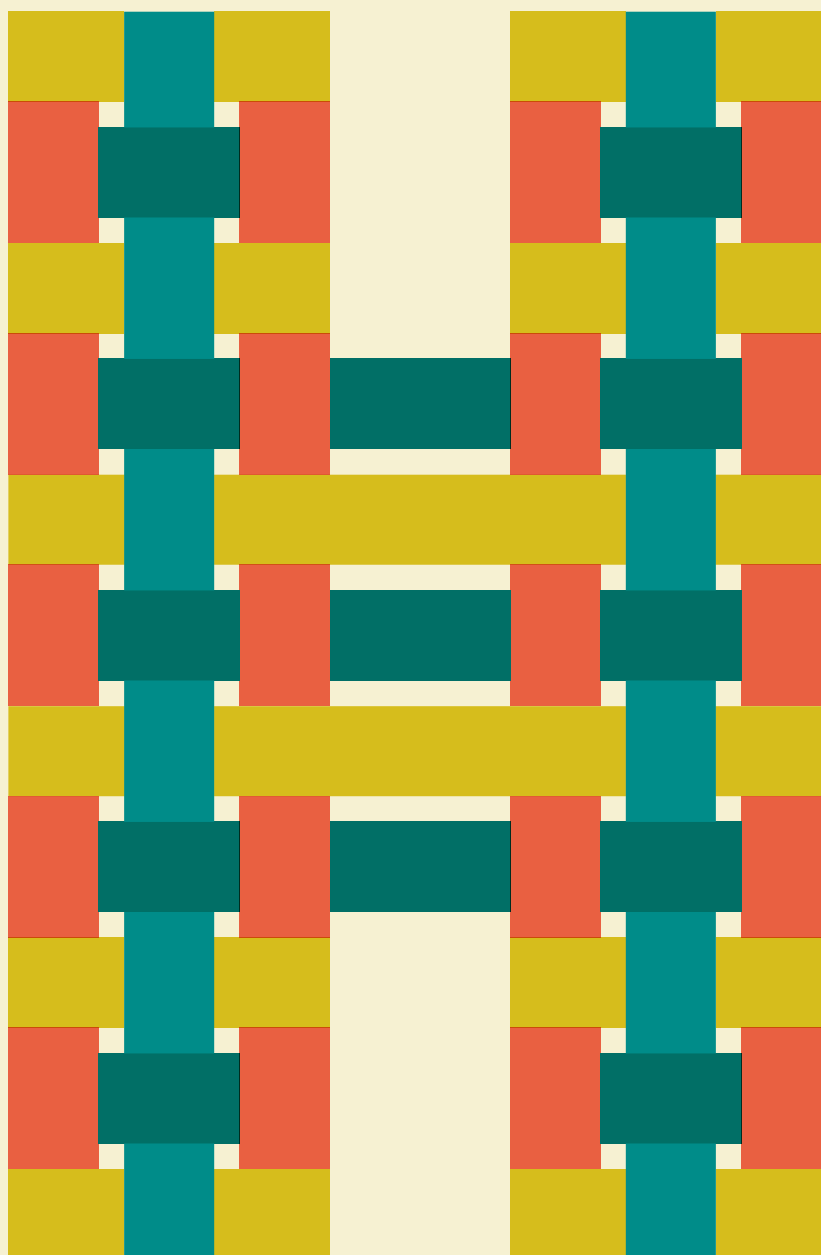


Document d'enregistrement universel 2020

EXTRAIT RSE
Déclaration de Performance Extra Financière (DPEF)



Les numéros de page ont été conservés par rapport à la version originale

2.1 MODÈLE D'AFFAIRES

Hermès présente son modèle de création de valeur sous la forme d'infographies (à consulter en pages suivantes) avec la volonté d'aider à comprendre les singularités du modèle artisanal manufacturier français. Cette approche permet d'appréhender les activités de la maison, son empreinte et sa contribution à un monde plus durable, dans ses dimensions économiques, sociales, sociétales et environnementales.

Le modèle d'Hermès est singulier sous bien des aspects :

- ♦ des racines artisanales et une maison familiale, socles d'une volonté de transmission et de pérennité ;
- ♦ des patrimoines fondamentaux, sources de durabilité, qui se réinventent sans cesse : création, savoir-faire, matières et marchand ;
- ♦ des objets conçus pour durer : une exigence et une responsabilité qui irriguent les 16 métiers de la maison (cf. chapitre 1 « *Présentation du groupe et des résultats* », § 1.6) ;
- ♦ une maison française au rayonnement mondial : un modèle intégré depuis la fabrication majoritairement assurée en France, jusqu'à une distribution à travers le monde, adaptée aux spécificités locales ;
- ♦ un développement maîtrisé et des résultats solides ;
- ♦ une contribution à un monde plus durable par son modèle, par une vision humaniste de son activité et par une volonté de rendre au monde une partie de ce que celui-ci donne.

UN MODÈLE ARTISANAL FRANÇAIS, CRÉATEUR DE VALEUR ET DURABLE

NOS RACINES ET NOS VALEURS

Une Maison de création indépendante depuis 1837, guidée par les attributs de l'artisan. Un modèle intégré de fabrication française. Une gestion humaniste des collaborateurs. Une offre riche d'objets utiles et durables. Une entreprise citoyenne généreuse avec le monde.

DES PATRIMOINES SINGULIERS

MAISON DE CRÉATION

Patrimoine créatif

A l'origine atelier de harnais, Hermès révolutionne l'équipement du cavalier. Animée par une liberté créative, la Maison innove et revisite ses modèles intemporels.

MODÈLE ARTISANAL MANUFACTURIER

Patrimoine de savoir-faire

Hermès développe et protège ses savoir-faire artisanaux souvent uniques. L'excellence du geste artisanal se transmet par une politique de formation interne volontariste.

HERMÈS MARCHAND

Patrimoine marchand

Hermès développe son réseau de distribution et flagships digitaux avec singularité. Artiste et poète, son esprit irrigue la scénographie des magasins et des vitrines.

+ de
50 000
références

48 % des
collaborateurs
travaillent dans
la production

96 % des
peaux issues
de sous-
produits de
l'alimentation

Présent
dans
50 pays

UNE MAISON FRANÇAISE, UN RAYONNEMENT MONDIAL

51 sites de production en France

- ♦ 2 sites en Amérique
- ♦ 5 sites en Australie
- ♦ 6 sites en Europe

306 magasins exclusifs dont

- ♦ 29 en France



80 % des objets fabriqués en France

61 % des objets fabriqués dans nos ateliers internes et exclusifs

63 % des employés en France

92 % des cuirs sourcés en France et en Europe

90 % des ventes hors France

Détail chapitre 1.4.2

DES OBJETS D'EXCEPTION CONÇUS POUR DURER



Liberté de création

Les créateurs esquissent, innovent et revisitent les modèles de la maison avec la plus grande liberté artistique, sans ostentation.



Matières d'exception

Cuir rare, étoffes précieuses... seules les plus belles matières sont retenues.



Développement

Concilier approvisionnements responsables, optimisation des usages, qualité, innovation et écoconception pour un cycle de vie vertueux.



Liberté d'achat

Les directeurs de magasins choisissent les produits qui seront proposés à leurs clients.



Fabrication artisanale

Matières d'exception, gestes experts... Les manufactures façonnent avec le plus grand soin les produits commandés par les magasins.



