ; nouveaux portés sans contrainte avec les versions cross bag et shoulder bag

de la ligne **CITYSLIDE** ; ou encore transport facile des objets indispensables – ordinateur, tablette et smartphone – avec l'organiseur **TOODOO** en cuir et feutre de laine.

Pour la femme, le sac à dos **GR24** conjugue confort et allure, tandis que le cabas **MAXIBOX**, dont les coins rapportés sont issus des malles de voyage, offre un volume généreux et un porté épaule pratique. Pour les voyageurs au plus long cours, la nouvelle ligne de bagages **WALLAGO** existe en plusieurs dimensions.

Du petit modèle **35**, dont l'astucieuse poche arrière fait office de passant pour le glisser sur la canne d'une valise à roulettes, au grand modèle **53** doté d'une confortable bandoulière, tous sont conçus pour accompagner le voyageur en toute légèreté.

2016 a vu apparaître une nouvelle matière : la toile H Berline, enduite sur l'extérieur de trois couches imperméables, et qui évoque les capotes de voiture du début du <sup>xx</sup>e siècle. Elle dévoile ses deux faces sur le sac **COL ROULÉ**, d'inspiration équestre avec sa poignée en forme de frontal, ses anneaux de briderie et ses clous de selle venant maintenir son large revers. Unie ou imprimée du motif écossais tattersall, la toile H Berline habille également les grands classiques **KELLY**, **CONSTANCE** et **HERBAG**.

De nouveaux cuirs d'exception – veau Barénia Faubourg, taurillon Saddle – ont aussi été développés.

Le thème de l'année a donné naissance à des fantaisies estivales, comme la ligne de pochettes et sacs **TUTTI FRUTTI** aux couleurs acidulées, l'astucieux sac **MUSARDINE** qui associe une structure légère en cuir et un pochon de soie amovible, interchangeable au gré des saisons, ou le sac **BOLID PICNIC** et la minaudière

**PICNIC** en osier et cuir. À l'automne, le sac pour homme **BOLIDE SHARK**, orné d'un malicieux sourire de requin dessiné par des empiècements de cuir surpiqués, a suscité un véritable engouement. La Collection précieuse s'agrandit avec des sacs-bijoux aux matières et savoir-faire exceptionnels : plumes et broderies inspirées des oiseaux de paradis et des ailes de papillon pour les sacs **STROMBOLI** et **PLUME ÉLAN**, jeux d'écaillés et d'argentés pour le sac **POUDRIER**.

Les espiègles formats Mini accueillent de nouvelles interprétations aussi charmantes que modernes, **MINI HALZAN**, **MINI ROULIS**, **MINI KELLY SELLIER**.

Enfin, les grands classiques **KELLY**, **BIRKIN**, **CONSTANCE**, **LINDY**... poursuivent leur route en se réinventant sans cesse. Le sac **BIRKIN** est magnifié dans une version sellier en box noir, et le sac **ÉVELYNE SELLIER** en vache Hunter adopte une construction sellier à bords francs astiqués, ornée d'un H diamant marqué à chaud.

Page de gauche : sac  
Bâton de Craie en box  
noir et métal plaqué or.

Ci-dessous : sac  
Octogone en veau  
Epsom jaune d'or et  
sangle Rocabar.



## LES AGENDAS, LA PETITE MAROQUINERIE ET LES OBJETS D'ÉCRITURE

La petite maroquinerie continue de se renouveler en mettant l'accent sur la polyvalence et la modularité. Tels le porte-cartes pour homme, aussi compact qu'un smartphone et constitué de plusieurs volets indépendants reliés par un système de pressions, ou les portefeuilles féminins dotés de porte-cartes ou porte-monnaie amovibles et en deux tailles – format long ou compact – pour s'adapter à toutes les utilisations.

Les agendas se parent d'une nouvelle palette de couleurs avec une animation inspirée des casaques de cavaliers, tandis que la famille des objets d'écriture, proposée dans vingt-huit magasins supplémentaires, confirme son succès.

Enfin, à l'occasion du thème annuel, Hermès a coédité avec Actes Sud l'ouvrage *Féroces et fragiles, les félins dans l'œuvre de Robert Dallet*, qui rend hommage au talent et à la sensibilité du peintre animalier, avec lequel la maison a noué un lien profond.



## L'ÉQUITATION

Fait marquant de l'année 2016, la selle Hermès s'est imposée au meilleur niveau mondial à travers trois nouveaux modèles, fruits d'une collaboration étroite entre le maître sellier d'Hermès, Laurent Goblet, et les cavaliers partenaires de la maison. La selle d'obstacles **HERMÈS CAVALE**, développée avec Simon Delestre, offre un équilibre central au plus proche du cheval. La selle de dressage **HERMÈS ARPÈGE** a été créée avec la complicité de Jessica von Bredow-Werndl et Julia Chevanne. La selle d'obstacles **HERMÈS ALLEGRO**, héritière de la **STEINKRAUS**, est particulièrement plébiscitée par les cavaliers nord-américains pratiquant l'équitation « *two points* ». Le lancement de ces modèles s'est accompagné d'une campagne publicitaire sur le thème du trio cheval-cavalier-selle : « Les trois font la paire ».

Les cavaliers partenaires d'Hermès se sont hissés sur les podiums les plus prestigieux. Simon Delestre est devenu n°1 mondial de saut d'obstacles en mars. Jessica von Bredow-Werndl a obtenu la cinquième place du classement

international de dressage. Enfin, le jeune cavalier de concours complet Astier Nicolas a réalisé un doublé historique lors des Jeux olympiques de Rio : médaillé d'or par équipe et d'argent en individuel, il est l'athlète français le plus titré de cette olympiade, toutes disciplines confondues.

Une collection complète de dressage a été conçue autour de la selle **HERMÈS ARPÈGE**, incluant la briderie spécifique (sangle et bride) ainsi qu'un frac doublé de cuir et une culotte de dressage.

Enfin, l'équipement du cavalier a été complété par des bottines et des mini-chaps de concours dessinés par Pierre Hardy, et un sous-pull technique tricoté en laine Mérinos extra-fine et respirante. 🌿



À gauche : enveloppes  
en chèvre Mysore.

Ci-contre : selle Hermès  
*Allegro* en vache  
et veau naturel.

Page de droite :  
prêt-à-porter femme,  
automne-hiver 2016.





## VÊTEMENT ET ACCESSOIRES

LE MÉTIER VÊTEMENT ET ACCESSOIRES est la deuxième activité du groupe, avec 21 % des ventes consolidées.

En 2016, il a généré un chiffre d'affaires de 1 099 M€, en légère hausse.

### LE PRÊT-À-PORTER FEMME

Nadège Vanhée-Cybulski, créatrice du prêt-à-porter féminin, approfondit sa réflexion autour du vêtement fonctionnel pour imaginer un vestiaire complice et d'usage quotidien, s'adressant à toutes les femmes.

Pour l'été, la silhouette adopte des lignes concises, pures, des proportions décontractées. Le vocabulaire Hermès s'exprime à travers les techniques et les finitions, avec notamment une nouvelle association de matières nobles et exclusives, le « twill cuir », qui marie le twill imprimé et le cuir d'agneau sur des pièces emblématiques. L'exigence transparait également dans la construction du vêtement : travail du biais pour le tombé des robes et des jupes, montage double face bicolore pour des pièces réversibles ou encore utilisation de savoir-faire

spécifiques comme la technique du remaillage.

Pour l'hiver, Nadège Vanhée-Cybulski explore les classiques de la garde-robe en leur apportant une légèreté inédite et une silhouette appuyée, pour une élégance éprise de liberté. Les archives et l'histoire de la maison sont pour elle une source inépuisable d'inspiration. Clin d'œil aux années 1960 et hommage à Catherine de Károlyi, les tailleurs s'habillent de coloris vifs comme le kumquat, les manteaux aux lignes géométriques se font souples et enveloppants, l'imprimé se décline en total look, tandis que la minijupe revient en leitmotiv. L'héritage équestre s'affirme à travers une casaque réinterprétée pour donner naissance à des hauts, des robes, un pull en maille aux découpes graphiques contrastées ou ton sur ton, ainsi qu'à une nouvelle association double face dont les incrustations d'agneau jouent sur l'aspect mat/brillant des matières.



Prêt-à-porter homme,  
automne-hiver 2016.

## LE PRÊT-À-PORTER HOMME

Véronique Nichanian, créatrice du prêt-à-porter homme, dessine des collections qui explorent le vestiaire masculin en jouant sur le sens des lignes, la richesse des matières, le mélange des couleurs et le goût du détail.

La collection printemps-été met en avant une vitalité graphique et poétique, composée de silhouettes souples et sophistiquées. La gamme des couleurs croise les tons neutres (blanc, craie, étain, poivre, marine et noir) et les notes lumineuses (aqua, tomate, bleu sport et vert menthe). Les jeux de rayures horizontales et verticales, les blocs de couleurs contrastées et les motifs sérigraphiés, notamment une rose tatouée, annoncent un été tout en légèreté.

La collection est forte en innovations techniques, comme l'application de la soie sur du métis pour des blousons et des tee-shirts *Soie en désordre*, la sérigraphie *Surprise à la connétable* sur des blousons et des vestes en coton déperlant, ou encore la réversibilité des vestes.

Pour l'automne-hiver la collection se veut aussi joyeuse qu'impertinente, avec des compositions dissonantes associant tonalités hivernales (camel, acier, flanelle, kaki et marine), couleurs vibrantes (turquoise, framboise, cassis) et noirs purs.

La modernité s'exprime à travers le mélange des matières et les contrastes de textures : mix de panneaux en veau lustré et veau lisse pour des blousons et des manteaux en veau pluriel ou des vestes en soie armure *Virages*, effets de surface pour des blousons *Profil équestre* en babylamb ou en veau nubuck et

veau lisse, et jeux de mats/brillants pour des vestes en carreaux dévorés et des blousons et parkas en veau glacé, en Toilbright déperlante ou en chevrons ombrés qui créent des effets optiques.

À travers ces deux collections, Véronique Nichanian illustre avec passion et enthousiasme sa vision contemporaine du vestiaire masculin. 🌿

# LES ACCESSOIRES DE MODE

LES ACCESSOIRES DE MODE regroupent les bijoux en émail, en corne, en bois laqué et en cuir, les ceintures, les chapeaux, les gants, l'Internet des objets et les chaussures.

## LES ACCESSOIRES BIJOUX

En écho au thème annuel et au sac **PICNIC**, l'osier a fait une entrée remarquée dans les collections des accessoires bijoux. Cette matière végétale, travaillée avec créativité et savoir-faire, parsemée de clous Médor et doublée de veau Barénia, devient aussi désirable qu'un cuir ou un métal précieux.

L'année a également vu la famille des bracelets *Collier de chien* s'agrandir avec les cinq bracelets **MINI DOG**. Fidèles à l'esprit de leur illustre aîné, ils s'approprient ses attributs emblématiques mais les réinterprètent de façon libre et variée. Dotés d'un fermoir bijou et ornés de clous, d'anneaux ou de perforations, les bracelets **MINI DOG** se prêtent au jeu de l'accumulation. L'histoire des badges pour homme se poursuit avec humour : un cheval de mer équipé d'une selle évoque les montures des divinités grecques et rend hommage aux racines équestres de la maison.

Bracelets en émail imprimé Manufacture de boucleries et plaqué or.



## LES CEINTURES

En 2016, les ceintures féminines se font toujours plus fines, et se portent aussi bien à la taille que sur les hanches. Elles sont ornées de boucles raffinées et élégantes comme des bijoux, signées d'un clou de selle ou inspirées du maillon *Chaîne d'ancre*.

Pour les hommes, l'inspiration équestre est omniprésente avec des boucles graphiques évoquant des barres d'obstacles de concours hippiques et dissimulant un H discret.



## LES CHAPEAUX

Les collections de chapeaux mettent à l'honneur les matières naturelles : tresse de chanvre ou de papier, paille, coton et feutre se réinventent au féminin comme au masculin. Offrant une multiplicité de formes et de portés, ornés de garnitures en soie, en cuir ou en ruban, ces modèles rivalisent d'élégance et de fantaisie. Un esprit festif incarné notamment par une inédite fleur en twill de soie imprimé, dont les pétales forment un bouquet de couleurs vives. Fixée à une pince, elle se clippe dans les cheveux, sur un chapeau ou un revers de veste au gré des envies.

## LES GANTS

Les gants ont mis l'accent sur le service et l'approche individualisée, avec une nouvelle animation mettant en avant les savoir-faire gantiers de la maison et offrant aux clients la possibilité de personnaliser leurs gants.

## L'INTERNET DES OBJETS

La collection de l'**APPLE WATCH HERMÈS** s'enrichit d'un nouveau modèle, la **MANCHETTE DOUBLE BOUCLE** en veau Swift ou veau Epsom, inspirée d'une sandale dessinée par Pierre Hardy, directeur de la création des chaussures et des bijoux Hermès. Elle épouse le poignet avec élégance dans des couleurs inédites – rose Jaipur, étoupe ou bleu agate. Un nouveau bracelet **SIMPLE TOUR** à boucle déployante fait également son apparition. Réinterprétation d'une forme classique, il conjugue la simplicité élémentaire du veau Barénia avec la modernité de la boucle déployante Hermès, qui s'ouvre en pressant deux boutons latéraux.

Les nouveaux modèles **APPLE WATCH HERMÈS** sont associés à l'Apple Watch Séries 2 qui est dotée d'un GPS, présente une étanchéité jusqu'à 50 mètres, un écran deux fois plus lumineux, un processeur puissant à double cœur et le système d'exploitation watchOS 3. Les nouvelles **APPLE WATCH HERMÈS** sont vendues avec un bracelet Sport supplémentaire orange Hermès, signé par un clou de selle gravé « Apple Watch Hermès ». Imperméable, léger et souple, confortable et résistant, il convient à toutes les pratiques sportives.

À gauche : combinaison-bermuda en double crêpe de soie et ceinture en box et clous en métal palladié.

Ci-contre : débardeur du soir en double satin léger, gants en agneau glacé et gourmette en métal laqué et métal palladié.





Montre Apple Watch Hermès  
38 mm en acier inoxydable,  
manchette double boucle en  
veau Swift étoupe.

## LES CHAUSSURES

Pierre Hardy, directeur de la création des chaussures femme et homme, a illustré le thème annuel à travers des collections faisant l'éloge des matières naturelles, veau pleine fleur, chèvre velours et soie imprimée, pour une allure libre et décontractée.

L'été, la chaussure femme sublime le travail du cuir coupé vif, teint sur tranches ou perforé. Les sandales habillent le pied de découpes aérées et de motifs évoquant un été méditerranéen, feuilles de laurier ou rameaux d'olivier, tandis que les baskets en toile technique et cuir suggèrent un rythme toujours dynamique.

L'hiver joue le contraste entre une palette de blancs et une gamme de tons chauds, palissandre, tabac et lie-de-vin. Les talons multiplient les formes, pyramidale, droite ou semi-compensée. Escarpins ou bottines inaugurent le veau Toscan, cuir structuré qui se patine avec le temps. L'imprimé *Équateur tatouage* se pose en sérigraphie sur le cuir et la soie, pour une silhouette à l'identité affirmée.

La collection masculine laisse s'exprimer la nature des cuirs, jouant avec les différents grains et les finitions mates et brillantes.

En été, l'allure est décontractée : mocassins ou derbys à œillets incitent à la mobilité et à la vivacité.

Les baskets associent des matières souples et légères et des couleurs contrastées, soulignant l'ambiance : jaune, bleu paradis, marine.

Pour l'hiver, des boots lacées et dotées d'une épaisse semelle en gomme allient confort et style.

La boucle porte-étrivière posée sur un derby adresse un clin d'œil au patrimoine équestre de la maison, tandis que les baskets affirment leur esprit sportif avec une construction bicolore en chèvre velours souple, sur semelle profilée en gomme et cuir. 🌿



Sandale à découpe  
asymétrique  
en chèvre  
velours.



Carré géant brodé  
au point kantha  
140 x 140 cm  
avec une face en  
soie, et une face  
en cachemire et soie.

*Page de droite :*  
cravates 8 cm  
en soie lourde.



# LA SOIE ET LES TEXTILES

LA SOIE ET LES TEXTILES représentent la troisième activité du groupe, avec 10 % des ventes. En 2016, ce métier a réalisé un chiffre d'affaires de 515 M€, en léger recul de 1 %.

