



HERMÈS • RAPPORT D'ACTIVITÉ 2018

# Message de la gérance



Axel Dumas  
et Henri-Louis Bauer

## **Beau match, sacrée partie**

En 2018, Hermès nous suggérait de jouer ; une invitation à ne pas se prendre au sérieux, à faire preuve de créativité, à se montrer agile tout en restant ambitieux.

Alors que l'environnement social, politique, économique et financier mondial reste incertain, il est toujours complexe de tirer son épingle du jeu.

Les résultats de cette année témoignent une nouvelle fois de la solidité de notre modèle de croissance : un modèle artisanal aux valeurs humanistes, qui met au cœur la créativité et l'inventivité de chacun.

La liberté de création conjuguée aux savoir-faire exceptionnels, la recherche permanente de matières d'exception autant que l'envie de servir au mieux nos clients sont nos atouts majeurs.

Les points marqués ne doivent rien à la carte chance.

L'ouverture de la Manufacture de l'Allan et ses 250 emplois, le succès des collections de prêt-à-porter féminin et masculin et des collections pour la maison, le lancement réussi *d'Enchaînements libres*, la nouvelle ligne de haute joaillerie, la confirmation du succès de *Twilly d'Hermès* et le dynamisme de la soie, du cuir et de la chaussure sont les jalons d'une partie bien menée, sur des terrains de jeu embellis, agrandis et désormais digitaux.

La ligne d'arrivée franchie, nous pouvons nous féliciter de ces succès qui nous permettent de partager les fruits de cette croissance avec celles et ceux qui y contribuent au quotidien, de renforcer notre ancrage territorial et le développement de l'emploi.

Merci pour cette belle partie, place au rêve en 2019.

**Axel Dumas**  
Gérant

**Émile Hermès SARL**  
Gérant, représentée par  
**Henri-Louis Bauer**

**1** PRÉSENTATION DU GROUPE,  
CHIFFRES CLÉS ET ÉVOLUTION  
GÉNÉRALE

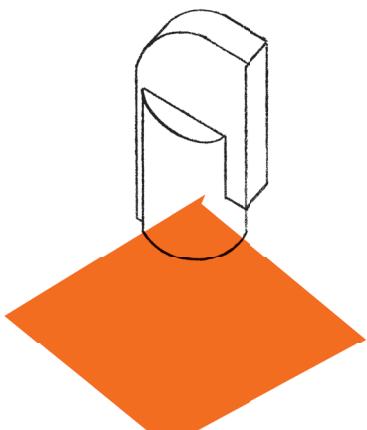
**2** L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE

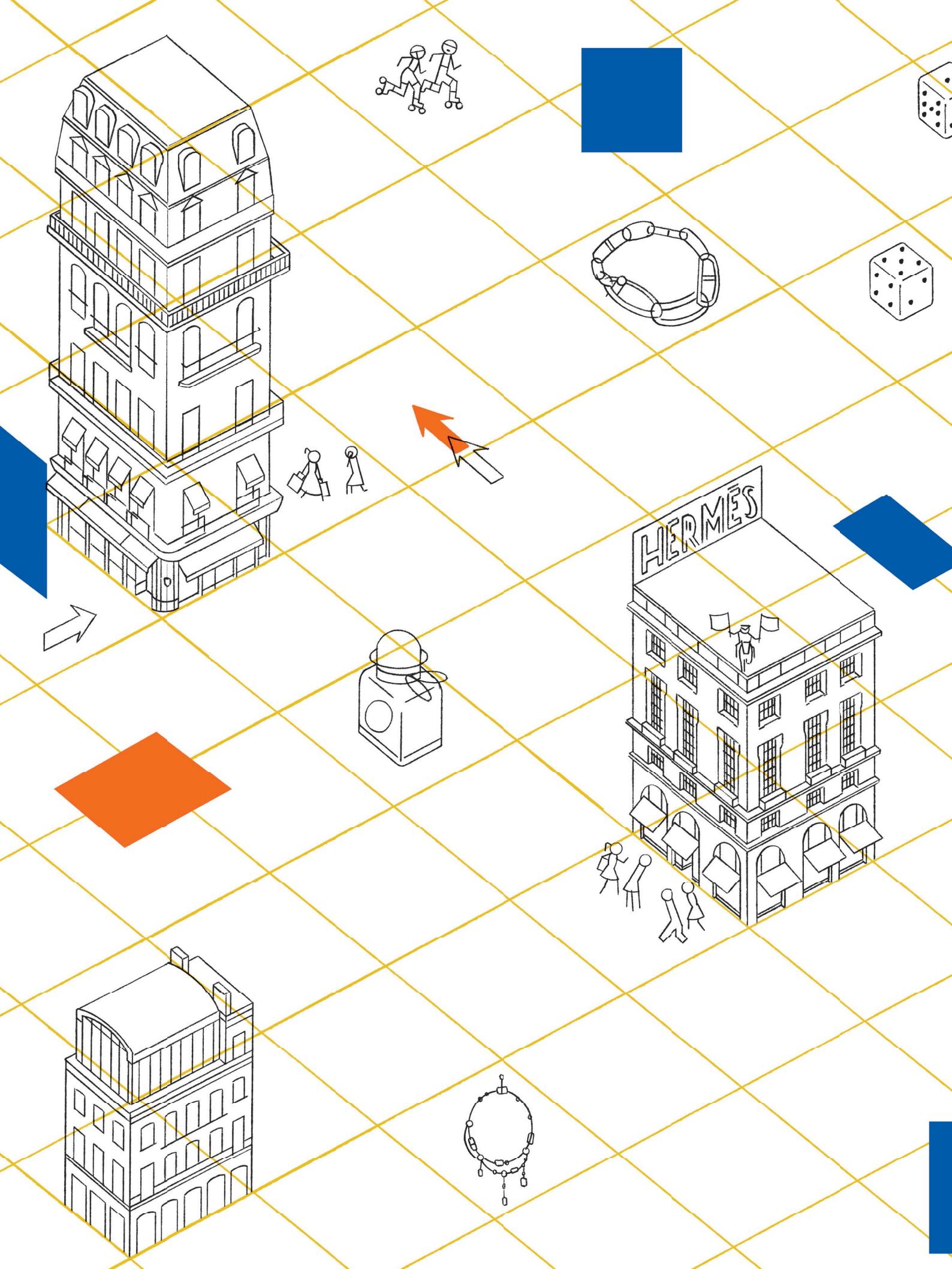
**3** LA LIBERTÉ DE CRÉATION  
COMME FONDEMENT DE TOUT  
DÉVELOPPEMENT

**4** SINGULARITÉ ET  
PERFORMANCE D'UN MODÈLE  
ARTISANAL DE CROISSANCE

**5** LES CLIENTS AU CENTRE  
D'UN RÉSEAU MULTICANAL

**6** 2019, À LA POURSUITE  
DES RÊVES !





# **PRÉSENTATION DU GROUPE**

# Direction du groupe

## GÉRANCE

**Axel Dumas**

Gérant

**Émile Hermès SARL**

Gérant, représentée par  
**Henri-Louis Bauer**

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.

## 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

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. Sa composition reflète les principales expertises du groupe.

De gauche à droite :  
Pierre-Alexis Dumas,  
Wilfried Guerrand,  
Olivier Fournier,  
Charlotte David,  
Axel Dumas, Guillaume  
de Seynes, Florian Craen  
et Éric du Halgouët

Les membres du Comité  
exécutif dans le magasin  
Hermès de Beverly Hills,  
Los Angeles



# Organes sociaux



Eric de Seynes

## CONSEIL DE SURVEILLANCE

**Éric de Seynes**  
Président et membre  
**Monique Cohen**  
Vice-présidente  
**Dominique Senequier**  
Vice-présidente  
**Frédéric Afriat**  
(représentant les salariés)  
**Dorothée Altmayer**  
**Charles-Éric Bauer**  
**Matthieu Dumas**  
**Blaise Guerrand**  
**Julie Guerrand**  
**Olympia Guerrand**  
**Sharon Macbeath**  
**Renaud Momméja**  
**Robert Peugeot**

## COMITÉ D'AUDIT

**Monique Cohen**  
Présidente  
**Charles-Éric Bauer**  
**Sharon Macbeath**  
**Renaud Momméja**  
**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

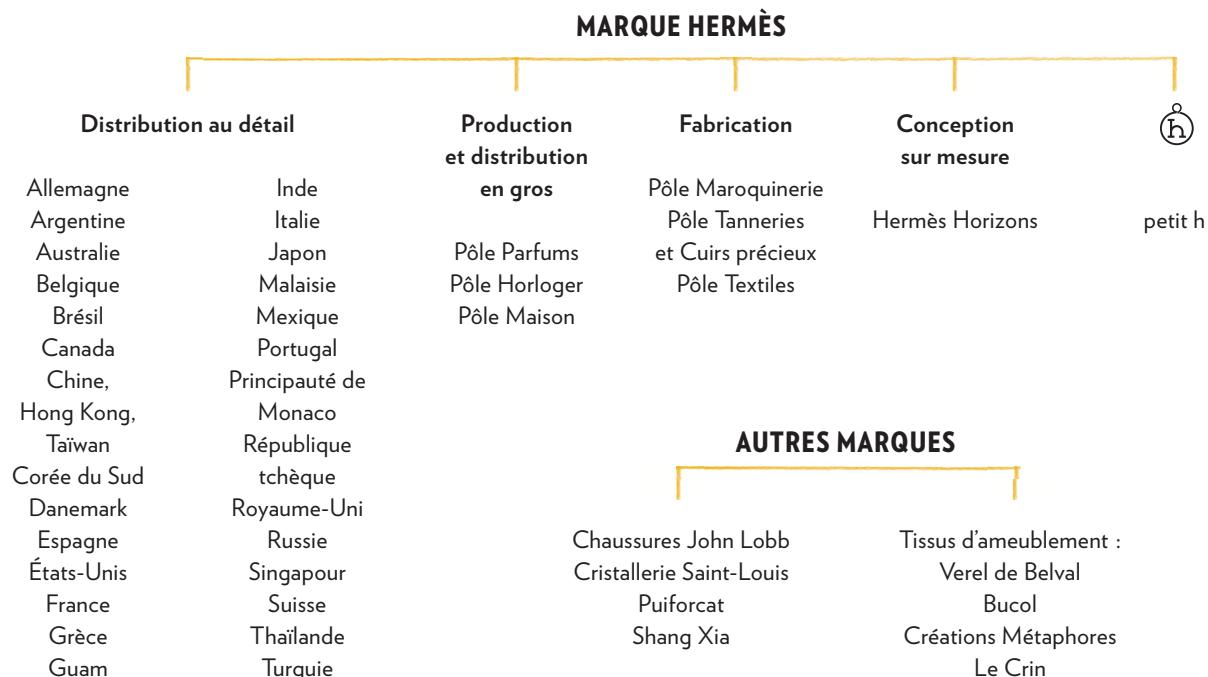
**Sandrine Brekke**  
**Frédéric Dumas**  
**Édouard Guerrand**  
**Agnès Harth**  
**Laurent E. Momméja**  
**Jean-Baptiste Puech**  
**Guillaume de Seynes**

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

**Dominique Senequier**  
Présidente  
**Matthieu Dumas**  
**Sharon Macbeath**  
**Robert Peugeot**

# Hermès International – Organigramme simplifié

Description sommaire du groupe au 31.12.2018



# Chiffres clés

## PRINCIPALES DONNÉES CONSOLIDÉES EN M€

|   | 2018   | 2017   | 2016   | 2015   | 2014   |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| CHIFFRE D'AFFAIRES                              | 5 966  | 5 549  | 5 202  | 4 841  | 4 119  |
| Croissance à taux courants vs n-1               | 7,5 %  | 6,7 %  | 7,5 %  | 17,5 % | 9,7 %  |
| Croissance à taux constants vs n-1 <sup>1</sup> | 10,4 % | 8,6 %  | 7,4 %  | 8,1 %  | 11,1 % |
| RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT <sup>2</sup>      | 2 045  | 1 922  | 1 697  | 1 541  | 1 299  |
| en % du chiffre d'affaires                      | 34,3 % | 34,6 % | 32,6 % | 31,8 % | 31,5 % |
| RÉSULTAT OPÉRATIONNEL                           | 2 098  | 1 922  | 1 697  | 1 541  | 1 299  |
| en % du chiffre d'affaires                      | 35,2 % | 34,6 % | 32,6 % | 31,8 % | 31,5 % |
| RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE                   | 1 405  | 1 221  | 1 100  | 973    | 859    |
| en % du chiffre d'affaires                      | 23,5 % | 22,0 % | 21,2 % | 20,1 % | 20,9 % |
| CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT                      | 1 683  | 1 580  | 1 427  | 1 217  | 1 047  |
| CASH FLOW DISPONIBLE <sup>3</sup>               | 1 447  | 1 340  | 1 212  | 933    | 688    |
| INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS                   | 312    | 265    | 262    | 252    | 279    |
| CAPITAUX PROPRES – PART DU GROUPE               | 5 503  | 5 039  | 4 383  | 3 742  | 3 449  |
| TRÉSORERIE NETTE IFRS                           | 3 465  | 2 912  | 2 320  | 1 571  | 1 422  |
| TRÉSORERIE NETTE RETRAITÉE <sup>4</sup>         | 3 615  | 3 050  | 2 345  | 1 614  | 1 494  |
| EFFECTIFS (EN NOMBRE DE PERSONNES)              | 14 284 | 13 483 | 12 834 | 12 244 | 11 718 |

1. La croissance à taux constants est calculée en appliquant au chiffre d'affaires de la période, pour chaque devise, les taux de change moyens de la période précédente.