Distribution exclusive

Chaque boutique met en valeur un assortiment unique et adapté à son marché local. L'expérience client est singulière, pensée avec soin.



Logistique

Destinés aux magasins du monde entier, le transporteur achemine les produits à destination en maîtrisant l'impact environnemental.



Objets durables

Parce que les objets Hermès se transmettent, les ateliers de réparation de la maison en assurent l'entretien et prolongent leur vie.



Communication responsable et transparence

Donner de la visibilité en externe sur les réalisations permet une meilleure compréhension des actions menées.



Fin de vie

Anticiper la fin de vie des produits et des matières fait l'objet de travaux d'anticipation et d'innovation constants afin de pérenniser leur emploi.



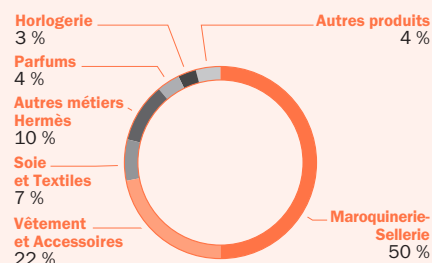
DÉVELOPPEMENT MAÎTRISÉ, DES RÉSULTATS SOLIDES...

ÉCONOMIQUE

Concevoir et croître

- ◆ 6,4 Mds € de chiffre d'affaires
- ◆ Une baisse limitée du chiffre d'affaires à 6 % à taux constant en 2020, malgré la crise sanitaire
- ◆ 2 Mds € de résultat opérationnel courant
- ◆ 448 M€ d'investissements opérationnels
- ◆ 93 Mds € de capitalisation boursière au 31 décembre 2020

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER

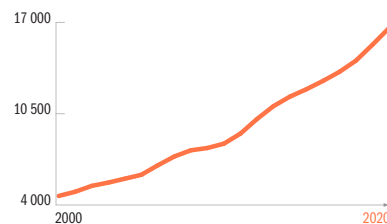


SOCIAL

Valoriser et transmettre

- ◆ 16 600 collaborateurs en 2020 dont 5 617 artisans en France
- ◆ 23 nouveaux sites de production en France depuis 5 ans
- ◆ Pôle Maroquinerie : 83 formateurs forment les artisans à leurs nouveaux métiers pour 22 maroquineries
- ◆ 60 % de femmes cadres groupe
- ◆ 25,8 % des collaborateurs avec plus de 15 ans d'ancienneté (France)

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS

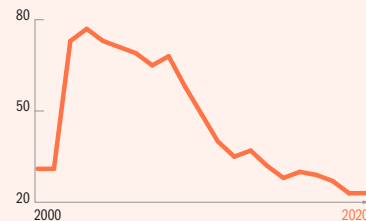


ENVIRONNEMENTAL

Respecter et préserver

- ◆ Depuis 10 ans réduction d'intensité énergie industrielle - 41,5 % et eau industrielle - 25,3 %
- ◆ - 4,7 % des émissions carbone scopes 1 et 2 market-based en 2018 (valeur absolue)
- ◆ Compensation de 134 % des émissions de carbone des sites de production, administratifs, logistiques et des magasins (scopes 1 et 2) avec Livelihoods
- ◆ Collaboration avec des ONG comme WWF France sur le développement durable de certaines filières (cuir, cachemire, bois, etc.)
- ◆ Près de 120 000 demandes de réparation par an
- ◆ 82,4 % d'approvisionnement en électricité verte

INTENSITÉ ÉNERGIES EN MWH

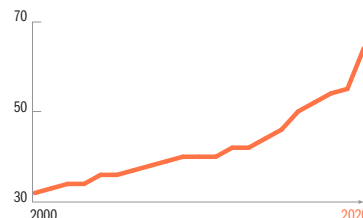


SOCIÉTAL

Développer et participer

- ◆ Présence dans 12 des 13 régions françaises avec plus de 80 sites (manufactures, magasins, sites logistiques, bureaux)
- ◆ Constitution de pôles régionaux d'excellence
- ◆ 20 ans de relation moyenne avec les 50 principaux fournisseurs directs
- ◆ 56 % des achats réalisés en France (Top 50 des fournisseurs directs)
- ◆ 100 % des objets de maroquinerie fabriqués en France

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SITES DE PRODUCTION EN FRANCE



GOUVERNANCE

- ◆ Critères RSE dans la rémunération variable des deux gérants
- ◆ Un comité développement durable tous les deux mois avec 2 membres du COMEX
- ◆ Comité RSE au sein du Conseil de surveillance
- ◆ Dispositifs d'alerte éthique interne et externe
- ◆ Contribution à 15 des 17 Objectifs du Développement Durable (ODD) des Nations Unies
- ◆ Global Compact Niveau Advanced

NOUS SOUTENONS
LE PACTE MONDIAL

...POUR UNE CONTRIBUTION À UN MONDE PLUS DURABLE

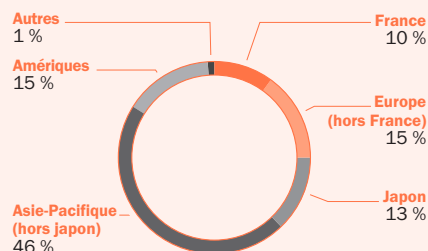
2

ÉCONOMIQUE

Concevoir et croître

- ◆ 6 ouvertures de magasins en 2020
- ◆ 31 % de taux d'imposition consolidé
- ◆ 13 000 actionnaires salariés au titre du plan 2019
- ◆ 4 356 nouveaux collaborateurs sur les 5 dernières années

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



SOCIAL

Valoriser et transmettre

- ◆ 70 % des collaborateurs ayant reçu au moins une formation monde 2020
- ◆ 861 nouveaux collaborateurs en France en 2020
- ◆ 6 100 collaborateurs formés par l'École du Cuir depuis 2011
- ◆ 283 certifications professionnelles obtenues en 2020
- ◆ Partenariat avec Pôle emploi et formation aux métiers de l'artisanat
- ◆ Handicap : taux d'emploi 5,68 % (2019)
- ◆ 69 % de femmes au Comité des opérations
- ◆ 92/100 d'index d'égalité salariale Femmes – Hommes (France)

HERMÈS
mission handicap

ENVIRONNEMENTAL

Respecter et préserver

- ◆ - 50 % objectif de réductions des émissions GES (2030 vs 2018)
- ◆ 96 % des peaux issues de sous-produits de l'alimentation
- ◆ Engagement Act4Nature : étude Global Biodiversity Score
- ◆ Publication de standards sur la bientraitance animale et création d'un comité de suivi depuis 2019
- ◆ 100 % d'or et d'argent recyclé transformé au sein des ateliers
- ◆ Livelihoods : 130 millions d'arbres plantés

act4nature
international

SOCIÉTAL

Développer et participer

- ◆ 1 emploi direct créé en milieu rural induit au moins 1,5 emploi indirect
- ◆ 85 % des fournisseurs directs engagés sur une politique RSE
- ◆ 40 M€ alloués au budget de la Fondation d'entreprise Hermès sur 5 ans
- ◆ 12 Entreprises du Patrimoine Vivant (EPV)
- ◆ 22 Meilleurs Ouvriers de France (MOF)
- ◆ 2,4 M€ d'achats globaux au secteur aidé (EA, Esat)
- ◆ 340 opérations solidaires dans le monde

