

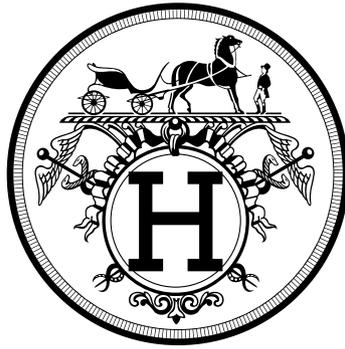
HERMÈS

RAPPORT ANNUEL 2011



PRÉSENTATION DU GROUPE - RAPPORT D'ACTIVITÉ







DÉPÔT DU DOCUMENT AUPRÈS DE L'AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

Le présent document de référence contenant le rapport financier annuel, qui comprend le tome 1 et le tome 2 du Rapport annuel, a été déposé à l'Autorité des marchés financiers le 12 avril 2012, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Ce document peut être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

RAPPORT ANNUEL 2011
PRÉSENTATION DU GROUPE - RAPPORT D'ACTIVITÉ

TOME 1

Hermès International

Société en commandite par actions au capital de 53 840 400,12 euros - 572076396 RCS Paris

Siège social : 24, rue du Faubourg-Saint-Honoré – 75008 Paris. Tél. : + 33 (0)1 40 17 49 20. Fax : + 33 (0)1 40 17 49 94. Dépôt légal 2^e trimestre 2012. ISBN 978-2-35102-050-0



2011, HERMÈS, ARTISAN CONTEMPORAIN

7 MESSAGE DE LA GÉRANCE

9 PRÉSENTATION DU GROUPE

- 10 Direction du groupe
- 12 Organes sociaux
- 15 Six générations d'artisans
- 20 Chiffres clés
- 24 Organigramme simplifié au 31.12.2011

27 RAPPORT D'ACTIVITÉ

- 28 Évolution générale
- 31 Activité par métier
- 61 Activité par zone géographique
- 72 Communication
- 76 Environnement
- 81 Hermès employeur de qualité et responsable
- 88 Fondation d'entreprise Hermès
- 92 Gestion des risques
- 96 Résultats consolidés
- 99 Perspectives
- 101 États financiers abrégés
- 107 Le monde de l'actionnaire Hermès

TOME 2

- Présentation d'Hermès International et d'Émile Hermès SARL
- Gouvernement d'entreprise
- Informations relatives au capital et à l'actionnariat
- Immobilier et assurances
- Annexes NRE : informations environnementales
- Annexes NRE : informations sociales
- Comptes consolidés
- Comptes de la société
- Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices
- Assemblée générale du 29 mai 2012
- Informations légales complémentaires
- Tables de concordance



MESSAGE DE LA GÉRANCE



Bertrand Puech
et Patrick Thomas.

Sur un thème au cœur de ses racines, Hermès a franchi 2011 avec la légèreté du cheval qui se joue de l'obstacle.

« L'artisan contemporain » a donné à tous les instruments de l'orchestre l'occasion d'épanouir pleinement leurs talents.

Au sein de la maison comme dans notre dialogue avec nos clients, de nombreuses initiatives ont émaillé une des années les plus fertiles de notre histoire : concours d'artisans pour réaliser l'objet le plus sophistiqué, échanges d'expériences entre savoir-faire divers, festival démontrant ces savoir-faire dans de nombreux pays, film *Les mains d'Hermès* mettant en scène des profils d'artisans uniques... sont venus illustrer avec authenticité les ressorts de la qualité de nos objets.

Nos équipes créatives ont avec talent nourri les deux collections de l'année de surprises, et parfois d'audaces, tout en sachant rester fidèles au style discret qui les conduit depuis qu'Hermès existe.

Quelques acquisitions ont complété nos métiers, afin que les objets que nous offrons à nos clients soient encore plus uniques, dans l'horlogerie, dans la maroquinerie ainsi que dans le nouveau territoire du mobilier et des tissus et papiers d'ameublement.

Trois nouveaux pays ont accueilli un magasin Hermès, le Koweït, le Kazakhstan et l'Inde, où a été ouvert le premier magasin sur rue au centre historique de Bombay. Treize nouvelles succursales ont enrichi un réseau de points de vente déjà très international.

Comme en 2010, la performance commerciale et financière a battu les records, nous amenant à créer plus de 700 nouveaux emplois.

Faisant face à une catastrophe sans précédent, notre équipe japonaise a réagi avec sang-froid et courage et nous tenons ici à lui exprimer toute notre admiration.

La famille Hermès a constitué une société holding détenant plus de 50 % du capital d'Hermès International. Elle concrétise ainsi sa détermination à préserver durablement l'indépendance de la maison.

Vous lirez dans les pages qui suivent le récit de nos progrès et des initiatives qui les ont inspirés.

Un grand merci aux collaborateurs de la maison pour les efforts déployés et pour la solidarité qui les a animés.

Sur le thème « Le temps devant soi » nous abordons l'année 2012 avec confiance et sérénité, à la recherche de l'excellence dans la qualité, la créativité et le service à nos clients.



PRÉSENTATION DU GROUPE

Pierre Akdogan,
mécanicien de l'atelier
chemises sur mesure.

DIRECTION DU GROUPE

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 au conseil de surveillance et aux assemblées générales d'actionnaires. La direction générale du groupe est assurée, autour des gérants, par une équipe de six directeurs ayant chacun des attributions définies, et réunis au sein d'un comité exécutif. Sa mission est la direction stratégique du groupe.

GÉRANCE

Patrick Thomas
Gérant

Émile Hermès SARL
Gérant,
représentée par Bertrand Puech

COMITÉ EXÉCUTIF

Patrick Thomas
Gérant

Patrick Albaladejo
Directeur général adjoint
Développement stratégique
et image

Axel Dumas¹
Directeur général des opérations

Pierre-Alexis Dumas
Directeur artistique général

Beatriz González-Cristóbal Poyo
Directeur général
Commercial

Mireille Maury
Directeur général
Finances-Administration

Guillaume de Seynes
Directeur général
Pôle Amont et Participations

¹ depuis le 2 mai 2011.



Le comité exécutif.

ORGANES SOCIAUX

Le Conseil de surveillance exerce un contrôle permanent de la gestion de la société. Il dispose, à cet effet, des mêmes pouvoirs que les commissaires aux comptes. Pour chaque exercice, il décide des propositions d'affectation des bénéfices à soumettre à l'assemblée générale. Il doit être consulté par l'associé commandité avant toute décision en matière d'options stratégiques, de budgets consolidés d'exploitation et d'investissement, et de proposition à l'assemblée générale de distribution de primes d'émission, réserves et reports à nouveau. Il émet à l'intention de l'associé commandité un avis motivé sur la nomination ou la révocation de tout gérant.

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

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



Éric de Seynes,
Président du Conseil
de surveillance.



Jérôme Guerrand, Président
du Conseil de surveillance
jusqu'au 3 mars 2011.

L'associé commandité répond indéfiniment et solidairement des dettes sociales envers les tiers. L'associé commandité a le pouvoir de nommer et de révoquer tout gérant, après avoir recueilli l'avis motivé du Conseil de surveillance. Il arrête pour le groupe, après avoir recueilli l'avis du Conseil de surveillance, les décisions en matière d'options stratégiques, de budgets consolidés d'exploitation et d'investissement, et de propositions à l'assemblée générale de distribution de primes d'émission, réserves et reports à nouveau. Il peut émettre des avis auprès de la gérance sur toutes questions d'intérêt général du groupe. Il autorise tout emprunt de la société, la constitution de toutes cautions, avals et garanties ou tous gages et hypothèques sur les biens de la société, et toute constitution de société ou prise de participation représentant plus de 10% du montant de la situation nette.

CONSEIL DE SURVEILLANCE	COMITÉ D'AUDIT	ASSOCIÉ COMMANDITÉ
Éric de Seynes ¹ Président et membre	Maurice de Kervénoaël Président	Émile Hermès SARL, représentée par son Conseil de gérance :
Jérôme Guerrand ² Président et membre	Charles-Éric Bauer Julie Guerrand ³ Renaud Momméja Robert Peugeot Florence Woerth	Bertrand Puech Gérant, Président et membre du Conseil de gérance
Maurice de Kervénoaël Vice-président		Philippe Dumas Vice-président
Ernest-Antoine Seillière Vice-président	COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS, DES NOMINATIONS ET DE LA GOUVERNANCE	Hubert Guerrand Vice-président
Charles-Éric Bauer Matthieu Dumas Julie Guerrand Olaf Guerrand ¹ Renaud Momméja Robert Peugeot Florence Woerth	Ernest-Antoine Seillière Président Matthieu Dumas Robert Peugeot	Henri Louis Bauer Sandrine Brekke Frédéric Dumas Édouard Guerrand Agnès Harth Laurent E. Momméja Pascale Mussard Guillaume de Seynes

¹ depuis le 3 mars 2011.

² jusqu'au 3 mars 2011.

³ jusqu'au 2 mars 2011.



SIX GÉNÉRATIONS D'ARTISANS

Hermès emploie aujourd'hui 9081 personnes dans le monde et compte 328 magasins exclusifs, dont 205 sous contrôle direct. La maison a acquis la dimension d'un groupe international, tout en restant une entreprise à taille humaine, fidèle à un savoir-faire artisanal.

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

En 1918, avec l'avènement de l'automobile, Émile Hermès, petit-fils du fondateur, pressent la mutation des transports et anticipe les nouveaux modes de vie. Il lance des articles de maroquinerie et de bagages « cousus sellier ». Le style Hermès est né et son champ s'élargit : couture, bijouterie, orfèvrerie, agendas, carrés de soie...

Par ailleurs, Émile Hermès crée une collection privée, source d'inspiration pour ses créateurs.

Dans les années 1950, Robert Dumas et Jean-René Guérard, gendres d'Émile Hermès, prennent les rênes et poursuivent la diversification, tout en respectant

l'intégrité de la marque.

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

Vingt-huit ans plus tard, il cède la place à Patrick Thomas, cogérant d'Hermès depuis septembre 2004 (et directeur général du groupe de 1989 à 1997), tandis que la direction artistique générale est confiée à Pierre-Alexis Dumas depuis février 2009.

Aujourd'hui, Hermès œuvre dans 14 domaines : maroquinerie, soie masculine et féminine, vêtement masculin et féminin, parfum, horlogerie, agenda, chapeau, chaussure, gant, émail, art de vivre, art de la table et bijouterie. De dimension internationale, Hermès s'exprime par une maîtrise industrielle nourrie des valeurs de l'artisanat, dans un cadre familial et un esprit créatif.

Depuis plus de 170 ans, Hermès crée, invente, innove.

Certains modèles connaissent encore, des décennies après leur création, un succès jamais démenti. Réédités, réinterprétés, recréés, ces produits « intemporels » ont forgé l'identité d'Hermès.

1837

- Harnais

1867

- Selles

Vers 1900

- Sac *Haut à courroies*, créé par Émile Hermès

1903

- Couverture *Rocabar*

1922

- Ceintures



1923

- Sac deux poignées

1924

- Gants en tissu avec fermeture Éclair

1925

- Premier vêtement masculin
- *Mallette à coins rapportés*

1927

- Bracelets-montres
- Ceinture *Collier de chien*
- Bracelet *Filet de selle*

1928

- Montre *Ermeto*

1929

- Développement de la mode féminine et masculine

1930

- Agendas
- Sac à *Dépêches*
- Sac *Kelly*, créé par Robert Dumas

1937

- Carrés de soie

1938

- Bracelet *Chaîne d'ancre*, créé par Robert Dumas
- Premier vêtement à motif de carré

1949

- Cravates en soie imprimée

1951

- *Eau d'Hermès*

1954

- Cendriers
- Tapis de bain



1961

- Parfum féminin *Calèche*

1968

- *Twillaine* : vêtement en maille et carré de soie

1969

- Sac *Constance*

1970

- Parfum masculin *Équipage*

1971

- Bracelet *Nausicaa*

1972

- Chaussures Hermès pour femme

1974

- Parfum féminin *Amazone*

1975

- Montre *Kelly*

1976

- Première collection complète de prêt-à-porter homme
- Bracelets en émail

1978

- Chaussure *Ghillie*

1979

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

1982

- John Lobb, chaussures en prêt-à-porter

1983

- Montre *Clipper*

1984

- Porcelaine *Pivoines*
- Parfum féminin *Parfum d'Hermès*
- Sac *Birkin*, créé par Jean-Louis Dumas

1985

- Gavroche en soie

1986

- Parfum masculin *Bel Ami*
- Porcelaine *Toucans*
- Meubles *Pippa*

1991

- Montre *Cape Cod*



1993

- Selle *Oxer*
- Cristal Saint-Louis, cristal de table *Bubbles*
- Montre *Médor*

1994

- Ligne des sacs mous
- Bijoux *Touareg*

1995

- Parfum féminin *24, Faubourg*
- Sac *Fourre-tout*
- Bague diamant *Sadhou*

1996

- Verres en cristal *Fanfare*
- Couverts en acier *Charnière*
- Montre *Harnais*
- Montre *Heure H*
- Puiforcat, couverts *Nantes*

1997

- Chaussures Hermès pour homme

1998

- Sac *Herbag*
- Bracelets double tour pour montre
- Baskets *Quick*
- Puiforcat, couverts *Wave*

1999

- Parfum féminin *Hiris*

2000

- Selle de dressage *Corlandus*
- Couverts *Comète*
- Montre *Tandem*
- Porcelaine *Nil* et *Les Matins de l'étang*

2001

- Naissance des carrés *Détail*
- Couverts *Onde*
- Collection de porcelaine et cristal *Rythme*
- Selle d'obstacle *Essentielle*

2002

- Sandales *Égypte* en laque et cuir
- Sac *Picotin*
- Ligne de bureau *Plein cuir*
- Bague *Quark*



2003

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

2004

- Parfum féminin *Eau des Merveilles*
- Montre *Barénia*
- Selle d'obstacle *Brasilia*
- Collection de parfums *Hermessence*

2005

- Valise *Herlight*
- Montre *Kelly 2*
- Parfum *Un Jardin sur le Nil*
- Porcelaine *Balcon du Guadalquivir*

2006

- Sac *Lindy*
- Montre *Cape Cod 8 jours*
- Parfum masculin *Terre d'Hermès*



- Sac *Paris-Bombay*
- Service *Cheval d'Orient*

2007

- Carré 70 en soie vintage
- Parfum féminin *Kelly Calèche*
- Porcelaine *Fil d'argent*
- Bijoux en or rose et diamants bruns

2008

- Sac *Jypsière*
- Agenda *Horizon*
- *Bardette Andaluz* (selle pour enfant)
- Carré fluide en jersey de soie

- Parfum *Un Jardin après la Mousson*
- Porcelaine *Jardin des orchidées*

2009

- Selle *Victoria*
- Carré surteint/ Dip Dye



- Collection des *Colognes Hermès*
- Porcelaine *Mosaïque au 24*
- Montre *Cape Cod Tonneau*

2010

- Collection Haute Bijouterie
- Service *Les Maisons enchantées* en faïence
- Cravate en heavy twill
- Selle *Talaris*
- Parfum *Voyage d'Hermès*
- Meubles, collection Jean-Michel Frank

2011

- Service *Bleus d'Ailleurs* en porcelaine
- Cravate *Tie 7*
- Sac *Roulis*
- Sac *Berline*
- Sac *Toolbox 33*
- Station pour iPad®
- Parfum *Un Jardin sur le Toit*
- Bijouterie : pièces d'exception
- Montre *Arceau Le temps suspendu*

CHIFFRES CLÉS

PRINCIPALES DONNÉES CONSOLIDÉES (en M€)

	2011	2010	2009	2008	2007
Chiffre d'affaires	2841,2	2400,8	1914,3	1764,6	1625,1
Résultat opérationnel courant	885,2	668,2	462,9	449,2	414,5
Résultat opérationnel	885,2	668,2	462,9	449,2	423,7
Résultat net - Part du groupe	594,3	421,7	288,8	290,2	288,0
Capacité d'autofinancement	722,8	571,5	401,1	378,9	356,6
Investissements (hors placements financiers)	214,4	153,8	207,3	160,4	155,9
Capitaux propres - Part du groupe ¹	2312,8	2150,3	1789,9	1588,5 ²	1459,8 ²
Trésorerie nette	1038,3	828,5	507,6	450,5	480,5
Trésorerie nette retraitée ³	1044,2	950,1	576,4	432,4	485,5
Valeur économique créée ⁴	463,8	332,7	191,6	190,8	196,5
Rendements des capitaux propres employés (ROCE) ⁵	42%	32%	21%	22%	25%
Effectifs (en nombre de personnes)	9081	8366	8057	7894	7455

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

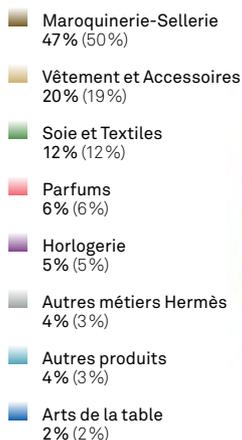
² Après application de la norme IAS 38 relative notamment au traitement des échantillons sur le lieu de vente et des dépenses de publicité.