2. Le résultat opérationnel courant est l'un des principaux indicateurs de performance suivi par la Direction générale du groupe.

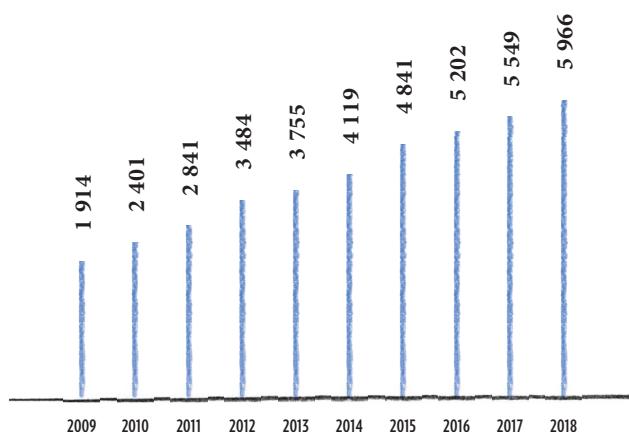
Il exclut les éléments non récurrents ayant un impact significatif de nature à affecter la compréhension de la performance économique du groupe.

3. Le cash flow disponible = capacité d'autofinancement + variation du besoin en fonds de roulement - investissements opérationnels.

4. La trésorerie nette retraitée inclut les placements de trésorerie qui ne répondent pas aux critères IFRS d'équivalents de trésorerie en raison

de leur maturité supérieure à 3 mois à l'origine.

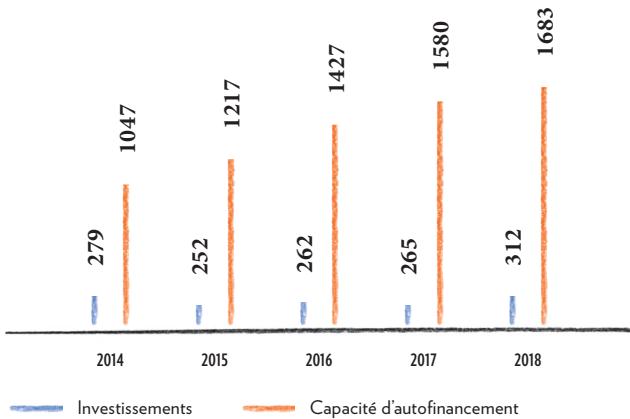
## ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ EN M€



## ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT EN M€

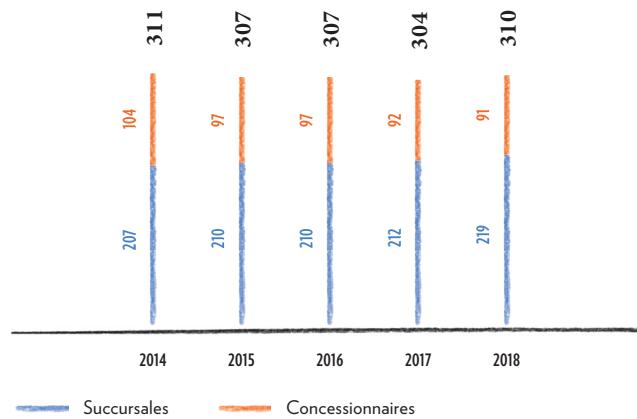


## INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS ET CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT EN M€



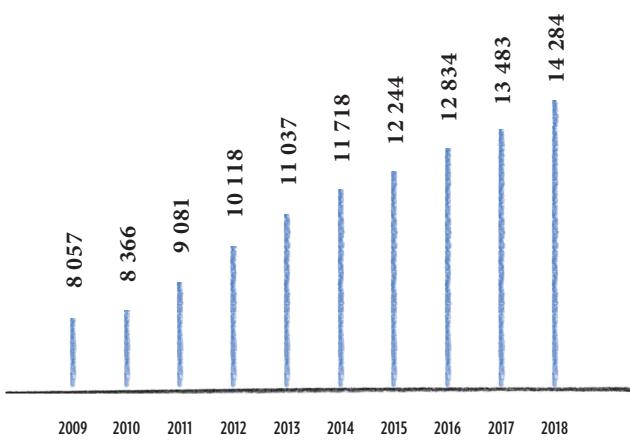
Investissements Capacité d'autofinancement

## ÉVOLUTION DU NOMBRE DE MAGASINS EXCLUSIFS

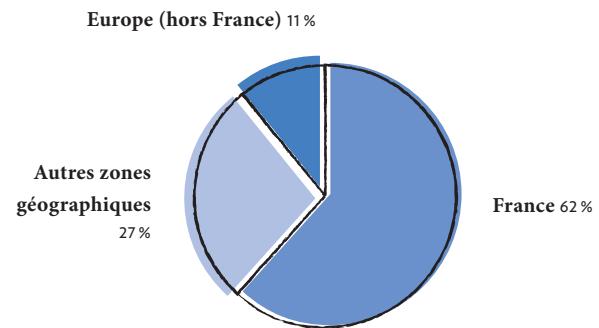


Succursales Concessionnaires

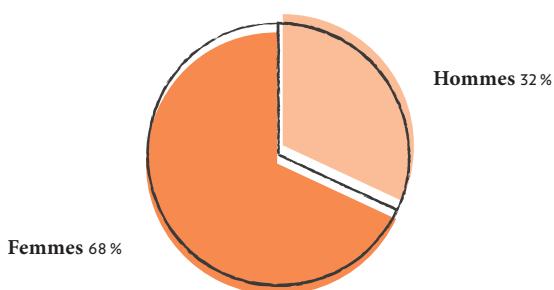
## ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF GLOBAL DU GROUPE AU COURS DES DIX DERNIÈRES ANNÉES



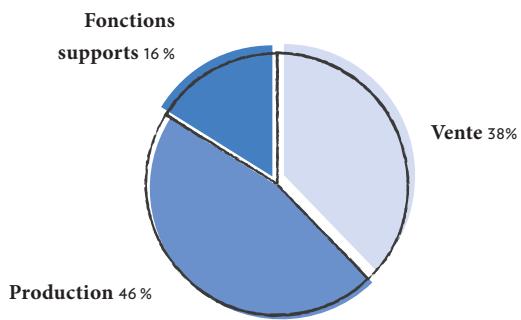
## RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DES EFFECTIFS



## RÉPARTITION HOMMES/FEMMES



## RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR FILIÈRE



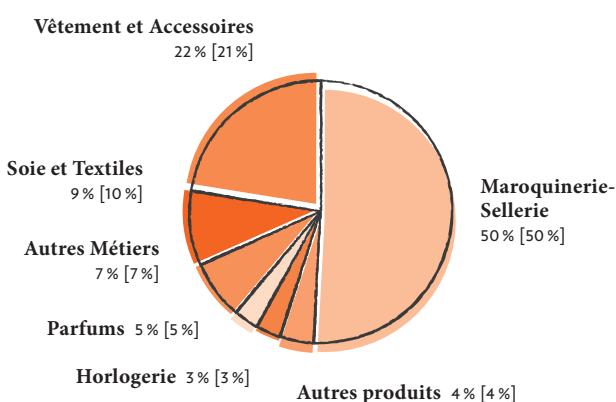
## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER ET ÉVOLUTION 2018/2017

|                                     | 2018<br>CA en M€ | 2018<br>(mix en %) | 2017<br>CA en M€ | 2017<br>(mix en %) | ÉVOLUTION<br>à taux de<br>change courants | ÉVOLUTION<br>à taux de<br>change constants |
|-------------------------------------|------------------|--------------------|------------------|--------------------|---|--|
| MAROQUINERIE-SELLERIE               | 2 976            | 50 %               | 2 800            | 50 %               | 6,3 %                                     | 9,4 %                                      |
| VÊTEMENT ET ACCESSOIRES             | 1 310            | 22 %               | 1 181            | 21 %               | 10,9 %                                    | 14,1 %                                     |
| SOIE ET TEXTILES                    | 537              | 9 %                | 534              | 10 %               | 0,5 %                                     | 3,2 %                                      |
| AUTRES MÉTIERS HERMÈS               | 425              | 7 %                | 365              | 7 %                | 16,3 %                                    | 19,6 %                                     |
| PARFUMS                             | 312              | 5 %                | 287              | 5 %                | 8,4 %                                     | 8,9 %                                      |
| HORLOGERIE                          | 169              | 3 %                | 158              | 3 %                | 7,0 %                                     | 9,9 %                                      |
| AUTRES PRODUITS                     | 238              | 4 %                | 223              | 4 %                | 6,5 %                                     | 7,9 %                                      |
| <b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b> | <b>5 966</b>     | <b>100 %</b>       | <b>5 549</b>     | <b>100 %</b>       | <b>7,5 %</b>                              | <b>10,4 %</b>                              |

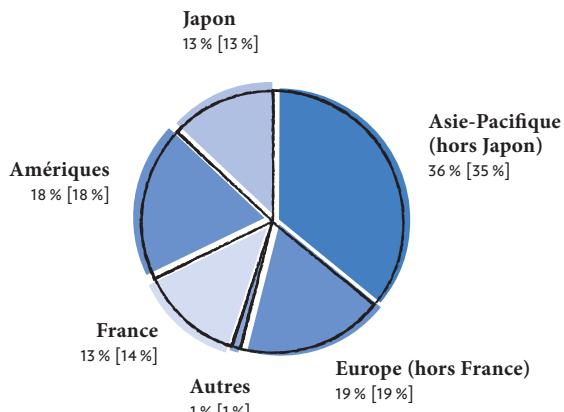
## CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ET ÉVOLUTION 2018/2017

|                                     | 2018<br>CA en M€ | 2018<br>(mix en %) | 2017<br>CA en M€ | 2017<br>(mix en %) | ÉVOLUTION<br>à taux de<br>change courants | ÉVOLUTION<br>à taux de<br>change constants |
|-------------------------------------|------------------|--------------------|------------------|--------------------|---|--|
| EUROPE                              |                  |                    |                  |                    |   |  |
| France                              | 802              | 13 %               | 755              | 14 %               | 6,3 %                                     | 6,3 %                                      |
| Europe (hors France)                | 1 106            | 19 %               | 1 044            | 19 %               | 6,0 %                                     | 7,5 %                                      |
| ASIE-PACIFIQUE                      |                  |                    |                  |                    |   |  |
| Japon                               | 748              | 13 %               | 717              | 13 %               | 4,4 %                                     | 7,5 %                                      |
| Asie-Pacifique (hors Japon)         | 2 142            | 36 %               | 1 946            | 35 %               | 10,1 %                                    | 13,7 %                                     |
| AMÉRIQUES                           |                  |                    |                  |                    |   |  |
| Autres                              | 108              | 1 %                | 92               | 1 %                | 17,7 %                                    | 17,8 %                                     |
| <b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b> | <b>5 966</b>     | <b>100 %</b>       | <b>5 549</b>     | <b>100 %</b>       | <b>7,5 %</b>                              | <b>10,4 %</b>                              |

### RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER 2018 [2017] EN M€



### RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE 2018 [2017] EN M€



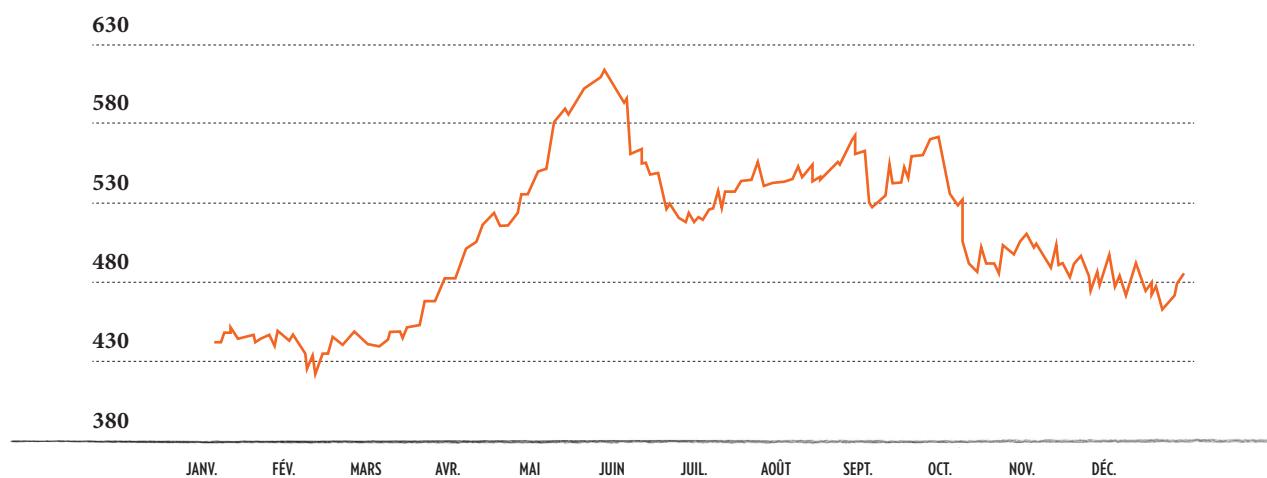
## SYNTÈSE DES DONNÉES BOURSIÈRES

|   | 2018                | 2017                | 2016        |
|---|---------------------|---------------------|-------------|
| NOMBRE D'ACTIONS INSCRITES AU 31 DÉCEMBRE   | 105 569 412         | 105 569 412         | 105 569 412 |
| NOMBRE D'ACTIONS MOYEN (HORS AUTOCONTRÔLE)  | 104 227 077         | 104 435 755         | 104 518 900 |
| CAPITALISATION BOURSIÈRE AU 31 DÉCEMBRE     | 51,18 MD€           | 47,11 MD€           | 41,17 MD€   |
| BÉNÉFICE NET PAR ACTION (HORS AUTOCONTRÔLE) | 13,48 €             | 11,70 €             | 10,53 €     |
| DIVIDENDE PAR ACTION                        | 4,55 € <sup>1</sup> | 9,10 € <sup>2</sup> | 3,75 €      |
| VOLUME QUOTIDIEN MOYEN (EURONEXT)           | 72 725              | 58 095              | 54 302      |
| COURS LE PLUS HAUT DE L'ANNÉE               | 614,60 €            | 468,30 €            | 399,00 €    |
| COURS LE PLUS BAS DE L'ANNÉE                | 417,90 €            | 386,30 €            | 281,20 €    |
| COURS MOYEN DE L'ANNÉE                      | 509,85 €            | 433,02 €            | 345,52 €    |
| COURS AU 31 DÉCEMBRE                        | 484,80 €            | 446,25 €            | 390,00 €    |

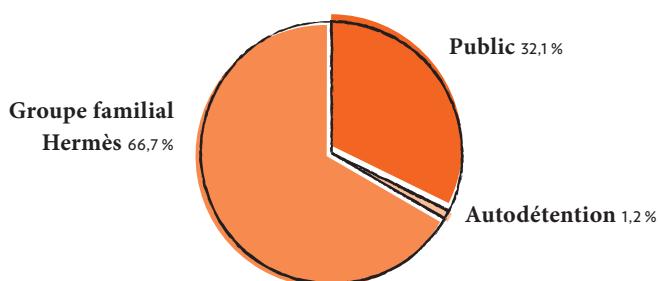
1. Sous réserve des décisions de l'Assemblée générale ordinaire du 4 juin 2019. Un acompte de 1,50 € a été versé le 22 février 2019.

2. Correspond à un dividende ordinaire de 4,10 € et à un dividende exceptionnel de 5 €.

## ÉVOLUTION EN 2018 DU COURS DE L'ACTION HERMÈS EN EUROS



## RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2018



# Évolution générale

Très belle performance des ventes et des résultats en 2018

**LA RENTABILITÉ OPÉRATIONNELLE COURANTE S'ÉLÈVE À 34,3 % DES VENTES. LE RÉSULTAT NET ATTEINT 1,4 MD€, EN PROGRESSION DE + 15 %.**

Cette année, le chiffre d'affaires consolidé du groupe atteint 5 966 M€. Il progresse de + 10,4 % à taux de change constants et de + 7,5 % à taux de change courants. Le résultat opérationnel courant, en croissance de 6 %, s'élève à 2 045 M€ (34,3 % des ventes). Le résultat net, en progression de 15 %, atteint 1 405 M€.

Axel Dumas, gérant d'Hermès, a déclaré : « Cette année encore, Hermès réalise une performance remarquable, fruit du talent et de l'engagement exceptionnel des femmes et des hommes d'Hermès, et confirme la solidité du modèle de croissance du groupe. »

**EN 2018, TOUTES LES ZONES GÉOGRAPHIQUES SONT EN CROISSANCE**

(données à taux de change constants, sauf indication explicite)

La forte progression du chiffre d'affaires réalisé en 2018 dans les magasins du groupe (+ 11 %) s'appuie sur une croissance dans toutes les zones géographiques. Hermès a poursuivi le développement qualitatif de son réseau de distribution : l'ouverture de nouveaux magasins, ainsi que la rénovation et l'agrandissement d'une vingtaine de sites permettent de valoriser au mieux le foisonnement de ses créations. Parallèlement, Hermès a mené avec succès le déploiement de sa nouvelle plateforme digitale en Europe, puis en Chine en octobre.

L'Asie hors Japon (+ 14 %) poursuit sa forte croissance en Chine et dans les pays d'Asie du Sud, tandis que le Japon (+ 8 %) progresse solidement sans effet prix, ni périmètre. L'Amérique (+ 12 %) confirme pour sa part sa belle dynamique dans l'ensemble de la zone. Enfin l'Europe, hors France, réalise une solide performance (+ 8 %), portée notamment par le Royaume-Uni et l'Italie. Malgré les effets négatifs des événements de la fin de l'année, la France enregistre une progression (+ 6 %).



Le magasin Hermès de Landmark Prince's à Hong Kong

## ACTIVITÉ À FIN DÉCEMBRE PAR MÉTIER

(données à taux de change constants,  
sauf indication explicite)

Tous les métiers sont en croissance, avec une performance remarquable du métier Vêtement et Accessoires.

La Maroquinerie-Sellerie (+ 9 %) est en progression grâce à l'augmentation des capacités de production, afin de répondre à la forte demande concernant les classiques réinventés, mais aussi les nouveaux modèles.

La division Vêtement et Accessoires (+ 14 %) confirme sa très belle dynamique, portée par le succès des collections de prêt-à-porter, des accessoires de mode et en particulier des chaussures, et ce malgré des bases de comparaison élevées.

Le métier Soie et Textiles (+ 3 %) est aussi en croissance avec des collections qui allient diversité des matières et richesse des créations.

Portés notamment par le succès de *Terre d'Hermès* et de *Twilly d'Hermès*, les Parfums (+ 9 %) affichent une belle vitalité, tout comme l'Horlogerie (+ 10 %) dont les ventes dans les magasins du groupe témoignent d'une solide performance.

Enfin, les Autres Métiers Hermès (+ 20 %), qui regroupent la Bijouterie, l'Art de vivre et les Arts de la Table Hermès, connaissent également une forte hausse.

## FORTES PROGRESSIONS DU RÉSULTAT NET ET DU CASH FLOW DISPONIBLE

Le résultat opérationnel courant progresse de 6 % et s'élève à 2 045 M€ contre 1 922 M€ en 2017. Grâce à une croissance particulièrement saine et à une bonne maîtrise des coûts, la rentabilité opérationnelle courante atteint 34,3 % des ventes, proche du niveau exceptionnel atteint en 2017.

Après prise en compte de la plus-value nette de 53 M€ résultant de la cession des murs de l'ancien magasin du Galleria à Hong Kong, le résultat opérationnel, en hausse de 9 %, s'élève à 2 098 M€ et représente 35,2 % des ventes.

Le résultat net consolidé part du groupe, en croissance de 15 %, s'élève à 1 405 M€. Retraité de la plus-value de cession du Galleria, il progresse de 11 %.

Après prise en compte des investissements opérationnels (312 M€), le cash flow disponible atteint 1 447 M€, en augmentation de 8 %.

La trésorerie nette progresse de 553 M€ et s'élève à 3 465 M€ au 31 décembre 2018, après versement du dividende ordinaire (428 M€) et d'un dividende exceptionnel (521 M€).

## CROISSANCE DES EFFECTIFS

En 2018, le groupe Hermès a renforcé ses effectifs de près de 800 personnes, dont plus de 500 en France, principalement dans les manufactures et les équipes de vente. À la fin de l'année, le groupe employait 14 284 personnes, dont 8 846 en France.

## PERSPECTIVES

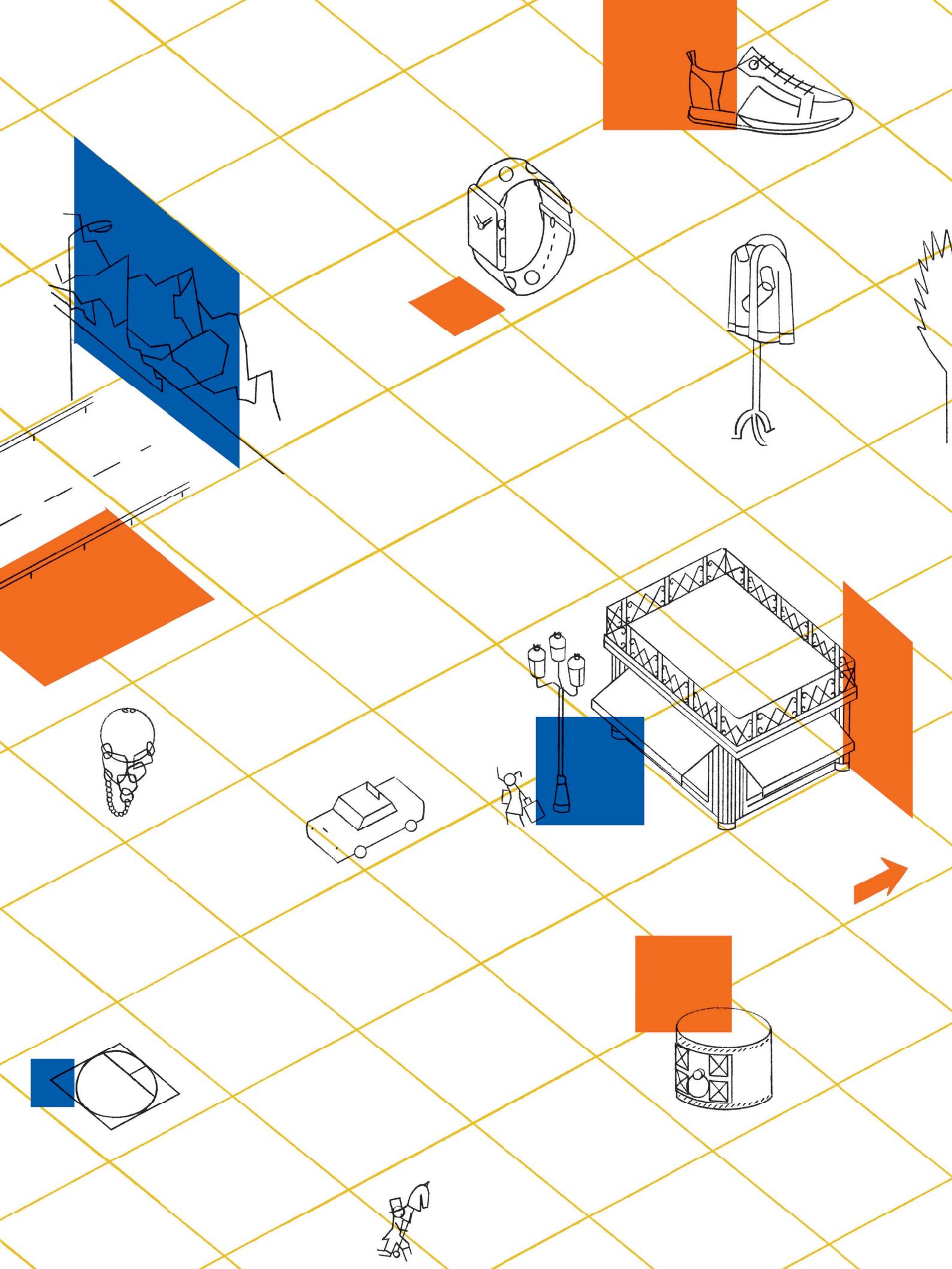
À moyen terme, malgré les incertitudes économiques, géopolitiques et monétaires dans le monde, le groupe confirme un objectif de progression du chiffre d'affaires à taux constants ambitieux.

## PROPOSITION DE DIVIDENDE

Lors de l'Assemblée générale du 4 juin 2019, il sera proposé de fixer le dividende à 4,55 € par action (l'acompte de 1,50 € versé le 22 février 2019 viendra en déduction du dividende qui sera décidé par l'Assemblée générale).

Défilé prêt-à-porter femme automne-hiver 2018 dans les jardins du lycée Victor Duruy, à Paris





# L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE

La croissance remarquable d'Hermès résulte de l'exigence d'une maison artisanale et indépendante portée par des savoir-faire d'exception au service d'une grande liberté de création. Une illustration de son « esprit d'entreprendre ».

# Six générations d'artisans

L'histoire de la maison Hermès commence dans un atelier de harnais, ouvert à Paris par Thierry Hermès en 1837, rue Basse-du-Rempart. De fil en aiguille, génération après génération, la maison suit une double trame, celle du travail minutieux de l'artisan dans son atelier, et celle dynamique du style de vie de ses clients. Elle se tisse dans un esprit de liberté et de création jamais démenti.