**FONDATION
D'ENTREPRISE
HERMÈS**

GOVERNANCE

- ◆ Signature du Fashion Pact en 2019
- ◆ Sustainability : 72/100 en 2019 (outperformer)
- ◆ ISS ESG : C (prime threshold : C+)
- ◆ CDP 2020 : A- (Water security), B (Climate change, Forest, Cattle)
- ◆ Indice de positivité 2020 : B+, (moyenne CAC 40 : C+)

CDP

2.1.1 UN MODÈLE ARTISANAL FRANÇAIS

2.1.1.1 RACINES ET VALEURS

Depuis 1837, Hermès a su rester fidèle à ses valeurs et demeure une maison d'artisans. En sélectionnant les plus belles matières, elle produit des objets d'exception utiles et esthétiques, conçus pour durer (grâce à leur qualité et leur désirabilité) et se transmettre. Si, de nos jours, Hermès a acquis une envergure mondiale, la maison a toujours été, et reste une entreprise indépendante portée par un actionnariat familial, gage de stabilité et de longévité. Privilégiant la fabrication française, son projet se fonde sur l'excellence des métiers d'artisans : la main de l'homme, le savoir-faire et la qualité en sont les clés.

L'attention portée aux femmes et aux hommes se trouve naturellement au cœur du modèle artisanal de la maison, pour ses sites mais aussi chez ses partenaires et fournisseurs. Hermès est attentif aux conditions de travail, au respect des équilibres en matière de diversité et à l'application rigoureuse des grands principes des Nations unies et de l'OCDE.

Les attributs de l'artisanat ont façonné le développement de la maison depuis ses origines et, en parallèle, son rapport au monde. Naturellement empreints de respect et d'humilité, ces attributs se sont, avec le temps, mués en valeurs d'entreprise. Ces valeurs irriguent par proximité l'ensemble des collaborateurs, des fournisseurs et des partenaires. Elles forment le socle des actions de la maison en matière de développement durable, en faisant siennes les notions de responsabilité individuelle comme collective, d'authenticité dans la recherche de l'excellence, ou d'acceptation du temps long comme un facteur de performance. Vécues et portées par ses dirigeants comme par l'ensemble de ses collaborateurs, elles représentent aujourd'hui les ferments de sa raison d'être et les piliers fédérateurs de la démarche de responsabilité sociale et environnementale (RSE) qu'Hermès partage avec ses parties prenantes :

- ♦ **la responsabilité** : l'objet fabriqué artisanalement en maroquinerie est le résultat du travail d'une personne. C'est le principe originel « d'un homme, un sac », qui maîtrise l'intégralité des étapes nécessaires à sa réalisation, et est donc responsable de sa qualité finale. Ce sens de la responsabilité s'exerce aussi 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, il marque son sac par sa « griffe ». Cette conscience élevée de la responsabilité irrigue les pratiques individuelles et collectives en matière de développement durable ;
- ♦ **l'authenticité** : l'artisan se plaît à souligner « l'authenticité » de la belle matière, il refuse la complaisance vis-à-vis d'une matière imparfaite, même si le résultat final pourrait être acceptable. Cette attitude exigeante 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. L'artisan Hermès, et tous les collaborateurs de la maison, restent néanmoins conscients de leurs limites et imperfections, et des remises en cause à effectuer sans cesse pour toujours respecter ces 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, sans publicité mais en recherchant l'efficacité à long terme ;

- ♦ **agir sans attendre en respectant le temps de bien faire** : l'artisan n'aime pas remettre au lendemain ce qu'il peut traiter rapidement. L'artisan Hermès, et par extension la maison, considèrent néanmoins le temps long comme un allié qui permet de bien faire, d'intégrer les enjeux internes ou externes et notamment de toutes les parties prenantes, pour donner une juste perspective aux choses. Dans la fabrication artisanale d'un objet, il est impossible de sauter une étape pour gagner du temps, toutes s'inscrivent dans une continuité, toutes sont indispensables. Ces modes opératoires façonnent et structurent la manière dont les projets sont menés. Ils incitent à mettre en place des politiques et des pratiques responsables, avec une approche participative, où exigence et efficacité vont de pair pour l'obtention de la qualité du résultat final. Tout en considérant l'évolution et l'accélération du contexte, les projets tiennent compte du rythme nécessaire au changement durable auprès des collaborateurs, des partenaires et des écosystèmes naturels. Il ne faut pas confondre urgence à se mobiliser et précipitation dans l'exécution.

2.1.1.2 DES PATRIMOINES SINGULIERS

Le modèle intégré d'Hermès se distingue par ses différents patrimoines immatériels ou matériels. Liberté de création, maîtrise manufacturière et liberté marchande en sont les modes opératoires. Leur foisonnement permanent, où s'équilibrent tradition préservée et modernité renouvelée, est source constante d'innovation et de progrès. Ces patrimoines sont de quatre natures :

- ♦ **patrimoine créatif** : la direction de la création invente sans contrainte ni limite, de nouvelles pièces, objets, motifs et revisite ses modèles intemporels. La qualité de la création permet aux objets d'être durablement désirables ;
- ♦ **patrimoine de savoir-faire** : à l'image du point sellier, les artisans Hermès maîtrisent des gestes caractéristiques, des outils souvent uniques et des techniques rares. La préservation de la connaissance, la transmission par l'apprentissage et une politique de formation interne volontaire, jouent des rôles essentiels. L'effort porté à la formation interne garantit la durabilité du modèle. Ces savoir-faire sont aussi ceux des créatifs, marchands et gestionnaires ;
- ♦ **patrimoine de matières** : seules les matières les plus nobles sont retenues. Elles sont la promesse d'une vie longue de l'objet. Hermès contrôle avec exigence sa chaîne d'approvisionnement, choisit avec soin des matières renouvelables issues de filières responsables et maîtrise leur impact sur l'environnement, notamment sur la biodiversité ;
- ♦ **patrimoine marchand** : Hermès développe un réseau de distribution exclusif – qu'il soit physique ou digital – reflet de la singularité de la maison et de son esprit créatif. Les magasins sont le cadre d'une expérience client exceptionnelle, librement adaptée à chaque marché local.

2.1.1.3 DES OBJETS D'EXCEPTION CONÇUS POUR DURER

De l'idée originale à la fabrication, de l'achat à l'usage par les clients, l'objet Hermès suit un cycle de vie qui reflète la singularité de la maison et son modèle artisanal sobre. Celui-ci se caractérise par un développement raisonné à chaque étape.

Liberté de création

Animée par Pierre-Alexis Dumas, représentant de la sixième génération familiale d'Hermès et membre du comité exécutif du groupe, la direction de la création reste fidèle à l'inventivité qui a de tout temps signé le succès de la maison. Autour d'un thème annuel, elle propose et renouvelle les collections et objets. Les créatifs imaginent les nouveautés ou revisitent les classiques, proposent des collections au style unique, tandis que les artisans innovent, améliorant leurs procédés, repoussant les limites de la matière en s'imposant le respect d'un usage parcimonieux des ressources. La liberté de la création, qui trouve son contrepoint dans la liberté d'achat des magasins, s'exerce dans le respect de l'harmonie et la cohérence.