³ La trésorerie nette retraitée inclut les placements financiers non liquides et les emprunts.

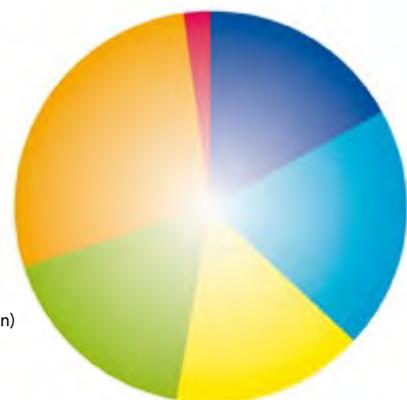
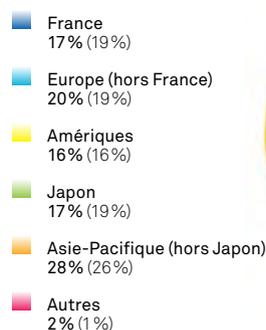
⁴ Correspond à la différence entre le résultat opérationnel ajusté, net d'impôt opérationnel, et le coût moyen pondéré des capitaux employés (capitaux immobilisés en valeur nette et besoins en fonds de roulement).

⁵ Correspond au résultat opérationnel ajusté, net d'impôt opérationnel, rapporté au montant moyen des capitaux employés.

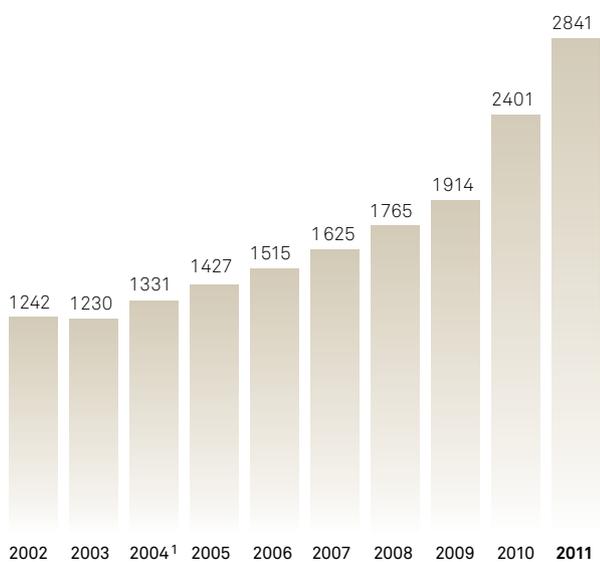
CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER 2011 (2010)



CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE 2011 (2010)

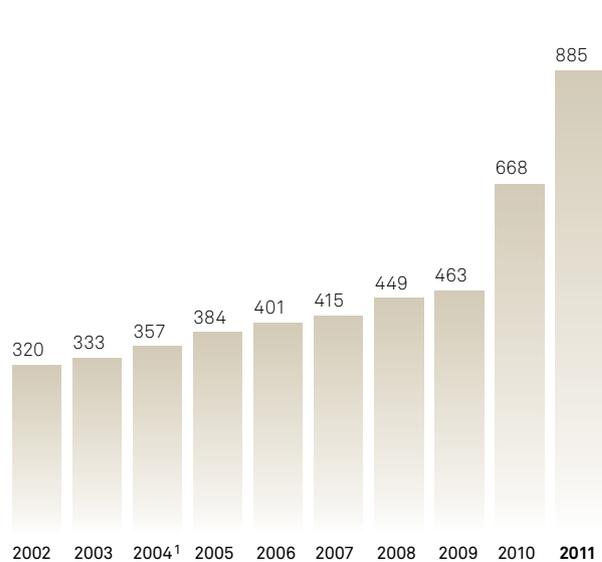


ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ (en M€)



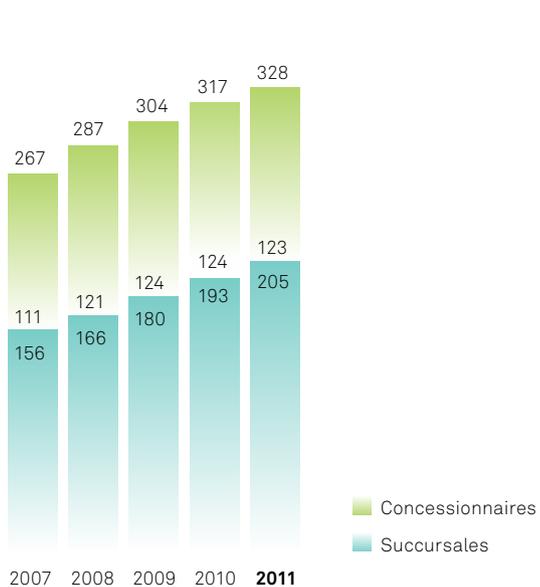
¹ Données 2004 retraitées au format IFRS.

ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (en M€)

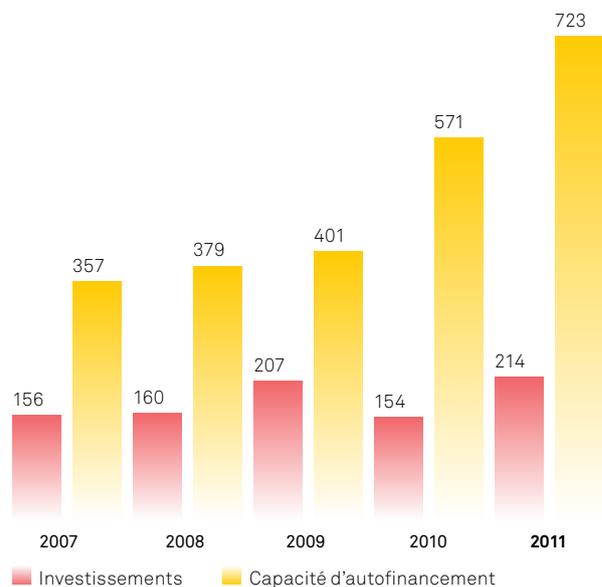


¹ Données 2004 retraitées au format IFRS.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE MAGASINS EXCLUSIFS



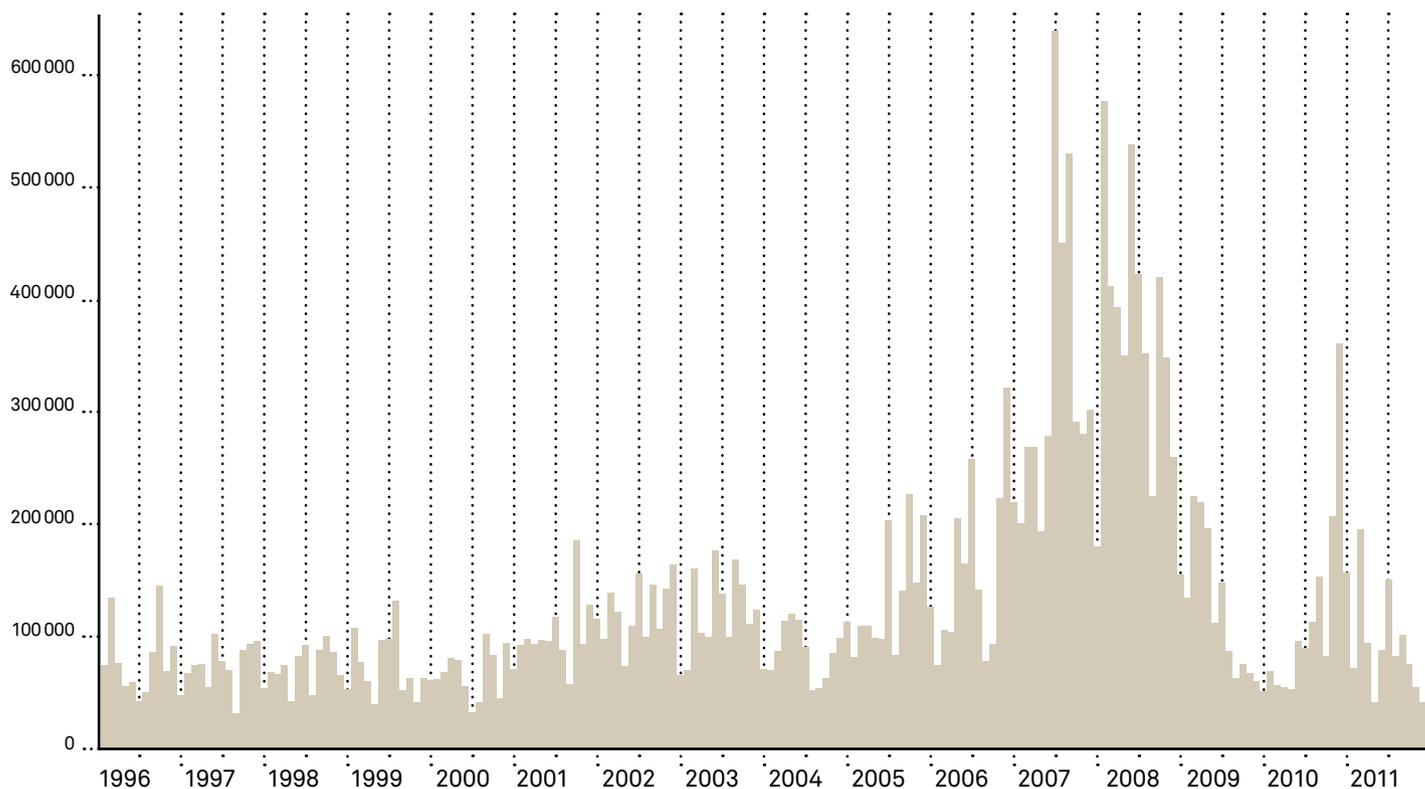
INVESTISSEMENTS (HORS PLACEMENTS FINANCIERS) ET CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT (en M€)

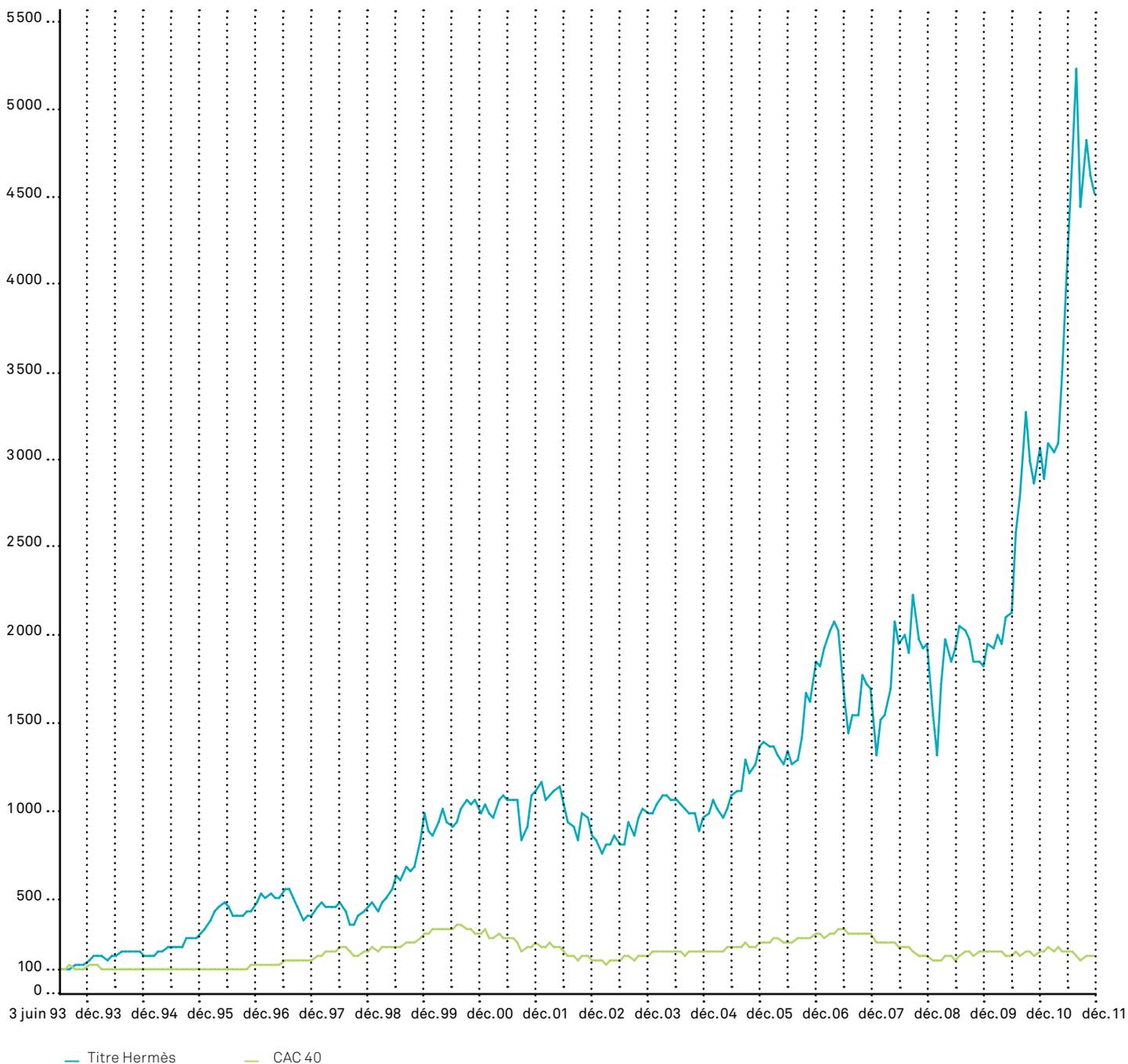


SYNTHÈSE DES DONNÉES BOURSIÈRES

	2011	2010	2009
Nombre d'actions inscrites au 31 décembre	105 569 412	105 569 412	105 569 412
Nombre d'actions moyen (hors autocontrôle)	104 556 945	105 162 445	105 128 870
Capitalisation boursière au 31 décembre	24,32 Mds €	16,54 Mds €	9,85 Mds €
Bénéfice net par action (hors autocontrôle)	5,68 €	4,01 €	2,75 €
Dividende par action	7,00 € ¹	1,50 €	1,05 €
Moyenne mensuelle des transactions quotidiennes	86 174	124 790	117 933
Cours le plus haut de l'année	272,50 €	207,75 €	106,70 €
Cours le plus bas de l'année	142,05 €	92,00 €	64,84 €
Cours moyen de l'année	200,23 €	125,67 €	92,91 €
Cours au 31 décembre	230,35 €	156,75 €	93,31 €

MOYENNE QUOTIDIENNE DES TRANSACTIONS (EN NOMBRE DE TITRES)



COURBES TITRE HERMÈS INTERNATIONAL ² / CAC 40 (BASE 100 LE 3 JUIN 1993)

1 Sous réserve des décisions de l'Assemblée générale ordinaire du 29 mai 2012. Il sera proposé un dividende de 2,00 €, dont un acompte de 1,50 € a été versé le 1^{er} mars 2012, ainsi qu'un dividende exceptionnel de 5,00 €.