## LA SOIE FÉMININE

En 2016, portée par le thème annuel « La nature au galop », la soie féminine a inspiré de nouveaux dessinateurs, comme le collectif d'artistes potiers d'Afrique du Sud Ardmore Artists, avec **LA MARCHÉ DU ZAMBÈZE**, ou l'illustrateur brésilien Filipe Jardim, avec **MODERNISME TROPICAL**. Elle a également rendu hommage au peintre Robert Dallet, incomparable portraitiste du règne animal, avec les carrés **PANTHERA PARDUS** et **DANS L'ATELIER DE ROBERT DALLET**.

Comme toujours, la soie a offert un remarquable terrain de jeu à différentes expressions artistiques. Autour de la couleur, avec une invitation au « coloriage » sur les carrés **MYTHIQUES PHŒNIX** et **LES LÉGENDES DE L'ARBRE**, traités mi-multicolores et mi-monochromes.

Autour du dessin, retravaillé en monochrome positif ou négatif sur les carrés tatouage **JUNGLE LOVE** et **FLAMINGO PARTY**.

Et autour de la matière elle-même, avec le twill de soie façonné abeilles qui accueille ces deux derniers motifs. Cette matière précieuse, spécificité historique des tisserands lyonnais, est ornée de petits motifs tissés jacquard. Outre les carrés tatouage, elle fait son retour en collection avec un losange en soie lavée proposé en deux formats et plusieurs coloris unis, ainsi qu'un nœud papillon et un maxi-twillly parsemés de pois.

Pour l'automne-hiver, la collection d'unis explore les savoir-faire artisanaux et les matières naturelles lointaines : la laine de chameau de Mongolie s'associe au cachemire pour une étole moelleuse signée de cuir, tandis que le carré géant plume en cachemire et soie se tisse d'un motif graphique inspiré de l'ikat. Enfin, un nouveau format fait son apparition : le maxi-twillly accueille un petit frère. Avec sa longueur réduite et ses deux faces imprimées de motifs issus de l'univers du carré et de la cravate, il joue la carte du masculin-féminin.

## LA SOIE MASCULINE

Saison après saison, la cravate 7 cm continue d'investir les collections. Elle se conjugue désormais aussi bien sur twill de soie imprimé de motifs classiques ou fantaisistes que sur soie lourde tissée. En hommage au thème annuel, elle s'enrichit également de nouveaux micro-motifs floraux imprimés sur twill de soie. Le carré s'affirme comme un format incontournable du vestiaire masculin, et explore les matières et les dessins. Soie et coton pour l'été, cachemire et soie pour l'hiver, il autorise de nouvelles écritures d'inspiration équestre, graphique ou figurative, à l'image du motif **AND THE WINNER IS**, jeu de flipper entièrement tracé au stylo à bille, ou du dessin **GRRRRR !**, surprenant portrait d'un ours en très gros plan. Quant au losange en cachemire et soie, il fait son retour pour l'hiver, uni ou imprimé du dessin **QUADRIGE** décadré et démesuré. 🐾

52  
53







## AUTRES MÉTIRS HERMÈS

LES AUTRES MÉTIRS HERMÈS regroupent la Bijouterie, l'Art de vivre et la Table Hermès. En 2016, ils ont réalisé un chiffre d'affaires de 336 M€, soit une hausse de 2 % à taux de change constants, contribuant à hauteur de 6 % au chiffre d'affaires du groupe.

### LA BIJOUTERIE

L'année 2016 a été marquée par le lancement de la quatrième collection de haute bijouterie, célébrant quinze années de création de Pierre Hardy pour Hermès. Pour écrire ce nouveau chapitre, Pierre Hardy a travaillé autour de la notion du temps, un thème cher à la maison. Trois nouvelles parures ont vu le jour : **OMBRES ET LUMIÈRE**, rivière de perles au dégradé subtil, du gris profond au blanc nacré, symbolisant le passage des grains de sable dans le sablier, **ATTELAGE CÉLESTE**, parure graphique d'or jaune et de pierres colorées rappelant un cadran solaire et la mécanique du temps, et **FEUX DU CIEL**, dont les rails de pierres fines aux couleurs éclatantes évoquent la beauté éphémère et insaisissable des levers et couchers de soleil. Cette collection a été dévoilée en juillet à la presse internationale, au magasin du faubourg Saint-Honoré, dans une scénographie futuriste imaginée par l'artiste et architecte français Didier Faustino. Baptisé **HB-IV CONTINUUM**, cet événement mettait en lumière l'esprit de continuité qui caractérise le style unique de la bijouterie Hermès,

*Ci-contre : sautoir  
Chaîne d'ancre punk  
en argent et or rose.*

*Page de droite, en haut :  
service de porcelaine  
Carnets d'Équateur.*

*Page de droite, en bas :  
méridienne Pippa  
en érable naturel et  
vache naturelle.*

en exposant aux côtés de la haute bijouterie les nouveautés en or et, pour la première fois, en argent. L'exposition a ouvert ses portes au public au mois de septembre. En argent, la **CHAÎNE D'ANCRE** s'est affranchie de son écriture sage : transgressant les codes, elle devient **PUNK** en se combinant à une épingle à nourrice. Ses lignes pures et précises se dessinent en volume et sont parfois rehaussées d'or rose sur des sautoirs aux portés multiples. Elle démontre ainsi, une nouvelle fois, l'agilité d'Hermès à détourner les objets pour en dévoiler toute la beauté.



## L'ART DE VIVRE

L'Art de vivre Hermès s'attache à accompagner avec élégance le quotidien de ses clients jusque dans leurs espaces de vie. Fidèle à sa culture et ses valeurs, Hermès propose des objets multiples et singuliers dans un style sobre et affirmé : mobilier et luminaires, tissus d'ameublement et papiers peints, objets de décoration et arts de la table, ou créations personnalisées. L'exigence de la forme, l'intelligence des usages, la noblesse des matières mobilisent des savoir-faire d'exception alliant créativité et justesse du geste. En 2016, les collections d'objets, de meubles et de textiles, créées sous l'égide des directeurs artistiques délégués Charlotte Macaux Perelman et Alexis Fabry, ont été présentées à l'occasion du Salon international du meuble de Milan, dans un pavillon de briques signé des architectes mexicains Mauricio Rocha et Gabriela Carrillo. La famille d'objets de bureau et de curiosité **ÉQUILIBRE D'HERMÈS**, dont les formes pures et élémentaires mêlent le cuir, l'érable, l'osier et le laiton, répond aux lignes tendues des chaises et de la table **ORIA D'HERMÈS** et **ÉQUIS**.

Le nouveau sofa vient compléter les fondamentaux du mobilier.

Toutes ces créations ont reçu un excellent accueil de la presse et des visiteurs.

Quant aux tissus d'ameublement et papiers peints, ils évoquent une géométrie urbaine imaginaire et colorée. **A WALK IN THE CITY**, un triptyque de panneaux décoratifs aux couleurs vives et à l'exubérance structurée, a été particulièrement remarqué.

## LA TABLE HERMÈS

Pour célébrer cette année de « La nature au galop », la Table Hermès a tenu à rendre hommage au peintre naturaliste Robert Dallet, qui collabora durant vingt-cinq ans avec Hermès en créant de nombreux carrés de soie. Ainsi est né **CARNETS D'ÉQUATEUR**, nouveau service de porcelaine conçu dans l'esprit d'un carnet de voyage, où jaguars, aras, panthères et impalas s'ébattent au cœur d'une nature foisonnante. Du croquis spontané à la gouache hyperréaliste, c'est tout le travail de Robert Dallet qui prend vie et se raconte sur porcelaine. Salué par la presse et rapidement adopté par les clients, ce service s'impose déjà comme un succès. 🌿





Parfum féminin  
*Galop d'Hermès.*

## LES PARFUMS

EN 2016, L'ACTIVITÉ PARFUMS a confirmé son dynamisme, avec un chiffre d'affaires de 262 M€, en hausse de 9 % à taux de change constants. L'année s'est ouverte sur la nomination de Christine Nagel comme parfumeur directeur de création d'Hermès Parfums. Christine Nagel avait rejoint Hermès en 2014 en tant que parfumeur créateur aux côtés de Jean-Claude Ellena. Elle se voit désormais confier la direction de la création olfactive et la direction du patrimoine d'Hermès Parfums, Jean-Claude Ellena devenant conseiller auprès de la direction générale d'Hermès Parfums. La croissance de l'activité a été nourrie par plusieurs nouveautés marquantes. Au premier semestre, la collection Colognes donnait le ton avec deux nouvelles créations colorées : **EAU DE RHUBARBE ÉCARLATE**, signée Christine Nagel, a séduit par sa fraîcheur inédite, croquante et tactile, tandis que **EAU DE NÉROLI DORÉ**, signée Jean-Claude Ellena, rendait hommage au néroli, contenu dans l'eau de Cologne classique, en le dosant avec déraison. Pour le 1<sup>er</sup> mai, la collection **HERMESSENCE**, sous la plume olfactive de Jean-Claude Ellena, livrait un treizième opus : **MUGUET PORCELAIN**.

Le second semestre a été marqué par le lancement de **GALOP D'HERMÈS**, premier parfum féminin signé Christine Nagel, distribué principalement dans les magasins Hermès. Pour ce parfum, ode à une féminité fougueuse et libre, indocile et passionnée, Christine Nagel a imaginé un pas de deux entre le cuir et la rose, matières naturelles emblématiques de la parfumerie et du monde d'Hermès. Le flacon-étrier, pur et aérien, remarquable d'ingéniosité, fait écho à la tradition équestre de la maison et à son histoire : il constitue la réédition modernisée d'un flacon éphémère offert en 1930 aux invités lors de l'ouverture du magasin de New York, première implantation d'Hermès à l'étranger. Parallèlement à ces lancements, **TERRE D'HERMÈS** a continué de renforcer son statut de grand classique de la parfumerie masculine. Soutenu par une nouvelle communication, il a progressé de 1,7 % dans un marché hautement concurrentiel, se classant n° 3 en France. 🐾

# L'HORLOGERIE

AVEC UN CHIFFRE D'AFFAIRES consolidé de 158 M€ en 2016, le pôle Horloger affiche une légère baisse de son chiffre d'affaires (- 3 %) à taux de change constants, malgré une quasi-stabilité sur l'activité de détail. Ce chiffre n'inclut pas les ventes liées au partenariat entre Hermès et Apple sur l'*Apple Watch Hermès*.

L'activité sur le réseau des détaillants externes est restée plus difficile, notamment sur le marché asiatique (hors Japon).

Pour Hermès, 2016 a été la première année pleine de ventes pour la **SLIM D'HERMÈS**, lancée fin 2015, dont la gamme s'est élargie. Une nouvelle montre à la fois classique et contemporaine, saluée par les spécialistes du secteur tant pour la qualité de sa finition que pour son esthétique nouvelle. Très épurée et sobre, à contre-courant d'un marché parfois ostentatoire, elle a été applaudie pour son design et pour sa typographie inédite, dessinée par Philippe Apeloig. La **SLIM D'HERMÈS** 39,5 mm accueille le calibre extra-plat Hermès, développé en partenariat avec Vaucher Manufacture Fleurier, le H1950 : ce mouvement en fait l'une des montres les plus fines du marché. Depuis son lancement, cinq modèles différents de la ligne

ont déjà été retenus par le grand prix d'Horlogerie de Genève (GPHG) pour ses présélections en 2016.

L'année 2016 a également été marquée par le succès de la ligne **CAPE COD**, dont la famille a été largement renouvelée et étoffée en fin d'année, à l'occasion de ses 25 ans. Cette ligne iconique de la maison, un « carré dans un rectangle » selon les mots de son créateur Henri d'Origny, réinvente le motif *Chaîne d'ancre* créé par Robert Dumas en 1938. Elle a inauguré en 1998 le bracelet double tour imaginé par Martin Margiela.

Les modèles lancés fin 2016 permettent aux amateurs de la montre **CAPE COD** de découvrir des expressions résolument nouvelles de cette ligne à la fois graphique et pleine de fantaisie. Enfin, l'année 2016 a vu se confirmer le succès des nombreuses propositions joaillières d'Hermès Horloger : les lignes **FAUBOURG**, **ARCEAU** et **MÉDOR** ont encore accueilli des créations d'exception, exprimant les savoir-faire conjugués des meilleurs artisanats horlogers et joailliers. Grâce à son pôle manufacturier horloger en Suisse, Hermès fabrique aujourd'hui en interne l'immense majorité de ses montres et composants. Fort de ses savoir-faire, Hermès exprime plus que jamais une voix différente au sein de l'industrie horlogère : un rapport au temps singulier, un temps avec lequel on joue sans pour autant vouloir le contrôler. Tout en affirmant un style unique, propre à la maison et nourri par l'ensemble des autres métiers. ✂

Montres Cape Cod 29 mm en acier, cadrans blancs laqués, bracelets double tour interchangeables en veau grainé blanc et en chèvre Mysore bougainvillier.



# AUTRES PRODUITS ET MARQUES

## CRISTALLERIE SAINT-LOUIS

EN 2016, LA CRISTALLERIE SAINT-LOUIS a confirmé sa forte identité, caractérisée par une taille audacieuse et précise, des coloris profonds, une finesse extrême du dessin et de la matière. Grâce à un nouveau four à pots, l'année a été particulièrement haute en couleur. En décoration, la collection **LES ENDIABLÉS** fait oublier toutes les conventions. Dans un mariage étonnant de couleurs et de paraisons, différents objets (vases, coupes, bougeoirs) de tailles variées se prêtent à toutes les associations et s'utilisent, selon l'humeur, aussi bien à l'endroit qu'à l'envers. En lumière, les lustres modulables **ARLEQUIN** proposent trois nouvelles associations chromatiques, pensées comme des camaïeux : un bleu éclatant, un envoûtant améthyste et violet, et un énigmatique noir et cristal satiné. Une pièce exceptionnelle, audacieux candélabre dix-huit lumières chartreuse/améthyste/flanelle, a été dévoilée en avril lors du Salon international du meuble de Milan. La ligne de luminaires **ROYAL**, caractérisée par ses exceptionnelles possibilités de personnalisation (plus de 15 000 combinaisons différentes de tailles, décors et

teintes), enrichit encore sa modularité en proposant des versions courtes adaptées aux intérieurs moins hauts de plafond. Ce service exclusif s'accompagne d'une application pour Ipad® qui facilite l'appropriation et la projection du client dans son projet sur mesure, en simulant – en réalité augmentée – l'intégration du lustre dans une photo de son intérieur. La couleur a également été à l'honneur sur les espaces de vente. Une vitrine événementielle jouant l'effet « pop-up » dans un décor entièrement blanc, où seules contrastent les couleurs des pièces de luminaires, table et décoration, a animé le magasin parisien, rue Royale, d'avril à septembre. Elle a vocation à être adaptée dans plus de dix magasins à travers le monde. L'exposition itinérante **LES 4 SAISONS**, qui associe pièces exceptionnelles, pièces du patrimoine et collection permanente, a commencé elle aussi son voyage en 2016.

Lustre modulable  
Arlequin.





Le développement de l'implantation géographique s'est poursuivi tout au long de l'année 2016. En Asie avec l'ouverture d'un pop-up store au China World de Pékin, et de corners dans les magasins Lane Crawford à Hong Kong, et chez Shinsegae à Séoul. De nouveaux showrooms ont vu le jour dans plusieurs magasins : Million Lightings à Singapour, Toyo Kitchen à Nagoya et Osaka. Au Liban, à Beyrouth, un magasin de 100 m<sup>2</sup> a été inauguré en novembre. En Europe, les collections s'invitent désormais dans trois grands magasins allemands (KDV à Berlin, Oberpollinger à Munich et Breuninger à Stuttgart) tandis qu'un corner a ouvert au Mandarin Plaza Mall de Kiev, en Ukraine.

## PUIFORCAT

En 2016, Puiforcat a mis sa créativité au service de « l'art du goût », en déployant sa nouvelle collection dédiée à la dégustation du vin, **PUIFORCAT ORFÈVRE-SOMMELIER**. Cette ligne, qui rompt avec la gestuelle traditionnelle en proposant notamment un verre sans pied, a été conçue en collaboration avec le sommelier italien Enrico Bernardo. Celui-ci s'est fait le complice du lancement en animant une série de dîners et de dégustations proposés à la presse internationale, aux partenaires de la maison ainsi qu'à quelques clients privilégiés, à Paris puis au Japon, en Chine, à Singapour et aux États-Unis.

La collection Puiforcat Orfèvre-Sommelier s'est également invitée à la Table Orient Express, restaurant éphémère installé dans les wagons d'origine du célèbre train bleu.