En 1880, Charles-Émile Hermès, fils du fondateur, déménage les ateliers au 24, faubourg Saint-Honoré et y adosse un magasin où l'on vient commander des harnais et des selles sur mesure. L'entreprise s'illustre déjà par le souci de personnalisation de ses créations.

Dans l'entre-deux-guerres, les modes de vie changent et la maison innove sous la direction du petit-fils Émile Hermès, avec l'usage exclusif de la fermeture Éclair en 1922, appliquée aux bagages et aux vêtements. Tout en restant fidèle au monde équestre, Hermès s'ouvre à d'autres métiers et s'appuie sur sa maîtrise des matières premières et sa culture artisanale.

À la tête de la maison à partir de 1951, Robert Dumas, l'un des gendres d'Émile Hermès, fréquente volontiers les ateliers et dessine des objets où les mécanismes (boucles, fermoirs, clous de selle et chaînes d'ancre) se parent d'une élégance qui ne cède en rien à leur utilité. Les objets Hermès se distinguent par la noblesse de leurs matières, la maîtrise des savoir-faire et l'audace créative – le métier de la soie fait désormais appel à des artistes pour dessiner des motifs inédits.

À partir de 1978, son fils Jean-Louis Dumas s'emploie à faire rayonner la maison. En 1987, à l'occasion des 150 ans du sellier, un mémorable feu d'artifice offrira le premier thème d'une tradition qui se perpétue : nourrir chaque année d'une même inspiration toutes les créations. Jean-Louis Dumas accompagne l'expansion internationale du groupe : des Maisons Hermès ouvrent tour à tour à New York en 2000 sur Madison Avenue, à Tokyo en 2001 dans le quartier de Ginza – un écrin de briques de verre dessiné par Renzo Piano – puis à Séoul en 2006 à Dosan Park.

À partir de 2006, Patrick Thomas développe une organisation décentralisée des métiers et assure la transition avec la sixième génération de la famille. Nommé directeur artistique dès 2005, Pierre-Alexis Dumas, fils de Jean-Louis Dumas, ouvre un chapitre inédit en créant la Fondation d'entreprise Hermès. Axel Dumas, gérant depuis 2013, renforce la dynamique de croissance de l'entreprise avec l'inauguration, à Shanghai, de la cinquième Maison Hermès en 2014. Et il accompagne, entre autres, le déploiement digital du groupe qui aboutit, en 2018, à la refonte du site hermes.com.

Depuis plus d'un siècle et demi, Hermès a enrichi ses métiers sans se départir de ses exigences de qualité et apparaît aujourd'hui comme un modèle entrepreneurial singulier. À l'encontre d'une uniformisation industrielle et mondialisée, Hermès s'attache à proposer une sélection unique d'objets dans chacun de ses 310 magasins.

---

**L'Emblème qui identifie la maison depuis 1945 vient d'une œuvre de la collection Émile Hermès signée Alfred de Dreux.**  
Le dessin *Duc attelé, groom à l'attente* représente une calèche et son attelage, modèle de voiture sportive particulièrement apprécié à l'époque.

---

---

**1837**

▷ Harnais

---

**1867**

▷ Selles

---

**Vers 1900**

▷ Sac *Haut à courroies*

---

**1925**

▷ Premier blouson de sport

---

**1928**

▷ Sac à dépêches

---

**1937**

▷ Premiers carrés de soie

---

**1938**

▷ Bracelet *Chaîne d'ancre*, créé par Robert Dumas

---

**1949**

▷ Cravates en soie imprimée

---

**1951**

▷ Parfum *Eau d'Hermès*

---

**1956**

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

---

**Fin des années 1960**

▷ Selle *Steinkraus*

---

**1967**

▷ Sac *Constance*

---

**1972**

▷ Premiers modèles de chaussures pour femme

---

**1978**

▷ Première collection complète de prêt-à-porter masculin

---

**1979**

▷ Eau de Cologne Hermès, baptisée *Eau d'orange verte* en 1997

---

**1984**

▷ Sac *Birkin*, créé par Jean-Louis Dumas

---

**1986**

▷ Ligne de mobilier *Pippa*

---

**1991**

▷ Montre *Cape Cod*

---

**1997**

▷ Premiers modèles de chaussures Hermès pour homme

---

**1998**

▷ Baskets *Quick*

---

**2003**

▷ Parfum *Un Jardin en Méditerranée*

---

**2004**

▷ Parfum féminin *Eau des merveilles*

---

**2006**

▷ Parfum masculin *Terre d'Hermès*

---

**2010**

▷ Première collection de haute bijouterie

---

**2011**

▷ Première collection de tissus d'ameublement et papiers peints

---

**2015**

▷ Montre *Slim d'Hermès*  
▷ *Apple Watch Hermès*

---

**2016**

▷ Selles de dressage *Hermès Arpège* et *Hermès Allegro*

---

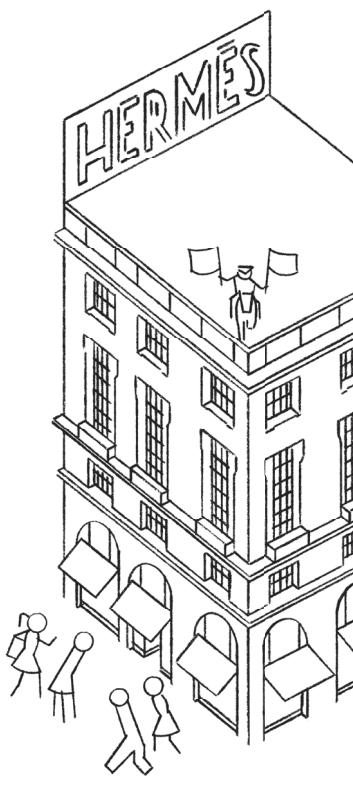
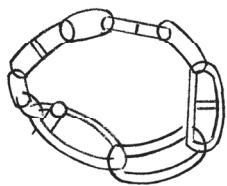
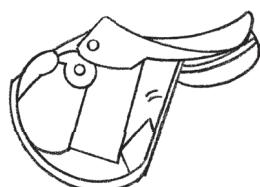
**2017**

▷ Parfum féminin *Twilly d'Hermès*  
▷ Collection de bijoux *Chaîne d'ancre punk*  
▷ Ligne d'objets pour la maison *Liens d'Hermès*

---

**2018**

▷ Sac *Mosaïque*  
▷ Collection de haute joaillerie *Enchaînements libres*  
▷ Sac *Haut à courroies Endless Road*  
▷ Planche de surf  
▷ Service en porcelaine *A Walk in the Garden*  
▷ Montre *Carré H*



# Le modèle d'entreprise Hermès

L'année 2018 restera marquée par des résultats exceptionnels avec une croissance de 10,4 % à taux de change constants et de 7,5 % à taux de change courants, confirmant la solidité du groupe.

L'entreprise figure désormais dans l'indice de référence de la Bourse de Paris réservé aux plus grands groupes cotés français.

Décidée par le Conseil scientifique des indices et annoncée par Euronext, l'entrée d'Hermès International au CAC 40 le 18 juin 2018 illustre le parcours industriel et boursier exceptionnel de la société.

---

**Collaborateurs Hermès dans le monde au 31 décembre 2018 :**  
14 284, dont 8 846 en France.

---

## UNE MAISON INDÉPENDANTE

---

Hermès continue de réaffirmer son indépendance qui repose sur une structure actionnariale familiale attentive à conserver l'essentiel de sa production en France et à perpétuer ses savoir-faire au service de la création. Cette indépendance témoigne de la solidité de la maison et favorise « l'esprit d'entreprendre » devenu modèle d'entreprise.

La quasi-exclusivité de la fabrication d'Hermès a lieu en France sur 42 sites implantés dans 10 des 13 régions et répartis dans une logique de pôles régionaux.

Au terme de l'année 2018, en dépit d'un contexte international qui demeure incertain, la singularité du modèle économique d'Hermès continue de porter ses fruits et ce sur tous les marchés.

Ces résultats exceptionnels incitent Hermès à une exigence constante : faire perdurer ce modèle de croissance durable, responsable et attentif à la valeur sociale, avec une volonté d'ancrage dans des territoires à haut savoir-faire manufacturier pour y développer des emplois de qualité.

## UNE MAISON CRÉATRICE DE VALEUR SOCIALE

Hermès montre son attachement à la création de valeur sociale en faveur d'une croissance durable aussi bien collectivement, par la création d'emplois au sein d'une communauté, qu'individuellement, notamment par le versement d'une participation et d'un intérêt à ses collaborateurs.

En septembre 2018, cet engagement s'est également traduit par l'annonce d'une revalorisation de 100 euros bruts mensuels des salaires au 1<sup>er</sup> janvier 2019 pour l'ensemble de ses 8 800 collaborateurs en France. Cette augmentation durable témoigne de la volonté d'Hermès de partager les fruits de sa croissance avec celles et ceux qui contribuent à ses résultats exceptionnels par leur travail quotidien.

Par ailleurs, afin de contribuer volontairement à un plan de soutien au pouvoir d'achat, Hermès s'est engagé à verser en 2019 une prime exceptionnelle d'un montant de 1000 euros à plus de 7 000 de ses salariés en France. Les salariés d'Hermès travaillant à l'étranger ont également perçu une prime complémentaire.

## L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE AU CŒUR DE LA MAISON HERMÈS

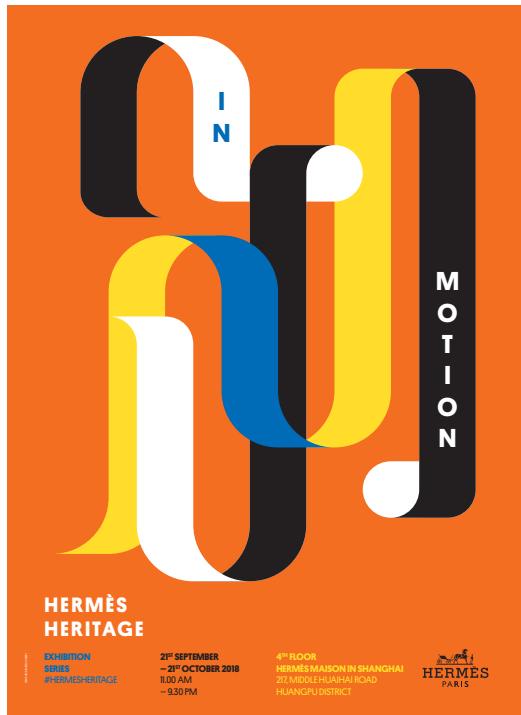
Depuis 1837, l'esprit d'entreprendre guide Hermès dans toutes les facettes de son développement. Il s'illustre par une créativité foisonnante, une capacité d'innovation constante, de nouveaux métiers, des implantations de manufactures et des ouvertures de magasins.

À cet égard, le cycle d'expositions itinérantes *Hermès Heritage* permet de s'immerger dans ces fondamentaux, en rendant hommage à cet esprit d'entreprendre et d'innover qui accompagne la conception de tout objet. C'est ainsi qu'au fil du temps s'est façonné le patrimoine créatif du sellier.