2 Données ajustées pour tenir compte des divisions du nominal de l'action.

L'évolution mensuelle du titre Hermès International au cours des cinq dernières années est détaillée dans le tome 2 page 92.

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ AU 31.12.2011

HERMÈS INTERNATIONAL

Distribution des produits de marque Hermès au détail

Hermès Sellier 99,77 % Divisions Hermès Distribution France, Hermès Distribution Europe <i>France</i>	Herlee 100 % <i>Chine</i>
Hermès Bénélux Nordics 100 % <i>Belgique</i>	Hermès (China) 100 % <i>Chine</i>
Hermès GB 100 % <i>Royaume-Uni</i>	Hermès Asia Pacific 100 % <i>Chine</i>
Hermès GmbH 100 % <i>Allemagne</i>	Hermès India Retail and Distributors 51,01 % <i>Inde</i>
Hermès Iberica 100 % <i>Espagne</i>	Hermès Japon 100 % <i>Japon</i>
Hermès Internacional Portugal 100 % <i>Portugal</i>	Hermès Australia 100 % <i>Australie</i>
Hermès Monte-Carlo 100 % <i>Principauté de Monaco</i>	Hermès Middle East South Asia 100 % <i>Asie du Sud</i>
Hermès Grèce 100 % <i>Grèce</i>	Saint-Honoré Consulting 100 % <i>Inde</i>
Hermès Italie 100 % <i>Italie</i>	Hermès South East Asia 100 % <i>Asie - Pacifique</i>
Hermès Prague 100 % <i>République tchèque</i>	Boissy Retail 100 % <i>Singapour - Corée du Sud</i>
Hermès Suisse 100 % <i>Suisse</i>	Hermès Korea 94,59 % <i>Corée du Sud</i>
Hermès Istanbul 100 % <i>Turquie</i>	Hermès Retail (Malaysia) 70 % <i>Malaisie</i>
Hermès Canada 100 % <i>Canada</i>	Hermès Singapore (Retail) 100 % <i>Singapour</i>
Hermès de Paris (Mexico) 51 % <i>Mexique</i>	Saint-Honoré Bangkok 51 % <i>Thaïlande</i>
Hermès Argentina 100 % <i>Argentine</i>	Stoleshnikov 12 100 % <i>Russie</i>
Hermès of Paris 100 % <i>États-Unis</i>	

— Production et distribution des produits de marque Hermès en gros

Conception, autres marques et autres métiers

— Fabrication

— Participations minoritaires

<p>Hermès Sellier 99,77% Divisions Hermès Maison – Hermès Soie et Textiles – Hermès Femme – Hermès Homme – Hermès Maroquinerie-Sellerie – Hermès Bijouterie – Hermès Ventes aux voyageurs – Hermès Services Groupe – Hermès Commercial – Hermès Marketing – Hermès, Petit h, Shang Xia <i>Produits Hermès, Produits Shang Xia - France</i></p>	<p>Maroquinerie de Saint-Antoine 100% <i>France</i></p>	<p>Perrin & Fils 39,52% <i>France</i></p>
<p>Comptoir Nouveau de la Parfumerie 99,67% <i>Parfums Hermès - France</i></p>	<p>Maroquinerie de Sayat 100% <i>France</i></p>	<p>Vaucher Manufacture Fleurier 21,05% <i>Suisse</i></p>
<p>La Montre Hermès 100% <i>Horlogerie Hermès - Suisse</i></p>	<p>Maroquinerie de Belley 100% <i>France</i></p>	<p>Joseph Erard Holding 32,5% <i>Suisse</i></p>
<p>Clerc Thierry Créations 100% <i>Horlogerie Hermès - Suisse</i></p>	<p>La Manufacture de Seloncourt 100% <i>France</i></p>	
<p>Castille Investissements 100% <i>Arts de la table - France</i></p>	<p>La Maroquinerie Nontronnaise 100% <i>France</i></p>	
<p>Compagnie des Arts de la table 100% <i>La Table Hermès - Puiforcat - France</i></p>	<p>Manufacture de Haute Maroquinerie 100% <i>France</i></p>	
<p>Compagnie des Cristalleries de Saint-Louis 99,96% <i>Cristal Saint-Louis - France</i></p>	<p>Maroquinerie des Ardennes 100% <i>France</i></p>	
<p>Holding Textile Hermès 96,17% - <i>Textile - France</i></p>	<p>Ganterie de Saint-Junien 100% <i>France</i></p>	
<p>Ateliers A.S. 74,90% - <i>Enoly - France</i></p>	<p>Maroquinerie Iséroise 100% <i>France</i></p>	
<p>Ateliers de Tissage de Bussière et de Challes 100% <i>Le Crin - Bucol - France</i></p>	<p>Maroquinerie de la Tardoire 100% <i>France</i></p>	
<p>Ateliers d'Ennoblement d'Irigny 100% <i>Textile - France</i></p>	<p>Gordon-Choisy 100% <i>Tanneries - France</i></p>	
<p>Faubourg Italia 60% - <i>Textile - Papiers peints - Italie</i></p>	<p>Hermès Cuirs Précieux 100% <i>Tanneries - France</i></p>	
<p>Créations Métaphores 100% <i>Verel de Belval - Métaphores - France</i></p>	<p>Exocuirs 100% <i>Suisse</i></p>	
<p>Établissements Marcel Gandit 100% - <i>France</i></p>	<p>Louisiane Spa 100% <i>Italie</i></p>	
<p>SIEGL 100% - <i>France</i></p>	<p>T.C.I.M. 100% <i>France</i></p>	
<p>Société Novatrice de Confection 100% - <i>France</i></p>	<p>Michel Rettli 100% <i>Italie</i></p>	
<p>John Lobb 100% - <i>Chaussures John Lobb - France</i></p>	<p>Reptile Tannery of Louisiana 100% <i>États-Unis</i></p>	
<p>JL & Co 100% <i>Chaussures John Lobb - Royaume-Uni</i></p>		
<p>Hermès Horizon 100% - <i>France</i></p>		
<p>Full More Group 95% - <i>Shang Xia - Chine</i></p>		



RAPPORT D'ACTIVITÉ

ÉVOLUTION GÉNÉRALE

NOUVELLE ANNÉE DE CROISSANCE EXCEPTIONNELLE DES VENTES ET DES RÉSULTATS

Le chiffre d'affaires 2011 du groupe Hermès s'élève à 2 841,2 M€ et progresse de 18,3 % (croissance identique à taux de change constants). Le résultat opérationnel atteint 885,2 M€, en croissance de 32,5 % par rapport à 2010.

TOUS LES MÉTIERS CONTRIBUENT À CETTE BELLE PERFORMANCE, GRÂCE À UNE INNOVATION ET À UNE CRÉATION SANS CESSER RENOUVELÉES

(Données à taux de change constants sauf indication explicite)

Le groupe a bénéficié de ventes très dynamiques dans ses magasins (+19 %) et de la forte progression des ventes en gros (+15 %). Le réseau de distribution s'est développé avec l'ouverture de treize succursales, la reprise de quatre concessions et la rénovation ou l'agrandissement de huit autres.

Les régions

La croissance du chiffre d'affaires a été stimulée par l'Amérique (+26 %) et l'Asie, hors Japon, (+29 %) qui s'est enrichie de six nouvelles succursales. Hermès

a ouvert à Bombay le premier magasin de luxe hors des centres commerciaux, dans le cœur historique de la ville.

Au Japon, le chiffre d'affaires est quasiment stable sur l'année (-1 %), malgré la catastrophe intervenue en début d'année.

En Europe, les ventes progressent de 16 % grâce au dynamisme de tous les pays. En France, le succès du magasin inauguré rue de Sèvres fin 2010 s'est confirmé. Le réseau des autres pays d'Europe s'est renforcé avec la reprise des deux concessions de Moscou, ainsi que l'ouverture de nouvelles succursales à Berlin, Rome, Barcelone et Istanbul. Enfin, un nouveau magasin, situé quai du Rhône à Genève, est venu remplacer la succursale existante.

Les métiers

Le métier Soie & Textiles accomplit une excellente année (+23 %) grâce au succès des nouvelles collections et à la diversité des usages et des styles proposés qui séduisent une nouvelle clientèle.

Sous l'impulsion de la petite maroquinerie et des sacs en cuir, dont la demande reste très supérieure à l'offre, l'activité Maroquinerie & Sellerie est en hausse de 12 %, en ligne avec l'exigence de qualité de la maison.

L'excellente performance de la division Vêtement & Accessoires (+30 %) est portée par le succès du prêt-à-porter et par la richesse de l'offre d'accessoires de mode. La première collection de prêt-à-porter féminin dessinée par Christophe Lemaire a rencontré un accueil chaleureux auprès de la clientèle.

Les Parfums (+16 %) recueillent les fruits du lancement d'*Un Jardin sur le Toit* et de la vitalité de *Terre d'Hermès*.

L'Horlogerie (+23 %), la Bijouterie (+27 %) et les Arts de la table (+17 %) accomplissent également une excellente année.

DOUBLEMENT DU RÉSULTAT NET EN DEUX ANS

Le résultat opérationnel progresse de 32,5 % pour atteindre 885,2 M€ contre 668,2 M€ en 2010. La rentabilité opérationnelle gagne 3,4 points et atteint 31,2 % des ventes, meilleure performance enregistrée par le groupe depuis son introduction en bourse en 1993.

Les investissements en communication sont restés soutenus en 2011 autour du thème annuel « Hermès, artisan contemporain ».

Le résultat net consolidé part du groupe (594,3 M€ contre 421,7 M€) progresse de 40,9 % par rapport à 2010. Il intègre notamment la plus-value de cession brute (29,5 M€) réalisée lors de la cession de la participation dans le groupe Jean Paul Gaultier.

En deux ans, le résultat net consolidé a doublé (288,8 M€ en 2009). La capacité d'autofinancement s'établit à 722,8 M€. Elle a permis

de financer l'ensemble des investissements (214,4 M€) qui ont été consacrés principalement au développement du réseau de distribution et des capacités de production, la distribution de dividendes (167,3 M€) et les rachats d'actions (286,0 M€, hors mouvements dans le cadre du contrat de liquidité) destinés à l'actionnariat salarié.

La trésorerie nette augmente de 210 M€ pour atteindre 1 038 M€ fin 2011 contre 828 M€ fin 2010.

CROISSANCE DES EFFECTIFS

Le groupe Hermès a créé 715 nouveaux emplois, principalement dans les équipes de ventes et les manufactures. Fin 2011, le groupe employait 9 081 personnes.

La politique d'attribution d'actions gratuites destinées aux salariés sera poursuivie en 2012.



BRACELET KELLY EN MAILLE MILANAISE, EN OR ROSE ET DIAMANTS BRUNS

Son fermoir est un bijou à lui seul. D'or et de diamants, il scelle le large bracelet où la peau de crocodile apparaît en trompe l'œil sur une maille milanaise de fils d'or tissés.

ACTIVITÉ PAR MÉTIER

Les métiers Hermès mettent au service d'une création ambitieuse des savoir-faire multiples qui repoussent sans cesse les limites de l'excellence dans leurs domaines respectifs. En 2011 comme chaque année, de nombreux nouveaux produits, imaginés et créés au sein du groupe, sont venus enrichir des collections comptant plus de 50 000 références afin de nourrir la croissance.

	2011 (CA en M€)	2011 (Mix en %)	2010 (CA en M€)	2010 (Mix en %)	Évolutions publiées	Évolutions à taux de change constants
Maroquinerie-Sellerie	1 348	47 %	1 205	50 %	11,9 %	11,5 %
Vêtement et Accessoires	576	20 %	445	19 %	29,3 %	30,0 %
Soie et Textiles	347	12 %	284	12 %	22,2 %	22,6 %
Autres métiers Hermès	109	4 %	87	3 %	25,4 %	25,3 %
Réseau Hermès¹	2 379	83 %	2 021	84 %	17,8 %	17,7 %
Parfums	159	6 %	138	6 %	15,7 %	15,7 %
Horlogerie	139	5 %	113	5 %	23,2 %	22,9 %
Arts de la table	51	2 %	44	2 %	16,6 %	16,8 %
Réseaux spécialisés²	349	13 %	294	13 %	18,7 %	18,7 %
Autres produits	113	4 %	86	3 %	31,1 %	30,6 %
Chiffre d'affaires consolidé	2 841	100 %	2 401	100 %	18,3 %	18,3 %

¹ Produits dont les ventes sont réalisées majoritairement dans les magasins exclusifs Hermès (succursales et concessionnaires).

² Produits dont les ventes sont réalisées majoritairement par l'intermédiaire des réseaux spécialisés.

RÉSEAU HERMÈS

En 2011, la distribution dans le seul réseau Hermès a généré un chiffre d'affaires de 2 379 M€ (soit 83 % du chiffre d'affaires consolidé). Ce réseau est composé des métiers décrits ci-après :

MAROQUINERIE-SELLERIE

Métier d'origine du groupe Hermès, la Maroquinerie-Sellerie représente 47 % des ventes. Cette activité inclut les sacs, les pochettes, les porte-documents et les bagages, les agendas et les produits d'écriture, la petite maroquinerie, les selles et autres produits d'équitation. En 2011, son chiffre d'affaires a atteint 1 348 M€, en hausse de 12 % à taux de change constants.

C'est l'avènement de l'automobile, au début du XX^e siècle, qui a incité Hermès à étendre ses activités et à mettre son savoir-faire original de harnacheur et de sellier au service d'un nouveau métier : la maroquinerie.

Aujourd'hui, sa fabrication est assurée par près de 2 000 maroquiniers-selliers répartis au sein d'une dizaine de manufactures situées à Paris, à Pantin, et dans diverses régions de France. Ces artisans contemporains s'appuient sur le savoir-faire traditionnel du sellier pour façonner des objets d'exception, conjuguant qualité et élégance. De ce dialogue permanent entre le savoir-faire, la créativité et la sélection rigoureuse des matières naît la magie des produits Hermès, qui s'exprime ensuite dans les multiples formes, tailles et coloris des collections du métier Maroquinerie-Sellerie.

Face à une demande toujours croissante, Hermès a intégré en 2011 plus de 150 nouveaux artisans et a décidé de créer deux nouvelles manufactures en France. Parallèlement, la maison a intensifié ses



1. Pochette *Égée* en box.
2. Sac *Birkin* ghillies en veau Tadelakt.
3. Sac *Kelly Picnic* en osier et veau Barénia.
4. Sac *Roulis* en vache Fjord.
5. Cabas *Steeple* en toile H imprimée *Quadrige* et bois de micocoulier.
6. Sac *Illico mini* en box.
7. Sac *Barda 35* en veau Sikkim.
8. Sac *Berline* en veau Swift.

programmes de formation des artisans dans un esprit de perfectionnement permanent des gestes du métier.

Fruits d'une créativité en perpétuel renouvellement, nos collections de sacs et bagages, petite maroquinerie et produits d'équitation ont encore une fois rencontré un vif succès en 2011.

Tout au long de l'année, de nombreuses nouveautés ont invité au rêve et assuré la surprise, tandis que se confirmait avec force l'attrait de nos piliers : du *Lindy* au *Jypsyère*, du *Toolbox* au *Constance*, du *Bolide* au *So Kelly*, du *Double Sens* au *Victoria* ou au *Picotin*... sans porter ombrage au *Kelly* et au *Birkin*, toujours réinventés sous de nouvelles couleurs et de nouveaux cuirs.