Durant plusieurs semaines, les clients de cet espace hors normes, qui a fait escale à Paris, Bordeaux et Cannes, se sont régalez des créations du chef Yannick Alléno, servies sur des tables entièrement dressées par Puiforcat.

La maison a également continué à affirmer son engagement dans le secteur du yachting en participant

à différents salons comme le Monaco Yacht Show et l'International Boat Show de Fort Lauderdale. Autant d'occasions de faire découvrir ses collections, notamment l'expérience unique de dégustation dans une timbale à champagne.

Parallèlement, Puiforcat a poursuivi l'optimisation de son pôle de production à travers diverses actions au niveau des outils industriels, des processus de fabrication et de la logistique, afin de maintenir la qualité qui fait sa réputation.

À la fin de l'année, les New-Yorkais férus de design ont pu découvrir en avant-première la collection d'accessoires de bureau **BUREAU D'ARCHITECTE**, dessinée par l'architecte Joseph Dirand et dévoilée sur le salon Art + Design à l'Armory Show, au cœur de Manhattan.

## LE BOTTIER JOHN LOBB

Sous l'impulsion de Paula Gerbase, sa directrice artistique, la dynamique créative de John Lobb s'est traduite par un niveau d'activité soutenu et un développement raisonné de l'offre, permettant de concentrer les efforts sur les collections permanentes autant que saisonnières, tout en préservant la qualité artisanale de ses créations. Plusieurs nouveautés ont rencontré un accueil particulièrement favorable, comme le **DERBY ESTIVAL** en veau velours à empeigne non doublée, l'**OXFORD** réalisé en une seule pièce de cuir, les **SNEAKERS** au style décontracté, ou encore la gamme de modèles en cousu dit storm welt à semelles en caoutchouc. Afin de répondre à la quête permanente de confort, la manufacture anglaise de Northampton a mis au point une construction innovante Tensile, qui confère à une sélection de modèles en cousu Goodyear une souplesse accrue, mise en évidence par le motif matelassé de la semelle intérieure. Les commandes spéciales **BY REQUEST** ont de nouveau été plébiscitées par les clients amateurs de produits personnalisés. La refonte de l'identité visuelle s'est poursuivie, notamment à travers

le remaniement complet du site Internet, le lancement de nouvelles campagnes de communication et la publication en ligne de contenus éditoriaux qui se sont fait l'écho des collections tout au long de l'année. Enfin, le sur-mesure a été valorisé avec la production de cinq courts métrages **GESTURES'SERIES** diffusés en ligne et sur les réseaux sociaux. Ils mettent en scène le savoir-faire patrimonial de l'atelier parisien au travers des gestes de ses artisans.

## LES ACTIVITÉS TEXTILES

La Holding Textile Hermès regroupe au sein d'une même structure l'ensemble des savoir-faire relatifs aux activités de production textile : de la création à la confection en passant par le tissage, la gravure, l'impression, la teinture et les apprêts. Elle travaille au service des différents métiers du groupe, mais également à destination de marchés externes tels que l'habillement et la décoration d'intérieur, à travers notamment les marques Bucol, Créations Métaphores, Verel de Belval ou encore Le Crin. En 2016, la filière textile a investi dans le développement de nouveaux produits au service des différents métiers de la maison. L'année 2016 a aussi vu se consolider les travaux

d'amélioration de la flexibilité des capacités de production, afin de mieux servir les magasins tout en maintenant la plus grande exigence de qualité. Par ailleurs, la Holding Textile Hermès veille particulièrement au maintien des savoir-faire et à leur transmission, grâce aux promotions d'apprentis et à la création d'une cellule Innovation.

## LES ACTIVITÉS TANNERIES ET CUIRS PRÉCIEUX

Le pôle Tanneries assure l'achat, le tannage, la teinture et la finition des peaux précieuses destinées aux marques et fabrications de haute qualité, pour la mode et la maroquinerie, ainsi que pour l'industrie horlogère haut de gamme. En 2016, le marché des cuirs précieux a connu un ralentissement pour la seconde année consécutive, reflet des tendances observées sur les marchés de l'horlogerie, du vêtement et, dans une moindre mesure, de la maroquinerie dont la situation est plus contrastée suivant les marques. L'activité veau a fortement progressé sous l'effet périmètre de la reprise des Tanneries du Puy fin 2015. Dans ce contexte, le pôle a continué de développer ses productions et son potentiel en direction des



métiers du groupe dans ses deux filières, peaux précieuses et veau. Les Tanneries du Puy ont fait l'objet d'un profond remaniement organisationnel et technique ainsi que d'un important effort de sécurisation du site, des postes de travail et des processus de fabrication. Cela s'est traduit par un programme important d'investissements, qui se poursuivra en 2017. Des synergies ont été développées avec la Tannerie d'Annonay, notamment dans le domaine des approvisionnements, et ont permis une optimisation de la matière entre les deux entités. Grâce à ces améliorations, les Tanneries du Puy ont renoué en 2016 avec une production de haute qualité, et ont participé activement au développement des volumes à destination des métiers maroquinerie et accessoires du groupe. En 2016, le pôle a également développé une alternative de tannage sans chrome sur ses peaux précieuses. Ce processus, dont la mise au point a demandé plusieurs années, permettra de proposer dès 2017 de nouvelles finitions et des couleurs jusqu'alors difficiles à obtenir. Le pôle Tanneries poursuit ainsi son action et ses investissements, conformément à ses objectifs : affirmer sa position

d'excellence sur le marché des cuirs précieux grâce à la fiabilisation de ses approvisionnements, l'optimisation de ses capacités de production, le développement des savoir-faire, l'innovation et la créativité, tout en maintenant son exemplarité en termes de respect des normes éthiques et environnementales.

## HERMÈS HORIZONS

Avec Hermès Horizons, Hermès étend ses savoir-faire traditionnels de gainage, sa fantaisie et son sens de l'innovation à l'ensemble des commandes sur mesure proposées aux clients particuliers. Cette activité singulière marie les matières les plus nobles et les matériaux les plus techniques, et s'appuie sur des technologies de pointe pour créer des objets uniques ou agencer et habiller tous types de véhicules. L'activité sur-mesure a poursuivi son développement en 2016. Dans le cadre des commandes spéciales, de nombreux objets ont été fabriqués pour des clients du monde entier. Sacs dessinés spécifiquement, malles à usage particulier ou meubles conçus sur mesure ont été autant d'occasions d'exercer les savoir-faire et la créativité d'Hermès. Parmi ces

pièces uniques, Hermès Horizons a créé et gainé un rickshaw, véhicule traditionnel japonais, dans une version contemporaine associant toile H, cuir et osier tressé.

Dans le secteur de l'aéronautique, les sièges et les sofas d'un jet privé ont été réalisés.

En nautisme, l'intérieur d'une vedette rapide de 55 pieds a été totalement redessiné. Le gainage des cloisons, du mobilier et des assises a été réalisé dans l'atelier de Pantin.

Dans le secteur automobile, une voiture de sport a été gainée par les artisans. De nombreux détails ont été redessinés pour sublimer tant l'habitacle que la ligne extérieure.

2016 aura aussi été l'occasion de fédérer les magasins Hermès du monde entier autour de la commande spéciale, à travers le concours **MON RÊVE HERMÈS**.

Ce challenge interne offrait la possibilité aux directeurs de magasin d'imaginer un « objet de rêve » propre à leur localisation. Cette première édition a remporté un vif succès, avec 200 projets reçus. Six d'entre eux ont été sélectionnés : un sac à pique-nique, un set de yoga, un skate-board, un hamac, un cerf-volant et un baby-foot. Ils sont en cours de développement sous forme de pièce unique et seront proposés aux clients au sein des magasins dont l'initiative a ainsi été retenue.

## PETIT H

« Laboratoire » imaginé par Pascale Mussard, petit h regroupe dans un même atelier toutes les matières, et collabore avec tous les savoir-faire du groupe Hermès et de ses marques (Puiforcat, cristallerie Saint-Louis, John Lobb, Le Crin, Verel de Belval, Créations Métaphores...). Petit h met ces ressources à la disposition d'artistes et de créateurs, pour une démarche de création unique. Avec leur complicité, les matières et objets non utilisés par les ateliers de fabrication – cuir, soie, crin, morceaux de porcelaine ou de cristal, tissus de prêt-à-porter ou d'ameublement, pièces métalliques... – sont appelés à renaître entre les mains d'artisans selliers-maroquiniers, d'orfèvres, de couturières, de maîtres verriers et porcelainiers, de maîtres bottiers... Ce dialogue en direct des idées et des mains, avec la matière comme source d'inspiration, conduit à l'invention et à la réalisation d'objets insolites et innovants.

Cette dynamique s'est notamment enrichie en 2016 d'une coopération avec le duo de designers belges Muller Van Severen, présentée en juin à l'occasion du Festival du design D'Days, à Paris.

Par ailleurs, comme chaque année, petit h est parti à la rencontre des clients Hermès à travers le monde, avec deux ventes éphémères. En novembre, le magasin de Genève a été métamorphosé durant trois semaines par une scénographie imaginée par les étudiants de la Haute École d'art et de design Genève (HEAD). Et, en décembre, petit h a investi le rez-de-chaussée de la Maison Hermès de New York, pour proposer sa vision décalée de « l'atelier du Père Noël ». Nomade par essence, petit h conserve néanmoins un port d'attache permanent à l'entrée du magasin de la rue de Sèvres, à Paris : une sélection d'objets y est présentée tout au long de l'année, et des ateliers de création ouverts à tous sont proposés régulièrement.

## SHANG XIA

Shang Xia, maison de création chinoise, a pour vocation de proposer un art de vivre contemporain à travers des objets épurés et intemporels tissant un lien entre tradition et modernité, culture chinoise et culture occidentale. L'année 2016 a été marquée par l'enrichissement des collections, chaque famille d'objets proposant une offre plus approfondie et variée. La collection de mobilier **DA TIAN DI** a ainsi accueilli de nouveaux canapés à deux et trois places. Leur design, qui continue de puiser son inspiration dans certains détails du style Ming, allie confort, esthétique et modernité en mariant des matières raffinées, bois de noyer, cuir et tissu.

Le tout nouveau sac **MAN YUE** a été présenté pour la première fois cette année. Sa surface en cuir tissé évoque le bambou tissé qui habille le service à thé **QIAO**.

2016 a aussi vu le lancement d'objets d'exception alliant innovation et héritage, notamment une table en fibre de carbone recouverte d'une finition en laque boluo, technique très ancienne dont le savoir-faire avait quasiment disparu, et incrustée de pépites d'or. 🌸



« L'atelier du Père Noël »  
selon petit h,  
à la Maison Hermès  
de New York.



# PARTENARIATS DU GROUPE

## FAUBOURG ITALIA

AUX CÔTÉS DE SES COLLECTIONS pour la table et l'art de vivre, Hermès propose un univers complet pour la maison, qui intègre des tissus d'ameublement et des papiers peints. Ces derniers sont développés en association avec l'éditeur de tissus italien Dedar, qui maîtrise aussi la distribution internationale. Une filiale commune, baptisée Faubourg Italia, a été créée en 2011. Son capital est détenu par Hermès International à hauteur de 60 %.

## J3L

Hermès détient une participation de 30 % du capital de la société J3L, fournisseur français historique du groupe, spécialisée dans les pièces métalliques dédiées principalement à la maroquinerie et aux accessoires de mode.

## PERRIN & FILS

Holding Textile Hermès détient une participation de 39,5 % au sein de Perrin & Fils. Le groupe Perrin est spécialisé dans le tissage au

service de secteurs aussi variés que la lingerie féminine, la confection de tissus d'ameublement, le prêt-à-porter et les accessoires.


## VAUCHER MANUFACTURE FLEURIER

La Montre Hermès détient une participation de 25 % dans le capital de la manufacture horlogère Vaucher. Située au cœur de la région horlogère traditionnelle, entre Neuchâtel, en Suisse, et la frontière française, la manufacture Vaucher perpétue des savoir-faire d'exception et réalise des mouvements horlogers haut de gamme et de prestige.

## BETTINA

Hermès détient une participation de 40 % dans le capital de la société Bettina, partenaire historique du groupe. Spécialisée dans la réalisation du *twillaine*, mariage unique de la maille et de la soie, cette entreprise intervient dans le secteur du prêt-à-porter, mais également dans celui de la soie, du textile et de l'art de vivre.

## MAISON PIERRE HARDY

Hermès a pris une participation minoritaire en juillet 2016 dans le capital de la société Maison Pierre Hardy (33 %), maison française de création de chaussures et accessoires de mode dirigée par Pierre Hardy, son fondateur et directeur artistique. Ce rapprochement renforce encore les liens entre Hermès et Pierre Hardy, directeur de la création des chaussures et des bijoux Hermès. 

Magasin Hermès  
Liat Towers,  
à Singapour.



# ACTIVITÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

64  
65

	2016 (CA EN M€)	2016 (MIX EN %)	2015 (CA EN M€)	2015 (MIX EN %)	ÉVOLUTIONS À TAUX DE CHANGE COURANTS	ÉVOLUTIONS À TAUX DE CHANGE CONSTANTS
<b>EUROPE</b>	1 683	32 %	1 590	33 %	5,9 %	7,5 %
France	719	14 %	684	14 %	5,2 %	5,2 %
Europe (hors France)	964	18 %	906	19 %	6,4 %	9,2 %
<b>ASIE-PACIFIQUE</b>	2 502	48 %	2 294	47 %	9,1 %	7,5 %
Japon	724	14 %	600	12 %	20,6 %	8,6 %
Asie-Pacifique (hors Japon)	1 778	34 %	1 694	35 %	4,9 %	7,1 %
<b>AMÉRIQUES</b>	941	18 %	884	18 %	6,4 %	7,2 %
<b>AUTRES</b>	77	2 %	73	2 %	4,7 %	4,8 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>5 202</b>	<b>100 %</b>	<b>4 841</b>	<b>100 %</b>	<b>7,5 %</b>	<b>7,4 %</b>



## EUROPE

EN FRANCE, le magasin du faubourg Saint-Honoré a vu son premier étage rénové et redistribué. Il compte un nouvel espace dédié à la mode féminine et un univers cuir doté de salons d'accueil privés.

L'ITALIE a connu un événement majeur en octobre, avec l'inauguration d'un nouveau magasin à Rome, en remplacement de la boutique de la via dei Condotti devenue trop exiguë. Situé dans le même quartier prestigieux, via Bocca di Leone, le nouvel espace de 630 m<sup>2</sup> répartis sur deux niveaux constitue le plus grand magasin Hermès en Italie. Sa décoration sobre et chaleureuse est fidèle aux codes de la maison : mosaïques au sol, marbre Calacatta, boiseries et surfaces laquées contrastant avec la brique apparente, salons confortables... Vaste et lumineux, offrant une circulation en enfilade, le magasin permet aux visiteurs de découvrir la créativité de tous les métiers Hermès, dont l'univers de la maison présenté pour la première fois à Rome.

Comme tous les ans, les collections d'objets, de meubles et de textiles ont été présentées à la presse et au public lors du Salon international du meuble de Milan.



EN SUISSE, le magasin de Lausanne a rouvert en mai, offrant désormais un espace de vente de 265 m<sup>2</sup>.

Entièrement rénové selon des choix d'architecture et de matières privilégiant la légèreté et la transparence, il dégage une impression de sérénité et de calme qui fait écho à l'atmosphère apaisante des rives toutes proches du lac Léman.

Plusieurs événements parisiens ont ponctué cette année 2016. Les collections de prêt-à-porter féminin ont été dévoilées dans le cadre prestigieux du manège de la Garde républicaine, tandis que le prêt-à-porter masculin investissait la Maison de la Radio.

Les collections de chaussures ainsi qu'une sélection de sacs ont également été présentées aux clients et à la presse lors de la fashion week parisienne en mars.



*Ci-dessus :*  
le nouveau magasin  
via Bocca di Leone,  
à Rome.

*Ci-contre :*  
présentation des  
nouvelles collections  
pour la maison lors  
du Salon international  
du meuble de Milan.



Simon Delestre,  
cavalier partenaire  
d'Hermès,  
au Saut Hermès  
au Grand Palais,  
à Paris.

À PARIS toujours, la nef du Grand Palais a accueilli au printemps la septième édition du SAUT HERMÈS qui a vu concourir les quarante meilleurs cavaliers de saut d'obstacles au monde. Avec plus de 12 000 spectateurs et une diffusion télévisée internationale, ce concours confirme son statut d'événement majeur.