Développement

Le travail main dans la main entre créatifs et développeurs concrétise l'idée originale. Cette étape est cruciale pour définir les procédés de fabrication qui concilient optimisation, qualité, innovation et esthétisme pour un cycle de vie vertueux. Les filières d'approvisionnement, essentiellement en Europe, sont nombreuses et parfois complexes. Mais elles reposent sur un nombre limité de partenaires, qui inscrivent leurs relations sur des durées longues. L'acheteur s'assure de l'origine des matières et des partenariats dans le respect de l'environnement, de l'éthique mais aussi du bien-être animal. La maison s'inscrit au sein des standards les plus exigeants de gestion responsable et durable des filières, et contribue à leur élaboration. Le recours aux matières est optimisé de la création à la production, la gestion parcimonieuse encouragée afin d'éviter des déperditions et surplus inutiles.

Matières d'exception

Hermès manufacture des produits de haute qualité, essentiellement à partir de matières naturelles renouvelables. Les plus emblématiques de la maison sont le cuir, la soie et le cachemire. Le groupe influence concrètement l'ensemble de sa chaîne de valeur, dont elle maîtrise une part significative en interne.

Le cuir et les peaux exotiques. L'essentiel des cuirs utilisés par Hermès (bovins, ovins, caprins) est un co-produit de l'alimentation, auxquels la maison donne une seconde vie. Les plus belles peaux s'obtiennent à partir d'animaux dont le mode d'élevage est respectueux. Seul un animal bien traité présentera une belle peau. Pour la fabrication de ses objets de maroquinerie, Hermès emploie plus de 35 cuirs différents. Tous les cuirs nécessaires sont achetés directement dans des tanneries, sans intermédiaire et proviennent principalement d'élevages européens dont la production est contrôlée. La très grande majorité des besoins est couverte par les six tanneries de la maison, ainsi que d'autres tanneries françaises et européennes, toutes soumises à des normes rigoureuses. Pour ses peaux exotiques, qui regroupent les peaux de crocodile, d'alligator, de lézard et d'autruche, Hermès se fournit auprès de fermes d'élevage aux États-Unis, en Afrique et en Australie. Ces fermes respectent les règles établies sous l'égide de l'ONU par la convention de

Washington pour la protection des espèces, ainsi que des normes internes rigoureuses qui sont systématiquement auditées.

La soie et le cachemire. Pour ces deux matières précieuses, des partenariats ont été construits de longue date avec un nombre réduit de fournisseurs. Cette façon de procéder a favorisé depuis vingt ans le développement d'une filière durable du ver à soie au Brésil (État du Paraná), contribuant à la préservation du biotope tout en générant des activités à revenus réguliers pour des milliers de familles. La laine des cahemires provient majoritairement de Chine (Mongolie intérieure). Hermès s'appuie dans ce cas précis sur un partenaire expert européen afin de sélectionner les élevages aux normes les plus rigoureuses, sous le contrôle des autorités locales et d'audits réguliers.

Les autres matières. Hermès utilise essentiellement des matières premières naturelles, souvent dans de faibles quantités, et en privilégiant des sources d'approvisionnement de très haute qualité, issues de productions soucieuses de leurs impacts environnementaux et sociaux. La maison consacre du temps et des ressources à la connaissance, à la maîtrise qualitative et à la pérennité des filières d'approvisionnement de ses partenaires. Des programmes d'amélioration de la qualité de leurs fabrications sont également menés.

Fabrication artisanale

La singularité d'Hermès s'appuie sur un mode de production en France, responsabilisant et très intégré. Le groupe Hermès produit 61 % de ses objets dans ses ateliers internes et exclusifs. Les sites de fabrication sont principalement implantés en France (80 %, 51 sites en France sur un total de 64 sites), dans 9 des 13 régions de l'Hexagone. Organisés en pôles régionaux et par métier, les sites maroquinières notamment, sont à taille humaine, entre 250 et 300 collaborateurs. Sur le plan social, ils favorisent l'accès à l'emploi de proximité, notamment grâce à des processus de recrutement « par simulation », sans CV, sur la base des aptitudes, en partenariat avec Pôle Emploi. L'accent est ensuite mis sur la formation interne, garante de la transmission des savoir-faire d'exception (83 formateurs pour 22 maroquinerie).

La Maroquinerie-Sellerie représente la moitié des ventes du groupe, tandis que les activités Soie, Textiles (prêt-à-porter) et Accessoires génèrent un tiers du total. Plus d'une dizaine d'autres métiers complètent le chiffre d'affaires. L'appel à la sous-traitance est limité et repose sur des partenariats de long terme. La plupart des sous-traitants, situés essentiellement en France et en Europe, sont strictement contrôlés non seulement d'un point de vue qualité, mais aussi éthique, social et environnemental.

Logistique

Principalement manufacturés en France, les produits sont distribués à partir de plateformes logistiques intégrées au groupe, dont la principale est implantée sur un site de 31 000 m² à Bobigny (Île-de-France). La distribution s'effectue à 90 % vers l'international. Le choix d'un modèle logistique centralisé permet d'optimiser les flux, de trouver et de mettre en place des solutions de transport susceptibles à la fois de diminuer l'empreinte carbone mais aussi de répondre aux exigences de livraison des produits notamment en termes de délai et de sécurité. Les opérateurs préparent les commandes destinées aux magasins du monde entier dans une optique de rationalisation des volumes et des conditionnements. La recherche de modes de transports optimaux pour acheminer les commandes à destination est sans cesse étudiée afin de

maîtriser l'impact carbone et de réduire l'empreinte environnementale liée aux transports de marchandises.

Liberté d'achat

Présente partout dans le monde, Hermès est très attaché au principe de la liberté d'achat accordée à ses filiales de distribution et à ses magasins. La singularité d'Hermès dans ce domaine s'exprime par la liberté dont disposent les directeurs de magasin pour composer leur offre au plus juste et en l'adaptant à leur clientèle locale, lors de quatre réunions annuelles de présentation des nouvelles collections des métiers d'Hermès (les pré-collections et les podiums). Cette méthode a des effets multiples : la logistique de service des points de vente exclusifs est optimisée, l'offre variée et pertinente, l'empreinte écologique maîtrisée et le gaspillage réduit.

Distribution exclusive

Si la fabrication est française, la distribution est mondiale. Hermès dispose de 306 magasins exclusifs, dont 221 en succursales. Ce réseau physique s'ajoute le commerce en ligne depuis 2002, qui poursuit sa forte progression. Hermès privilégie un développement qualitatif de son réseau alliant l'embellissement de ses magasins et, selon les cas, l'agrandissement des surfaces déjà existantes. Une attention spéciale est portée à leur qualité architecturale, à leur empreinte sociale (qualité de vie des équipes de vente) et à leur empreinte écologique lors de la construction, y compris les matériaux pour l'exploitation (éclairage, par exemple), la rénovation et la fin de vie (recyclage).

Communication responsable et transparence

La communication en matière RSE est un enjeu fort, avec une volonté de rendre plus transparente la stratégie et les actions de développement durable de la maison. Elle se concrétise au quotidien par une multitude d'actions et d'outils qui servent de support à une meilleure compréhension en externe : dialogue avec la presse et l'influence, information auprès des collaborateurs, premiers ambassadeurs... Dans une démarche volontaire, des réponses sont apportées à des questionnaires et analystes externes. En complément des communications officielles comme ce rapport, une section « développement durable » a été ajoutée au nouveau site financier, lancé en septembre 2020, qui apporte des éléments tangibles sur les objectifs et les réalisations <https://finance.hermes.com/fr/un-modele-francais-createur-de-valeur-et-durable/>. Depuis son lancement, ce site a connu un vif succès.