LES SACS ET LES BAGAGES

Portée par le thème de l'année 2011, « Hermès, artisan contemporain », la Maroquinerie a multiplié les rencontres avec d'autres savoir-faire de la maison, pour les conjuguer et les réinterpréter avec une grande créativité. Elle a pu ainsi, successivement :

- tresser l'osier, pour faire du *Kelly* un panier insensé : le *Kelly Picnic*, dont les deux coques d'osier, assemblées au rabat par de fines lanières lacées ou nouées, s'ouvrent comme une petite malle ;
- torsader le bois de micocoulier, matière première traditionnelle de la cravache, afin de confectionner les poignées du cabas *Steeple*. Pour souligner cette filiation, l'emblématique toile H se trouve imprimée du fameux dessin *Quadrige* ;
- s'inspirer des sièges gainés de cuir des coupés grand sport, pour donner naissance au sac *Berline*. Résolument sport-ville avec son effet capitonné, il s'accompagne d'une large bandoulière doublée de sangle qui met en valeur son allure décontractée ;
- métamorphoser le maillon *Chaîne d'ancre* de la bijouterie : devenu passant élancé sur le sac *Roulis*, dont il souligne la silhouette très graphique, il est magnifié en fermoir-bijou sur la pochette *Égée*. Avec son aimant caché au creux des deux maillons entrelacés, il illustre tout le savoir-faire des orfèvres de la maison pour rendre invisibles les ajustements les plus complexes ;



5.



6.



8.



7.

– transposer la technique du bout-fleuri, cette découpe de cuir crantée et perforée traditionnellement utilisée sur la chaussure, pour inventer des versions ghillies des sacs *Kelly* et *Birkin*, faussement vintage et déjà collector... jusqu'à la tirette-clochette, elle aussi « ghillisée » ;

– détourner le fermoir du *Sac à Dépêches* sur un petit sac très citadin, *Illico mini*, accompagné d'une version plus généreuse, *Illico Élan*, à porter à l'épaule. Le galbe de leur rabat, le double astiquage de leur bandoulière et de leur patte de fermeture, toutes soulignées de cuir contrasté comme une ombre, signent une vraie maîtrise d'artisan ;

– imprimer le cuir selon la technique d'impression au cadre, jusqu'alors réservée à la soie : dans un esprit Dip Dye, le veau Sikim se pare du motif équestre *Rocabar*. Des couleurs fondues, une main douce et moelleuse comme une soie déjà portée, un dessin placé différemment sur chaque modèle... Ces sacs, agendas et objets de maroquinerie sont autant de pièces uniques au charme particulier ;

– tanner le crocodile jusqu'au blanc. Ni tout à fait mat, ni tout à fait ultra-souple, il possède une main et un toucher talqué bien à lui. Baptisé « crocodile Nuage », ce cuir est l'aboutissement de plusieurs années de recherche pour obtenir un blanc quasiment

sans pigment, lui garantissant une évolution qualitative dans le temps ;

– enfin, pour clore cette actualité très créative, l'univers féminin s'offre une touche de légèreté et d'humour : les versions *Tiny* des sacs *Kelly*, *Birkin* et *Bolide*, qui ajoutent au caractère de ces modèles historiques de la maison le charme irrésistible d'une miniature.

Les sacs homme, quant à eux, affirment au fil des saisons les contours d'un périmètre qui leur est propre. L'année 2011 a vu une étape supplémentaire dans cette prise d'indépendance, avec l'arrivée du veau Sombrero, cuir inédit et réservé exclusivement à l'univers masculin. Ultra-mat et ultra-foncé, moins sage que le box mais moins brut que le veau Barénia, il se patinera avec le même bonheur.

L'univers des sacs homme s'enrichit également d'un nouvel esprit « sport-chic », incarné par la besace *Barda*, simple et tout en souplesse : une allure qui rappelle celle des gibecières, avec son large rabat volant, et des détails qui font référence au monde de l'équitation, notamment sa bandoulière qui, telle une sous-ventrière, sangle son fond comme une selle.

Les porte-documents s'accordent à ce mouvement : les *Victoria 12h* et *24h* viennent apporter une alternative moins formelle, sans rien concéder à l'exigence masculine de fonctionnalité et de légèreté.

LES AGENDAS ET LA PETITE MAROQUINERIE

Premier produit-messenger du thème annuel à arriver dans les magasins, la recharge calendaire a choisi le piqué sellier pour mettre en image l'esprit « d'artisan contemporain ». C'est donc un détail du carré *Piqué Sellier*, créé par Cyrille Diatkine, qui s'affiche en couverture de l'agenda millésime 2011.

Toujours autour de ce dessin *Piqué Sellier*, la papeterie Tout en Carré évolue. Deux versions monofformat, proposées en coffret, réinterprètent un puzzle de carnets et de cahiers de différents formats reconstituant un dessin de carré.

Dopé par le succès de la ligne *Silk'In*, le mariage du cuir et de la soie fait des émules. Les agendas y prennent goût en habillant l'intérieur de leurs versions zippées de soie imprimée, baptisée *Silky-daily*. De l'extérieur, qui est entièrement vêtu de veau Epsom, seule la tirette donne un indice de la soie colorée que l'on découvre à l'intérieur.

Et pour qu'il n'y ait pas de jaloux entre la soie féminine et la soie masculine, la ligne de petite maroquinerie *Citizen Twill* emprunte

des motifs graphiques à la soie masculine et les glisse à l'intérieur des poches. Pour ce faire, la construction des aménagements intérieurs de cette ligne a été réinventée, ce qui a permis d'utiliser le veau Swift pour un résultat d'une grande souplesse.

Ingénieux complice des globe-trotters, la pince à billets *Poker* permet à la fois de faire le tour du monde et des tables de jeux en accueillant aussi bien devises que cartes de crédit. Son mécanisme, monté sur une tige souple, rend ce modèle facile à glisser dans toutes les poches.

Un esprit astucieux que l'on retrouve sur le porte-clés *Token* : grâce à la finesse de son lien en cuir et de son fermoir, il se faufile au travers de tout type de clés, et son jeton de cuir, frappé du clou de selle, apporte une touche de gaieté colorée.

Enfin, le cheval est toujours à l'honneur, sur la grande maroquinerie comme sur la petite, avec les grigris *Paddock* : selle, cheval, fer à cheval, cravache, crinière... des accroche-sacs au format mini, à mélanger les uns avec les autres pour une touche de charme et d'humour.



1.



2.



3.



4.

L'ÉQUITATION

L'année 2011 a permis à Hermès d'exprimer à nouveau les liens forts qui l'unissent au monde du cheval, en enrichissant sa gamme de selles, notamment celles d'obstacle. La sportive *Brasilia* séduit toujours les passionnés, tandis que la *Talaris*, lancée en 2010, s'affirme incontestablement comme une révolution technologique majeure dans le monde de la sellerie (à l'image de Simon Delestre, cavalier français de CSIO, entré cette année dans le top 10 mondial en concourant en selle *Talaris*). Résolument moderne, cette selle associe au savoir-faire artisanal traditionnel d'Hermès Sellier et à la sélection des meilleurs cuirs de nouveaux matériaux très innovants comme les fibres de carbone, le titane, le polyuréthane et le thermoplastique injecté. Ces technologies de pointe s'assemblent selon une conception modulaire totalement inédite. Nouveau modèle dédié au dressage, la selle *Victoria*,

élégante et racée, a reçu un accueil enthousiaste, y compris auprès des cavaliers les plus exigeants, et vient compléter parfaitement la *Corlandus*, référence de la discipline, toute en précision. Quant à la polyvalente *Senlis*, confortable et « tout terrain », elle continue de séduire les amateurs de balade et de chasse à courre.

Outre les selles, le métier poursuit le développement des équipements du cheval et du cavalier, ainsi que ceux destinés à l'écurie. Les nouveautés de l'année 2011 perpétuent l'alliance unique de qualité, d'élégance et de sportivité de l'équitation Hermès : veste de concours *Amazone*, polo *Caporal*, blouson *Jockey* dans son coloris rouge casaque, ou encore casaque *Crack* déclinée en bleu de Prusse.

Pour l'écurie, les sacs de pansage et fourre-tout du cavalier se parent d'un nouvel éclat grâce au coloris Feu.

1. Grigris de sacs en vache Hunter ou en veau Swift.
2. Sacs *Tiny Birkin* en veau Epsom ou en lézard Niloticus lissé.
3. Pochettes *Jige Élan 29* en agneau Milo et lézard.
4. Sacs *Tiny Kelly* en veau Epsom ou en lézard Niloticus lissé.
5. Selles *Talaris* en carbone et vache naturelle, *Brasilia* et *Victoria* en buffle.



VÊTEMENT ET ACCESSOIRES

Le métier Vêtement et Accessoires est la deuxième activité du groupe Hermès, avec 20 % des ventes consolidées. En 2011, il a généré un chiffre d'affaires de 576 M€, en hausse de 30 % à taux de change constants.

LE PRÊT-À-PORTER FEMME

Après sept ans de collaboration, Hermès et Jean-Paul Gaultier ont décidé de mettre fin à leur histoire commune, le couturier souhaitant se concentrer sur ses propres projets. En octobre 2010, Jean-Paul Gaultier a donc présenté sa dernière collection printemps-été 2011 créée pour Hermès.

Pour cette saison, les sabots claquent, les rythmes flamencos marquent le tempo. La cavalière, chapeau de gaucho et badine à la main, s'habille de cuirs ciselés ou pleine fleur soulignés par l'éclat du galuchat, de vestes nouées en agneau souple, et de crocodile tanné jusqu'à la transparence, prouesse ultime. Des silhouettes longilignes - combinaison jodhpur, jupes d'amazone, short bloomer en gabardine de coton ou robe drapée en jersey viscose iris et

émeraude - jouent les clins d'œil au monde équestre en s'associant avec les ceintures mors, les bracelets *Étrivière* et les bottes *Jumping*.

Depuis la collection automne-hiver 2011 présentée en mars 2011, la direction artistique du prêt-à-porter féminin d'Hermès est confiée à Christophe Lemaire.

Signature de ce nouveau ton, l'épure des lignes révèle la précision des volumes et la beauté des matières. Maxi-capuches, leggings en agneau ou encore joggings en tricot de cachemire équipent sportives et voyageuses. L'agneau de Toscane et le vison rasé apportent une note sauvage aux blancs d'hiver qui se teintent de gris, de taupe et de sépia. Les robes tuniques en crêpe de laine ont conforté le succès de cette saison et laissent présager un vif intérêt pour ce vestiaire où le vêtement libère le geste.

Comme toujours, les belles matières ont rencontré un succès légitime. Aux côtés des cachemires double face, la maille, soulignée de détails de cuir, a reçu un excellent accueil. De même que les twillaines, qui font la part belle aux imprimés *Jungle Love* et *Brazil*.





1. Prêt-à-porter femme,
collection automne-hiver 2011.
2. Prêt-à-porter homme,
collection automne-hiver 2011.

2.

LE PRÊT-À-PORTER HOMME

Pour célébrer cette année de l'artisan contemporain, Véronique Nichanian a créé des collections mettant en avant le croisement du savoir-faire, de la technicité et de l'innovation, dans la continuité de l'univers de la mode masculine propre à Hermès.

La collection printemps-été 2011, toute en légèreté avec des vêtements hybrides et transformables, rend hommage à Jean-Louis Dumas dans une intensité de blancs et de tons naturels, ponctués de touches de couleur. Les matières sont travaillées de façon inédite avec des techniques innovantes qui leur apportent une légèreté et une souplesse inouïes. Le veau « coutures fantômes », un trompe-l'œil d'exception, nécessite une gravure à chaud d'une précision extrême. L'agneau Étrivière adopte un intérieur sérigraphié en dessin *Pégase d'Hermès*, qui ajoute un raffinement absolu à son aspect très masculin. La maille en « coton dévoré » nécessite un processus de fabrication très sophistiqué et plusieurs étapes de traitement pour obtenir un effet discrètement ajouré. Une nouvelle génération de vestes déstructurées et « sans poids », au tombé impeccable, adopte des matières techniques comme la popeline de coton, le mélange lin et soie ou encore le madras. Des

chemises-blousons zippées et des pantalons-pyjamas viennent compléter un été décontracté, nonchalant et sophistiqué.

Pour l'automne-hiver 2011, Véronique Nichanian a multiplié les variations autour du vestiaire idéal, avec une collection débordante d'énergie et de subtilité, adoptant des tonalités profondes – marine, noir, ardoise, pétrole, bourgogne et bronze – illuminées par des accents safran ou turquoise. Les matières se font elles aussi chaudes et confortables : serge de laine déperlante pour des manteaux ajustés ou larges et enveloppants, jersey de laine pour une nouvelle génération de costumes, ou bien laine et coton imperméable pour des vestes au col détachable en maille cachemire. Une fois encore, de nombreux modèles ont mis en valeur des matières d'exception, illustrant le savoir-faire de la maison. Parmi eux, des cabans en vison rasé Étrivière à envers tartan, des combinaisons en cerf ou en peau lainée, des blousons en agneau velours stretch à envers imprimé, et de somptueux pulls *Chaîne d'ancre* tricotés main.

Toutes ces créations démontrent l'attention très particulière accordée aux plus infimes détails, à l'extérieur comme à l'intérieur, au visible autant qu'à l'invisible, qui caractérise la recherche d'un luxe intime.



BOTTINE EN VEAU

Malicieuse, cette bottine joue les trompe-l'œil et dessine un effet guêtre grâce à ses deux teintes de veau juxtaposées.

LES ACCESSOIRES

Le département Accessoires regroupe les bijoux en émail et en cuir, les chaussures, les ceintures, les gants et les chapeaux.

LES ACCESSOIRES BIJOUX

Puisant son inspiration dans le Conservatoire Hermès, l'émail imprimé a dessiné cette année de nouvelles histoires de chevaux. Ainsi les motifs d'une veste de parade, colorés de trois ors, sont réinterprétés par Cathy Latham dans *Brandebourgs*. Et les étriers de France, d'Argentine, de Chine ou du Pérou viennent s'entrelacer sur *Concours d'étriers* de Virginie Jamin. Autre clin d'œil au patrimoine de la maison, la variété de motifs graphiques assemblés dans *Quadriège*, où Pierre Perron joue la symétrie et les entrelacs. Quant aux clous en pyramides, un des emblèmes forts de la maison, ils se dessinent en volume dans *Clous en trompe l'œil* de Paul Quenson.

Les imprimés ont multiplié les jeux de couleurs et les associations inédites : compositions étonnantes et énergiques avec la nouvelle coloration « Peinture acrylique », une vraie prouesse technique qui éclaire l'émail de couleurs vibrantes, ou au contraire harmonie toute en douceur avec les accents sourds de l'ambiance « Passé ». La force de la couleur a aussi inspiré le bois laqué, qui accueille de nouveaux bracelets *Colombo* et *Dune*, tout en volume et en rondeur, et joue les invités-surprises sur les colliers en corne *Duncan* et *Deva*.

La corne, retravaillée avec de l'argent, s'est quant à elle déclinée en manchettes, ornées de clous petits et plats pour habiller *Deli*, grands et coniques pour *Dylan*.

Enfin, pour l'hiver, la famille *Pavane* en cuir et métal a revisité elle aussi l'héritage de la maison en créant le délicat bracelet 4 tours et le tour de cou de la ligne *Dandy Pavane*, ou encore le « petit dernier », *Baby Pavane*.



1. Boutons de manchettes en laqué.
2. Bracelets en bois laqué.
3. Bracelets en émail.



LES CHAUSSURES HERMÈS

En 2011, les chaussures femme ont mis en avant leurs savoir-faire et leur maîtrise de la couleur.