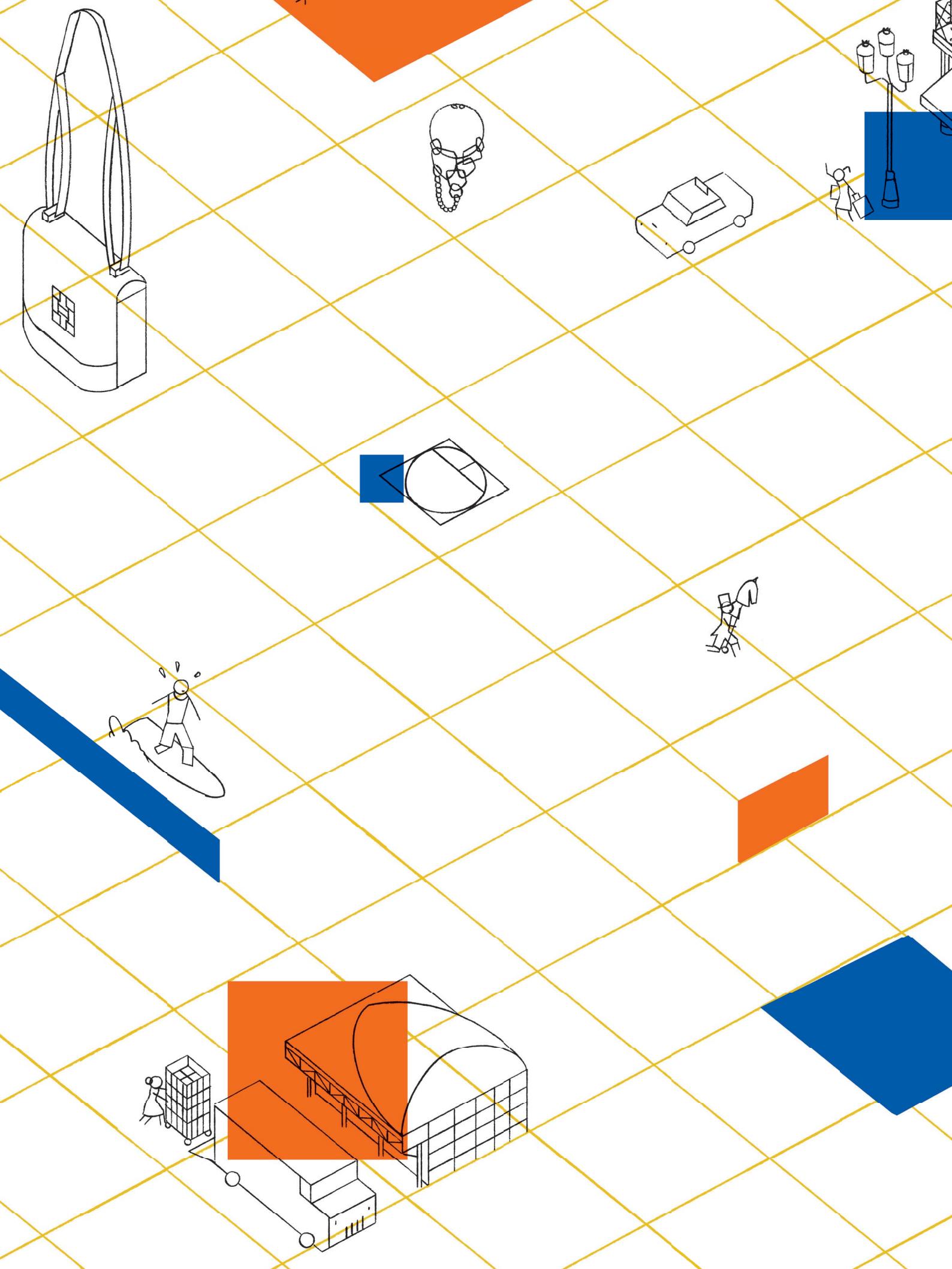
À l'automne 2018, la Maison Hermès de Shanghai a accueilli un nouvel épisode de ce cycle : après *Harnessing the Roots* (sur les racines équestres) et *Rouges Hermès* (sur l'expression de la couleur), le volet *In Motion* embarquait ses visiteurs dans le mouvement qui n'a jamais cessé d'accompagner Hermès. Associant pièces de collection et créations récentes, cette exposition est une nouvelle invitation au voyage où l'élégance est mouvement. Hermès partage ainsi avec le public international la richesse d'un patrimoine bien vivant.

L'esprit d'entreprendre infuse la maison dans sa globalité et s'appuie sur l'engagement de chacun au sein de l'entreprise. Cet esprit se traduit par une grande liberté de création au sein de chaque métier, à l'image des nombreux dessins de carrés nouvellement édités chaque année.

Au plus près de la clientèle, les directeurs de chaque magasin bénéficient d'une véritable liberté d'achat. Chacun des 310 magasins dans le monde offre ainsi une sélection unique d'objets, pour aller au-devant des attentes spécifiques de ses clients et offrir une expérience d'achat particulière d'un magasin à l'autre.



Affiche de l'exposition  
*Hermès Heritage -  
In Motion* à Shanghai



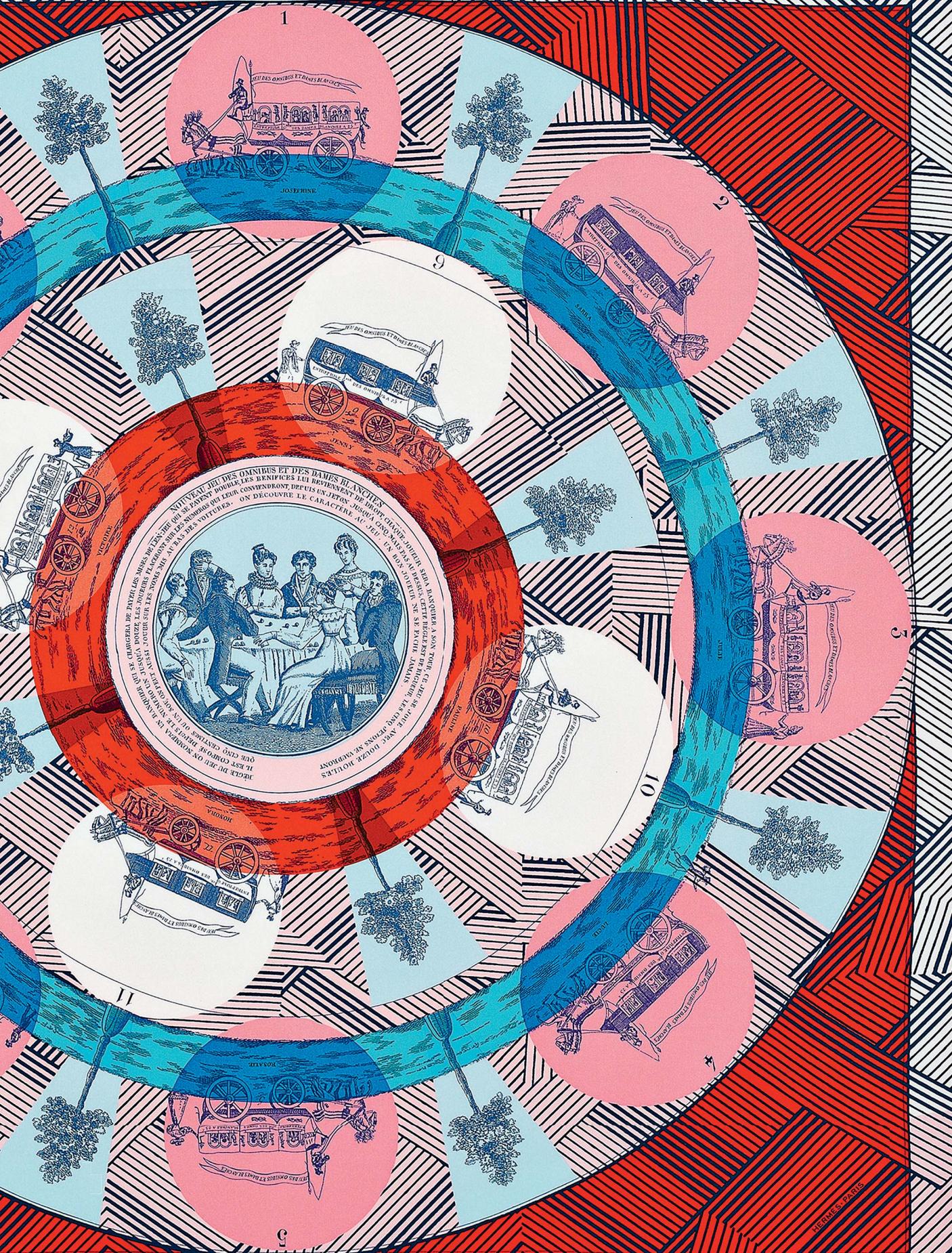
# **LA LIBERTÉ DE CRÉATION COMME FONDEMENT DE TOUT DÉVELOPPEMENT**

---

Les créations 2018  
ont été soutenues par  
l'excellence des savoir-  
faire et la liberté des  
créateurs encouragés par  
le thème de l'année:  
« À vous de jouer ! »

---

## JEU DES OMNIBUS ET DAMES BLANCHES.



## Jouer, oui !

Parce que c'est être ensemble,  
parce que c'est la découverte  
de soi et des autres,  
parce que c'est laisser sa place  
au hasard, parce que c'est  
à la fois la maîtrise et l'abandon.

Parce que c'est joyeux,  
jubilatoire même.

Parce que c'est le mouvement,  
la liberté, la fantaisie,  
la séduction, la légèreté.

Là où il y a du jeu,  
il y a de l'espoir !

Les joueurs ne forment-ils pas  
une sorte de contre-société ?

Le jeu n'esquisse-t-il pas toujours  
les contours d'une utopie ?

Peut-on créer, peut-on inventer,  
peut-on seulement imaginer  
si l'on ne joue pas ?

Sûrement pas chez Hermès  
en tout cas, dont le premier  
compagnon de jeu fut le cheval.

Et si c'était le secret  
de notre longévité ?

Pierre-Alexis Dumas  
Directeur artistique d'Hermès

Carré 90 en twill de soie  
*Jeu des omnibus remix*  
par Gianpaolo Pagni

## MAROQUINERIE ET PETITE MAROQUINERIE

En 2018, la créativité s'est autorisée à faire twister les classiques. Des savoir-faire traditionnels ravivés et associés à des procédés innovants ont permis de revisiter les modèles intemporels et de créer des pièces exceptionnelles, sans se départir de l'humour et de la fantaisie propres à Hermès.

Le sac *Kelly* joue avec les lettres du mot Hermès et devient *Kellygraphie*. Fruit d'un remarquable travail de marqueterie, chaque version arbore l'une des lettres du sellier puisées dans un abécédaire des années 30. Ce savoir-faire sans pareil est également mis en œuvre dans le sac *Verrou*. Le gainage réapparaît sur le sac *Clou Médor* qui a pris la forme de l'emblématique clou pyramidal, en format géant et paré de cuir. Les sacs *Constance* et *Bolide* ont été réinterprétés grâce au dessin d'Antoine Carbonne intitulé *Au bout du monde*. L'incroyable travail de cuir appliqué révèle sur chacun des sacs les contours d'un paysage tout en camaïeu de bleu et de vert. Les sacs *Bâton de Craie*, *Bolide* et *Mangeoire* sont inspirés du thème de l'année. Ils sont parés d'expressions humaines (clin d'œil, sourire...) grâce à un jeu de bijouteries.



Sac *Kelly*  
en veau Swift  
et toile de camp  
*Lettres au carré*

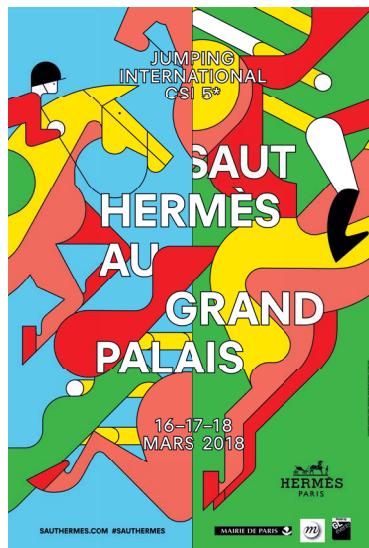
Pour les hommes, l'emblématique sac *Haut à courroies* a fait l'objet d'une remarquable animation sur toutes ses faces, avec le dessin *Endless Road*. Cette invitation au voyage inspirée des paysages californiens repose sur l'assemblage de pièces de cuir collées-piquées et d'éléments brodés. Cette « route sans fin » se déploie aussi sur plusieurs objets de petite maroquinerie. Sous le nom *Playground*, l'inspiration base-ball ou basket inscrit les modèles *Cityback* et *Bolide* dans un esprit résolument sportif.

Les grands classiques de la maroquinerie sont revisités grâce à des housses qui habillent les sacs tout en les protégeant.

Pour celles et ceux qui souhaitent personnaliser leurs sacs, Hermès propose un vaste choix d'accessoires ludiques et fonctionnels : des bandoulières en sangle ou en cuir, ainsi que des grigris en marqueterie de cuir qui déroulent l'abécédaire années 1930 *Lettres au carré*.

## ÉQUITATION

Hermès reste très engagé dans le domaine de l'équitation. Chaque année, les valeurs de la maison s'incarnent lors du *Saut Hermès au Grand Palais* qui associe sport, audace et excellence. Pour la neuvième année consécutive, ce concours hippique des plus exigeants s'est déroulé sous la grande verrière du monument parisien. Trois jours d'épreuves CSI 5\* ont permis aux meilleurs cavaliers du monde de se mesurer les uns aux autres, sous les yeux de quelque 16 000 spectateurs. L'équipe de cavaliers partenaires continue de porter haut les couleurs de la selle Hermès : Simon Delestre et son cheval Hermès Ryan ont ainsi remporté le prestigieux Grand Prix Hermès.



Affiche de la neuvième édition du *Saut Hermès au Grand Palais*, à Paris

## HERMÈS HORIZONS

Hermès Horizons poursuit son développement à l'appui d'une fabrication sur mesure et de la création de pièces uniques. Les artisans d'Hermès Horizons ont suivi le thème de l'année et conçu également des équipements pour les plaisirs de la glisse. Les planches de surf, patins à roulettes, skateboards et longboards – décorés du dessin *Savana Dance* du collectif sud-africain Ardmore ou par les motifs graphiques *Manufacture de boucleries* de Gianpaolo Pagni – assurent un style unique sur le bitume comme sur l'eau.

## PETIT H

**Godefroy de Virieu**  
Directeur artistique de petit h

Après plusieurs années d'étroite collaboration, le designer Godefroy de Virieu a succédé à Pascale Mussard, fondatrice en 2010 de l'atelier créatif petit h.