Objets durables

L'objet Hermès est conçu pour traverser l'épreuve du temps. Il se patine, s'entretient, se répare ou se rénove grâce aux savoir-faire des artisans formés spécifiquement dans les ateliers du groupe en France et à l'étranger, quelle que soit sa date de fabrication. Ainsi près de 80 collaborateurs traitent un volume de plus de 120 000 demandes chaque année. Sa longévité – indissociable de l'esprit d'artisan – lui permet d'être transmis d'une génération à une autre. Sa conception et sa fabrication sont le reflet d'un modèle durable et raisonné aux antipodes d'un consumérisme excessif. Acheter un produit durable est un geste responsable. De façon concomitante, les métiers travaillent au réemploi et à la circularité des matières et des objets finis avec comme perspectives le recyclage, l'innovation, les nouveaux usages.

Fin de vie

Bien que le modèle artisanal soit, par conception, facteur de rationalisation et d'optimisation de l'usage des matières et matériaux, la fin de vie des objets donne lieu à de travaux d'anticipation. Les métiers et filiales, sous l'impulsion des différentes directions, innoveront et travaillent sur des projets concrets qui visent à prolonger la vie des produits et réutiliser des gisements de matières, notamment par les dons et la circularité (réemploi, recyclage...).

2.1.2 UNE CROISSANCE CONTRIBUTIVE, SOLIDE ET PÉRENNE

2.1.2.1 UN DÉVELOPPEMENT MAÎTRISÉ POUR DES RÉSULTATS SOLIDES

Covid 19 - Un modèle résilient et contributif face à la crise

En 2020, les impacts de l'épidémie de la Covid 19, dont l'ampleur, la durée, comme l'étendue géographique évoluent quotidiennement, demeurent aujourd'hui difficiles à évaluer.

Hermès, a joué son rôle en tant qu'entreprise pour lutter contre cette pandémie et ses effets collatéraux. Ainsi, sur chacun des aspects de son activité, la maison a pris des dispositions afin de tirer les leçons des effets négatifs et s'est adaptée.

Voici en synthèse les principales mesures à tous les niveaux :

- ♦ collaborateurs : protection de tous les salariés avec le maintien des emplois et des salaires. Mise en place de dispositifs pour le retour sur site en toute sécurité, agilité dans le déploiement de nouvelles façons de travailler. Durant toutes ces périodes, le groupe a décidé de ne solliciter aucune aide de l'État au titre de l'activité partielle. Cette décision a été appliquée dans l'ensemble des pays où le groupe est implanté ;
- ♦ partenaires : soutien et poursuite des relations de proximité, dialogue et appui économique, mais aussi par le don de gel hydroalcoolique ;
- ♦ clients : réinvention de la relation clients avec l'adaptation e-commerce et de l'expérience client en magasin ;
- ♦ groupe Hermès : poursuite des investissements dans de nouveaux sites de production en France et contribution au maintien d'activités comme l'intégration de J3L, fabricant de pièces métalliques ;
- ♦ société : nombreuses opérations de dons de masques, de gel et de mécénat financier, dont la plus significative est le don de 20 M€ à l'APHP (Assistance publique - Hôpitaux de Paris) en France.

Le groupe reste très impliqué et mobilisé en évaluant régulièrement la situation et en adaptant ses dispositifs aux mesures prises par les autorités médicales et les pouvoirs publics.

Le détail des actions est développé dans les différentes parties du chapitre 2 de ce document.

Depuis plus de 10 ans, le groupe Hermès s'inscrit dans une croissance raisonnée. Cette trajectoire résulte de la valorisation des atouts de la maison : sa créativité, la singularité de son modèle artisanal et sa distribution sélective, accompagnées par une stratégie de développement maîtrisée et une gestion prudente. Conséquence du bon fonctionnement du modèle, le chiffre d'affaires de la maison a été multiplié par 2,2 en 10 ans ; avec un résultat opérationnel courant également multiplié par 2,2 dans le même temps tandis que les effectifs ont été multipliés par 1,9. En 2020, l'entreprise confirme sa bonne santé économique avec un résultat net part du groupe de 1 385 M€. En parallèle, le rayonnement international d'Hermès continue de s'accroître. Commercialement présent dans 50 pays, le groupe renforce son réseau avec six ouvertures de points de vente en 2020.

Face aux enjeux mondiaux en matière économique, sociale et environnementale, ce modèle artisanal de croissance porte en lui des éléments de la solution aux défis d'un développement plus durable. Il crée des emplois, utilise des matières premières renouvelables qui permettent de créer des objets durables obtenus avec une faible empreinte écologique. Par exemple, Hermès présente l'une des plus faibles intensités carbone des entreprises du CAC 40.

Actuellement dirigée par la sixième génération d'actionnaires familiaux, Hermès est consciente de sa responsabilité de transmission aux générations futures d'une entreprise durable.

2.1.2.2 LA CONTRIBUTION À UN MONDE PLUS DURABLE

Portée par ses résultats, par un développement soutenu et par des perspectives dynamiques, Hermès s'attache à partager les fruits de sa croissance, toujours mue par la conviction de rendre au monde une partie de ce que celui-ci donne. Voici quelques exemples de réalisations, une vision exhaustive des actions étant détaillée dans la suite de ce chapitre 2 :

- ♦ **savoir-faire artisanal** : l'animation de 5 600 artisans en France, qui transmettent aux générations futures des techniques et des compétences souvent exclusives, participent à la préservation des métiers et de ce patrimoine de savoir-faire hexagonaux ;
- ♦ **emplois pérennes** : pourvoyeurs d'emplois, les investissements d'Hermès s'inscrivent dans la durée ;
- ♦ **biodiversité et écosystèmes** : l'achat éthique de matières premières s'inscrit dans le cadre d'une production raisonnée. Il impacte positivement certaines filières, avec des effets sur la sauvegarde d'espèces menacées, sur la préservation des écosystèmes et sur les conditions de vie des communautés locales ;
- ♦ **vitalité des territoires** : avec 861 nouveaux emplois directs en France en 2020 et avec l'ouverture, en moyenne, d'un site de production chaque année depuis six ans, Hermès est acteur de la dynamique des territoires, particulièrement dans les régions rurales en France. Acteur responsable et engagé auprès des communautés au sein desquelles elle opère, Hermès s'attache à développer des partenariats avec l'ensemble des acteurs où elle est implantée, dans une approche économique et citoyenne, pragmatique et systématique. Un emploi direct créé en milieu rural induit indirectement au moins 1,5 emploi régional de plus. Ces implantations permettent de soutenir, voir de redynamiser, l'activité économique et favorisent, par la création de valeur économique, les retombées locales, sociales, citoyennes, environnementales et

culturelles. 80 % de la production est réalisée en France, contribuant à un impact social positif ;

- ♦ **partage de valeur** : la répartition du résultat net du groupe est constante sur la durée : un tiers est dédié aux investissements, un tiers aux actionnaires et un tiers est mis en réserve. Le taux d'imposition effectif du groupe ressort à 30,9 %. En ce qui concerne la répartition de la valeur créée, les montants distribués aux salariés augmentent depuis plusieurs années au même rythme que la valeur ajoutée. Les collaborateurs bénéficient ainsi des fruits de la croissance par une politique de revalorisation salariale ambitieuse, par des primes, par l'intéressement, la participation et des plans d'actionnariat récurrents, accessibles à plus de 13 000 collaborateurs. **La Fondation d'entreprise Hermès est dotée d'un budget quinquennal de 40 M€ (2018-2023) lui permettant de soutenir de nouveaux projets d'intérêt général.** Ces projets viennent en complément de plus de 340 initiatives locales (mécénat humain, financier...) directement conduites par les filiales en France et à l'étranger.