Reflète du thème annuel, le tressage main s'est imposé avec force : chèvre velours et chevreau tressés directement sur forme pour le richelieu *Caprice*, ou joncs de cuirs bruts entrecroisés sur le talon des compensés *Céleste*, dans un travail directement inspiré de la vannerie. Des entrelacements qui font écho aux brides de cuirs du modèle *Camélia*, illuminées de safran, capucine, bleu Klein et cyclamen.

Les modèles emblématiques ont joué quant à eux à la croisée des chemins, la toile H de la bagagerie rencontrant le cuir sur le richelieu *Cavale* ou la bottine *City*. La ballerine *Carina*, synonyme de confort au quotidien avec sa semelle en gomme, se décline en nombreux coloris, du lagon au paprika en passant par le safran. Avec *Dream*, la ballerine met le pied en hiver, juchée sur une semelle de cuir et décorée de perforations ghillies géantes et tricolores. C'est également en couleurs que *Brighton*, la bottine plate d'inspiration masculine, a accueilli l'hiver, avec de nouveaux tons cognac, ocre et charbon.

Les silhouettes du prêt-à-porter ont inspiré plusieurs modèles, comme la bottine bicolore *Détail* au talon de cambrure 8,5 cm, la bottine *Dahlia* avec son effet

de drapé tout en cuir, ou encore la cuissarde *Défilé*, très appréciée. Enfin, toujours fidèle à son héritage historique de bottier, la *Jumping* se réinvente à travers de nouvelles déclinaisons en veau Swift étoupe. Les chaussures homme forment un vestiaire complet, adapté à toutes les circonstances. Les nouveautés 2011 ont confirmé leur aptitude à répondre à tous les usages.

Proposée aux amateurs de chaussures classiques et épurées, la ligne *Wall Street* s'habille de veau patiné à la main, tout en nuances, et accueille un nouveau richelieu, *Dean*. Pour un homme plus décontracté, la bottine *Dustin*, offrant confort et souplesse grâce à sa nouvelle semelle en gomme et à son plateau cousu main, est venue seconder le mocassin *Amico*.

Distance, dans une inspiration plus rock, combine une double semelle cuir avec insert gomme pour affronter confortablement tous les temps. Les modèles *Sport* s'affirment avec une collection très colorée aux accents vert-menthe et bleu thalassa. En outre, les modèles *Champion* et *Challenge* proposent une nouvelle association de toile de coton et cuir.

Pour le soir, la ligne *Fumoir* met l'accent sur le raffinement avec *Dandy*, gratifié d'une doublure noire sur tous les modèles, et adresse un clin d'œil à la soie masculine sur le mocassin *Dynasty*.

1. Sandale en chèvre velours et veau.
2. Richelieu en veau patiné Dean.
3. Sandale en chèvre velours.
4. Derby en veau.
5. Sandale compensée en veau.
6. Casquette en cerf.
7. Gants de conduite en agneau bouclé.
8. Ceinture en veau Epsom.
9. Chapeau en feutre et tresse en agneau.
10. Gants en agneau glacé et twill de soie.
11. Ceinture en taurillon Gaucho, veau Tadelakt, crocodile et veau Swift.



6.



9.



7.



10.



8.



11.

LES CEINTURES

En 2011, les ceintures Hermès ont rythmé les saisons en multipliant les variations de matières et de couleurs.

Estivale et légère, la ceinture *Capri* en soie emprunte ses imprimés à l'univers de la cravate, et joue l'ingéniosité de la formule « kit » avec sa boucle amovible. Portée décontractée, elle séduit les hommes comme les femmes.

Les « kits » cuir adoptent eux aussi un porté plus casual, dans une version plus large, 42 mm, qui accueille pour la première fois la boucle *Constance* ainsi que deux nouvelles boucles identitaires : *Dakota*, tout en cuir, et *Idem* qui permet une réversibilité totale. Cette largeur inaugure également une nouvelle interprétation du clou de pyramide, *Clou de Paris*, illustration de notre savoir-faire d'orfèvre. Quant aux couleurs, elles font la part belle aux coloris issus de la maroquinerie : rose toska/étain, bleu électrique/graphite.

Reflets du thème annuel, plusieurs nouveautés ont illustré la virtuosité de nos artisans, à l'image de *Desperado*, une tresse de cuir ultra-souple aux bords astiqués avec précision et aux pompons en cuir détaillés avec minutie, à nouer selon les envies ; ou encore la ceinture *Duo* dont l'ingénieux système de boucle en double D, associé à un cuir souple, assure un réglage optimal ; ou enfin la surprenante *Découpe*, composée de segments de tous les cuirs emblématiques de la maison assemblés dans un jeu de matières et de couleurs, née sous l'impulsion de Christophe Lemaire.

LES GANTS

S'inspirant du thème de l'année, les collections de gants se sont développées autour de trois grands savoir-faire de la maison :

- la maîtrise des micro-perforations, qui viennent dessiner un trompe-l'œil sur le cuir du gant *Collier de chien* ;
 - l'art du dessin, et en particulier les jeux de dessins courant d'une main vers l'autre, qui créent le lien avec les motifs de la soie sur le modèle *Absolue* ; sur le gant mi-long *Luz*, c'est l'agneau glacé qui répond aux imprimés *Brazil* et *Jungle Love* ;
 - l'association du cuir et du métal, avec les mousquetons *Complice* pour l'homme et la *Chaîne d'ancre* pour la femme.
- Pour l'hiver, les matières se font chaleureuses et confortables : gant *Doux* en maille de cachemire, bicolore pour la femme et unicolore pour l'homme, bouclette moelleuse pour le gant de conduite *Drive* et chèvre Étrivière sur le gant *Chemisier*.

LES CHAPEAUX

Cette année encore, Hermès a exprimé tout son savoir-faire d'« artisan contemporain » et sa créativité de chapelier à travers de nombreuses nouveautés mettant en valeur des matières exceptionnelles.

Le chapeau melon *City* est élaboré avec des tresses de paille qui agrémentent de touches de couleur une base classique.

Pour l'été, l'imprimé maille *Chaîne d'ancre* s'invite sur *Capri*, dont les très grands bords jouent l'effet capeline, alors que *Charly* à l'inverse se distingue par un bord très court.

L'hiver annonce le retour du feutre qui s'associe au cuir dans des garnitures inspirées de brides d'équitation sur *Darling*.

Le cuir est également à l'honneur avec le chapeau tout cuir *Duty* et la casquette en cerf *Doremi*, version sport du modèle *Doudou*, plébiscitée par le prêt-à-porter.

Carrés 90 en twill de soie :

1. *Le Pégase d'Hermès* ;
 2. *Ex-libris en kimonos* ;
 3. *Cosmogonie Apache* ;
 4. *L'Arbre de vie* ;
 5. *Din Tini Yä Zuë*.
6. Carré H 70 Tamponnable en soie et coton.
7. Cravate en soie.
8. Cravates en soie et cachemire.
9. Cravates *Tie 7* en twill de soie.

SOIE ET TEXTILES

Troisième activité du groupe, la Soie et les Textiles représentent 12 % de ses ventes.

En 2011, les carrés, cravates et écharpes ont réalisé un chiffre d'affaires de 347 M€, en hausse de 23 % à taux de change constants.

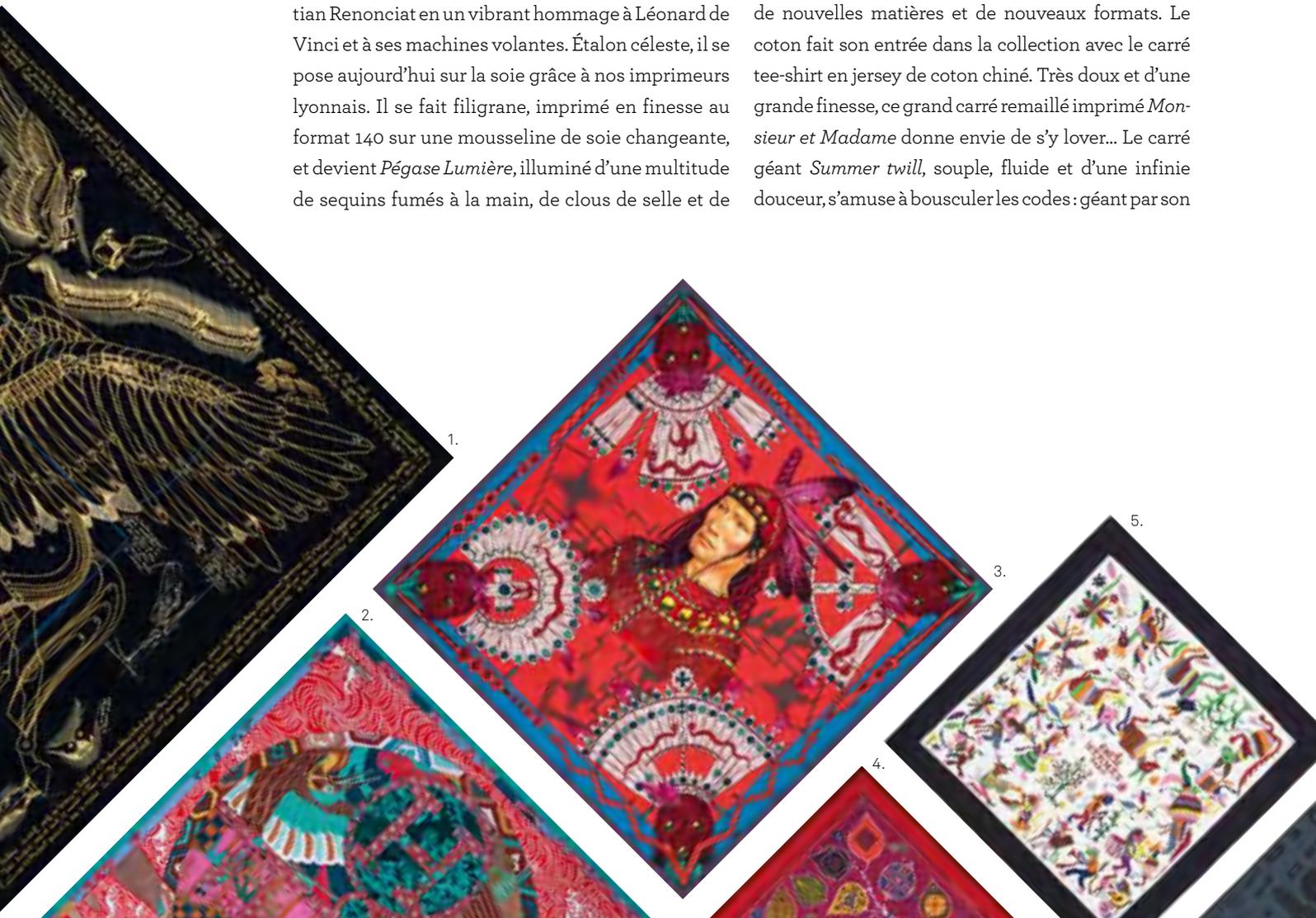
LA SOIE FÉMININE

Cette année, l'atelier de la soie a vu se croiser, se rencontrer et se conjuguer des idées folles, mêlant innovations, créations et savoir-faire. Un voyage au cœur de l'artisanat, au cours duquel nos carrés perpétuent la mise en valeur du travail de l'artisan contemporain d'ici et d'ailleurs à travers de merveilleuses histoires. Ainsi le carré *Din Tini Yä Zuë* nous transporte au Mexique, chez les femmes Otomi, virtuoses dans l'art naïf et coloré de la broderie main. Composé de rondes peuplées d'animaux fabuleux et de personnages insolites, il célèbre la rencontre de l'homme et de la nature. *Le Pégase d'Hermès*, figure mythique de la maison, est métamorphosé par l'artiste Christian Renonciat en un vibrant hommage à Léonard de Vinci et à ses machines volantes. Étalon céleste, il se pose aujourd'hui sur la soie grâce à nos imprimeurs lyonnais. Il se fait filigrane, imprimé en finesse au format 140 sur une mousseline de soie changeante, et devient *Pégase Lumière*, illuminé d'une multitude de sequins fumés à la main, de clous de selle et de

perles de verre sous les mains de nos maîtres brodeurs indiens. Autre rencontre avec l'artisanat d'exception, celle de la maison japonaise Matsuzakaya, célèbre fabricant de kimonos, qui nous a ouvert les portes de ses archives. Cette découverte a donné naissance au dessin *Ex-libris en kimonos* composé comme un patchwork de multiples motifs anciens de kimonos.

Hermès poursuit le projet du « carré engagé » avec, en 2011, le carré en twill de soie *Graff Hermès* créé par le graffeur Kongo, passé pour l'occasion du béton à la soie avec talent et vitalité. Membre d'un collectif de la banlieue parisienne, Kongo sillonne le monde depuis toujours. Hermès contribue à la propagation de cette énergie, en consacrant une partie des bénéfices de la vente de ce carré à révéler et à promouvoir la diversité du Street Art et à aider des jeunes à s'engager dans la voie de la création. Ce projet constitue une belle illustration de la transmission d'un savoir-faire entre artistes contemporains.

Le métier n'a de cesse de surprendre et d'étonner avec de nouvelles matières et de nouveaux formats. Le coton fait son entrée dans la collection avec le carré tee-shirt en jersey de coton chiné. Très doux et d'une grande finesse, ce grand carré remaillé imprimé *Monsieur et Madame* donne envie de s'y lover... Le carré géant *Summer twill*, souple, fluide et d'une infinie douceur, s'amuse à bousculer les codes : géant par son



format mais incomparable par son extrême légèreté, à peine 80 grammes ! Des fils de soie d'une très grande finesse, minutieusement tissés, permettent d'obtenir cette matière légère et précieuse. La deuxième édition d'œuvre d'art sur soie a poursuivi sa route en 2011. Cet ambitieux projet entre Daniel Buren, artiste contemporain majeur, et la maison Hermès a pris toute son ampleur au cours de l'année. De nombreuses expositions ont eu lieu à travers le monde : New York, Londres, Tokyo, Bruxelles..., révélant ainsi le succès de ces pièces uniques.

La soie féminine a de nouveau été valorisée à travers le monde grâce à l'opération de communication « Paris mon Ami », une mise en scène des retrouvailles parisiennes de quatre amies, Ella la Parisienne, Courtney la New Yorkaise, Anna la Londonienne et Kozué la Tokyoïte. Opération relayée par plus de 30 pays qui ont imaginé et mis en place des actions dédiées fortes et modernes, très créatives : événements durant la fashion night, magasins éphémères... Un site Internet ludique et interactif, www.parismonami.com, a permis aux aficionados du monde entier d'entrer un peu plus encore dans le monde de la soie et de nous raconter leurs plus belles histoires de carré.

LA SOIE MASCULINE

En 2011, la soie masculine a entretenu la flamme qui lie ses clients à ses imprimés en alliant savoir-faire traditionnels et créations étonnantes.

L'*Heavy Twill*, cravate de soie lourde au tombé irréprochable, lancée en 2010, continue sa croissance au cœur des collections tandis que l'offre de cravates intemporelles, toujours aussi généreuse (twill classique ou fantaisie, soie lourde) affiche un colorama

encore plus large cette année. Parmi les cravates contemporaines, la *Celebration Tie*, qui célèbre les moments clés de la vie, et la cravate en soie lourde tissée crocodile, ont marqué l'année de leur impertinence. Plusieurs nouveautés jouent avec des matières et des formats inédits, dans un parti pris très mode : la *Tie 7* et les *Summer Ties*, la *Mini Kilt*, la cravate en jean ou en sweat-shirt imprimé... L'audace est également très présente dans les carrés, notamment avec le lancement du premier 140 pour homme. Nouveau format, nouveau support, mais aussi nouveau regard amusé sur l'art de l'impression. Ce carré, au nom évocateur de *L'Imprimeur fou*, mélange les dessins emblématiques *Les Clés* et *L'Art indien des plaines*, créant ainsi un motif graphique surprenant.