Petit h revendique depuis toujours une démarche singulière au sein de la maison : une création à rebours qui s'inspire de la matière pour inventer des objets. À partir des matières non utilisées par les manufactures de la maison, artisans et créateurs laissent libre cours à leur inventivité pour créer des objets uniques, inédits, voire inattendus en s'appropriant des savoir-faire d'excellence.

En début d'année, le magasin Hermès de la rue de Sèvres à Paris a accueilli *la Quincaillerie de petit h*, hommage réjouissant aux outils des artisans. Une escale à Lisbonne au Portugal a ensuite permis de présenter *la Malle aux trésors de petit h*, avec des créations en écho à l'histoire d'une cité marquée par les grandes explorations. Puis petit h a posé ses valises à Hong Kong dans le magasin de Landmark Prince's transformé pour l'occasion en une forêt géante.



Planches de surf  
décorées du dessin  
*Savana Dance*

## PRÊT-À-PORTE FEMME

**Nadège Vanhée-Cybulski**  
Directrice artistique  
du prêt-à-porter féminin

Pour le vestiaire 2018, Nadège Vanhée-Cybulski a retravaillé les classiques intemporels : silhouettes minimales et épurées mettent en avant la beauté des matières, en particulier le cuir. L'été, le vêtement accompagne le geste dans un souci de fonctionnalité, se plie, se déplie ou se transforme. L'hiver accueille des silhouettes féminines, légères et casual.

En juillet, la collection automne-hiver a fait l'objet d'une véritable « expérience de cinéma » intitulée *Avec Elle* au National Art Center de Tokyo. Conçue par la réalisatrice et commissaire d'expositions Laure Flammarion avec la complicité de Bali Barret et de Nadège Vanhée-Cybulski, cette fascinante immersion dans un mystérieux tournage était dédiée au portrait d'une femme libre, passionnée et souveraine.

## BIJOUTERIE

**Pierre Hardy**  
Directeur de création  
de la joaillerie Hermès

En juillet, Hermès a ouvert le cinquième chapitre de la haute joaillerie avec la collection *Enchaînements libres*. Cette fois, Pierre Hardy s'est emparé de la chaîne, motif cher à la maison, pour jouer avec les échelles et en anamorphose. Les maillons, destinés à se plier, s'articuler et s'animer permettent au métal de s'ajuster au corps. Ces *Enchaînements libres* ont été dévoilés à la presse à Paris lors d'une performance du chorégraphe français Christian Rizzo, puis présentés au grand public en septembre dans le magasin parisien du Faubourg Saint-Honoré.

## PRÊT-À-PORTE HOMME

**Véronique Nichanian**  
Directrice artistique de l'univers masculin

Pour célébrer l'année du jeu, Véronique Nichanian a revisité le vestiaire masculin en jouant sur le sens des lignes et du détail, la richesse des matières et le mélange des couleurs.

La collection printemps-été 2018 propose des silhouettes urbaines et sportives, et l'automne-hiver une collection conçue pour le grand air, avec des silhouettes aux volumes généreux associant matières naturelles et techniques.

Le 19 avril 2018, la collection printemps-été était au cœur d'un événement spatial et rétro-futuriste à Shanghai : *Fast Forward Men* invitait à découvrir les dernières créations de la maison, dans une scénographie mettant aussi en lumière des pièces des collections précédentes, sources infinies d'inspiration.



Collection  
prêt-à-porter homme  
printemps-été 2018

Événement univers  
femme *Avec Elle*  
au National Art Center,  
à Tokyo

## UNIVERS DE LA MAISON

**Charlotte Macaux Perelman et Alexis Fabry**  
Directeurs artistiques de l'univers maison

Les créations de l'univers de la maison ont bénéficié d'une vitrine internationale à l'occasion du Salon international du meuble de Milan. Les nouvelles collections développées sous la direction de Charlotte Macaux Perelman et d'Alexis Fabry ont été présentées au cœur d'une scénographie haute en couleur.

Le service en porcelaine *A Walk in the Garden* a été particulièrement remarqué : en vingt pièces, il déploie un herbier associé à une composition graphique délicate, grâce au trait à main levée de l'artiste britannique et complice de la maison Nigel Peake. Signalons également les plaids *Toluca*, *Orizaba* et *Colima*, transpositions textiles de dessins de l'artiste mexicain Miguel Castro, ou encore la ligne *Périmètre* d'objets en porcelaine aux motifs graphiques colorés, sans oublier la série de vide-poches et d'accessoires *Pli'H*.

En Asie et au Moyen-Orient, un vaste espace est désormais dédié à l'univers de la maison au sein des nouveaux magasins de Landmark Prince's à Hong Kong et du Dubaï Mall. Au second semestre, l'événement *Species of Spaces* a permis successivement au public de Taïwan, Dubaï puis Séoul de découvrir ces créations. Les collections étaient harmonieusement inscrites dans des volumes géométriques aux couleurs pastel au cœur d'un jeu de construction géant.



L'événement  
*Species of Spaces*  
à Taïwan

## SOIE FÉMININE

**Bali Barret**  
Directrice artistique de l'univers féminin

En 2018, les dessinateurs se sont emparés avec bonheur du thème du jeu, entre facétie et poésie, pour imaginer de nouveaux carrés de soie. Le premier carré créé en 1937, *Jeu des omnibus et des dames blanches*, a été revisité par Gianpaolo Pagni pour devenir un *Jeu des omnibus remix*, au gré d'un jeu de tampons. L'artiste italien signe également un *Jeu de soie*. Né de l'imagination de l'illustrateur français Pierre Marie, *Le Tour du monde en 63 cases* évoque à chaque case un lieu ou un épisode cher à la maison. Dans son carré *La Serpentine*, Pierre Charpin a, quant à lui, conçu un cache-cache avec des à-plats de couleur dont émerge une figure équestre classique. Signalons aussi l'intemporalité d'un alphabet Art déco dans le carré graphique *Lettres au Carré*.

Cette année, les collectionneuses de carrés ont découvert *Hermès Carré Club*. Au plus près de la création, cette expérience unique et festive conçue par Bali Barret célèbre les dessins les plus récents de carrés, ainsi que leurs auteurs formant une communauté... en soi(e). Lancé en septembre à New York avec succès avant de faire escale à Toronto, Singapour, Los Angeles puis Milan, *Hermès Carré Club* a permis au public de rencontrer les dessinateurs et d'explorer la richesse de la créativité Hermès.

## SOIE MASCULINE

**Christophe Goineau**  
Directeur de création de la soie masculine

Les carrés masculins ont également joué le jeu. Sous le trait du dessinateur grec Elias Kafouros, le carré *The Game* offre une traversée du jeu dans le temps, avec aussi un clin d'œil au *Saut Hermès au Grand Palais*.

*Last Night* de Dimitri Rybaltchenko convoque la musique à travers une table de mixage, tandis que l'appel de la forêt résonne dans *Awooooo !* de la créatrice britannique Alice Shirley.



Cravates en twill de soie,  
collection  
automne-hiver 2018

## ACCESOIRES

### Chaussures

Pierre Hardy n'a pas hésité à jouer avec les codes, créant des rencontres inattendues entre sport et ville, matières techniques et modèles classiques, souliers de cuir et semelles en couleur... Origami et jeux de construction inspirent les chaussures Hermès, placées sous le signe de la couleur pour l'été et de l'hybridation pour l'hiver. Pour la première fois, les collections femme et homme ont été présentées conjointement à la presse lors de la semaine de la mode à Paris.

### Ceintures

Pour les femmes, la famille des ceintures à taille unique s'agrandit avec l'arrivée de deux nouveaux modèles qui jouent de la transversalité entre les métiers de la maison : *Hermès 2002* est au croisement des accessoires bijoux et du sac éponyme, tandis que *Rivale* fait écho au bracelet du même nom. Côté hommes, les boucles de ceinture sont aussi influencées par les autres métiers. Citons les références à la montre *Cape Cod*, à un étrier ou au clou de selle.

### Chapeaux

Hermès offre des formes essentielles à la casquette, d'inspiration américaine, plate ou encore réversible. En paille l'été et en feutre l'hiver, les chapeaux se parent de jolis détails, qu'ils soient pipés de cuir, agrémentés de soie plissée ou de doublures imprimées.



### Gants

Lanières, surpiquûres contrastées, miniperforations, jeux de sangles, nervures, boucles étrivières... de nombreux détails sont également empruntés aux autres métiers.

### Bijoux

Les bijoux en cuir s'étoffent de nouvelles lignes qui jouent audacieusement avec les codes de la maison : les bracelets réversibles *Médor infini* et leur clou pyramide qui se transforme en fermoir astucieux, ou bien le bracelet *Hermès 2002* qui fait écho à la ligne de sacs et bagages du même nom. Cloutés et assemblés à la main, les bijoux *Carnaby* revendiquent une influence équestre. Un bracelet et un pendentif en édition limitée imprimés dessus-dessous ont célébré les quarante ans de l'émail.

Pour les poignets masculins, le bracelet en émail *Jet* s'approprie, en guise de signature, le fermoir crapaud des malles. En reproduisant les ceintures en version miniature, les bracelets en cuir jouent habilement avec les formats.

Les accessoires sont au cœur d'une minisérie de quatre épisodes intitulée *Hermès on Stage*. Lors d'une audition, deux acteurs passent d'un rôle à l'autre grâce à leurs multiples accessoires... De la hippie à la lady, de la *party girl* à l'artiste, il suffit de quelques bracelets, d'une paire de gants ou d'un chapeau pour entrer dans la peau d'un nouveau personnage.

Basket homme en veau  
kaki, jaune, blanc et noir

## PARFUMS

### Christine Nagel

Directrice de la création olfactive d'Hermès Parfums

La création olfactive d'Hermès a été principalement marquée par deux nouvelles propositions. Au premier semestre, l'*Eau de Citron noir* a rejoint la collection des *Colognes Hermès*, dont elle livre une écriture contemporaine, explosive et élégante. Pour Christine Nagel, le citron noir « si fumé, si racé, s'est imposé comme le point d'orgue » d'une composition à la fraîcheur étonnamment persistante. Cette empreinte singulière, qui assume son caractère paradoxal, a rencontré immédiatement le succès.

Au second semestre, *Terre d'Hermès* s'est doté d'une nouvelle variation.

Avec *Terre d'Hermès Eau intense vétiver*, Christine Nagel a mis en lumière un vétiver enraciné dans le parfum emblématique, métamorphosant son caractère boisé et minéral en un boisé végétal. Il a fait l'objet d'un lancement international à l'Observatoire de Paris. Parallèlement, le succès de *Twilly d'Hermès* s'est prolongé à travers une édition limitée, *Charming Twilly* et une ligne pour le corps : *le Bain Twilly*.



*Terre d'Hermès*  
*Eau intense vétiver*

## HORLOGERIE

### Philippe Delhotal

Directeur de la création et du développement de La Montre Hermès

Hermès a fait son entrée au Salon international de la haute horlogerie (SIHH) à Genève, après de nombreuses années de présence à Baselworld. Dans une scénographie chaleureuse et sophistiquée, sons, couleurs et lumières invitaient à la sérénité : un contexte propice à suspendre le temps et à découvrir la créativité horlogère de la maison.

En novembre, le savoir-faire Hermès a été récompensé, puisque la montre *Arceau Robe du soir* a remporté le Grand Prix d'horlogerie de Genève (GPHG) dans la catégorie Métiers d'art. Issue de la collection des pièces d'exception, *Arceau Robe du soir* présente un dessin de Florence Manlik reproduit dans une mosaïque de 2 200 minuscules tesselles de cuir, véritable prouesse technique.

## INTERNET DES OBJETS

Associée à l'*Apple Watch Series 4*, l'*Apple Watch Hermès* complète sa collection : bracelets multicolores en veau Swift color block aux couleurs audacieuses et cadran bicolore acidulé. La révolution de l'aiguille des minutes entraîne le mouvement des couleurs du cadran – c'est la couleur qui donne l'heure. Un jeu dédié à l'*Apple Watch* associe adresse, mémoire et logique pour utiliser toutes les fonctionnalités de la montre et créer son temps suspendu.

Pour célébrer cette collaboration, une expérience appelée *Pulse of Senses* a été organisée sur l'île de Yakushima au Japon. En communion avec une nature préservée, les invités ont pu tester les fonctionnalités de cette montre qui incite à se reconnecter à ses sensations.

## AUTRES MÉTIERS DU GROUPE

La cristallerie Saint-Louis a poursuivi son développement en réalisant un lustre magistral de 85 lumières et 6 000 pièces de cristal – une commande spéciale de la Comédie-Française.

Orfèvre d'excellence, Puiforcat a réédité une boîte décorative d'après un dessin de Jean Puiforcat, ornée de 228 cabochons de lapis-lazuli.

Deux modèles double-boucle ont été lancés cette année par John Lobb : le derby *Sennen*, développé en cousin *Goodyear* et le sneaker *Holme*. L'atelier parisien du sur-mesure a également signé un mocassin très novateur sans couture apparente : *Seamless*.