2.1.3 DES AMBITIONS RSE STRUCTURANTES

Hermès se mobilise en matière de développement durable en cherchant à maintenir une contribution positive envers ses employés, ses parties prenantes et, plus largement, au développement économique et social, tout en poursuivant ses efforts pour minimiser son empreinte sur l'environnement, en valeur relative et absolue. La maison, soucieuse de sa légitimité, veut aussi contribuer aux débats et servir l'intérêt collectif sur des thèmes sur lesquels elle peut avoir un impact réel ou une action concrète. Deux axes majeurs caractérisent cette approche :

- ♦ **l'amélioration des pratiques opérationnelles** vers une meilleure prise en compte des évolutions sociétales et de l'urgence écologique et climatique, de sobriété, de résilience en s'appuyant sur les atouts d'un modèle artisanal et sur les valeurs de la maison. Ceci se traduit notamment par :
 - la solidification du modèle d'affaire en valorisant ses patrimoines,
 - la poursuite d'un niveau de recrutement et de formation élevé en France,
 - la continuité du découplage entre consommations d'énergie, d'eau, émissions carbone et évolution de l'activité,
 - la poursuite de la stratégie biodiversité, initiée en 2018 et reconfirmée cette année par l'engagement auprès d'Act4Nature International,
 - des actions sociétales sur la durée.
- ♦ **Une action de plaidoyer pour des modes de production différents** : à contre-courant de la consommation de masse, le modèle manufacturier artisanal, de la même façon qu'une agriculture moins intensive, porte en lui une approche responsabilisante, durable et partagée et peut aider à relever les défis des transitions futures. Les résultats de ce modèle, pour Hermès, sont des témoins de réussite. En identifiant les singularités de son approche et en les partageant, Hermès souhaite participer aux débats et contribuer à la définition d'une voie d'avenir pour les évolutions économiques et écologiques nécessaires. Cette ambition fait écho aux valeurs de transmission si chères à la maison.

2.1.3.1 LES ENJEUX RSE

En 2020, Hermès a mis à jour l'analyse de matérialité de ses principaux enjeux RSE, dont la matrice ci-dessous présente les principaux résultats. Cette matrice de matérialité s'inscrit dans la poursuite des travaux menés depuis plusieurs années par le Comité développement durable et la direction du développement durable, en lien avec le Comité exécutif et en collaboration avec la direction de l'audit et des risques. Elle contribue aux analyses de risques effectuées à l'échelle du groupe.

Identification, évaluation et hiérarchisation des enjeux

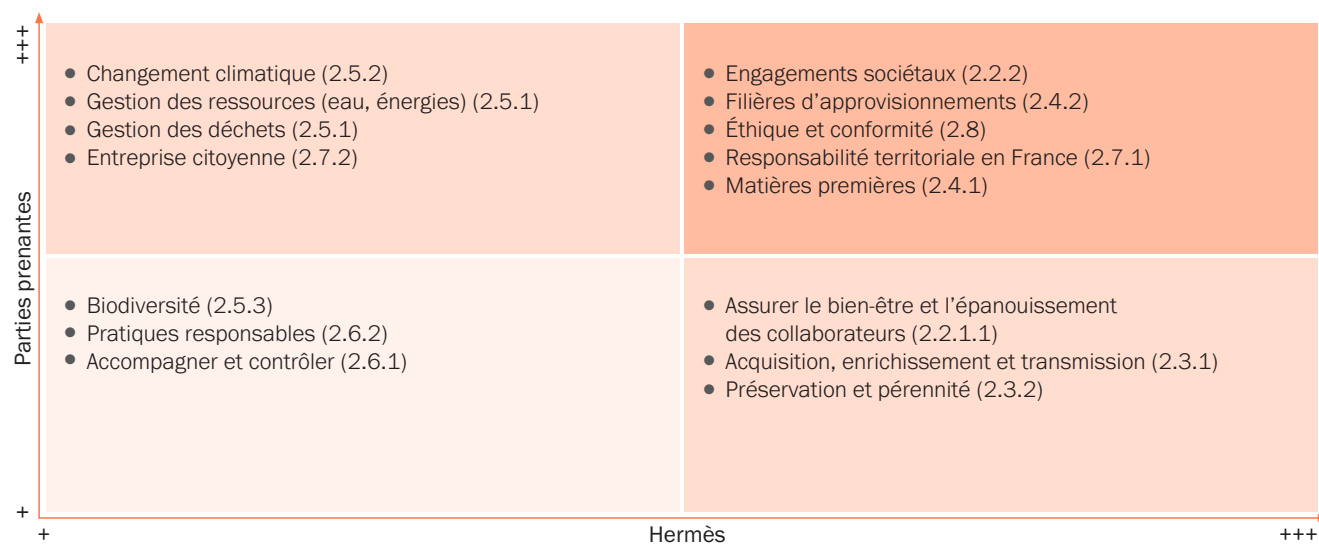
Outil de structuration de la stratégie RSE, la matrice « cartographie des enjeux de développement durable » prend en compte les intérêts de chacune des parties prenantes avec lesquelles Hermès interagit. Cette

analyse 2020 a pris la forme de quatre groupes de travail internes et la contribution d'observateurs externes qualifiés :

- ♦ parties prenantes internes reflétant les différentes fonctions de la maison : production, support, marchand, métiers ;
- ♦ parties prenantes externes : fournisseurs, ONG, élus, réseaux professionnels, entreprises, analystes, clients, actionnaires.

Comprenant que la notion de risque recèle en soi un facteur d'opportunité, Hermès retient le terme « enjeux » pour qualifier son approche RSE dans sa présente déclaration de performance extra-financière. Ces enjeux sont résumés dans le cadre de la stratégie RSE, et décrits de manière plus détaillée dans les sections suivantes du document.

Ces cinq groupes (plus de 100 personnes) ont hiérarchisé les enjeux en une double échelle d'importance (pour le modèle d'Hermès et plus largement pour le monde), qui sont résumés dans les quatre parties ci-dessous (les numéros renvoient aux chapitres du rapport) :



Exploitation des résultats

- ♦ le quadrant en haut à droite de la matrice regroupe les sujets évalués comme les plus importants à la fois par les parties prenantes, mais aussi pour le développement d'Hermès. On y retrouve des sujets liés à l'éthique, aux engagements sociétaux et à la responsabilité territoriale, ainsi que les sujets environnementaux comme la gestion des matières et des filières d'approvisionnements ;
- ♦ les sujets mis davantage en avant par les parties prenantes se retrouvent dans le quadrant en haut à gauche. Ils sont liés aux grands enjeux planétaires comme le changement climatique, à la frugalité environnementale comme la gestion des ressources et des déchets et enfin aux sujets sociétaux comme le rôle d'entreprise citoyenne ;

- ♦ les sujets évalués, de manière relative, comme plus importants pour le modèle d'Hermès (quadrant en bas à droite) sont liés à sa spécificité et son modèle original avec des volets humains et notamment l'épanouissement des collaborateurs ainsi que la transmission, la préservation et la pérennité des savoir-faire.