Après trente-cinq éditions à travers le monde entre 2011 et 2015, le Festival des métiers devient HERMÈS HORS LES MURS. Présenté en début d'année à Amsterdam, ce festival de savoir-faire itinérant a rencontré un vif succès en novembre en plein cœur de Paris, au Carreau du temple. À cette occasion, les artisans de dix métiers ont partagé leur savoir-faire, leur expérience, leur passion. Dans un espace de

550 m<sup>2</sup>, un parcours de dix modules dédiés a permis aux visiteurs de découvrir le talent de ces mains qui transforment la matière, fabriquent sacs, selles, carrés, cravates, bijoux, montres, gants... C'est également par le biais d'une expérience immersive, un film à 360°, que les visiteurs sont partis à la découverte des maîtres artisans verriers et tailleurs de la cristallerie Saint-Louis.

La soie est également partie à la rencontre de ses clients avec un espace éphémère atypique, HERMÈSMATIC, mini-laverie décalée permettant aux propriétaires de carrés de soie vieillis par le temps de les surteindre en bleu jeans ou rose fuchsia, leur offrant ainsi une seconde vie. Cet espace éphémère s'est promené à travers l'Europe, de Strasbourg à Amsterdam, en passant par Munich et Bordeaux. 🌸



Affiche  
du festival  
Hermès  
hors les murs,  
à Paris.



Magasin Hermès,  
à Rio de Janeiro.

## AMÉRIQUES

AU BRÉSIL, Hermès a accentué sa présence en ouvrant un second magasin : sept ans après la création du magasin de São Paulo, la maison s'implante pour la première fois à Rio de Janeiro. Niché au cœur du charmant quartier d'Ipanema, dans un bâtiment des années 1940 à l'architecture typique et entouré d'arbres centenaires, le magasin propose sur 160 m<sup>2</sup> une large sélection de produits, notamment les collections pour le bain. Il a été inauguré en juillet, à la veille des Jeux olympiques. Ce fut également l'occasion de rappeler qu'Hermès est devenue en 2016 le sellier officiel de l'équipe brésilienne de saut d'obstacles.

AUX ÉTATS-UNIS, la boutique de Philadelphie a déménagé en octobre, au sein même du centre commercial King of Prussia, le plus grand de la Côte Est. La caravane petit h a fait escale à New York en fin d'année et a investi le rez-de-chaussée du magasin de Madison Avenue, pour proposer sa vision décalée de « l'atelier du Père Noël ». Plusieurs animations éphémères ont égayé la Maison Hermès de New York, ainsi que la boutique et la parfumerie de Wall Street.



La caravane petit h a fait  
escale à New York,  
au magasin de  
Madison Avenue.



C'EST AU BRUCE MUSEUM DE GREENWICH, dans le Connecticut, que l'exposition **FÉROCES ET FRAGILES, LES FÉLINS DANS L'ŒUVRE DE ROBERT DALLET** a été inaugurée en janvier. Cet événement, point de départ d'un tour du monde, s'est accompagné d'une vente aux enchères d'objets Hermès d'exception, ornés d'illustrations de Robert Dallet.



*Ci-contre : dessins et illustrations de Robert Dallet.*

*Ci-dessous : festival Hermès hors les murs, à Vancouver.*



À HAWAÏ, le magasin situé dans le centre commercial Ala Moana, à Honolulu, a rouvert ses portes en décembre, entièrement rénové.

Enfin, **HERMÈS HORS LES MURS** s'est installé au cœur de MEXICO en juin, puis à Vancouver en septembre, où les visiteurs ont découvert un aperçu des savoir-faire et des valeurs de la maison. 🌸

# ASIE-PACIFIQUE

EN CHINE, Hermès poursuit son développement avec une 23<sup>e</sup> implantation sélective, inaugurée en décembre au cœur du centre commercial MixC de Chongqing. Cette ville historique, surnommée « la ville-montagne », constitue un pôle administratif majeur et une destination touristique prisée.

Le magasin, d'une surface de 420 m<sup>2</sup>, se distingue par son esthétique résolument moderne, avec une façade métallique en panneaux de bronze encadrant une vitrine dédiée aux carrés de soie.

Par ailleurs, le magasin de Beijing Peninsula, situé en plein centre de la capitale chinoise, a été rénové.

À HONG KONG, Hermès a effectué son retour au sein de l'aéroport international en juillet, avec une nouvelle boutique de 224 m<sup>2</sup> baignée de lumière naturelle grâce à ses larges surfaces vitrées donnant sur la piste de décollage.

Magasin Hermès  
Liat Towers,  
à Singapour.



MACAO a accueilli un quatrième magasin, inauguré en août, au sein du Wynn Palace Hotel, spectaculaire hôtel-casino situé sur le dynamique Cotai Strip.

EN CORÉE DU SUD, un plan de réhabilitation a été lancé en 2016 et se poursuivra en 2017. Les magasins de Galleria et de Shinsegae Gangnam, à Séoul, ont ainsi rouvert après rénovation, respectivement en novembre et en décembre.

SINGAPOUR a été marqué par la réouverture, en mai, d'un flagship au pied du Liat Towers, à l'intersection d'Orchard Road et d'Angullia Park, trente ans après la première inauguration d'un magasin à cette même adresse. Entièrement métamorphosé, ce magasin s'impose comme un bijou d'architecture contemporaine, s'élevant sur quatre étages et surmonté de la célèbre statue du cavalier-artificier. À l'intérieur, sur une surface portée à 670 m<sup>2</sup>, les visiteurs peuvent découvrir pour la première fois à Singapour l'univers de la maison présenté dans son intégralité, ou admirer au dernier étage l'espace dédié aux expositions temporaires.

AU JAPON, un magasin éphémère a créé l'événement au cœur du quartier historique de Gion, à Kyoto. Installé dans une machiya, maison traditionnelle en bois, l'espace éphémère a mis la soie à l'honneur en novembre et en décembre, premier volet d'un cycle d'animations qui mettront en lumière, neuf mois durant, la créativité et la richesse des métiers Hermès.

ENFIN, EN AUSTRALIE, le magasin Hermès Surfers Paradise a déménagé en juillet dans le complexe commercial Pacific Fair de Broadbeach, sur la « Côte d'or » australienne. Avec une surface doublée par rapport au précédent magasin, il se distingue par sa façade en grès australien, une matière exceptionnelle.



Événement  
*The View  
From Her,*  
à Pékin.

Tout au long de l'année, de nombreuses animations ont été proposées aux clients. À Pékin, le Beijing Minsheng Art Museum a accueilli l'événement **THE VIEW FROM HER**, avec une mise en scène inédite du prêt-à-porter féminin à travers une chorégraphie autour des robes Hermès, et des espaces théâtralisés expliquant le travail des vêtements.

L'univers Homme, de son côté, a bénéficié de plusieurs événements au Japon, sur le thème **THE NATURE OF MEN** : miniflash happenings dans le quartier jeune de Harajuku à Tokyo, magasin éphémère dans la galerie de Shinjuku Isetan, et vitrines consacrées aux hommes à la Maison Ginza et dans d'autres magasins.



L'exposition **WANDERLAND**, féérique invitation au voyage à travers un Paris imaginaire et surréaliste dont les décors typiques – square, café, passage couvert... – sont habités d'objets issus des collections ou des archives de la maison, a enchanté le D Museum de Séoul en fin d'année.

70  
71

L'exposition **FÉROCES ET FRAGILES, LES FÉLINS DANS L'ŒUVRE DE ROBERT DALLET** a effectué plusieurs étapes en Asie : Hong Kong en septembre, Taipei et Taiwan en octobre et novembre, Bombay en décembre. Elle a reçu à chaque fois un excellent accueil et attiré plusieurs dizaines de milliers de visiteurs.

Le dispositif **HERMÈSMATIC**, inauguré en Europe, a également parcouru l'Asie durant le mois d'octobre, permettant aux clients de Malaisie, de Thaïlande et du Japon de métamorphoser leurs carrés par surteinture. 🌸



À gauche :  
événement  
*The Nature of  
Men*, à Tokyo.

Ci-contre :  
*Hermèsmatic*,  
une animation  
au magasin  
éphémère de  
Gion, à Kyoto.



# HERMÈS DANS LE MONDE

Les objets Hermès sont distribués dans le monde à travers 307 magasins exclusifs.  
La marque est également présente avec ses montres, ses parfums et ses arts de la table dans des réseaux de magasins spécialisés et dans les boutiques d'aéroports.

## EUROPE

### ALLEMAGNE : 17

10 succursales :  
Baden-Baden  
Berlin KaDeWe  
Berlin West  
Cologne  
Düsseldorf  
Francfort  
Hambourg  
Hanovre  
Munich  
Nuremberg  
7 concessionnaires

### AUTRICHE : 2

2 concessionnaires

### BELGIQUE : 3

3 succursales :  
Anvers  
Bruxelles  
Knokke-le-Zoute

### DANEMARK : 2

2 concessionnaires

### ESPAGNE : 5

5 succursales :  
Barcelone Diagonal  
Barcelone Paseo de Gracia  
Madrid Castellana  
Madrid Ortega y Gasset  
Marbella

### FRANCE : 32

14 succursales :  
Aix-en-Provence  
Biarritz  
Bordeaux  
Cannes  
Deauville  
Lille  
Lyon  
Marseille  
Paris Faubourg Saint-Honoré  
Paris George-V  
Paris Sèvres  
Rennes  
Saint-Tropez  
Strasbourg  
18 concessionnaires

### GRANDE-BRETAGNE : 9

7 succursales :  
Glasgow  
Londres Harrods  
Londres New Bond Street  
Londres Royal Exchange  
Londres Selfridges  
Londres Sloane Street  
Manchester Selfridges  
2 concessionnaires

### GRÈCE : 1

1 succursale :  
Athènes

### IRLANDE : 1

1 succursale :  
Dublin

### ITALIE : 16

11 succursales :  
Bologne  
Capri  
Florence  
Milan  
Naples  
Padoue  
Palerme  
Porto Cervo  
Rome  
Turin  
Venise  
5 concessionnaires

### LUXEMBOURG : 1

1 concessionnaire

### NORVÈGE : 1

1 concessionnaire

### PAYS-BAS : 4

2 succursales :  
Amsterdam De Bijenkorf  
Amsterdam PC Hoofstraat  
2 concessionnaires

### PORTUGAL : 1

1 succursale :  
Lisbonne

### PRINCIPAUTÉ DE MONACO : 1

1 succursale :  
Monte-Carlo

### RÉPUBLIQUE TCHÈQUE : 1

1 succursale :  
Prague

### RUSSIE : 2

2 succursales :  
Moscou GUM  
Moscou Stolesnikov

### SUÈDE : 1

1 concessionnaire

### SUISSE : 12

9 succursales :  
Bâle  
Berne  
Crans  
Genève  
Gstaad  
Lausanne  
Lugano  
Saint-Moritz  
Zurich  
3 concessionnaires

### TURQUIE : 3

2 succursales :  
Istanbul  
Istanbul Istinye  
1 concessionnaire

## AMÉRIQUES

### ARGENTINE : 1

1 succursale :  
Buenos Aires

### BRÉSIL : 2

2 succursales :  
Cidade Jardim  
Rio de Janeiro

### CANADA : 5

4 succursales :  
Calgary  
Montréal  
Toronto  
Vancouver  
1 concessionnaire

### CARAÏBES : 1

1 succursale :  
Saint-Barthélemy

### CHILI : 1

1 concessionnaire

### ÉTATS-UNIS : 34

27 succursales :  
Atlanta  
Bergen County  
Beverly Hills  
Boston  
Charlotte  
Chicago  
Dallas  
Denver  
Greenwich  
Hawaï Ala Moana  
Hawaï Duty Paid Waikiki  
Houston  
King of Prussia  
Las Vegas Bellagio  
Las Vegas City Center  
Las Vegas Wynn  
Miami  
New York Madison  
New York Madison Homme  
New York Wall Street  
Palm Beach  
San Diego  
San Francisco  
Seattle  
Short Hills  
South Coast Plaza  
Washington City Center  
7 concessionnaires

### MEXIQUE : 6

4 succursales :  
Mexico Masaryk  
Mexico Moliere  
Mexico Palacio Perisur  
Mexico Santa Fe  
2 concessionnaires

### PANAMÁ : 1

1 concessionnaire

## ASIE

### CHINE : 24

23 succursales :

Beijing China World  
Beijing Park Life  
Beijing Peninsula Palace Hotel  
Beijing Shin Kong  
Chengdu Swire  
Chongqing  
Dalian Furama Hotel  
Guangzhou La Perle  
Guangzhou Taikoo Hui  
Hangzhou Hubin Store  
Hangzhou Tower  
Harbin Mykal  
Kunming Golden Eagle  
Maison Shanghai  
Nanjing Deji  
Ningbo Heyi Avenue  
Qingdao Hisense Plaza  
Shanghai IFC  
Shanghai Plaza 66  
Shenyang Mixc  
Shenzhen City Crossing  
Suzhou Matro  
Wuhan International Plaza  
1 concessionnaire

### CORÉE DU SUD : 17

10 succursales :

Busan Shinsegae  
Daegu Hyundai  
Lotte Séoul  
Séoul Dosan Park  
Séoul Galleria  
Séoul Hyundai  
Séoul Hyundai Coex  
Séoul Shilla  
Séoul Shinsegae  
Séoul Shinsegae Gangnam  
7 concessionnaires

### HONG KONG : 8

8 succursales :

Galleria  
Harbour City  
Hong Kong  
International Airport  
Kowloon Elements  
Lee Gardens  
Pacific Place  
Peninsula Hotel  
Sogo

### INDE : 2

2 succursales :

Bombay  
New Delhi

### INDONÉSIE : 2

2 concessionnaires

### JAPON : 40

31 succursales :

Chiba Sogo  
Fukuoka Hakata Hankyu  
Fukuoka Iwataya  
Hiroshima Sogo  
Kobe Daimaru  
Kyoto Takashimaya  
Nagoya JR Takashimaya  
Nagoya Matsuzakaya  
Nagoya Mitsukoshi  
Okayama Takashimaya  
Osaka Hilton  
Osaka Midotsuji  
Osaka Pisa Royal  
Osaka Takashimaya  
Osaka Umeda Hankyu

Sapporo Daimaru

Sendai Fujisaki

Tachikawa Isetan

Tokyo Ginza

Tokyo Ikebukuro Seibu

Tokyo Marunouchi

Tokyo Nihombashi Mitsukoshi

Tokyo Nihombashi Takashimaya

Tokyo Shibuya Seibu

Tokyo Shibuya Tokyu

Tokyo Shinjuku Isetan

Tokyo Shinjuku Takashimaya

Tokyo Tamagawa Takashimaya

Urawa Isetan

Yokohama Sogo

Yokohama Takashimaya

9 concessionnaires

### KAZAKHSTAN : 1

1 concessionnaire

### MACAO : 4

4 succursales :

Four Seasons  
One Central  
Wynn  
Wynn Palace

### MALAISIE : 3

2 succursales :

Kuala Lumpur Pavilion  
The Gardens  
1 concessionnaire

### PHILIPPINES : 1

1 concessionnaire



## MOYEN-ORIENT

### SINGAPOUR : 7

7 succursales :

Liat Tower  
Marina Bay Sands  
Scotts Square  
Singapore Changi Airport T1  
Singapore Changi Airport T2  
Singapore Changi Airport T3  
Takashimaya

### TAIWAN : 9

6 succursales :

Kaohsiung Hanshin  
Taichung FE 21  
Tainan Mitsukoshi  
Taipei Bellavita  
Taipei Regent  
Taipei Sogo Fuxing  
3 concessionnaires

### THAÏLANDE : 3

2 succursales :

Bangkok Siam Paragon  
Central Embassy  
1 concessionnaire

### VIETNAM : 2

2 concessionnaires

### BAHREÏN : 1

1 concessionnaire

### ÉMIRATS ARABES UNIS : 6

6 concessionnaires

### KOWEÏT : 1

1 concessionnaire

### LIBAN : 2

2 concessionnaires

### QATAR : 2

2 concessionnaires

## OCÉANIE

### AUSTRALIE : 4

4 succursales :

Brisbane  
Melbourne  
Pacific Fair  
Sydney

### GUAM : 1

1 succursale

### SAIPAN : 1

1 succursale

# FONDATION D'ENTREPRISE HERMÈS

PROMOUVOIR LES SAVOIR-FAIRE, soutenir la création, favoriser la transmission intergénérationnelle tout en laissant en héritage aux générations futures une planète durable : autant de missions que la Fondation d'entreprise Hermès porte depuis sa création en 2008. Ces causes sont au plus près des valeurs et de la culture d'Hermès, traduites par la Fondation dans le champ du bien commun et sans littéralité avec les activités propres à la maison. Le mécénat est un acte volontaire et notre libre arbitre est au service de l'efficacité recherchée à travers nos soutiens. Loin de nous contenter de pallier leurs difficultés, nous avons à cœur, en nous associant à des acteurs décisifs, d'accompagner la mutation des sociétés : cela implique de donner du temps à l'exploration de solutions nouvelles et à la conception de modes d'approches inédits des enjeux sociétaux et artistiques... Nous traduisons ces convictions dans les champs d'interventions qui sont les nôtres : accompagner l'imaginaire des artistes aux esprits critiques et éclairés, soutenir la transmission pour aider les jeunes à se construire, valoriser la faculté de l'homme à produire de manière innovante et prospective à partir de savoir-faire ancestraux, faire découvrir les métiers de la main en tant que source d'épanouissement. Le quotidien de la Fondation est d'être à l'écoute des acteurs de la vie civile qui partagent des préoccupations identiques et participent à l'élan collectif vers un monde plus harmonieux.