Audace toujours, avec le carré *Unleash the dog*, fruit du mariage du savoir-faire de nos imprimeurs lyonnais et du coton de chemise du prêt-à-porter homme.

Enfin, un vrai coup de cœur pour *Tamponnable*, un carré où l'artiste Gian Paolo Pagni, en tamponnant les outils et objets de nos artisans, interprète le thème de l'artisan contemporain sur un mélange soie et coton au toucher très naturel.

L'innovation vient aussi du porté : élégance et simplicité avec le carré H infini sans pointe et sans nouage. Constitué de deux carrés H 70 assemblés, il se met en place avec naturel et simplicité, en toute circonstance. Les losanges s'affirment toujours comme un incontournable de l'homme Hermès et s'enrichissent d'un nouveau concept pour l'hiver, l'*Écharpolange*, qui mélange la chaleur d'une écharpe et le tombé d'un losange. L'univers des écharpes a été très présent, été comme hiver, tissées ou tricotées pour exprimer le savoir-faire de nos artisans.





CHAISE ENZO MARI

Fruit d'une collaboration approfondie avec le designer Enzo Mari, elle est l'expression même de la fonctionnalité et du confort intemporels chers à Hermès. Ses lignes pures et sobres adoptent le noyer poli, un bois noble et chaleureux, dont le toucher soyeux répond à la sensualité du cuir.



AUTRES MÉTIERS HERMÈS

Les autres métiers Hermès regroupent la Bijouterie et l'Art de vivre. En 2011, ils ont réalisé un chiffre d'affaires de 109 M€, soit une hausse de 25 % à taux de change constants, contribuant à hauteur de 4 % au chiffre d'affaires total du groupe.

LA BIJOUTERIE

La bijouterie or a rencontré un vif succès sur tous les marchés au cours de l'année 2011.

Portée par le rayonnement de la Haute Bijouterie, présentée lors d'expositions itinérantes en Chine, en Europe et aux États-Unis, la bijouterie or se développe à travers les pièces phares de son cœur de collection comme le thème *Collier de chien* et *Finesse*.

Par ailleurs, la première collection de Haute Bijouterie Hermès, lancée en 2010, s'est enrichie de plusieurs variantes, notamment sur la collection *Fouet*. Ainsi, le collier *Fouet* a été décliné en or rose et diamants bruns, tandis que d'autres pièces en platine et diamants blancs ont été développées : une bague, un bracelet et une paire de boucles d'oreilles.

Les différentes collections ont su surprendre tout le monde et confirmer une fois de plus que la créativité et le savoir-faire unique d'Hermès travaillent toujours de concert au service d'une vision plus contemporaine que jamais.

Cette dynamique est renforcée par les nouveautés de l'automne-hiver 2011, très bien accueillies par nos

clients, notamment la ligne *Kelly*. Cette dernière se décline sur une large gamme, de l'emblématique bracelet *Kelly PM* au bracelet exceptionnel *Kelly GM* en maille milanaise et fermoir pavé diamants.

L'ART DE VIVRE

Le déploiement des collections pour la maison, initié en 2010 à Paris, s'est poursuivi tout au long de l'année 2011 au sein des magasins Hermès. Ce sont désormais 20 magasins qui accueillent l'offre maison au sein d'espaces dédiés.

Cette offre s'est enrichie de créations de mobilier contemporain, comme la collection *Métiers* créée par Enzo Mari, figure tutélaire du design italien, qui présida le premier Prix Émile Hermès décerné à Milan en 2008 ; la collection *Matières* créée par Antonio Citterio, autre figure majeure et singulière du design ; ou encore la *Chaise Sellier* de Denis Montel, directeur artistique de l'agence d'architecture intérieure RDAI, qui réalise, avec le designer Éric Benqué, un objet-signature. Hermès a également présenté une collection de tissus d'ameublement et de papiers peints éditée et distribuée à travers une filiale commune constituée avec l'éditeur de tissus italien Dedar. Ces nouveautés ont été présentées pendant le Salon du meuble de Milan, en avril, au sein d'un étonnant pavillon nomade créé par l'architecte Shigeru Ban, et construit en carton, papier et bois. Ce pavillon s'est également posé à Tokyo, en octobre, à la rencontre des clients japonais.

1. Bracelets *Kelly* en or blanc pavé de diamants, en or rose et diamants, en or jaune et diamants.
2. Sautoir cravate en argent.



RÉSEAUX SPÉCIALISÉS

La distribution élargie aux réseaux spécialisés a généré un chiffre d'affaires de 349 M€. Ces réseaux sont composés des métiers suivants :

PARFUMS

Confirmant la dynamique de 2010, l'activité Parfums a poursuivi en 2011 sa marche en avant avec une croissance des ventes de 16%. Ce développement s'est appuyé sur des lancements et des initiatives marquants.

Le printemps s'est ouvert sur un nouveau jardin : *Un Jardin sur le Toit* est venu enrichir la collection des Parfums-Jardins, rencontre entre l'esprit d'un lieu, le thème de la maison et Jean-Claude Ellena, notre parfumeur. Quatrième opus de la collection, après les échappées belles d'*Un Jardin en Méditerranée*, *Un Jardin sur le Nil* et *Un Jardin après la Mousse*, ce *Jardin sur le Toit* aurait pu, par son esprit fondateur, en être le premier. Car cette fois-ci, la source d'inspiration de Jean-Claude Ellena n'était autre que le jardin juché sur le toit de la maison Hermès, au 24, faubourg Saint-Honoré. Un carré de nature façonné par l'homme, hissé à fleur de zinc, jouxtant les ateliers, peuplé d'un pommier, d'un poirier, d'un magnolia, de rosiers et d'herbes folles... Un jardin de fête, un jardin qui n'en fait qu'à sa tête, pour un parfum croquant et rieur au bonheur contagieux, et au lancement couronné de succès.

Puis *Santal Massoïa* a ravivé l'automne de son exotisme élégant. Dixième fragrance de la collection *Hermessence*, collection pionnière de poèmes olfactifs, sobres et intenses comme des haïkus, *Santal Massoïa* a suggéré une lecture inédite du bois. Ce nouveau parfum-poème mêle deux bois lactés – le santal, souple et velouté, et le massoïa, âpre et moelleux – à la chaleur de la résine et au gourmand

de la confiture de lait et des fruits secs. Il en résulte un caractère à la fois familier et étrange, une incursion vers le décalage et le non-attendu. Car le bois de massoïa, espèce rare et protégée en Indonésie, ne peut être utilisé en tant que tel en parfumerie, et Jean-Claude Ellena avait à cœur de le réinventer. Conçu en écho à la « matière » olfactive, le fourreau de cuir rappelle l'âpreté mêlée de douceur de la fragrance, en s'habillant de taurillon Gaucho mousse à l'extérieur et de chèvre Mysore grège à l'intérieur. Proposée en exclusivité dans les magasins Hermès, la collection *Hermessence* a enregistré en 2011 des performances remarquables.

Terre d'Hermès, enfin, a poursuivi sa progression en France et dans le monde, pour s'installer chaque jour un peu plus dans un statut de grand classique et conforter sa place au sein des cinq premiers parfums masculins vendus en France.

Allant au bout de sa démarche de métier, et de son rêve, Hermès Parfums a franchi fin 2011 une nouvelle étape de son développement avec l'ouverture du premier magasin Hermès Parfumeur, au sein de la Belle Parfumerie au Printemps Haussmann, à Paris. Porté-tendant d'une philosophie visiblement singulière, ce lieu abrite aujourd'hui tous les récits olfactifs de la maison, mis en valeur par une présentation originale – Bibliothèque des Parfums, meuble de la collection *Hermessence* – ou encore capturés dans des cloches en céramique d'un genre nouveau. Point d'orgue d'une année au service d'une démarche à la fois rigoureuse et généreuse, le magasin Hermès Parfumeur vient affirmer l'exigence et la singularité de la maison au sein d'un univers marchand saturé et banalisé.

HORLOGERIE

L'Horlogerie représente 5% de l'activité totale du groupe, avec un chiffre d'affaires de 139 M€ en 2011, en hausse de 23% à taux de change constants.

La Montre Hermès a connu une année de forte croissance des ventes en 2011, et a pris des parts de marchés significatives sur des marchés clés comme la Chine, les États-Unis ou encore la France.

Conformément à sa dynamique d'amélioration continue de la qualité, la Montre Hermès a investi dans une salle grise pour son atelier d'assemblage des montres. Outre ce nouvel outil de production, la maison a également opéré une prise de participation minoritaire dans le capital de Joseph Erard Holding, son fournisseur historique de boîtiers de montre. Ces investissements illustrent la volonté de la Montre Hermès de poursuivre le développement de son savoir-faire horloger.

L'année 2011 a été riche en lancements de nouveautés, en particulier celui des montres jouant sur le thème du temps de l'imaginaire, *Cape Cod Grandes Heures* et *Arceau Le Temps suspendu*, présentées lors du salon de Bâle. Le lancement international d'*Arceau Le Temps suspendu*, réalisé auprès de plus de 220 journalistes, a été imaginé comme un voyage surréaliste entraînant le visiteur dans un parcours onirique et hors du temps. Ce modèle a valu à la Montre Hermès de se voir décerner le prix de la Montre Homme par le prestigieux jury international du Grand Prix d'Horlogerie de Genève.

La collection des garde-temps Hermès, objets exceptionnels reflète des métiers d'art et de leurs savoir-faire, s'est enrichie de quelques belles réalisations comme le set de montres en émail *Arceau Fleurs d'indiennes*, la montre de haute joaillerie *Heures H* sertie de baguettes, ainsi que les montres de poche *Chevaux Qatari*, *Puzzle*, en marqueterie de bois, et *Promenade de Longchamp* en nacre gravée.

1. Collection des Parfums-Jardins avec *Un Jardin sur le Toit*.

2. Collection *Hermessence* avec la dixième fragrance *Santal Massoïa*.

3. *Heure H* sertie baguettes, cadran en or blanc 750, bracelet en alligator mat.

4. *Cape Cod Grandes Heures*, cadrans en acier avec trois affichages de l'heure différents, bracelets en alligator mat.



ARTS DE LA TABLE

Le chiffre d'affaires du métier Arts de la table qui réunit les activités de La Table Hermès, des Cristalleries de Saint-Louis et de la maison d'orfèvrerie Puiforcat, a atteint 51 M€ en 2011, en hausse de 17%.

Le développement des magasins à enseigne Hermès, Puiforcat, Saint-Louis s'est poursuivi avec deux ouvertures à Singapour et en Indonésie.

LA TABLE HERMÈS

La Table Hermès a connu une croissance très soutenue, avec des ventes en hausse de 21 %, à 28 M€. 2011 a vu l'ouverture d'un nouvel espace dédié aux collections des Arts de la table Hermès au Printemps Hausmann, à Paris.

Cette dynamique a été nourrie notamment par le lancement du nouveau service en porcelaine *Bleus d'Ailleurs*, qui rend hommage à l'histoire des porcelaines blanc-bleu que les compagnies des Indes orientales importaient de Chine et du Japon, de Perse et de Turquie, du Portugal et des Pays-Bas. *Bleus d'Ailleurs* offre ainsi de réunir à sa table le quotidien et l'imaginaire du voyage.

Fort de son succès depuis sa création en 2006, le

service *Cheval d'Orient* s'est enrichi de pièces exceptionnelles aux formes et dimensions inédites. Elles prolongent ce récit d'une cavalcade silencieuse sur un semis de pourpre, de bleu intense et d'or avivé, posé main au pinceau, tout droit sortis d'un Orient rêvé tel que l'illustrent les miniatures persanes.

LES CRISTALLERIES DE SAINT-LOUIS

Avec une croissance de 17% en 2011, les Cristalleries de Saint-Louis ont confirmé cette année le rebond entamé en 2010, notamment grâce au dynamisme des marchés Moyen-Orient, Asie et États-Unis, dû aux très belles nouveautés art de la table et luminaires, ainsi qu'au soutien de l'activité carafes et flacons.

Les collections lancées cette année ont exprimé tous les savoir-faire de la manufacture : créations pures et absolues signées par de grands designers français, confrontations insolites de symboles et de visions. Ainsi, les *Endiablés* de José Lévy, les *Lanternes Magiques* de Marie-Christine Dorner, la *Potiche* revisitée par Laurence Brabant, ou la ligne de table *Intervalle* et ses vases de Pierre Charpin ont tous contribué à mettre en lumière la richesse des Cristalleries. Par ailleurs, Saint-Louis s'est amusé avec ses classiques, mettant son patrimoine inestimable au service de la nouveauté pour créer un lustre « renversant »...



au sens propre, puisqu'il est monté la tête à l'envers ! Outre cette pirouette à 180°, le lustre se pare d'une étrange couleur, la Néodyme, qui change en fonction de l'intensité lumineuse. Cette nouvelle couleur magnifie nouveautés et animations de gamme. Même l'emblématique *Apollo* s'est prêté au jeu : après être passé entre les mains expertes et espiègles de *petit h*, il s'illumine sous le regard éclairé de Godefroy de Vireu et se fait applique, baladeuse, suspension ou triptyque... créations entrées désormais en collection.

L'année a été marquée par plusieurs actions de communication notables, à commencer par le retour de Saint-Louis sur le salon professionnel international Maison&Objet de Villepinte, après deux ans d'absence. Désireux de mettre l'accent sur le segment de la lumière, Saint-Louis a participé pour la première fois au salon EuroLuce de Milan en avril, tandis que l'exposition *Starry Night Event*, qui met en scène les luminaires Saint-Louis les plus emblématiques, a terminé son voyage en Asie à Taïwan.

PUIFORCAT

Puiforcat a renoué avec une dynamique d'activité, portant son chiffre d'affaires à 6 M€ (+2% à taux constants). Le lancement d'une ligne de couteaux de cuisine, créée en collaboration avec le chef étoilé Pierre

Gagnaire et dessinée par Gabriele Pezzini, a initié le redéploiement de Puiforcat au service d'un « art de vivre orfèvre » complet, construit notamment autour de l'art du goût. Six couteaux à l'identité affirmée, avec un manche en palissandre des Indes renforcé d'une structure en croix en acier massif poli miroir, et une lame au dessin spécifique. Six outils experts et innovants grâce au traitement Evercut®, une technologie qui libère des contraintes de l'affûtage, vendus pour certains ensemble ou à l'unité.

Le couvert en acier massif *Zermatt* créé en 2010 par le designer Patrick Jouin a, pour sa part, confirmé son succès et inauguré deux nouvelles finitions : satin mat et immersion or. Avec la finition originelle poli miroir, elles proposent désormais trois styles, trois caractères pour un même design.

Enfin, début septembre, un « Bar à champagne Puiforcat » a ouvert ses portes au deuxième étage rénové de la Maison Hermès de Tokyo au Japon. Ce lieu chaleureux et intime inspiré par l'univers Art déco de Puiforcat sert d'écrin à ses collections, et plus particulièrement à la collection *Champagne*, en proposant l'expérience de la « timbale à Champagne », un outil de dégustation unique en argent massif développé en collaboration avec le viticulteur champenois Bruno Paillard.

Collections des Cristalleries de Saint-Louis :
1. les *Lanternes Magiques* ;
2. les *Endiablés*.
3. Couteaux d'orfèvre Puiforcat.



2.



3.

L'AMOUR ET LE RESPECT DE LA MATIÈRE

Les mains d'Hermès

Depuis 1837, les artisans Hermès incarnent génération après génération les valeurs fondatrices de la maison : amoureux de la matière, passionnés par leur métier, curieux d'apprendre et ouverts à la vie, ils sont aujourd'hui plus de 3 000 à travailler ainsi dans les différents ateliers, aux quatre coins de France.