Ces enjeux ont été pris en compte et ont repris dans les cinq catégories de risques spécifiques identifiés dans la cartographie des risques groupe présentée dans le chapitre 4 « Risques et contrôle », § 4.1.

2.1.3.2 LA STRATÉGIE RSE

Élaborée en 2015, et mise à jour en 2020, la stratégie RSE «ambitions » Hermès repose sur un postulat « tous artisans de notre développement durable », et constitue le cadre de référence RSE applicable à l'ensemble des collaborateurs. Celle-ci repose sur une appropriation et une mise en

œuvre collective du sujet, facteur clé pour sa durabilité. Le Comité développement durable et la direction du développement durable accompagnent et contrôlent les filiales et métiers du groupe afin de s'assurer de sa mise en application. Trois axes majeurs, les femmes et les hommes, la planète, les communautés, décomposés en six thèmes, caractérisent cette stratégie :



2.1.3.3 LA GOUVERNANCE DE LA DÉMARCHE RSE

Hermès, par son modèle d'entreprise familial et artisanal, intègre les enjeux du développement durable comme une composante normale de son activité. La démarche s'est davantage structurée depuis 2002 par la mise en place d'une politique environnementale. Progressivement la gouvernance s'est organisée avec la création d'instances dédiées, d'outils efficaces et d'une stratégie qui a vu le jour en 2015.

Les actions de la maison en matière de développement durable sont animées par une direction du développement durable groupe et supervisées depuis 2007 par le Comité développement durable.

ANNÉE	2002	2003	2007	2009	2012	2015	2019	2020
Politique environnementale	X							
Réseau HSE (Environnement Hygiène et Sécurité)		X						
Création du Comité développement durable			X					
Charte éthique				X			Mise à jour	
Direction du développement durable					X			
Code de conduite des affaires					X		Mise à jour	
Cadre stratégique ambitions Hermès						X		Mise à jour
Code de conduite							X	
Communication externe : page expert RSE								X

Les actions menées impliquent diverses fonctions de l'entreprise :

Gérance et Comité exécutif : la direction du groupe joue un rôle actif dans la mise en œuvre et le déploiement de la démarche. Le gérant, Axel Dumas, s'implique dans de nombreux sujets. Pour mémoire, le Conseil de surveillance (cf. chapitre 3 « *Gouvernement d'entreprise* ») a validé depuis 2019 la mise en place d'un élément de rémunération variable des gérants d'Hermès sur trois critères RSE (environnemental, social et sociétal). Deux membres du Comité exécutif participent au comité développement durable, dont ils partagent les enjeux clés avec le Comité exécutif.

Comité développement durable : il valide la stratégie, anime la gouvernance et supervise les réalisations de la démarche RSE. Composé de 11 membres dont deux membres du comité exécutif, il rassemble des responsables des directions des ressources humaines, de la direction des affaires industrielles, de la distribution, de deux métiers (Cuir et Textile), et de la Fondation d'entreprise Hermès. Il rend compte de son action au Comité RNG-RSE du conseil de surveillance deux fois par an, et sont communiqués au Comité exécutif. **Il s'est réuni six fois en 2020, le taux d'assiduité des membres est de 91 % et 100 % pour les deux membres du COMEX.**

Direction du développement durable groupe : rattachée à un membre du Comité exécutif, elle propose et met en œuvre la stratégie et coordonne la démarche auprès de l'ensemble des directions opérationnelles et des filiales du groupe, en France comme à l'étranger. Elle assure le suivi des réalisations, coordonne le fonctionnement de différents comités (le Comité développement durable et un Comité opérationnel groupe), apporte son concours aux comités locaux et pilote des projets transversaux.

Comité opérationnel groupe : composé de 45 représentants des différentes fonctions centrales, il analyse les aspects techniques et fonctionnels des projets, les valide et permet un partage de l'information entre ses membres. Il s'est réuni sept fois en 2020.

Comités développement durable locaux : animés par les principaux métiers et filiales, ils initient et suivent les actions engagées, et les partagent notamment lors de réunions par zone géographique. Par exemple, le Comité développement durable du pôle Maroquinerie se réunit toutes les six semaines pour partager les sujets d'actualité depuis 2020. Les responsables des Comités développement durable des régions Grande Chine, Asie du Sud et Japon se sont réunis pour la septième année consécutive, à distance, lors de deux matinées de conférences. Les actions environnementales sont plus spécifiquement pilotées par un « réseau HSE », en France, animé par la direction des affaires industrielles.

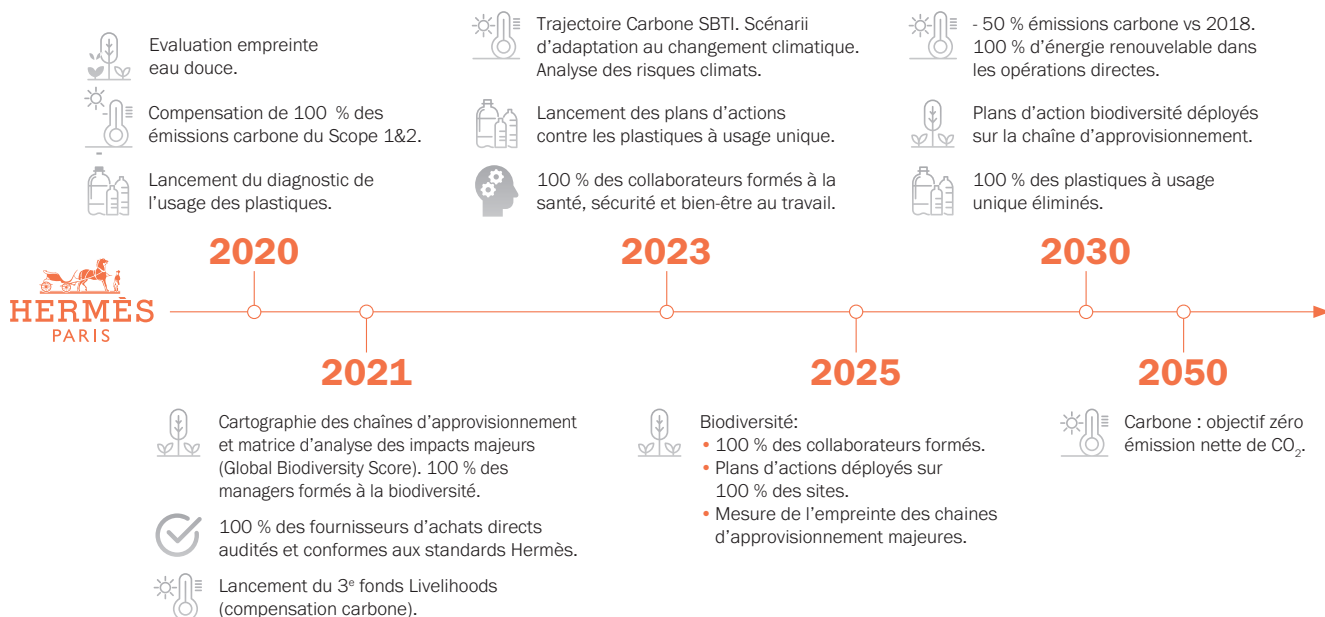
Ces instances peuvent être complétées par des Comités de direction et des Comités *ad hoc* lors de la mise en place de nouveaux projets en matière de développement durable par les filiales et entités. Des comités transversaux, animés par les directions du siège d'Hermès, pilotent des sujets d'intérêt général et souvent à moyen terme. Ils travaillent notamment sur les questions de recyclage et d'innovation matière, de construction durable, de logistique.