La Fondation exprime ses engagements de différentes manières. Elle met en place des programmes portés directement par son équipe et qui visent à proposer à leurs bénéficiaires un contexte favorable à l'épanouissement de leurs ambitions : l'Académie des savoir-faire, le Prix Émile Hermès, les résidences d'artistes dans les manufactures Hermès ou encore Immersion...

Programme New Settings :  
*Monumental*,  
de Jocelyn Cottencin.





Manufacto, la fabrique des savoir-faire, sensibilise les enfants aux métiers de la main.

D'autres sont mis en place en association avec des organismes d'intérêt général avec lesquels nous partageons des objectifs communs. Tel est le cas, en 2016, de Manufacto, la fabrique des savoir-faire, développé avec le rectorat de Paris, les Compagnons du devoir et l'école Camondo (Paris) afin de sensibiliser les enfants aux métiers de la main. Notre soutien à la création dans le domaine du spectacle vivant ne peut se justifier sans l'adhésion et le partage avec des institutions telles que le Théâtre de la Cité internationale, le Festival d'automne ou le Théâtre des Amandiers-Nanterre. Enfin, de manière plus traditionnelle, des appels à projets nous permettent d'identifier les acteurs les plus pertinents pour répondre aux enjeux posés par le programme d'aide ; tel est le cas de H<sup>3</sup>, à travers lequel les collaborateurs de la maison Hermès peuvent s'impliquer eux-mêmes en faveur de la solidarité et de la préservation de la biodiversité.

Notre rôle est de rendre possible la réalisation des projets, de réunir les conditions nécessaires pour atteindre leur but, d'être aux côtés des femmes et des hommes qui se mobilisent au service du bien de tous. La Fondation ne peut être efficace que grâce à leur compétence et à leur engagement. Cela implique des choix et des prises de risques, de la confiance et du respect, mais aussi, contre vents et marées, de l'optimisme pour l'avenir. 🌿

76  
17

Programme Biodiversité et écosystèmes : atelier workshop  
*Construire en terre crue,*  
commission nationale française  
pour l'Unesco.



Retrouvez ce texte de Catherine Tsekenis, directrice de la Fondation d'entreprise Hermès, dans le rapport d'activité complet sur le site : [www.fondationentreprisehermes.org](http://www.fondationentreprisehermes.org), rubrique « La Fondation ».



Vitrine du magasin  
Hermès,  
à Rio de Janeiro.



# PERSPECTIVES

DANS UN ENVIRONNEMENT de plus en plus complexe et ambigu, Hermès se doit de préserver les valeurs artisanales et humaines qui nous différencient. Fidèles à ces valeurs, fidèles à nos fondements et fidèles à notre modèle, nous continuerons à faire grandir la maison et à rayonner partout dans le monde.

Si Hermès est solidement ancré dans ses racines, notre projet collectif n'en est pas moins tourné vers l'avenir. Nous secouons la tradition pour mieux la réinventer. Nous nous modernisons sans perdre notre force originelle.

Fort de l'excellence de son artisanat et de sa créativité, Hermès poursuivra sa croissance avec confiance, conforté par la performance des dernières années.


Le développement qualitatif du réseau de magasins se poursuivra, avec l'inauguration de trois nouveaux magasins, notamment à São Paulo au Brésil et à Changsha en Chine. La priorité continuera d'être donnée aux agrandissements et aux rénovations dans plus d'une vingtaine de succursales dans le monde.

Face à la croissance particulièrement forte de la maison, les efforts de développement des capacités de production se poursuivront. La forte demande que connaît la Maroquinerie-Sellerie, grâce au succès des collections et à la diversité des modèles, sera soutenue par la montée en puissance des nouveaux sites en Isère, en Charente et en Franche-Comté, par les projets de la manufacture de l'Allan, et les extensions des sites du Vaudreuil en Normandie et de Saint-Junien dans le Limousin. L'intégration des Tanneries du Puy, spécialisées dans la production de box, s'est poursuivie, confortant la politique de conservation des savoir-faire de la maison.

Fidèle à sa tradition de communication singulière, Hermès continuera à proposer des expériences riches et surprenantes, et renforcera leur impact à travers l'activation de l'ensemble des médias. La stratégie événementielle restera très active et nourrie avec **LE SAUT HERMÈS AU GRAND PALAIS**, les événements univers (femme, homme et maison), ainsi que le festival **HERMÈS HORS LES MURS**, les ventes éphémères **PETIT H** et les célébrations des ouvertures ou réouvertures des magasins de Londres, Munich, Dosan Park ou Toronto notamment. Les activités digitales s'intensifieront, avec le lancement progressif de la nouvelle plateforme Internet en fin d'année. Les autres métiers de la maison, forts de leurs savoir-faire, continueront de concevoir et fabriquer des objets d'exception.

2017 sera l'occasion de célébrer **LE SENS DE L'OBJET**. Hermès, par la richesse de son style et la radicalité de ses créations, accompagne les hommes et les femmes dans leur vie de tous les jours. C'est cette ambition qui donne à nos objets tout leur sens.

À moyen terme, malgré le renforcement des incertitudes économiques, géopolitiques et monétaires dans le monde, le groupe confirme un objectif de progression du chiffre d'affaires à taux constants ambitieux.

Grâce à son modèle d'entreprise unique, Hermès poursuit sa stratégie de développement à long terme fondée sur la créativité, la maîtrise des savoir-faire et une communication singulière. 

Loupe  
*Équilibre d'Hermès*  
en laiton doré  
et taurillon H fauve.





# RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

## TOUS ARTISANS DE NOTRE DÉVELOPPEMENT DURABLE !

Véritable « pays de la main » (avec plus de 4 300 artisans employés en France), la maison Hermès se nourrit, depuis plus de six générations, des valeurs de l'artisanat, portées par l'ensemble de ses collaborateurs. Ce qui fait sa singularité à bien des égards, et notamment en matière de développement durable. Celui-ci repose sur le souci permanent de « bien faire », tout en conservant la discrétion naturelle de la maison. Pour mieux comprendre le sens des actions d'Hermès, il est utile de les mettre en perspective avec certains attributs de l'artisanat :

– LA RESPONSABILITÉ : l'objet fabriqué artisanalement est le résultat du travail d'une seule personne, qui maîtrise l'intégralité des étapes nécessaires à sa réalisation et est aussi responsable de sa qualité finale. Ce sens de la responsabilité s'exerce également vis-à-vis des matières utilisées, qui doivent non seulement être les plus belles, mais aussi dont l'origine doit être indiscutable : elles sont dignes de permettre la réalisation d'objets d'exception. Cette responsabilité engage également la vie future du produit, chaque artisan est concerné par le lendemain de sa production. Cette forte conscience des conséquences liées aux actes s'exprime donc vis-à-vis de ce qui se passe en amont et en aval des gestes de la production. Cette valeur de responsabilité, issue de l'activité manuelle artisanale, est l'un des ferments du comportement de l'entreprise en matière de développement durable. C'est une exigence interne, dans un contexte où la maison maîtrise un grand nombre de paramètres de son activité.

– L'AUTHENTICITÉ : l'artisan se plaît à souligner « l'authenticité » de la belle matière, celle qui montre

sans tricher, dit à l'œil et à la main ce qu'elle est, sans détour ni mensonge. Il refuse de tricher avec une matière incorrecte, même si le résultat final pourrait être acceptable. Cette attitude vis-à-vis de la qualité, ce souci d'exigence, se retrouve dans l'attention portée à tous les éléments qui constituent l'objet artisanal et sa facture. L'envers bénéficie d'autant d'attention que l'endroit, ce qui est caché au regard a la même importance que ce qui est montré. De même qu'il est honnête vis-à-vis de ses matières et de son travail, l'artisan Hermès, et par infusion le corps social de la maison, porte un regard empreint d'honnêteté sur sa relation avec son environnement économique, social et écologique. Il reste conscient de ses limites et de ses imperfections, mais aussi des remises en cause à effectuer sans cesse pour toujours respecter ses valeurs d'excellence. Le projet développement durable se déploie dans cet esprit de sincérité, d'exigence et d'amélioration continue. Il repose sur des réalisations davantage que sur des engagements hypothétiques. Il ne cherche pas la publicité mais l'efficacité à long terme.

– LE TEMPS DE BIEN FAIRE, ENSEMBLE : l'artisan Hermès, et au fil des ans l'ensemble de la maison, considère le temps long comme un allié, qui permet de bien faire les choses, d'intégrer les perspectives internes ou externes d'un sujet et de cultiver les qualités de chacun. Et finalement, de donner une juste perspective aux choses. Dans l'apprentissage d'un savoir-faire de fabrication artisanale d'un objet, il est impossible de sauter une étape pour gagner du temps. Toutes s'inscrivent dans une continuité, toutes sont essentielles. Cette façon de faire apprend aussi à terminer ce qui a été commencé. Ces modes opératoires nous ont appris et nous incitent à mettre

en place des politiques et des pratiques responsables, avec une approche participative, en privilégiant la qualité du résultat final, en acceptant d'y passer le temps nécessaire.

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE chez Hermès donne la part belle au long terme, aux hommes et aux femmes, à une culture des savoir-faire et au respect de la nature dont sont issues les matières. Il repose sur la diffusion de notre culture et sur des actions favorisant une approche décentralisée et des initiatives locales, en s'appuyant sur nos métiers, nos filiales, les services d'Hermès International, mais aussi sur petit h et la Fondation d'entreprise Hermès. Notre ambition est d'être « tous artisans de notre développement durable ».

LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES (RSE) d'Hermès est la manière par laquelle le groupe intègre les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans ses activités et dans ses interactions avec ses parties prenantes sur une base volontaire.

## GOUVERNANCE ET OUTILS

Les actions en matière de développement durable sont supervisées depuis dix ans par le Comité développement durable auquel deux membres du Comité exécutif participent. La direction du développement durable du groupe, rattachée à un membre du Comité exécutif, anime la démarche auprès de toutes les directions opérationnelles et filiales du groupe, en France et à l'étranger. Composé des responsables des principales fonctions corporate de la maison (une quinzaine de personnes), le Comité opérationnel groupe, instance de décision collective, analyse les aspects techniques et fonctionnels des projets et permet un partage de l'information. Les principaux métiers et filiales de la maison animent des Comités développement durable locaux qui échangent les bonnes pratiques lors de réunions ou *via* un observatoire créé sur l'intranet.

L'ÉTHIQUE DE LA MAISON est formalisée dans une charte éthique, diffusée à tous, notamment les nouveaux collaborateurs dès leur entrée, en dix langues. Réaffirmant les principes fondamentaux du groupe, elle s'articule autour des relations d'Hermès avec ses collaborateurs, ses fournisseurs et ses clients ;

les relations d'Hermès avec la société et son environnement écologique, social, économique et culturel ; l'exigence vis-à-vis des objets ; le rapport entre Hermès et ses actionnaires. Hermès suit en outre les principes et accords internationaux en matière de droits de l'homme.

UN CODE DE CONDUITE DES AFFAIRES (en dix langues) encadre des sujets opérationnels et prévoit un dispositif d'alerte matriciel (géographique et fonctionnel), aborde notamment les activités extra-professionnelles ; les avantages et cadeaux ; le blanchiment et la corruption ; la confidentialité ; la gestion des conflits d'intérêts et les délits d'initié ; le harcèlement ; l'utilisation des ressources du groupe.

LE CADRE STRATÉGIQUE « TOUS ARTISANS DE NOTRE DÉVELOPPEMENT DURABLE », diffusé en 2015 aux Comités de direction, formalise les six ambitions du groupe à trois ans :

- le développement et la transmission des savoir-faire des artisans Hermès et, plus largement, de ses équipes, qui forment le socle de son développement durable ;
- l'épanouissement et l'accomplissement des collaborateurs, leur diversité, sont l'un des moteurs d'une croissance durable, et une priorité ;
- la pérennité des activités du groupe repose sur la disponibilité des matières de qualité qui sont au cœur de la singularité de la maison ;
- Hermès cherche systématiquement des solutions pragmatiques mais ambitieuses à long terme pour mieux préserver l'environnement ;
- la capacité du groupe à grandir est liée au développement et à la pérennité de ses fournisseurs et partenaires, références en termes de qualité des produits et des services, mais également dans les domaines sociaux et environnementaux ;
- enfin, Hermès veille, entreprise citoyenne, au dialogue et au développement de relations harmonieuses avec ses parties prenantes.

D'AUTRES OUTILS SONT DISPONIBLES, tels un référentiel opérationnel développement durable « Ambitions » (support commun aux actions des équipes opérationnelles), et des référentiels techniques spécifiques, pour l'immobilier, les relations fournisseurs, l'application de la charte éthique... Et un site intranet (« Harmonie Hermès ») qui partage les bonnes pratiques. 🌿

## SAVOIR-FAIRE

La priorité est de consolider et de développer ces expertises individuelles, de progresser en polyvalence, d'assurer le partage des savoir-faire au sein des équipes, de renforcer la transmission de génération en génération et de conserver les talents.

Douze entreprises du groupe ont été reconnues en 2016 par le label « Entreprise du Patrimoine Vivant » : Hermès Sellier, la Ganterie de Saint-Junien, la Holding Textile Hermès, les Établissements Marcel Gandit, les Ateliers A.S., Siegl, les Ateliers de tissage de Bussières et de Challes, Beyrand, la cristallerie Saint-Louis, Puiforcat, John Lobb et les Tanneries du Puy. En 2016, deux artisans (textile, orfèvrerie) ont été distingués chevaliers dans l'ordre des Arts et des Lettres.

## FORMATIONS

Les actions de l'université du groupe ainsi que des écoles et académies internes se sont poursuivies en s'intensifiant. En France, 109 476 heures de formation ont été dispensées en 2016. Ce nombre ne reflète pas l'intégralité de l'effort de formation puisqu'il n'intègre pas les formations « métier » données directement sur le poste de travail. Les formations sont soit organisées par l'université interne de la maison, soit mises en œuvre par métier ou filière. L'université Ex-Libris du groupe a formé, en 2016, près de 1 000 personnes à travers une offre de plus de 20 programmes de formation sur mesure. Ces programmes se centrent sur deux enjeux essentiels : le partage de la culture et le développement du leadership.

Au niveau des métiers, de nombreuses initiatives ont été poursuivies. Par exemple, l'École du cuir a continué ses travaux. Les programmes de formation initiale des artisans ont été dispensés dans l'ensemble des sites. Ainsi, 59 artisans ont reçu le titre de sellier-maroquinier d'art, 68 artisans ont validé le diplôme du CAP, 10 ont reçu une certification professionnelle de coupeur. Le pôle Maroquinerie-Sellerie emploie à plein temps 35 formateurs internes (dont 10 nouveaux cette année), et 980 collaborateurs ont été formés dans le cadre des 12 programmes de l'École du cuir. Le pôle Tanneries et Cuirs précieux a multiplié les échanges techniques inter-tanneries pour que les savoir-faire soient diffusés largement

au plus près des artisans tanneurs. Près de 200 collaborateurs ont pu bénéficier avec succès de ces nouveaux modules en 2016.

L'École du textile a touché plus de 260 personnes en 2016, à travers ses programmes conçus sur mesure. De nombreux programmes s'adressent au réseau de distribution. Ainsi, dans le domaine de la qualité, de la vente et du service, plus de 1 200 vendeurs ont par exemple bénéficié du programme Sales & Service Ambassador.