De nouveaux objets de Shang Xia ont fait leur entrée dans les collections publiques du British Museum à Londres et au sein du Museum of Applied Arts and Sciences de Sydney. Associant matériau innovant et inspiration Ming, la création qui aura marqué cette année est l'élégante chaise *Da Tian Di* en fibre de charbon.



Apple Watch Hermès  
Series 4, bracelet  
double tour en veau Swift



# SINGULARITÉ ET PERFORMANCE D'UN MODÈLE ARTISANAL DE CROISSANCE

---

Le modèle artisanal  
est au cœur de la maison  
Hermès. Ses valeurs  
humanistes et ses  
savoir-faire façonnent  
un modèle de croissance  
durable et engagé  
dans les territoires.

---

# Une croissance vertueuse et responsable

## DÉVELOPPEMENT DE L'EMPLOI

Chaque nouvelle maroquinerie permet de créer environ 250 emplois, favorisant ainsi un lieu de travail agréable à échelle humaine. Pour renforcer son pôle artisanal franc-comtois, Hermès a inauguré au printemps la Manufacture de l'Allan – sa seizième maroquinerie. Le partenariat historique d'Hermès avec l'école Boudard à Béthoncourt dans le Doubs a été renforcé pour assurer la formation de ses futurs artisans.

Hermès poursuit également son développement, notamment en Gironde et en Seine-et-Marne qui accueillent depuis septembre 2018 des ateliers provisoires, respectivement à Ambarès et à Montereau. Ils permettent de former les artisans avant l'ouverture des deux maroquieries prévue à l'horizon 2020. Fort de ce réseau croissant, Hermès assoit la pérennité de son modèle, grâce à un développement maîtrisé de ses capacités de production.

## FORMATION ET TRANSMISSION DES SAVOIR-FAIRE

La maison est attentive au perfectionnement continu des gestes et des savoir-faire de ses artisans. De multiples programmes de formation et de qualification professionnelle sont menés au sein de l'école Hermès – l'École du cuir, portée par des formateurs et tuteurs – ainsi que dans le cadre de nombreuses collaborations locales : visites d'ateliers pour les lycéens et présentations des métiers du cuir au collège. Le groupe travaille étroitement avec Pôle Emploi sur des campagnes d'information, et ce dernier a mis au point une méthode de recrutement local sans distinction d'expérience, ni d'âge.

## REVITALISATION DES TERRITOIRES

Entreprise citoyenne, Hermès s'engage naturellement auprès des collectivités et des communautés qui accueillent ses sites de production. Implanter des manufactures contribue à une revitalisation significative des territoires : développement économique de proximité, maintien des classes dans les écoles. Cette dynamique permet d'offrir des conditions de travail privilégiées aux équipes, dans un contexte de proximité et de stabilité de l'emploi.

Hermès accompagne également la croissance d'autres acteurs artisiaux. Sa participation à la vie collective des territoires permet ainsi de préserver des savoir-faire devenus rares et donc fragiles, mais aussi de pérenniser la stabilité et la sécurisation des approvisionnements. Grâce à une production intégrée, Hermès peut assurer en interne la fabrication de plus de 70 % de ses objets.



Inauguration de la Manufacture de l'Allan

# Carte industrielle de France



\* Ateliers provisoires

# Une croissance motivée par des valeurs humanistes

## EN FAVEUR DE L'ARTISANAT

Hermès s'engage en premier lieu aux côtés de celles et ceux qui maîtrisent, préservent et transmettent les savoir-faire artisanaux. La maison met en lumière leur rôle essentiel dans le cadre du festival itinérant *Hermès Hors les murs*, qui a déjà accueilli 700 000 personnes dans le monde. En 2018, la manifestation a fait étape à Moscou où elle fut une réussite. Le public a pu découvrir matières, gestes et savoir-faire en admirant les artisans confectionner différents objets de la maison.



Festival *Hermès Hors les murs*  
à Moscou

## EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT

Le modèle artisanal de la maison Hermès laisse une empreinte mesurée sur son environnement écologique. Depuis dix ans, le groupe a maintenu son objectif de découplage de ses consommations industrielles d'eau ( $\times 2$ ) et d'électricité ( $\times 1,45$ ) par rapport à sa croissance (facteur 3,4). Les deux tiers de l'énergie consommée par le groupe sont d'origine verte. Par ailleurs, Hermès compense une partie de ses émissions carbone grâce à un partenariat avec le fonds Livelihoods qui s'engage dans la reforestation de zones naturelles fragiles.

Hermès a de longue date intégré la biodiversité dans sa stratégie globale de développement. Dans sa sphère d'influence directe, la biodiversité est systématiquement prise en compte dans la construction de ses sites manufacturiers – étude de la faune et de la flore –, mais aussi à travers des plantations de vergers ou d'arbres endémiques dans les réserves foncières de ses sites, ou encore l'animation de ruchers dans certains d'entre eux. Dans sa sphère d'influence indirecte, sur sa chaîne d'approvisionnement, le groupe exerce également une action positive, en maintenant par exemple la culture du mûrier au Brésil, nécessaire au ver à soie. Cette activité préserve des écosystèmes autonomes, sans intrants chimiques. Pour illustrer ses exigences, la maison s'est engagée le 10 juillet 2018 aux côtés d'une soixantaine d'entreprises dans le projet *Act4Nature – Les entreprises pour la biodiversité*.

La conception de la Manufacture de l'Allan est à l'image de ses ambitions : conception d'un bâtiment sobre en consommations, présence de panneaux photovoltaïques et de panneaux solaires thermiques, récupération des eaux de pluie et maintien de la biodiversité à travers la signature, en novembre 2018, d'une convention avec la Ligue de la protection des oiseaux.

**Partenaires et marques du groupe**  
Les activités textiles, les activités Tanneries et cuirs précieux, Faubourg Italia, J3L, Perrin & Fils, Vaucher Manufacture Fleurier, Bettina, Maison Pierre Hardy.

## AUX CÔTÉS DES COMMUNAUTÉS

Hermès est attaché à la diversité de ses équipes et à l'ouverture à tout type de profils. À ce titre, la maison mène un travail de terrain avec Pôle Emploi pour le recrutement de ses collaborateurs dans les manufactures. Le groupe confie par exemple à l'Esat (Établissement et service d'aide par le travail) de Sorède, en Pyrénées-Orientales, la fabrication d'articles d'équitation, favorisant ainsi l'insertion sociale de travailleurs handicapés. Ces artisans perpétuent avec fierté un savoir-faire local à partir du bois de micocoulier. Leur expérience a fait l'objet d'un volet d'*Empreintes sur le monde*, série de films réalisés par Frédéric Laffont.

Au cœur de ces films, il est des histoires de partages. Récits, gestes et portraits sont mis en image avec humanisme par le réalisateur qui filme des hommes *a priori* éloignés les uns des autres, mais unis par des liens invisibles. Ces liens ne sont autres que les valeurs et l'esprit d'une maison qui, attachée à créer des objets prompts à traverser le temps, se déploie dans le monde et continue de mettre en avant le point de vue de l'artisan. Les empreintes sont celles d'une entreprise citoyenne engagée : transmission des savoir-faire, respect des ressources naturelles, usage raisonné des matières, implantation de sites selon une approche durable, accompagnement à la formation des artisans et préservation de techniques ancestrales. Cette année, les films *Empreintes sur le monde* ont été présentés aux États-Unis dans le cadre de séances spéciales à Los Angeles, San Francisco et New York.

## LA FONDATION D'ENTREPRISE HERMÈS

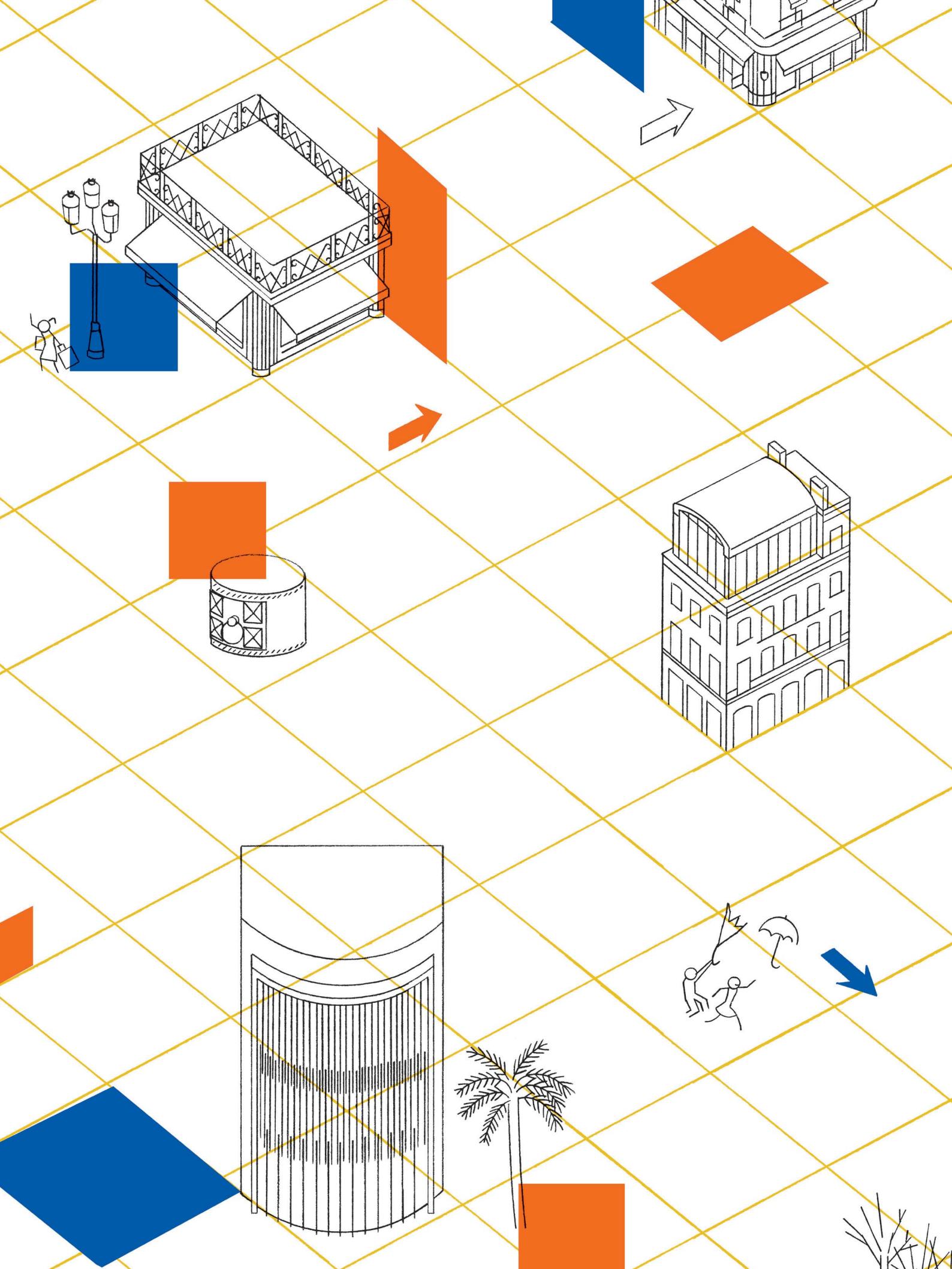
L'année 2018 a marqué un anniversaire important pour la maison Hermès : les 10 ans de la Fondation d'entreprise Hermès qui s'est par ailleurs engagée dans un nouveau mandat de cinq ans.

Cette marque de confiance de la maison Hermès constitue un nouveau défi pour la Fondation dans l'amplification de son action. Elle est désormais bien identifiée à travers les neuf programmes mis en œuvre dans les domaines de la création, de la promotion des savoir-faire artisanaux, de la solidarité et de la biodiversité. La Fondation aspire à renforcer son action à travers un ambitieux programme d'agroécologie, un soutien renforcé auprès des jeunes artistes, mais aussi un nouveau processus destiné à impliquer des collaborateurs Hermès dans l'accompagnement de projets solidaires inscrits dans les territoires qui accueillent les sites de production du groupe. Autant d'initiatives pour un « agir humain » au service du bien commun.

Pour en savoir plus :  
[fondationentreprisehermes.org](http://fondationentreprisehermes.org)



Programme *Manufacto*,  
la fabrique des savoir-faire  
de la Fondation  
d'entreprise Hermès



# **LES CLIENTS AU CENTRE D'UN RÉSEAU MULTICANAL**

---

**Dans son réseau  
international mais aussi en ligne,**

**Hermès déploie de véritables  
« maisons d'objets »  
vouées à répondre au plus juste  
aux attentes de ses clients.**

**Hermès s'attache  
à offrir une expérience unique  
à son public.**

---

## DES MAISONS D'OBJETS EN LIGNE...

Après le Canada et les États-Unis, Hermès a considérablement étendu sa présence en ligne grâce à deux événements majeurs : le lancement d'une nouvelle version d'[hermes.com](#) en Europe en mars, puis la création du site [hermes.cn](#) en Chine en octobre. Ce dernier a été construit sans intermédiation. Non sans audace, Hermès a donc relevé seul ce défi sur un marché très spécifique de façon à garder le contrôle de sa distribution et à prendre le temps d'un bon référencement : ce projet permet de garantir la traçabilité et la conformité des produits.