Comité de direction : au sein des métiers et filiales, les CODIR ont la responsabilité d'animer la démarche à leur niveau, et de s'inscrire dans une feuille de route RSE chaque année.

2.1.3.4 DES ENGAGEMENTS CONCRETS ET SUR LE LONG TERME

Au-delà des ambitions portées en interne et par extension pour le développement durable de la planète, la maison s'est engagée à différents niveaux. Ces engagements confirment une volonté de s'inscrire

de façon plus active dans des actions globales portées par des instances et des entreprises afin d'accélérer la transition sur les avancées et sur sujets incontournables, déclinés à plusieurs niveaux.



LES FEMMES ET LES HOMMES : LES ÉQUIPES - ENJEUX ET CHIFFRES CLÉS

Covid 19



175 sessions de coaching au management en période de Covid en Europe

Épanouissement et bien-être



75 % des collaborateurs ont participé à une enquête bien-être depuis 2018



61 % de l'effectif production avec aménagement du temps de travail



Plus de **70 %** des collaborateurs dans le monde bénéficient de régimes supplémentaires aux régimes légaux de santé, de retraite, de prévoyance

13 000 actionnaires salariés éligibles au titre des plans 2019



1 milliard € valorisation de l'actionnariat salarié au 31 décembre 2020

(1,09 % des titres)



100 % des embauchés ont reçu une formation à la culture d'entreprise depuis 2018



69 accords de dialogue social et avenants signés en France en 2020

Enjeux sociétaux



92/100 d'index d'égalité salariale (France)



69 % de femmes au Comité des opérations



60 % de femmes cadres dans le groupe



5,68 % de salariés en situation de handicap (France)



100 % des collaborateurs destinataires des Code de conduite des affaires, Charte éthique et Code anti-corruption

LES FEMMES ET LES HOMMES : SAVOIR-FAIRE - ENJEUX ET CHIFFRES CLÉS

Acquisition, enrichissement et transmission



5 617 artisans en France (6 265 au niveau mondial)



61 % d'objets fabriqués dans les ateliers internes et exclusifs



4 356 nouveaux collaborateurs depuis 5 ans (monde)



72 % de collaborateurs ayant reçu au moins une formation (monde, 2020)



6 100 artisans formés à l'Ecole du cuir depuis 10 ans



283 certifications professionnelles obtenues en 2020



107 formateurs internes (production, France) dont 83 au cuir pour 22 maroquinerie



17 % de collaborateurs de moins de 30 ans



25,8 % des collaborateurs avec plus de 15 ans d'ancienneté (France)

9 ans d'ancienneté moyenne des collaborateurs (monde)

Préservation et pérennité



12 Entreprises du Patrimoine Vivant (EPV)



12 partenariats écoles de maroquinerie en France



22 Meilleurs Ouvriers de France (MOF)



40 classes d'enseignement supérieur ayant eu des présentations d'Hermès (France)

LA PLANÈTE : MATIÈRES - ENJEUX ET CHIFFRES CLÉS

Matières premières



100 % d'or et d'argent recyclé transformé dans les ateliers



39 000 produits issus d'une démarche d'*upcycling* commercialisés en 2020



15 tonnes de matières textiles recyclées en 2020

123 000 réparations dans le monde



33 artisans cuir expatriés en filiale pour les réparations

Filières d'approvisionnement



96 % des peaux issues de sous-produits de l'alimentation



92 % des peaux sourcées en Europe



92 % catégories d'achat où les risques ont été cartographiés en 2020



100 % des entités du groupe ayant une feuille de route bien-être animal

LA PLANÈTE : ENVIRONNEMENT - ENJEUX ET CHIFFRES CLÉS

Gestion des ressources et des déchets



82,4 % d'électricité d'origine renouvelable (monde)

3 équivalents maroquineries en autoproduction d'électricité photovoltaïque



- 25,3 % d'intensité de consommation d'eau sur 10 ans¹



- 41,5 % d'intensité de consommation d'énergie sur 10 ans¹



80 % de magasins éclairés par des LED (monde)



43,2 % des déchets industriels recyclés (hors valorisation énergétique)

Changement climatique (gaz à effet de serre - GES)

- 5 % baisse des émissions des GES scopes 1 et 2 depuis 2018 (valeur absolue)



- 24 % d'intensité carbone scope 3 depuis 2018

- 50 % objectifs de réduction des émissions GES (2030 VS 2018)

134 % compensation des GES scopes 1 et 2

Biodiversité



96 % des activités couvertes par l'étude du Global Biodiversity Score (GBS)

4 engagements formalisés dans le cadre de la stratégie biodiversité (Act4Nature International)



130 millions d'arbres plantés par Livelihoods

LES COMMUNAUTÉS : FOURNISSEURS - ENJEUX ET CHIFFRES CLÉS

Accompagner et contrôler



20 ans d'ancienneté des relations (top 50 fournisseurs directs)



56 % des achats réalisés en France (top 50 fournisseurs directs)

100 % des objets de Maroquinerie-Sellerie fabriqués en France



71 audits approfondis de fournisseurs de rang 1 et 2

55 % d'audits maintenus en situation COVID



85 % des fournisseurs d'achats directs ayant signé les cahiers 1 et 2 (politique RSE)



+ 18 % surperformance des scores RSE fournisseurs indirects groupe comparés au benchmark Ecovadis

Pratiques responsables



100 % fournisseurs référencés en 2020 sont audités sur la RSE



1^{re} maison de luxe certifiée RJC COP 2019 (or, argent, platine, diamant, pierres de couleurs)



2020 Engagement au sein du Leather Working Group (LWG, maroquinerie)



2,4 millions d'€ d'achats globaux au secteur aidé (EA, ESAT)

LES COMMUNAUTÉS : PARTIES PRENANTES ET ANCRAGE TERRITORIAL - ENJEUX ET CHIFFRES CLÉS

Responsabilité territoriale en France



51 sites de production dans 9 des 13 régions françaises

80 % d'objets fabriqués en France



31 % taux d'impôts consolidé Groupe



2 922 nouveaux collaborateurs en France depuis 5 ans

Entreprise citoyenne



20 M€ don du groupe aux hôpitaux AP-HP



340 opérations solidaires à travers le monde dont 100 liées à la Covid 19



40 M€ budget de la Fondation d'entreprise (sur 5 ans 2018-2023)



1 million de personnes bénéficiaires des projets Livelihoods dans le monde



9 évaluations extra-financières



1^{er} au classement Carenews Fondation d'entreprise par dotation comparé au chiffre d'affaires (étude 2019)