## ASSURER LE PARTAGE

À Paris, le programme d'intégration des nouveaux collaborateurs, **MOSAÏQUE**, a continué de se déployer à un rythme intensif, bénéficiant ainsi à plus de 300 nouveaux collaborateurs, en leur donnant les clés de compréhension de la culture de la maison (histoire, métiers, pôles artisanaux et marchands) et de multiples illustrations du dynamisme interne. Dans le secteur de la distribution, le programme **H IMMERSION** a été dispensé aux nouveaux entrants des filiales (en 2016, plus de 800 collaborateurs dans une vingtaine de pays à travers 78 sessions) pour leur inculquer *via* des vendeurs-formateurs les connaissances indispensables pour prendre leur fonction avec autonomie.

Le dispositif **TANDEM**, programme d'échange réciproque entre un artisan et un vendeur, a poursuivi son déploiement en 2016. Vingt-sept artisans ont pu être accueillis durant une semaine dans un magasin de leur choix. Inversement, 27 vendeurs ont passé une semaine dans une manufacture Hermès auprès d'un artisan.

Les **PARCOURS D'ADRESSE**, mis en place en 2011, invitent sur une semaine à découvrir une filière dans son intégralité (maroquinerie, horlogerie, parfumerie, cristallerie, porcelaine, soie et prêt-à-porter) : en 2016, 86 artisans en ont bénéficié.

## RECRUTEMENT ET MOBILITÉ

Depuis 2014, le site Internet [www.hermesemployeur.com](http://www.hermesemployeur.com) permet d'affirmer l'identité et de faire connaître la richesse des métiers de la maison. Comme en 2015, le site, accessible en deux langues, a reçu plus d'un million de visiteurs en 2016, de manière équivalente en France et dans les pays étrangers. Avec plus de 180 000 candidats enregistrés, il est devenu un canal de recrutement important pour les filiales.





À Hambourg, environ 200 cadres venus du monde entier se sont réunis en septembre 2016, pour travailler ensemble à tisser de nouveaux liens.

En 2016, la maison a été classée *top attractor* sur le réseau social professionnel **LINKEDIN**. Traduite en huit langues, la page compte plus de 150 000 followers et 6 000 visites par mois. Première source de recrutement pour certaines filiales, c'est un réseau de publication mais aussi d'identification pour les directions des ressources humaines.

La **MOBILITÉ INTERNE**, pilier fort du groupe, est promue notamment grâce à la plateforme interne *My way in Hermès*, répertoriant les postes à pourvoir (en 2016, 422), et par les actions coordonnées des directions des ressources humaines au sein d'un Comité mobilité interne mensuel. Quatre-vingts postes ont été pourvus en interne. Par exemple, au pôle maroquinier environ 70 % des postes non-artisans (et plus d'un poste sur deux de cadres) ont été pourvus en mobilité interne. 🌿

## LES HOMMES

Depuis 1837, Hermès fonde son projet créatif, artisanal et marchand sur les hommes. Créer les conditions de leur efficacité et leur accomplissement est la mission de leur encadrement, avec le soutien des équipes des ressources humaines.

La transmission de la culture de l'entreprise à toutes les étapes du parcours professionnel, associée à des actions de développement et d'animation, participe à l'engagement des collaborateurs et à leur fierté de contribuer à la croissance du groupe.

## LES CHIFFRES

### EFFECTIFS

L'effectif global du groupe Hermès inclut les effectifs actifs permanents et les CDD de plus de neuf mois, y compris les contrats d'apprentissage. Les effectifs actifs permanents représentent 96 % de l'effectif global. Avec une progression de près de 88 % au cours des dix dernières années, l'effectif global du groupe s'élève à 12 834 personnes au 31 décembre 2016.

Les effectifs progressent dans toutes les régions afin de soutenir le développement du groupe. Toutefois, c'est en France que cette progression est la plus importante en raison du développement de sites de production ouverts les années précédentes (notamment une maroquinerie en Normandie, en 2016). Le groupe conserve un équilibre dans sa croissance et maintient une répartition par filière stable.

#### RÉPARTITION FEMMES / HOMMES ET ANCIENNETÉ

Le groupe est majoritairement composé de femmes (67 %), à tous niveaux de hiérarchie et dans toutes les activités. La politique du groupe est de s'assurer de l'absence de discrimination.

L'ancienneté moyenne s'élève à neuf ans (près d'un tiers de l'effectif total a plus de dix ans d'ancienneté). Le groupe favorise le développement des compétences et des carrières longues.

#### EMPLOI

Le groupe a renforcé ses effectifs de 590 emplois en 2016. La filière production a été la plus concernée, avec 326 postes supplémentaires.

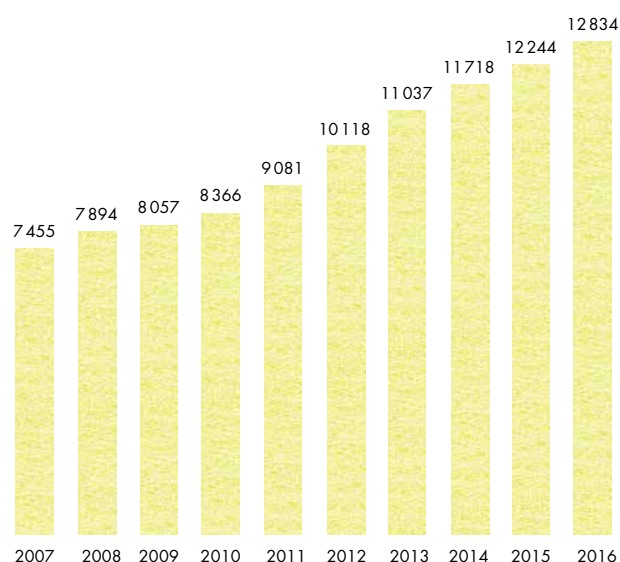
Dans le cadre de sa stratégie de préservation et de développement de ses sources d'approvisionnement, le groupe a créé en 2016 une nouvelle maroquinerie en Normandie. Les nouveaux magasins de Mexico, de Rio de Janeiro et de l'aéroport international de Hong Kong ont contribué à la croissance des effectifs en 2016.

Compte tenu de sa croissance organique, le groupe n'a pas procédé, au cours des dix dernières années, à des restructurations pour motifs économiques ayant des conséquences sur l'emploi. Lors des opérations de développement (créations de sites), les éventuels transferts se font sur volontariat. En France, les licenciements individuels ont concerné 94 personnes en 2016.

#### ASSOCIER L'ENSEMBLE DES COLLABORATEURS À LA CROISSANCE DU GROUPE SUR LE LONG TERME

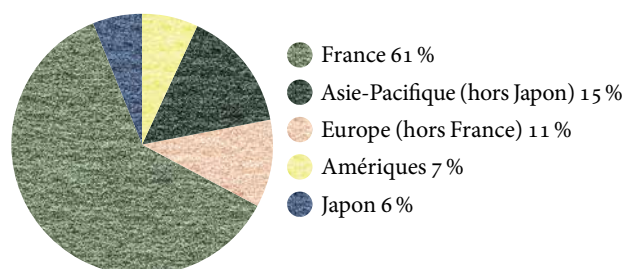
Hermès a mis en place plusieurs plans d'actionnariat salarié, et notamment des plans d'actions gratuites en 2007, 2010, 2012 et 2016. Les plans d'attribution gratuite d'actions en 2016 se sont adressés à plus de 11 300 salariés du groupe dans le monde (sous réserve, notamment, d'avoir neuf mois d'ancienneté ininterrompue à la date d'attribution) et ont porté, au total, sur 806 060 actions. Ces plans sont assortis

### ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF GLOBAL DU GROUPE

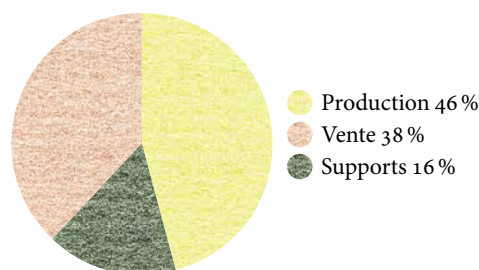


84  
85

### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



### RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR FILIÈRE



### RÉPARTITION FEMMES / HOMMES



de périodes d'acquisition des droits de quatre à cinq ans, de conditions de présence et, pour une partie des attributions, de conditions de performance.

## RELATIONS SOCIALES

### DIALOGUE SOCIAL

Le dialogue social est une priorité. En France, il est organisé par entreprise, afin de respecter les réalités de chaque situation. Un Comité de groupe se réunit une fois par an pour partager le bilan de l'année écoulée et les perspectives futures. En complément, une commission de suivi du dialogue social France a été mise en place en 2008 et validée par l'ensemble des organisations syndicales représentatives, en application de l'accord relatif au dialogue social et à l'exercice du droit syndical au sein des entreprises du groupe Hermès. En 2016, en France, plus de 80 accords et avenants ont été signés (niveau groupe et sociétés), sur le travail le dimanche, le dialogue social, l'intéressement, le contrat de génération ou encore l'égalité professionnelle.

À l'international, les relations sociales des activités de distribution sont supervisées par des directeurs des ressources humaines de zone (ou pays selon la taille des marchés locaux), qui s'assurent du respect des réglementations locales et de la charte éthique du groupe.

### RESPONSABILITÉ SOCIALE

L'ambition et la politique en matière de responsabilité sociale d'Hermès sont précisées dans une note intitulée « Hermès Employeur Responsable », validée par le Comité exécutif du groupe. En matière de responsabilité sociale, Hermès développe des actions qui visent à renforcer tant l'épanouissement de ses collaborateurs que sa performance économique, par l'intégration et un management responsables.

L'INTÉGRATION RESPONSABLE repose sur la conviction que la diversité des talents est une richesse de créativité et d'innovation pour Hermès. Le groupe a développé, en 2016, un programme de formation dédié au management des diversités et à la lutte contre les discriminations qui sera déployé en 2017. Hermès aide aussi les personnes fragilisées, en particulier celles éloignées de l'emploi, en développant des actions pour l'insertion sociale – notamment en 2016 avec

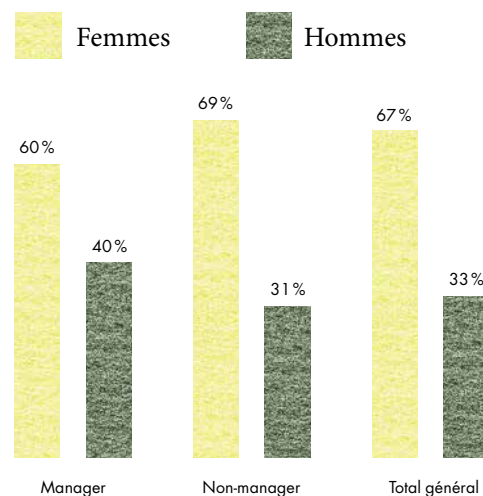
la mise en place d'une clause sociale d'insertion dans ses appels d'offres immobiliers.

LE MANAGEMENT RESPONSABLE a pour objectif de permettre aux collaborateurs de s'épanouir dans un cadre positif et impliquant. Cette ambition conduit à renforcer les actions dans le domaine de la sécurité et la santé au travail ; responsabiliser et accompagner chacun dans son travail ; renforcer le bien-être au travail et permettre de mieux concilier vie professionnelle et personnelle ; et enfin soutenir ceux qui désirent s'investir dans des projets solidaires.

### ÉGALITÉ DE TRAITEMENT

Le groupe est très attaché aux principes de reconnaissance et de respect, quels que soient l'origine, le genre, la situation familiale et le métier de chacun. Ce respect des différences est présenté aux collaborateurs dans la charte éthique garante de l'objectivité, l'égalité des chances et la promotion de la diversité sans discrimination dans le recrutement, les évolutions de carrière et la gestion quotidienne. Le recrutement des collaborateurs respecte la diversité des profils partout où Hermès opère. La répartition femmes / hommes est caractérisée par une présence féminine majoritaire et homogène dans l'ensemble des filières. Les femmes sont majoritairement présentes dans les différentes fonctions, y compris dans le domaine du management. Une femme est membre du Comité exécutif du groupe.

### RÉPARTITION FEMMES / HOMMES PAR CATÉGORIE (CADRES / NON CADRES)





## EMPLOI DES TRAVAILLEURS HANDICAPÉS

En 2016, le groupe a réalisé en partenariat avec l'Agefiph un diagnostic conseil qui a permis à plus de 20 % des collaborateurs en France de livrer leur perception sur le sujet du handicap. Les collaborateurs en situation de handicap ont bénéficié d'un questionnaire spécifique afin de s'exprimer (plus de 50 % de réponses). Des entretiens qualitatifs associant personnels de santé au travail et représentants du personnel ont complété cet état des lieux. La synthèse fait apparaître un taux d'emploi en France en 2016 de 3,80 % (hors minoration). Ce taux inclut l'emploi direct de 288 personnes en situation de handicap en équivalent temps plein. Aux pôles Cuirs et Textile, principaux employeurs en France, le taux d'emploi 2016 est supérieur à 5 %. À Saint-Louis, en 2016, la manufacture a dépassé le seuil réglementaire de 6 % de travailleurs handicapés. Le groupe favorise aussi le recours au secteur aidé en France (EA, Esat). Le pôle Cuirs a développé depuis sept ans des partenariats avec quatre établissements et services d'aide par le travail (Esat) ainsi qu'une entreprise adaptée (EA), proches des manufactures. À l'étranger, différentes initiatives sont menées. Par exemple, la filiale de Hong Kong consulte systématiquement pour ses achats locaux des prestataires listés dans le Social Enterprise Directory, annuaire d'entreprises à vocation sociale.

## COMMUNICATION INTERNE


Chaque semaine, le site intranet **TOILE H** (également accessible depuis le domicile) informe sur l'arrivée des nouveaux collaborateurs, les mobilités internes, les événements de communication, les nouveaux produits, la vie des sites de production, les évolutions de l'organisation, etc. Une section spécifique, Harmonie Hermès, reprend les sujets liés au développement durable. Le site se fait également

régulièrement l'écho de la vie du réseau Environnement, Hygiène et Sécurité (EHS) et d'initiatives sur la biodiversité, l'énergie, la semaine du développement durable...

## PARTAGER LARGEMENT LE PROJET D'ENTREPRISE

À Paris, une réunion événementielle a réuni, au printemps, quelque 2 200 collaborateurs pour que les réalisations de l'année précédente soient connues et pour mettre en perspective les projets de l'année. Une occasion de célébrer les succès, de resserrer les liens entre les métiers et activités d'Hermès. À Hambourg, 200 cadres de l'ensemble des filiales et de toutes générations se sont retrouvés pour mettre en commun leurs idées de coopération. À Pantin, en décembre, l'ancienneté (de 25 à 55 ans) de 65 collaborateurs a été fêtée.

## PROMOTION ET RESPECT DES CONVENTIONS FONDAMENTALES EN MATIÈRE DE DROITS DE L'HOMME

Le groupe Hermès inscrit sa démarche éthique dans les grands principes, normes et accords internationaux, et adhère en particulier à la Déclaration universelle des droits de l'homme ; la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne ; la Charte des droits fondamentaux de l'Organisation internationale du travail<sup>1</sup>, qui recouvre les principes regroupés selon les thématiques suivantes : la liberté d'association, le travail forcé, le travail des enfants, la discrimination ; les principes directeurs de l'OCDE<sup>2</sup> ; la convention de l'OCDE contre la corruption des agents publics. Il va de soi que le groupe Hermès s'attache à respecter les lois et règlements applicables dans les pays où il exerce une activité. Ces principes sont repris dans la charte éthique du groupe, publiée en dix langues, disponible sur l'intranet groupe et distribuée depuis 2009 à plus de 27 000 exemplaires (notamment aux nouveaux entrants). 

1. L'Organisation internationale du travail est l'agence de l'ONU qui rassemble les gouvernements, employeurs et travailleurs de ses États membres dans une action commune pour promouvoir le travail décent à travers le monde.

2. L'OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) regroupe les gouvernements de 35 pays attachés aux principes de la démocratie et de l'économie de marché en vue de :

- soutenir une croissance économique durable ;
- développer l'emploi ;
- élever le niveau de vie ;
- maintenir la stabilité financière ;
- aider les autres pays à développer leur économie ;
- contribuer à la croissance du commerce mondial.

## MATIÈRES ET FOURNISSEURS

En acteur conscient, Hermès respecte, protège et travaille à rendre durables les matières premières d'exception qui font ses objets.