Exceptionnellement, Hermès a accepté d'ouvrir les portes de ces manufactures aux auteurs du film *Les mains d'Hermès*, qui sont allés à la rencontre de ces hommes et femmes porteurs de précieux savoir-faire. Ce témoignage touchant, où les regards, les gestes et les silences en disent autant que les mots, dévoile leur profonde richesse et la quête d'excellence qui les anime.

« Je prends les peaux, je regarde ce que je peux faire dedans. D'un coup d'œil, je sais que ça c'est un dos, ça c'est un devant, un rabat, un soufflet... Chaque peau est différente, et le regard est différent. En fin de compte, une peau, ça se lit. »

Didier Helot, coupeur-préparateur

« Maîtriser le cuir, c'est comme avec un cheval : il faut apprendre à le dompter pour arriver à ses fins, c'est-à-dire en faire un objet élégant, beau, qui va traverser la vie des hommes. C'est ça la magie. »

Laurent Goblet, sellier

« Le métal est une matière vivante. Il est chauffé, on lui tape dessus, on l'étire, on le re-chauffe, on le recuit, on le plonge dans des bains, on le polit... On pourrait dire qu'il est martyrisé ! Mais à la fin, il donne quelque chose de superbe. »

Nathalie Poirot, polisseuse

« C'est comme si c'était votre premier amour. Vous le choyez, vous lui donnez le meilleur de vous-même, vous lui faites des câlins. Le métal, on le masse, on lui donne un beau rendu, pour obtenir un objet joli... Le polissage, c'est un travail qui permet de donner vie. »

Aurély Israel, polisseuse, en apprentissage

AUTRES PRODUITS ET MARQUES DU GROUPE

LE BOTTIER JOHN LOBB

En 2011, l'activité de l'ensemble des magasins a été soutenue, affichant une croissance de 11%, notamment sur les marchés asiatique et américain. Fait marquant, malgré le séisme survenu au mois de mars au Japon et en dépit de l'atonie de ce marché, les ventes des quatre succursales John Lobb ont terminé en hausse par rapport à l'année dernière.

En sensible augmentation, le carnet de commandes de l'activité du sur mesure a bénéficié de l'exposition itinérante *Spirits of Capitals*. Présentée successivement à New York, Paris, Tokyo, Dubaï et Moscou, elle a permis de renforcer la notoriété de cette activité et de recruter de nouveaux clients. Les commandes spéciales ont continué de susciter un fort engouement, confirmant l'attrait du service de personnalisation *By Request* auprès de la clientèle.

En prêt-à-porter, le millésime 2011, oxford à bout carré atténué, a été lancé avec succès le jour de la Saint-Crépin, fête des bottiers. Par ailleurs, l'accueil positif des modèles en cuir souple destinés à un usage décontracté s'est confirmé, en particulier à la suite de l'introduction du mocassin avec semelle en gomme *Riviera*.

Les ventes d'accessoires personnels - petite maroquinerie, ceintures et chaussettes - ont bénéficié du lancement remarqué de la collection de portefeuilles et de porte-cartes *Twinstich* au design épuré, présentés dans une alliance innovante de veau velours et de veau pleine fleur.

Le déploiement du service de soin et d'entretien de chaussures auprès des hôtels de renom s'est poursuivi avec l'installation, au sein même du palace The Mark à New York, d'un espace dédié baptisé The Mark Shine by John Lobb, arborant le fauteuil de cireur.

Enfin, 2011 a permis d'amorcer le renforcement de la capacité productive du site de Northampton, dédié

au développement et à la fabrication du prêt-à-porter. L'activité du sur mesure se prépare à célébrer en 2012 son trentième anniversaire, dans un contexte d'expansion de la marque John Lobb sur l'ensemble des marchés.

LES ACTIVITÉS TEXTILES

Les activités textiles réunissent les savoir-faire de création, de coloration, de gravure, d'impression, de tissage et de confection au sein d'une même structure, la Holding Textile Hermès.

L'année 2011 a été marquée par un niveau d'activité record, découlant essentiellement des excellentes commandes internes des divisions d'Hermès. Les bons résultats ont été obtenus grâce à la complémentarité entre les métiers, l'esprit d'équipe et un bon taux de service.

L'activité avec les clients hors groupe a marqué une pause, rencontrant une situation contrastée : les tissus d'habillement ont bénéficié de ventes en progression soutenue, alors que l'ameublement a connu une année plus difficile, dans un contexte économique moins favorable depuis l'été.

Le programme d'investissements a été significativement renforcé pour les trois ans à venir, afin d'accompagner la croissance de la demande par une augmentation des capacités. Les principaux investissements en cours concernent :

- deux nouveaux sites de production, l'un dédié à la confection/gravure/édition d'ameublement/stockage, l'autre destiné à développer l'activité ennoblissement ;
- un outil « grande laize » développé sur mesure pour augmenter significativement les volumes tout en améliorant sensiblement la qualité.

Nos principaux partenaires nous accompagnent dans cette démarche d'augmentation des capacités, notamment en tissage et en confection.

La confection a vu naître un projet solidaire, à l'initiative d'une salariée : l'atelier Handyssoie, favorisant l'insertion de personnes en situation de handicap.



1.

LES ACTIVITÉS DE TANNERIE

Les activités du pôle tannerie ont généré un chiffre d'affaires de 63 M€ en 2011, soit une progression de 47 %, grâce à la forte croissance de l'ensemble des marchés, tant géographique que par métier. La maroquinerie a été le secteur le plus dynamique, particulièrement en Europe.

Le pôle tannerie assure l'achat, le tannage, la teinture et la finition de peaux exotiques destinées aux marques et fabricants de haute qualité, pour la mode et la maroquinerie (sacs, petite maroquinerie, chaussures, ceintures, vêtements...) ainsi que pour l'industrie horlogère haut de gamme (bracelet-montre).

En 2011, le pôle tannerie a poursuivi sa démarche d'amélioration de la qualité sur l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement et dans ses usines. L'ambitieux programme d'investissements industriels s'est poursuivi afin d'atteindre les objectifs du pôle : affirmer sa position d'excellence sur le marché des cuirs précieux, maintenir son exemplarité en termes de respect des normes éthiques et environnementales, et maîtriser ses consommations d'eau et d'énergie.

HERMÈS HORIZON

L'année 2011 a été une année de changements pour cette division. Hermès Intérieur et Design est devenu Hermès Horizon. Le ton est donné : il s'agit dorénavant de développer des activités de production qui concernent le gainage et la mobilité, pour de larges objets. Ces nouvelles activités sont le fruit d'innovations dans notre savoir-faire, développées par nos artisans.

L'activité de gainage d'automobiles et de motos a été pour nous, cette année encore, une vitrine pour notre savoir-faire. Tout d'abord, le gainage d'un modèle Mercedes décapotable de collection, la SSK, a donné naissance à une innovation : le cuir lisse Taurillon carrianyl, imperméable, ainsi qu'à un ingénieux système d'accrochage de sacs. Ensuite, nos artisans ont apporté tout leur savoir-faire à l'habillage complet d'une Ambassador, voiture indienne populaire et emblématique, à destination du magasin Hermès de Delhi. Cette pièce unique a nécessité près de trois semaines de travail, qui ont constitué une véritable transformation « de la citrouille en carrosse ». N'oublions pas le succès de la moto Yamaha VMAX 1700 H : quatre unités ont été gainées cette année et un exemplaire a voyagé à travers le monde dans les magasins de Zurich, Pékin, Moscou et Tokyo, remportant un grand succès.

Parmi les autres réalisations de 2011, notre collaboration avec les autres métiers de la maison a abouti à la création d'une véritable « maison sur mesure » pour le projet Kima au Japon, ainsi qu'à l'étude et à la réalisation de prototypes des séries de mobilier Jean-Michel Frank et Enzo Mari. Des gainages ont également été effectués pour les magasins Hermès de Berlin et de Madison, ou encore pour le nouveau magasin de Genève qui a ouvert cette année et où la rampe d'escalier a été gainée.

Enfin, suite au succès du Kellydoscope, le deuxième exemplaire de ce *Kelly* géant a été réalisé spécialement pour la Chine. Un mois de travail a été nécessaire à la conception de ce *Kelly* monumental.

1. L'Ambassador, voiture indienne populaire, gainée et habillée par les artisans Hermès.

LA PASSION, LA FIERTÉ ET L'HUMILITÉ DEVANT LE MÉTIER

« Chaque dessin a une histoire. On se documente, on fait des recherches et on découvre toujours plein de choses. Je passe parfois 1 500 ou 2 000 heures sur un dessin, mais j'apprends toujours et ça c'est important pour moi. »

Nadine Rabilloud, dessinatrice

« J'adore mes outils. Dès qu'il m'en manque un, il me le faut ! Je cours les brocantes, je cherche sur Internet... En fait, je suis toujours à la recherche d'un outil que je n'ai pas ! »

Jérôme Giboire, sellier-marquinier

« Notre métier, il n'y a qu'en le faisant qu'on peut savoir si on est fait pour lui. C'est lui qui nous aime d'abord. On l'essaie, il nous adopte ou pas. Et là, s'il nous adopte, c'est parti ! »

Didier Millot, marquinier

« Je suis fier de faire un sac du début à la fin et de penser que quelqu'un le portera quelque part dans le monde. »

Alban Le Floch, sellier-marquinier

« Les gens disent : « Il est fort. » Non, non, ce n'est pas que je suis fort, c'est mon métier. Avec l'entraînement, à force de faire, on s'améliore, et c'est le but. Et après, ça devient naturel. »

Didier Helot, coupeur-préparateur

L'APPRENTISSAGE, LE DIALOGUE ET LA TRANSMISSION DES SAVOIR-FAIRE

« J'avais 16 ans lorsque j'ai commencé en apprentissage, et puis finalement ça fait 33 ans et je suis toujours là ! Mon père était imprimeur sur étoffe, maman était tisseuse et moi je dessine. »

Nadine Rabilloud, dessinatrice

« J'ai eu le bonheur d'apprendre sur le tas, comme on dit. J'ai appris selon les anciens du métier, de fil en aiguille. J'ai appris beaucoup de choses et j'en apprends encore. Même avec 40 ans d'expérience, j'apprends toujours. »

René Cayon-Glayère, coloriste-imprimeur

« Nadine ne connaissait pas l'informatique et je ne connaissais son travail qu'à travers ce que ma grand-mère m'avait raconté... On a échangé nos outils pour voir, et on a constaté que le geste est le même, que ce soit avec un stylo, une plume, un pinceau ou un stylet de tablette graphique. »

Delphine Bayard, dessinatrice

« L'apprentissage, c'est vraiment un échange. Tout dépend de ce que l'autre a envie de savoir. Malgré la barrière*, j'aime échanger. Apprendre quelque chose à quelqu'un, et le voir y arriver, c'est une joie »

Ali Khatali, polisseur (* Ali est malentendant, NDLR)

« C'est Khom Sang qui m'apprend toutes les ficelles du métier. Au début on ne se connaissait pas, il a fallu se débrouiller, se comprendre. C'est plus qu'une expérience, c'est une leçon de vie aussi. Il est un exemple pour moi, presque comme un père. »

Pierre Schaeffer, mouliste

SHANG XIA

Un an après l'ouverture du premier magasin à Shanghai, la montée en puissance de la marque de haut artisanat chinois contemporain est à la hauteur de ses ambitions.

Shang Xia raconte la Chine et invente un art de vivre contemporain d'inspiration chinoise, composé d'objets de grande qualité au style intemporel, très épuré. Des objets tels que le service à thé *Bridge* ou les bijoux de la collection *View* remportent ainsi un franc succès auprès d'une clientèle tant chinoise qu'internationale.

L'artisanat et la créativité sont au cœur de la démarche de Shang Xia. La gamme de mobilier *Da tian Di* (« La terre et le ciel ») est symbolique de cette approche. Utilisant un matériau rare aux propriétés uniques, le bois de Zitan, elle allie un savoir-faire ancestral d'ébénisterie chinoise résolument dédié à l'excellence et une esthétique contemporaine inspirée de la période Ming.

La collection 2011-2012, développée sur le thème « L'homme et la nature », propose une extension des gammes de la marque, au sein des savoir-faire

chinois maîtrisés par Shang Xia : mobilier, objets décoratifs, accessoires, vêtements et bijoux. L'accent est mis sur les matériaux naturels qui symbolisent une beauté à l'état pur : pierre à encre, pierre de lac dite « Tai Hu stone », agate millénaire, etc.

Cette nouvelle collection révèle notamment un rocking-chair en Zitan représentant plus de 3 700 heures de travail manuel, un magnifique jeu de mah-jong aux lignes contemporaines, ou encore des vêtements en cashmere-feutre, savoir-faire emblématique de la Chine du Nord.

La rentrée 2011 a été l'occasion d'une exposition, organisée sur 1 500 m² au cœur d'une très belle demeure de la concession française à Shanghai. Cet événement a permis à plus de 5 000 personnes d'expérimenter Shang Xia dans toute sa profondeur et de goûter à l'art de vivre chinois contemporain dans toute sa splendeur.

Le regard que portent les clients et les médias du monde entier sur Shang Xia reflète un enthousiasme général pour la qualité et l'authenticité, pour la culture chinoise ainsi que pour le design. Ces éléments constituent l'essence même de Shang Xia.



1. Intérieur du magasin Shang Xia à Shanghai.

PETIT H

Atelier imaginé et animé par Madame Pascale Musard,  (à prononcer « petit h ») regroupe, dans un même lieu, des matières et savoir-faire de la maison, mis à la disposition d'artistes pour une démarche de re-création. Chutes de cuir, d'éponge, de soie, de crin, morceaux de porcelaine ou de cristal, pièces de métal... ces matières nobles écartées de nos ateliers, véritables « pépites » jusqu'alors inutilisées, sont ainsi appelées à renaître entre les mains de nos artisans : maroquiniers-selliers, orfèvres, couturières, maîtres verriers et porcelainiers.

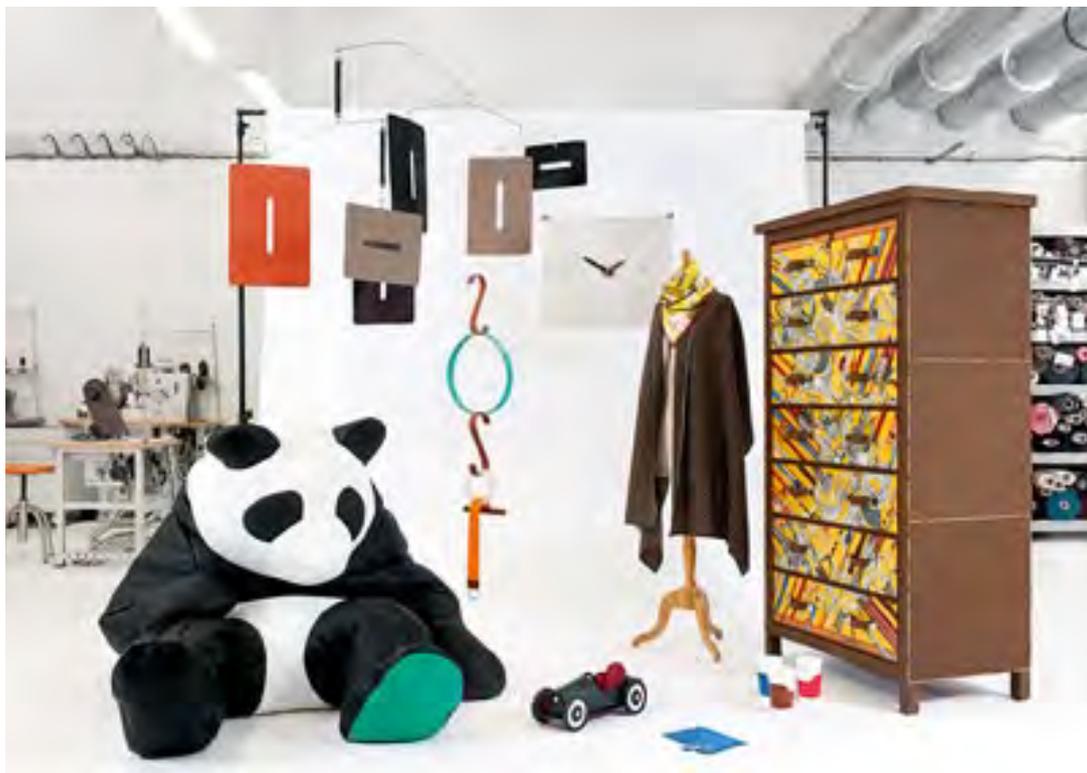
Ce dialogue en direct des idées et des mains, avec la matière comme source d'inspiration, conduit à l'invention et à la réalisation d'objets insolites, vendus de manière éphémère et nomade dans le réseau des magasins Hermès.