Le développement de cette présence numérique offre un formidable potentiel de croissance. Par ailleurs, ces plateformes, faciles d'utilisation, assurent une adéquation très forte entre leur vocation commerciale et leur force de communication. Riches en contenus, elles proposent aux internautes une expérience communautaire intense, nourrie des histoires et du patrimoine de la maison, mais aussi des événements qui colorent la vie d'Hermès.



## ...COMME À TRAVERS LE MONDE

Aux quatre coins du monde, les magasins – véritables « maisons d'objets », toutes uniques grâce à la liberté d'achat qui les caractérise – permettent aux clients fidèles, comme aux voyageurs de passage, de vivre à chaque fois une expérience singulière, complémentaire au site [hermes.com](#). Chaque ouverture ou réouverture donne lieu à une rencontre qui permet à la maison de réunir ses clients attachés à sa créativité et ses savoir-faire.

À Paris, le magasin emblématique de l'avenue George-V, où patrimoine et contemporanéité dialoguent joyeusement, a rouvert. La façade de la chapellerie d'Ernest Motsch ouverte en 1870 est aujourd'hui classée, et la devanture en bois d'origine a retrouvé tout son éclat. À l'intérieur, l'espace, d'une surface agrandie de 555 m<sup>2</sup> et distribuée sur trois niveaux par un escalier conçu comme un ruban, est résolument contemporain. Lors de l'inauguration, les invités ont participé à une crémaillère ponctuée de surprises, entre animations dessinées sur la façade et rencontres avec d'étonnantes artistes.

Autre événement majeur, Hong Kong accueille désormais le nouveau magasin flagship Hermès. S'élevant sur trois niveaux, la façade en aluminium de couleur cuivre s'inspire du rythme et de la verticalité du bambou.

À Bangkok, un troisième magasin a ouvert en novembre dans le tout nouveau centre commercial Icon Siam. L'inauguration du magasin Hermès à Dubaï a également marqué l'année 2018. Au cœur du Dubaï Mall, ses volumes généreux accueillent tous les métiers de la maison, ainsi qu'un service sur mesure exclusif, inédit dans la région.



Le magasin Icon Siam,  
à Bangkok, en Thaïlande

Le magasin de  
l'avenue George-V, à Paris,  
rénové et agrandi

## LA COMMUNAUTÉ HERMÈS

Aux États-Unis, Hermès poursuit une expansion qui témoigne de sa confiance dans le marché américain, à l'appui de ses 34 magasins répartis dans le pays. Deux temps forts ont ainsi rassemblé la communauté Hermès outre-Atlantique en 2018. D'abord l'inauguration d'une nouvelle adresse en Californie, au cœur de la Silicon Valley. À Palo Alto, Hermès bénéficie désormais d'un magasin où chaque univers est mis en scène dans des salons individuels connectés les uns aux autres par un espace lounge central. Cette nouvelle adresse rapproche Hermès de la firme Apple dont le siège social se situe à proximité, alors que les deux entreprises viennent de lancer l'*Apple Watch Series 4*. Dans le Nevada, c'est le magasin de Las Vegas Crystals qui a rouvert, avec une surface trois fois plus importante qu'avant, idéale pour présenter l'univers de la maison à une clientèle internationale.

Deux nouvelles ouvertures ont eu lieu en Chine. Au printemps, Hermès s'est implanté dans la province du Hunan, dans la ville de Changsha, berceau historique du travail de la soie. Puis le 5 septembre, Hermès a ouvert son vingt-cinquième magasin chinois à Xi'an, dans la province de Shaanxi : un écrin dans un décor minéral, en écho à l'atmosphère de l'ancienne capitale historique. Le 2 novembre, la maison a célébré la réouverture du magasin de Harbin, dans la province du Heilongjiang, avant d'achever l'année avec la réouverture du magasin Shanghai IFC.

Ce réseau international de magasins est assorti d'innovations de services qui visent à toujours mieux accueillir et servir la communauté des clients. L'évolution des nouvelles technologies incite Hermès à accélérer la dynamique omnicanale au sein de son organisation. Plusieurs projets ont été initiés au cours des derniers mois pour améliorer le parcours des clients dans les magasins et en ligne, comme le *store locator*, *web to shop, click in store*.

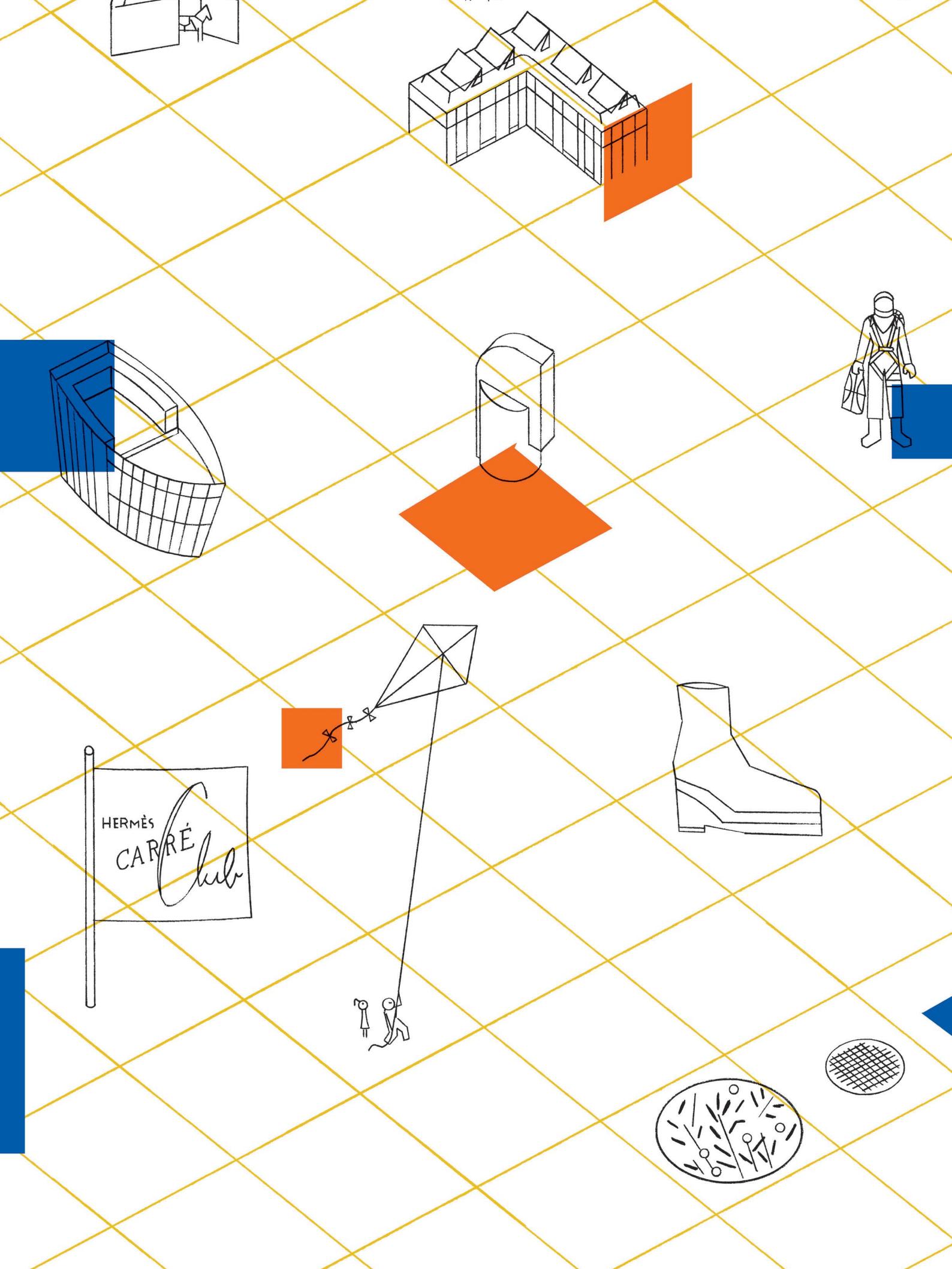
Une plateforme permettant de mutualiser les stocks internet et ceux des magasins favorise maintenant l'accès à une offre plus large pour le public international. De même, les transactions sont facilitées grâce à de nouvelles solutions de paiement internationales et sécurisées. Parallèlement, les équipes de vente pourront communiquer de façon personnalisée et privilégiée avec leurs clients, notamment dans le cadre du service après-vente.

La maison propose aussi des temps forts au cours desquels se resserrent les liens qui unissent la communauté Hermès dans le monde. En 2018, le thème annuel du jeu a ainsi été célébré avec la plus

grande fantaisie à Taïwan, São Paulo, Athènes ou encore Prague, à l'occasion de dîners ponctués de surprises. À Paris, la rentrée de septembre a offert l'occasion de réunir clients, journalistes et influenceurs dans l'atmosphère chaleureuse du magasin du Faubourg Saint-Honoré pour une *Partie de rentrée*. Au Japon enfin, la période des fêtes a donné lieu à une animation très appréciée des fidèles clients d'Hermès. Chaque magasin a accueilli le *Noël de France*, un événement assorti d'une scénographie enlevée et rythmée par une performance musicale. Le magasin de Ginza proposait en outre un parcours immersif au fil des étages, tandis que sa façade emblématique en verre s'animaît d'un jeu vidéo géant.

Le magasin de Palo Alto aux États-Unis, en Californie





# 2019, À LA POURSUITE DES RÊVES !

À l'appui d'un modèle de croissance solide et singulier, le groupe Hermès confirme un objectif de progression du chiffre d'affaires à taux constants ambitieux. L'année 2019 s'inscrit ainsi dans le prolongement des années passées. Hermès entend réaffirmer et renforcer son modèle d'entreprise artisanale, tout en restant attaché à une grande liberté de création et d'innovation. L'année 2019 célèbre le rêve et la capacité de chacun à laisser place à l'imaginaire.

Hermès a dévoilé *Un Jardin sur la Lagune*, parfum élaboré par Christine Nagel ainsi que la montre *Arceau L'heure de la lune*, dans le cadre du Salon international de la haute horlogerie de Genève. Signée Nadège Vanhée-Cybulski, la collection de prêt-à-porter féminin automne-hiver 2019 vient d'être présentée avec succès à Paris, au siège de l'état-major de la Garde Républicaine. Le défilé prêt-à-porter masculin de Véronique Nichanian s'est déroulé, quant à lui, au sein de la réserve Perret du Mobilier national, à Paris. L'univers masculin a été célébré le premier jour du printemps à Londres avec pour mot d'ordre *Step into the Frame*. Les nouvelles collections de l'univers de la maison ont, pour leur part, été proposées en avril à l'occasion du Salon international du meuble de Milan.

La maison poursuivra le développement créatif d'un nouveau métier : la Beauté. Il se déploiera dans les prochaines années et réserve de belles surprises.

Le réseau international de magasins s'étoffe de nouveaux sites à New York-Meatpacking (États-Unis), Vancouver (Canada) et Xiamen (Chine), tandis que rouvrent ceux d'Amsterdam (Pays-Bas), Waikiki (Hawaï, États-Unis) et Stoleshnikov à Moscou (Russie). Après les lancements réussis en Europe et en Chine, Hermès poursuit l'aventure du e-commerce au Japon avec une nouvelle version de sa plateforme attendue à la fin du premier semestre 2019.

Enfin, cette année restera marquée par les 10 ans du *Saut Hermès au Grand Palais* et par de nombreux événements, toujours aussi originaux, qui célébrent les nouvelles collections de la maison.

## CRÉDITS

### Illustrations

Laurent Cilluffo

### Photographies

p. 2 : Valérie Archeno  
p. 8 : Édouard Caupeil  
p. 9 : Quentin Bertoux  
p. 14 : Masao Nishikawa  
p. 15 : Jean-François José  
p. 21 : Cheeri  
p. 24 : Studio des Fleurs  
p. 26 : Tim Elkaïm,  
Affiche du *Saut Hermès*  
*au Grand Palais* dessinée  
par Anne-Margot Ramstein  
p. 27 : Emma Le Doyen  
p. 28 : Kei Takashima,  
Jack Davison  
p. 29 : Shi Ting Huang,  
Mark Peckmezian  
p. 30 : Tim Elkaïm,  
Studio des Fleurs  
p. 31 : DR  
p. 34 : Studio Grand Angle  
p. 36 : Sergey Krasuk  
p. 37 : Benoît Teillet  
p. 40 : Benoît Teillet,  
Pirak Anurakyawachon  
p. 41 : Frank Oudeman

Imprimé en France  
sur du papier Divina  
certifié FSC Mixte,  
par Frazier Paris  
(entreprise certifiée  
FSC/PEFC, Imprim'Vert et  
labellisée Imprim'Luxe).



Une publication Hermès  
© Hermès, Paris 2019

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  
+ 33 (0)1 40 17 44 37

ISBN 978-2-35102-0685