Depuis des décennies, l'approche est de toujours mieux connaître ses filières d'approvisionnement, de les consolider pour assurer la qualité et l'exigence, et de les développer pour préparer la croissance future. Les efforts des sites se concentrent sur l'optimisation de l'utilisation de matières rares et précieuses.

La majeure partie de la production d'Hermès est intégrée, dans la continuité de sa stratégie de préservation de savoir-faire. Les sous-traitants et fournisseurs sont, pour la majorité, des partenaires depuis de nombreuses années.

Conscient de sa responsabilité sociétale, le groupe fait aussi appel au secteur aidé en France pour ses achats directs et indirects.

Soucieux d'accompagner ses partenaires durablement, d'entretenir des relations équilibrées, avec bienveillance et exigence, Hermès s'assure qu'ils respectent ses ambitions sociales, environnementales et éthiques.

## CONNAÎTRE LES FILIÈRES, RESPECTER LA RÉGLEMENTATION

Le respect des matières premières commence par un respect des réglementations qui les concernent. Il s'agit, notamment, des dispositions législatives permettant de lutter contre l'exploitation forestière illégale, comme le Lacey Act en vigueur aux États-Unis ou le RBUE (Règlement sur le bois de l'Union européenne) ; ou encore des dispositions de la Convention de Washington (CITES), un accord entre États protégeant les espèces de faune et de flore menacées d'extinction dans le monde.

### CUIR

Les peaux utilisées en maroquinerie sont des sous-produits de l'élevage. On parle quelquefois de « cinquième quartier » pour les peaux, ce qui fait parfois considérer la tannerie comme la plus ancienne industrie de recyclage du monde. Hermès n'utilise que des cuirs « pleine fleur » (partie supérieure de la peau), sans la modifier pour en améliorer l'aspect. Par souci d'homogénéité du produit fini, des peaux entières sont utilisées. Seul un animal bien traité présentera une belle peau. Ainsi, l'exigence de qualité des peaux influence-t-elle la filière en favorisant les modes

d'élevage respectueux du bien-être animal.

Les cuirs sont achetés dans des tanneries, sans intermédiaire. La large majorité des besoins sont couverts par les tanneries de la maison, ainsi que par des tanneries françaises, italiennes, allemandes et espagnoles, soumises à la réglementation européenne, l'une des plus exigeantes au monde. Hermès utilise plus de 30 cuirs différents, majoritairement des veaux issus d'élevages français, mais aussi de la vache naturelle et des peaux précieuses regroupant crocodile, alligator, lézard et autruche.

Les peaux brutes de bovins et d'ovins proviennent exclusivement d'animaux élevés pour leur viande.

Les peaux de veaux sont collectées dans les abattoirs au sein de l'Union européenne, quasi exclusivement en France. Hermès travaille avec ses partenaires tanneurs sur une coopération à long terme, et consacre un budget annuel à des programmes d'amélioration de la filière avec les éleveurs, leurs coopératives et associations professionnelles.

Les tanneries de cuirs précieux utilisent pour l'essentiel des peaux de crocodiliens, qui proviennent en grande majorité de fermes d'élevage, des États-Unis, d'Afrique et d'Australie. Les fermes partenaires doivent respecter scrupuleusement les règles établies sous l'égide de l'ONU par la Convention de Washington qui protègent les espèces en danger. Hermès impose les plus hauts standards sur le traitement éthique des alligators et crocodiles suivant les recommandations de vétérinaires, des autorités locales tel le Fish and Wildlife, organisme fédéral américain de protection de la nature. Ces pratiques ont d'ailleurs contribué à sauver l'espèce aux États-Unis en repeuplant le milieu naturel des alligators. En complément, une étude a été entreprise par Hermès, avec un partenaire externe, pour évaluer l'empreinte environnementale et sociétale de la filière de l'alligator aux États-Unis (les conclusions sont attendues pour 2017).

### SOIE ET TEXTILES

L'essentiel de l'activité du pôle Textile repose sur deux matières, la soie et le cachemire, pour lesquels un partenariat a été construit de longue date avec un nombre réduit de fournisseurs.

Une filière d'approvisionnement de fils de soie de haute qualité existe depuis plus de 20 ans au Brésil. En complément d'activités agricoles traditionnelles, dans l'État du Paraná (celle du café, par exemple), la culture du mûrier (dont les feuilles servent à nourrir

les vers à soie) a permis d'installer cette filière durablement grâce aux savoir-faire japonais. Un budget annuel est consacré à la connaissance, à la maîtrise qualitative et à la pérennité des activités et des filières d'approvisionnement de ces partenaires. Des programmes d'amélioration de la qualité de leurs fabrications sont par ailleurs menés.

## PARFUMS

Les parfums Hermès sont fabriqués en interne à partir d'ingrédients sélectionnés avec le plus grand soin. Hermès est activement associé depuis plusieurs années à une démarche collective de la profession visant à s'assurer, matière par matière, que les ingrédients naturels utilisés par l'industrie de la cosmétique et de la parfumerie sont exploités de façon durable et équilibrée.

## UTILISER LES MATIÈRES À BON ESCIENT

La sélection des matières premières fait l'objet d'un processus de choix rigoureux afin d'identifier celles qui répondent aux exigences de qualité et de durabilité des produits Hermès. Chaque métier travaille à améliorer sans cesse l'utilisation de ces matériaux rares et précieux.

## CUIR

Les cuirs utilisés par Hermès sont rares et d'une qualité exceptionnelle. La volonté de fabriquer des produits durables est guidée par un choix très exigeant de ces matières. Pour une consommation parcimonieuse, tous les moyens sont encouragés au sein des manufactures : l'exploitation des chutes de coupe, la technique de coupe associée, le partage des bonnes pratiques, etc. Toutes les chutes de cuir des manufactures sont revendues dans des filières spécialisées, puis transformées, devenant ainsi de nouvelles matières premières pour d'autres produits que de la maroquinerie.

Les efforts de petit h et de la direction artistique, par la création de produits exceptionnels ou de collections éphémères, se joignent pour tendre à utiliser la totalité des cuirs que les tanneurs mettent à la disposition d'Hermès.

## SOIE ET TEXTILES

Le pôle maîtrise directement toutes les opérations de transformation des matières premières (soie et

cachemire pour l'essentiel) : tissage, impression, finition, confection. Cette intégration unique permet de contrôler au plus juste l'utilisation des matières. Insérés dans une démarche qualité qui traverse toute la filière, des programmes de minimisation des chutes et rebuts touchent toutes les unités de fabrication.

## TANNERIES ET CUIRS PRÉCIEUX

Dans une tannerie, pour optimiser le besoin des matières, il faut améliorer la qualité des peaux brutes. Dans la filière veau, comme dans celle des crocodiliens, le pôle mène plusieurs programmes d'amélioration de la qualité dans les fermes, en partenariat avec éleveurs et coopératives, organismes professionnels ou laboratoires indépendants.

## IMMOBILIER

En partenariat avec fournisseurs et consultants, l'approvisionnement local de matériaux de construction est systématiquement privilégié dès que possible. Depuis plusieurs années, une analyse approfondie des matériaux utilisés dans les magasins nouveaux ou rénovés et les sites de production a permis de réduire sensiblement leur impact environnemental. Par exemple, le laiton a cédé sa place à l'aluminium afin de réduire le poids des meubles et en permettre le recyclage. La moquette de pure laine est posée avec des colles végétales, facilitant son recyclage. Le bois des parquets des magasins est sélectionné selon les essences locales disponibles.

Les matières premières  
sont rigoureusement  
sélectionnées  
pour répondre aux  
exigences de qualité des  
produits Hermès.





## DEVOIR DE VIGILANCE VIS-À-VIS DES FOURNISSEURS

Dans le cadre du plan de vigilance du groupe, mené conjointement par la direction industrielle, la direction de l'audit et des risques et la direction juridique, de nouvelles actions concrètes ont été lancées et d'autres ont été amplifiées en 2016.

Sur le plan juridique, Hermès sollicite l'engagement formel des fournisseurs au respect de leurs obligations sociales et réglementaires. Le groupe demande également qu'ils vérifient que leurs propres fournisseurs respectent aussi leurs obligations. Les clauses contractuelles offrent la possibilité de vérifier la réalité de ces engagements, grâce à un audit opérationnel. Une plateforme informatique centrale permet de partager, dans toute la maison, les données et documents juridiques (contrats, engagements...) des fournisseurs. Le groupe mène, avec le soutien d'un cabinet externe, des audits de risque (EHS, social...) chez ses partenaires afin de vérifier *in situ* leurs engagements, la mise en œuvre des réglementations, les conditions de travail et le bien-être des employés. Ces audits se concluent par un constat partagé, et un plan d'actions si nécessaire. Dans le cas des tanneries par exemple, en 2015, plus de 40 % des partenaires avaient fait l'objet de visites. Sur les trois dernières années, près de 90 % d'entre eux ont été audités. Des inspections régulières sont également réalisées au sein des sites d'élevage. En complément de ces inspections, un programme d'audit a été mis en place auprès de tous les fournisseurs de peaux de crocodiles. Afin de garantir la meilleure traçabilité de production et d'achats de nos bijoux, la maison s'est engagée, il y a des années, dans un processus de certification reconnue, le Responsible Jewellery Council (RJC). Renouvelée en 2016, cette certification offre des gages environnementaux et sociaux d'approvisionnement des matières précieuses. Enfin, la direction industrielle anime le réseau des acheteurs de la maison et mène également des actions communes (élaboration de questionnaires sectoriels afin de réaliser un premier niveau de diagnostic de conformité EHS, mise en place de règles communes dans le cas d'un nouveau fournisseur...) et partage cette connaissance dans tout le réseau. Des formations sont aussi organisées par et pour ce réseau.

### IMMOBILIER

En 2016, une politique d'achat auprès des partenaires des projets de construction a été précisée.

L'engagement des fournisseurs à respecter les règles locales et les chartes de loyauté commerciale et de bonne conduite sociale et environnementale est un préalable pour travailler avec le groupe Hermès. Un plan d'audit externe des fournisseurs en immobilier a été entrepris en 2016. 🌿

## ENVIRONNEMENT

Une valeur forte d'Hermès est le respect de la nature. Des solutions pour préserver l'environnement sont systématiquement recherchées, en tentant de faire mieux que la réglementation dès que possible. La priorité : maîtriser nos impacts sur l'ensemble de notre chaîne de valeur, de notre amont agricole à la distribution, des achats à nos processus internes. Cet engagement passe par l'implication de chacun, des éco-gestes du quotidien à une culture Environnement Hygiène et Sécurité (EHS) renforcée.

### PRINCIPES

Ce rapport environnemental inclut toutes les entités industrielles de production et de logistique contrôlées par la maison, ainsi que l'immobilier, les bureaux et les magasins.

Pour ses sites industriels et logistiques, le groupe poursuit avec les métiers et tous les acteurs des entités de production un programme environnemental, formellement approuvé par le Comité exécutif, et aux objectifs inchangés depuis 2003 : respecter les obligations réglementaires en matière d'Environnement, d'Hygiène et de Sécurité (EHS) des conditions de travail, en anticipant leur évolution si possible ; respecter et mieux maîtriser les ressources naturelles et énergétiques ; privilégier les technologies de productions les plus propres et les substances les plus respectueuses de l'environnement ; contrôler les déchets, limiter l'impact « carbone » des activités. Ces objectifs nécessitent l'implication des acteurs de chaque site. Depuis 2003, un réseau Environnement, Hygiène et Sécurité (réseau EHS), animé par la direction industrielle, coordonne les actions. Depuis 2002, un cabinet extérieur spécialisé effectue des cycles d'audits de conformité EHS des différentes unités, sur trois ans. Le quatrième cycle a débuté en 2014 et s'est poursuivi en 2016 avec 14 sites audités. Il permet de contrôler la conformité réglementaire des

sites, mais aussi d'évaluer leur sécurité. Des audits sont également menés lors des constructions ou acquisitions de nouveaux sites, pour couvrir la totalité du périmètre industriel de la maison sur trois ans. Le système d'information déployé sur les sites pour le reporting environnemental du groupe permet également de piloter le suivi de ces audits et d'assurer la veille réglementaire dans l'environnement, la santé et la sécurité. Plusieurs fois par an, le Comité développement durable examine les résultats présentés par la direction industrielle (consommation d'eau ou empreinte carbone des différentes unités, filières d'approvisionnement, audits externes EHS menés dans les unités de la maison...). Les éventuelles mesures de soutien ou d'accompagnement sont décidées lors de ce comité.

La politique immobilière environnementale du groupe, supervisée par la direction du développement immobilier, intègre systématiquement une démarche environnementale lors de la construction, et contribue à proposer des ouvrages respectant le paysage et l'architecture locale, et l'écosystème. Elle recourt aux énergies renouvelables si possible ; déploie des dispositifs favorisant les économies d'énergie ; privilégie la qualité du bâti pour le bien-être des utilisateurs. Enfin, elle recherche l'adaptabilité des constructions avec l'intégration des coûts d'exploitation et évolutions futures, telles que les évolutions réglementaires et techniques. En 2016, la direction du développement immobilier a formalisé un référentiel de construction durable, autour de trois ambitions principales : réduire l'empreinte écologique ; développer le bien-être des utilisateurs ; préserver les ressources vitales. Dans le domaine immobilier, le suivi des évolutions réglementaires est effectué par les équipes du groupe, en lien avec les différents intervenants (des architectes, des ingénieurs et des fournisseurs).

Pour le suivi des données environnementales des sites industriels, Hermès utilise depuis 2012 un logiciel de reporting accessible par Internet pour collecter les données relatives aux consommations de chaque site, avec la mesure, principalement, des consommations d'énergie des magasins et des bureaux des succursales de distribution à travers le monde. Ce reporting est renforcé, depuis 2015, par le déploiement d'un système de consolidation automatisé des mesures des consommations énergétiques sur tout nouveau site immobilier. Davantage d'informations sur la collecte

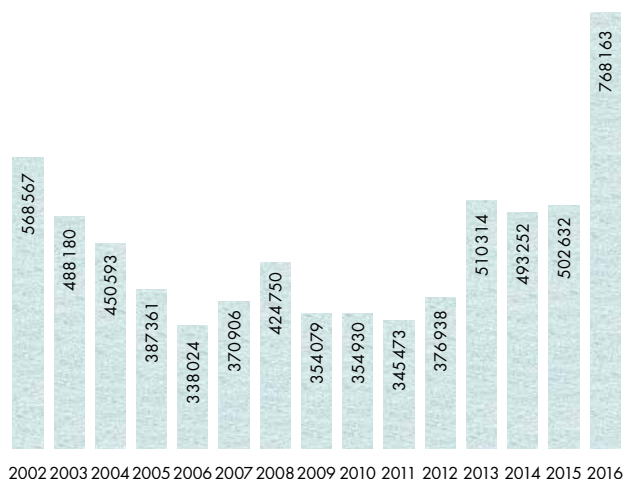
et le traitement des données sont publiées dans notre document de référence.

## MAÎTRISE DES CONSOMMATIONS D'EAU (INDUSTRIEL)

Bien qu'aucun de ses sites de production ne soit situé en zone de stress hydrique, mais convaincu de l'importance vitale de la ressource en eau, Hermès a lancé début 2002 un programme de réduction des consommations d'eau, sur pratiquement tous les sites de production.

En 2016, le reporting inclut les Tanneries du Puy dans le périmètre de la maison, suite à leur acquisition fin 2015 – ce qui impacte significativement l'indicateur global de consommation d'eau.

## ÉVOLUTION DES CONSOMMATIONS D'EAU (EN M<sup>3</sup>)



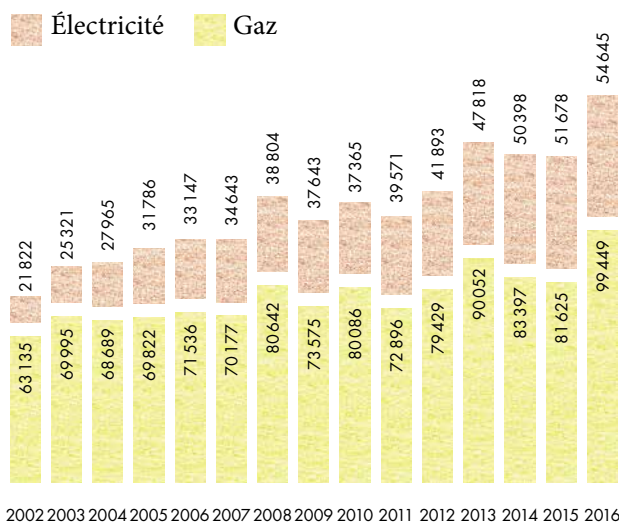
## CONSOMMATIONS D'EAU PAR MÉTIER EN 2016



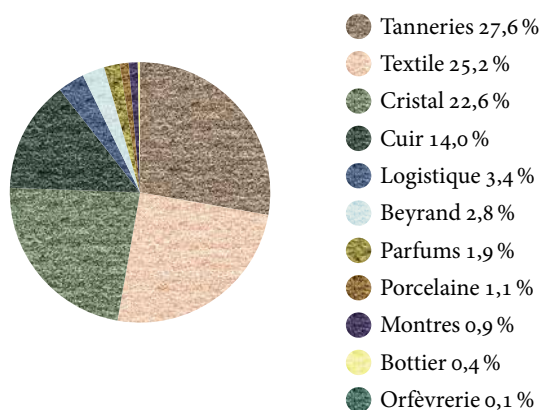
Sur les dix dernières années, la consommation d'eau a été multipliée par 2,1 à périmètre réel malgré la croissance d'activité d'un facteur 3,2. À périmètre constant (sans les Tanneries du Puy), ce chiffre descend à seulement + 20 %, et baisse de près de 10 % entre 2015 et 2016.

Depuis le lancement du programme environnemental du groupe en 2002, malgré une activité industrielle multipliée par quatre, les consommations d'eau n'ont augmenté que de 35 %, reflétant l'efficacité du programme et des actions portant sur les économies d'eau.

## ÉVOLUTION DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE (EN MWh)



## CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE (GAZ ET ÉLECTRICITÉ) PAR MÉTIER EN 2016



## ÉNERGIES

### GROUPE

Les consommations d'énergie des sites industriels, magasins, bureaux et locaux annexes s'élèvent à 202 125 MWh (contre 180 625 l'an passé). Compte tenu de la diversité des métiers, des contextes économiques et géographiques, et des changements de périmètre, une analyse plus détaillée est nécessaire pour apprécier les efforts du groupe.

Depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2015, Hermès participe de façon active au processus de transition énergétique. Ainsi, l'ensemble des sites français (production, tertiaire, magasins) est maintenant alimenté par de l'énergie verte, principalement hydraulique, produite sur le territoire.

### INDUSTRIEL

Sur les dix dernières années, la consommation globale d'énergie dans le domaine industriel a été multipliée par 1,5 (à périmètre constant, ce chiffre descend à 1,3 sans les Tanneries du Puy) malgré la croissance d'activité d'un facteur 3,2. À périmètre constant, elle a baissé de 2015 à 2016.

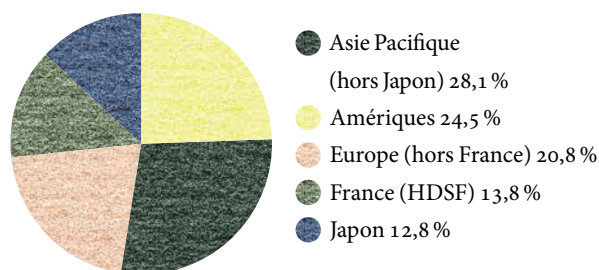
Depuis le lancement du programme environnemental du groupe en 2002, malgré une activité industrielle multipliée par quatre, les consommations d'énergie n'ont augmenté que de 35 %. Ce résultat témoigne d'une maîtrise améliorée des consommations.

### IMMOBILIER

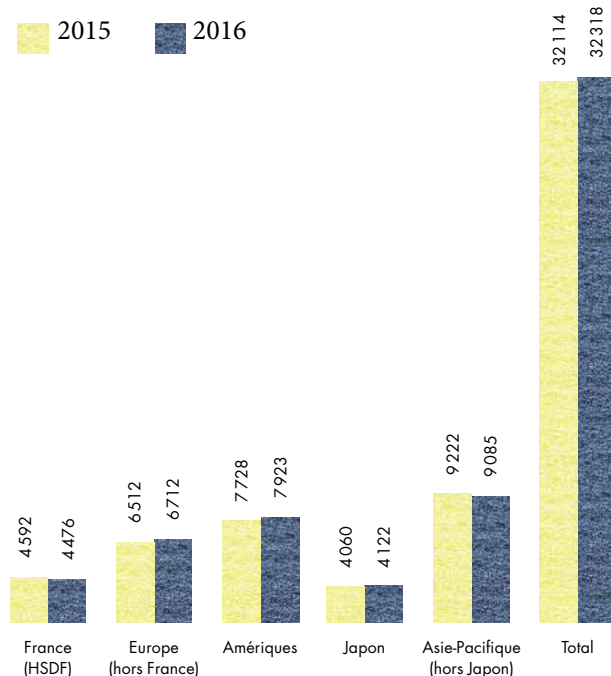
Les magasins ont consommé 32 318 MWh d'électricité en 2016 (+ 1 % par rapport à 2015). Ces chiffres sont corrélés principalement à l'augmentation des surfaces de vente, notamment en Asie et aux États-Unis, et à l'amélioration du périmètre et du reporting des filiales. Les ratios de consommation par rapport à la surface de vente (KWh/m<sup>2</sup>) tendent à baisser, notamment en France et aux États-Unis, principalement en raison du développement de l'éclairage LED, poursuivi en 2016. Les bureaux et locaux annexes ont consommé 15 713 MWh en 2016, dont 13 349 MWh pour les sites de Paris et de Pantin.



## RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS ÉLECTRIQUES DES MAGASINS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2016



## CONSOMMATIONS ÉLECTRIQUES DES MAGASINS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (EN MWH)



## MESURES POUR AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Les sites font l'objet d'une attention énergétique croissante lors de leur construction, leur rénovation ou leur maintenance (voir le document de référence). Pour les magasins, améliorer l'efficacité énergétique passe par une optimisation des principaux postes de consommation d'énergie que sont l'éclairage et la climatisation.

## MAGASINS

Depuis 2013, l'éclairage « tout LED » pour les vitrines horlogerie et bijouterie, les étagères et l'éclairage du plafond est généralisé à tout nouveau projet de magasin. Depuis 2014, une gamme d'ampoules LED, spécialement créée pour Hermès, s'adapte à l'ensemble des installations et appareillages existants. En 2016, en complément des nouveaux magasins, l'installation de LED s'est poursuivie dans ceux existants, pour atteindre 55 % de magasins équipés en LED.

## ISOLATION THERMIQUE

Une attention particulière est apportée à l'isolation des façades des magasins (vitrage spécial) et des bâtiments industriels (isolation renforcée par l'extérieur). D'autres actions (installation de sous-comptages des consommations électriques et de dispositifs de détection de présence dans les salons d'essayage, les sanitaires et back-office) sont mises en œuvre dans tous les nouveaux projets de magasin en 2016. Ces systèmes de consolidation automatisée des consommations énergétiques permettent une gestion constante et rigoureuse des énergies. De nouvelles solutions techniques plus performantes sont en évaluation constante. Le choix de matériaux, souvent plus légers, et la recherche d'approvisionnements locaux améliorent également le Bilan Carbone® des nouvelles constructions.

## RÉDUCTION DE L'EMPREINTE CARBONE ET COMPENSATION

Hermès met en place progressivement des actions concrètes pour réduire ses consommations énergétiques et son empreinte carbone. En complément, le groupe a établi, depuis cinq ans, un dispositif de compensation carbone volontaire, afin de réduire son impact global. Depuis 2013, le groupe est doté d'outils permettant de mettre à jour pour l'année son bilan global des émissions de gaz à effet de serre, sur ses sites de production et de distribution. Ce travail est réalisé avec un spécialiste extérieur indépendant selon la méthode Bilan Carbone®. Conformément à la réglementation (article 75 de la loi 2010-788 du 12 juillet 2010), Hermès a publié en décembre 2015 son Bilan Carbone® selon les périmètres de loi. Les résultats alimentent les réflexions sur les impacts et permettent d'élaborer les plans d'actions dans

le cadre du plan Eau-Énergie-Carbone-Déchets, en place depuis 2010. Les métiers construisent aussi des plans spécifiques à leurs enjeux propres. L'ensemble vise à réduire l'impact d'Hermès sur le changement climatique.

Les émissions d'Hermès sur les scopes 1 et 2 sont inférieures à 32 milliers de tonnes équivalent CO<sub>2</sub>, (-5 % comparé à l'an passé malgré l'intégration des Tanneries du Puy). Les principaux postes d'émission du scope 3 sont le fret (environ la moitié de ses émissions) puis les achats hors emballage (moins d'un quart de ses émissions). Sur ces deux postes, des travaux sont engagés, notamment sur des solutions logistiques bas carbone (par exemple, les sites parisiens sont livrés avec des véhicules hybrides ou électriques). Dans le cadre de sa stratégie de compensation carbone, Hermès a rejoint, en juin 2012, le fonds Livihoods, un groupement d'entreprises finançant des projets de compensation carbone à haute valeur sociale et environnementale. Les impacts sociétaux de Livihoods sont précisés ci-contre. Les livraisons de carbone du fonds (vouées à se développer à mesure que les arbres vont grandir) contribuent en 2016 à compenser les deux tiers des émissions carbone d'Hermès sur les scopes 1 et 2. 🌿

La Cité  
des métiers,  
à Pantin.



## PARTIES PRENANTES ET ANCRAGE TERRITORIAL

Hermès joue un rôle d'entreprise citoyenne là où elle opère. Ainsi, la maison souhaite contribuer à la création de valeur et au développement durable des territoires (pays, régions et villes) où il est implanté, notamment par des emplois durables et des actions locales économiques, sociales, culturelles, ou sous toute autre forme permettant d'exprimer sa singularité.

Les valeurs d'Hermès s'expriment également à travers la Fondation d'entreprise Hermès, créée en 2008, qui soutient des projets de mécénat valorisant les savoir-faire, la transmission et la biodiversité.

## UN RÔLE AUPRÈS DES COMMUNAUTÉS

Présente en France dans plus de 50 sites (manufactures, magasins, sites logistiques, bureaux), la maison entretient un dialogue constant avec les autorités locales et les parties prenantes, dans l'objectif d'une bonne insertion dans le tissu local, de rapports de confiance et de bon voisinage.

### UNE IMPLICATION LOCALE

Chaque métier, et chaque site, s'ancre localement par des actions de proximité créant du lien entre la maison et son environnement de proximité. Ainsi, la manufacture de maroquinerie d'Héricourt a été inaugurée en avril 2016 dans une ancienne manufacture de textile, avec l'ambition de faire revivre une tradition industrielle éteinte. Projet mené en forte concertation avec les élus et la population, le site accueillait 149 artisans fin décembre 2016. Un film racontant l'histoire de cette implantation a été présenté aux habitants de la commune début 2017. Hermès organise régulièrement, à l'initiative des sites, des rencontres avec les communautés locales. À l'occasion de journées « portes ouvertes », qui ont concerné plus de dix sites cette année, les artisans ont montré leurs savoir-faire.

### HERMÈS HORS LES MURS

Les artisans de dix métiers de la maison ont pu, lors du festival *Hermès hors les murs* en novembre 2016 à Paris, partager leur passion. Plus de 43 000 visiteurs sont venus découvrir les démonstrations et écouter des conférences sur « l'artisanat, l'économie circulaire et le rapport au temps », « transmettre les métiers d'art aux jeunes » et « penser et agir localement ».



Au Kenya, le projet « Hifadhi » a équipé 60 000 familles de foyers à bois améliorés.

94  
95

## DES DÉMARCHES ENGAGÉES

Une multitude de dispositifs ont émaillé 2016, comme précisé dans le document de référence : plantation d'un verger de 1 000 pommiers dans un chantier d'insertion en Normandie, distributions de paniers solidaires de fruits et légumes au profit d'associations locales, opérations de dons organisées localement, appui à l'aide alimentaire, à l'éducation et à la culture, participation à des opérations internationales (Earth Hour), vente de produits au bénéfice caritatif (« carrés généreux »)...

La Fondation d'entreprise Hermès, *via* l'appel à projets internes H<sup>3</sup>, permet aux collaborateurs engagés dans une association de se porter candidats afin que celle-ci soit aidée par la Fondation. Depuis 2013, H<sup>3</sup> amplifie ainsi le dialogue entre Hermès et la société civile en y associant les initiatives de son propre personnel à travers le monde.

## LIVELIHOODS

Hermès est partenaire depuis 2012 du fonds Livelihoods, qui vise à améliorer durablement les conditions de vie de communautés défavorisées en développant des projets à large échelle ayant un réel impact contre le changement climatique ([www.livelihoods.eu](http://www.livelihoods.eu)). Rassemblant dix partenaires, le fonds Livelihoods a pour vocation d'investir dans trois types de projets (écosystèmes, agroforesterie, énergie) en Afrique, en Asie et en Amérique latine. Au 31 décembre 2016, l'ensemble des investisseurs

s'est engagé à investir environ 38 millions d'euros dans le fonds Livelihoods. Les projets génèrent des bénéfices pour les communautés locales, pour les écosystèmes, mais également pour les partenaires du fonds, qui obtiennent, au prorata de leur investissement et du développement des projets, des crédits carbone.

Ces projets, menés à très large échelle, et pour des périodes allant de 10 à 20 ans, sont les suivants :

- restauration et préservation d'écosystèmes naturels, par exemple des mangroves. Près de 18 000 hectares ont ainsi été replantés en Casamance (projet « Océanium »), dans le delta du Gange (projet « News ») et en Indonésie (projet « Yagasu ») ;
- agroforesterie et restauration des sols par des pratiques agricoles durables, comme dans la vallée d'Araku en Inde (6 millions d'arbres), au Guatemala (4 000 hectares d'arbres et de plantes vivrières), au Kenya (30 000 petites exploitations agricoles et laitières concernées) ;
- accès à l'énergie rurale réduisant la déforestation.

Au Kenya, le projet « Hifadhi » a équipé 60 000 ménages de foyers à bois améliorés. Au Burkina Faso, avec l'appui de l'ONG Tiipaalg, 30 000 foyers améliorés sont installés. Au Pérou, l'ONG ITYF a également mis en place 30 000 foyers au sein de familles rurales.

En 2016, les neuf projets ci-dessus ont impacté la vie de plus d'un million de personnes et contribué à replanter plus de 120 millions d'arbres. 🌱



## CRÉDITS

### Illustrations

Couverture, p. 2, 6, 24-37 : Pierre Seinturier.

### Photographies

p. 5 : Valérie Archeno.

p. 8 : Édouard Caupeil.

p. 10 : Quentin Bertoux.

p. 42 : Satoshi Asakawa.

p. 44-45 : Adeline Mai.

p. 46-47 : Vicente Sahuc, Maud Rémy-Lonvis, Talia Chetrit.

p. 48-49 : Oliver Hadlee Pearch, Martin Bruno.

p. 50-51 : Thomas Lohr, Mark Peckmezian, Viviane Sassen © Hermès, Emanuele Fontanesi.

p. 52-53 : Charlie Engman, Andrea Spotorno.

p. 54-55 : Iris Velghe, Maud Rémy-Lonvis, Mélanie & Ramon.

p. 56-57 : Thomas Pico, Joël von Allmen.

p. 58 : Armelle Lalo.

p. 62 : Michel Giesbrecht.

p. 64 : Masao Nishikawa.

p. 66-67 : François Lacour, Gerardo Gaetani, Frédéric Chéhu, Sylvia Tournerie.

p. 68-69 : José Antonio Reines, BFA, Sting Huang, Evaan Kheraj.

p. 70-71 : Masao Nishikawa, Jonathan Feng, Ryan Chan, Nacása & Partners Inc.

p. 76-77 : Jocelyn Cottencin, DR, Association La Voûte Nubienne/Régis Binard.

p. 78 : Tuca Reines.

p. 80 : Ambroise Tézenas.

p. 84 : Quentin Bertoux.

p. 89 : Alfredo Piola.

p. 94-95 : Frédéric Delangle, Nicolas Gauduchon/Livelihoods Funds.

Imprimé en France sur du papier Savile Row et Arcoprint Milk certifiés FSC Mixte, par Frazier Paris (entreprise certifiée FSC/PEFC, Imprim'Vert, 14001 et labélisée Imprim'Luxe).



Une publication Hermès®.

© Hermès, Paris 2017.

Hermès International

Société en commandite par actions au capital de 53 840 400,12 euros, 572 076 396 RCS Paris

Siège social : 24, rue du Faubourg Saint-Honoré, 75008 Paris

Tél. + 33 (0)1 40 17 49 20

ISBN 978-2-35102-0616