Fidèle à ce parti pris, cette année petit h a proposé ses collections à Tokyo au magasin de Ginza en juin, à New York au magasin de Madison en novembre et à Paris au magasin de Sèvres à la fin de l'année, dans un espace d'exposition scénographié pour l'occasion.

Dans le cadre de la vente de Tokyo en juin, 59 élèves d'école primaire ont été accueillis par Pascale Musard et un groupe de maroquiniers-selliers à la boutique de Fujisaki à Sendai, le temps d'un week-end, pour y découvrir le métier du cuir Hermès. Manuela Bosle, responsable de l'atelier de réparation cuir au Japon, ainsi que Jérémie Bouissou, Kenji Saito et Hisako Kishimoto, des ateliers de Ginza et Osaka Midosuji, ont appris aux enfants comment réaliser le point sellier sur des porte-cartes *Isa*. Après deux heures d'écoute assidue et de concentration, les talentueux apprentis étaient fiers de tenir en main leurs propres créations ! L'énergie contagieuse et les sourires ravis des enfants constituaient une merveilleuse expression de l'artisan contemporain Hermès.

LES AUTRES ACTIVITÉS DU GROUPE

Ce métier regroupe les activités réalisées dans les sites de production du groupe pour le compte de marques externes, notamment le conditionnement de parfums sur le site du Vaudreuil en Normandie.



Petit h :

- Panda en taurillon Clémence.
- Semainier : structure en chêne massif, veau Togo, carré de soie *Concours d'étriers* et bijoux en laiton palladié.
- Collier de chambre en veau Tadelakt, veau Barénia, sangle, anneau en cristal, anneau en laiton palladié et autres éléments gainés de cuir.
- Puzzle en crocodile mat.
- Horloge souple en feutrine, coupe-papier en bois de macassar, clou de selle palladié, clous de sac *Kelly*, accroches en veau Barénia et œillets palladiés.
- Voiture en crocodile Porosus, veau Derma, taurillon Clémence et laiton palladié.
- Mobile : rabat en veau Gummy du sac *Valparaiso*, poignée en vache à bride du sac *Herbag*, mousquetons en laiton palladié de sac et tiges en acier.
- Porte-tasses en veau Togo, crocodile mat, veau Tadelakt, chèvre et crocodile brillant.
- Carré de soie *Les Dix Cavaliers* et lien en agneau.
- Étole en laine fine et agneau.

LA CURIOSITÉ D'ESPRIT, L'OUVERTURE ET UN CERTAIN REGARD SUR LA VIE

« Je n'avais pas envie de suivre la même voie que tout le monde. Quand je dis : « Je fabrique des sacs à main », les gens sont surpris, et me posent des questions. »

Maguelone de Ricaud, maroquinière

« Adolescent, la seule chose que je savais faire, c'était chanter de la musique baroque. Or le cuir, selon la façon dont on le manipule, ça peut chanter. Il y a un vrai lien par rapport à la musique. »

Michaël Matos de Carvalho, coupeur sur cuir

« Un objet qu'on aime, on le regarde différemment selon les jours, mais on l'aime. C'est comme un endroit qui vous paraîtrait triste un matin, et puis un oiseau chante, le jour pousse la nuit, tout se met en éveil et vous n'êtes plus le même. Mais ça, il n'y a que les gens qui se lèvent tôt qui le savent ! »

Dominique Deriez, vendeur-sellier

« Je fais des bijoux depuis mes 16 ans. Quand je suis arrivé en France, on me disait : « Vous ne serez bon qu'à faire des ménages. » Moi, j'étais passionné par la bijouterie et j'ai tout appris en venant ici. J'ai dû avoir du courage pour ne pas renoncer. »

Ali Khatali, polisseur

« Avant, je ne connaissais pas le cristal. Et un matin je me suis réveillé, je me suis dit : « Mais Pierre, tu ne connais pas les belles choses, tu ne connais rien, tu es ignorant. Intéresse-toi vraiment ! »

Pierre Schaeffer, mouliste



1. Tissus d'ameublement et papiers peints.

PARTENARIATS DU GROUPE

FAUBOURG ITALIA

Aux côtés de ses collections pour la table et l'art de vivre, Hermès propose aujourd'hui un univers complet pour la maison, qui intègre désormais des tissus d'ameublement et des papiers peints. Ces derniers sont développés en association avec un acteur très respecté du secteur, qui maîtrise à la fois l'édition et la distribution internationale : l'éditeur de tissus italien Dedar. Une filiale commune, baptisée Faubourg Italia, a été créée en 2011. Son capital est détenu par Hermès International à hauteur de 60 %.

JEAN PAUL GAULTIER

Entré en 1999 dans le capital de la maison Jean Paul Gaultier, Hermès a soutenu son développement international. Monsieur Jean Paul Gaultier souhaitant accélérer le déploiement de sa maison et lui donner un nouvel élan, Hermès a cédé le 3 mai 2011, en plein accord avec le créateur, l'intégralité de sa participation de 45 % au groupe espagnol Puig.

JOSEPH ERARD HOLDING

Au troisième trimestre 2011, Hermès a acquis 32,5 % du capital de la société de droit suisse, Joseph Erard Holding, spécialisée dans la fabrication de boîtes de montres haut de gamme. Sa production valorise différents métaux tels que l'acier, le titane et les métaux précieux. L'entreprise réalise toutes les étapes de la fabrication : étampage, fraisage, tournage, soudage ainsi que la terminaison.

PERRIN & FILS

Le groupe Hermès détient une participation de 39,5 % au sein de Perrin & Fils. Le groupe Perrin est spécialisé dans le tissage au service de secteurs aussi variés que la lingerie féminine, la confection de tissus d'ameublement, le prêt-à-porter et les accessoires.

VAUCHER MANUFACTURE FLEURIER

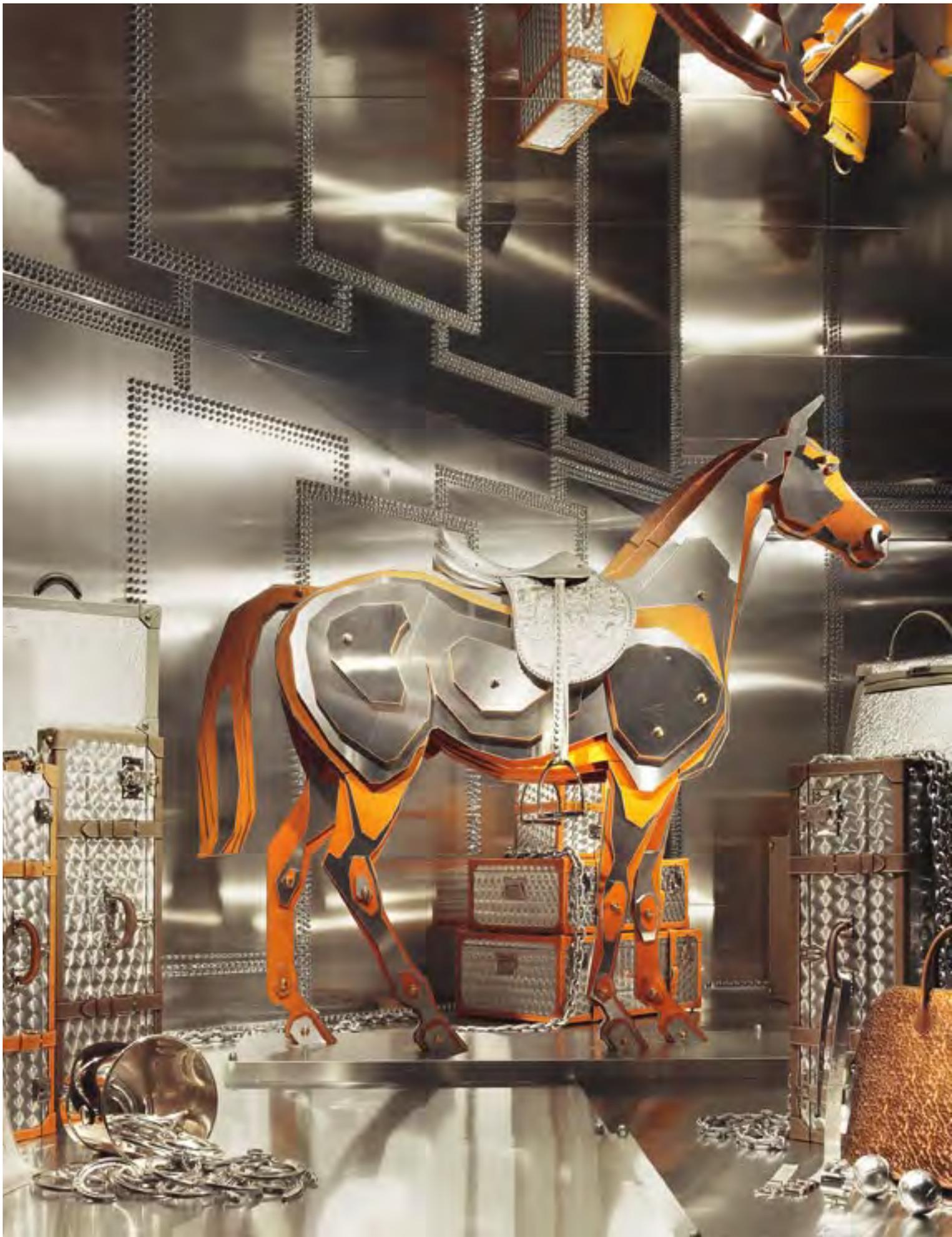
Depuis 2007, Hermès détient une participation de 21 % dans le capital de la manufacture horlogère Vaucher. Située au cœur de la région horlogère traditionnelle, entre Neuchâtel, en Suisse, et la frontière française, la manufacture Vaucher détient un savoir-faire d'exception et réalise des mouvements horlogers haut de gamme et de prestige.

Les principales données financières concernant les participations financières sont détaillées à la page 163 du tome 2.



MONTRE ARCEAU LE TEMPS SUSPENDU EN ACIER

Une simple pression sur le bouton-poussoir rassemble ses aiguilles aux environs de 12 heures et fait disparaître l'indication de la date... Magique, elle modifie le rapport au temps qui poursuit sa course, caché et ignoré. Une nouvelle pression, et tout reprend sa place à l'heure réelle, pour revenir au monde après cette parenthèse.



ACTIVITÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Le chiffre d'affaires du groupe Hermès s'élève à 2 841 M€ en 2011.
Il progresse de 18 % à taux de change constants et courants.

	2011 (CA en M€)	2011 (Mix en %)	2010 (en M€)	2010 (Mix en %)	Évolutions publiées	Évolutions à taux de change constants
Europe	1 055	37 %	901	38 %	17,1 %	16,3 %
France	495	17 %	437	19 %	13,2 %	13,2 %
Europe (hors France)	560	20 %	463	19 %	20,8 %	19,3 %
Amériques	464	16 %	385	16 %	20,7 %	25,8 %
Asie-Pacifique	1 280	45 %	1 084	45 %	18,0 %	16,8 %
Japon	472	17 %	453	19 %	4,1 %	(0,7) %
Asie-Pacifique (hors Japon)	808	28 %	631	26 %	28,1 %	29,4 %
Autres	43	2 %	31	1 %	36,5 %	35,9 %
Chiffre d'affaires consolidé	2 841	100 %	2 401	100 %	18,3 %	18,3 %

EUROPE

En progression de 16 % à taux de change constants, les ventes en Europe se sont élevées en 2011 à 1 055 M€, ce qui représente 37 % du chiffre d'affaires du groupe. En France, l'activité est en hausse de 13 %. Dans les autres pays d'Europe, la croissance annuelle est de

19 % grâce à une activité particulièrement dynamique dans les magasins du groupe.

Le réseau de distribution européen s'est élargi avec l'ouverture de nouveaux magasins à Rome et à Istanbul, l'agrandissement du magasin de Genève et la reprise des concessions russes Gum et Stoleshnikov de Moscou, intégrées en mai dernier au réseau



1. Vitrine du magasin Hermès du 24, faubourg Saint-Honoré, créée par Leïla Menchari, printemps 2011.

2. Collections du métier Maison présentées au Salon international du meuble de Milan au sein d'un pavillon nomade créé par l'architecte Shigeru Ban, et construit en carton, papier et bois.

2.

détaillant. L'année a également été marquée par le déménagement du magasin de Berlin Mitte dans les grands magasins Kaufhaus des Westens - KaDeWe et celui du magasin de Barcelona Pau Casals au sein de El Corte Inglés Diagonal. Un nouveau concessionnaire a été ouvert à Maastricht en mars dernier et un nouveau corner a été inauguré à l'aéroport d'Amsterdam en juin. Enfin, Hermès Parfumeur a ouvert son premier espace de valorisation des fragrances au sein de la Belle Parfumerie au Printemps Haussmann, à Paris. Par ailleurs, les collections du métier Maison ont été consacrées par un show-room spécifique à Milan.

2011 a vu Hermès exprimer à nouveau les liens forts qui l'unissent au monde du cheval, avec la deuxième édition du *Saut Hermès* en avril. Pendant trois jours, l'élite mondiale du saut d'obstacles s'est de nouveau affrontée sous la verrière du Grand Palais, à Paris. Une édition résolument placée sous le signe du futur et de l'innovation

avec trois nouvelles épreuves réservées aux pointures équestres de demain, « Les Talents Hermès ». Pour cette compétition inédite, les quatorze meilleurs cavaliers européens de moins de 25 ans sélectionnés par leurs fédérations concouraient par équipe de deux, sous l'égide d'un coach librement choisi parmi les cavaliers participant au CSI 5*. L'occasion pour Hermès de célébrer une nouvelle fois la transmission des savoir-faire.

AMÉRIQUES

En 2011, le groupe Hermès a réalisé 16 % de ses ventes sur le continent américain. Le chiffre d'affaires de cette zone a atteint 464 M€, en hausse de 26 % à taux de change constants, bénéficiant notamment de l'ouverture de deux nouveaux magasins aux États-Unis.



1.

2.



3.



4.

Située dans le prestigieux centre commercial de Short Hills dans le New Jersey, la toute dernière boutique inaugurée par Hermès a déjà obtenu d'excellents résultats. Elle bénéficie en effet d'une localisation stratégique, à proximité de New York et du Connecticut, qui lui permet d'attirer à la fois une clientèle locale et des clients issus de quartiers résidentiels et du centre-ville. 2011 a également été l'occasion de revenir au Las Vegas Bellagio, pour ouvrir une nouvelle boutique dans le hall principal de cet hôtel de renom.

Fidèle à ses traditions d'harnacheur-sellier, Hermès a été heureux de présenter au Brésil, les 22 et 23 octobre dernier, la 1^{re} Copa Hermès, événement équestre sportif et artistique. Le saut d'obstacles reste la discipline équestre la plus spectaculaire, mélange de grâce et de rigueur, d'énergie et de maîtrise, conjuguées avec élégance par le cavalier et son cheval. Pendant deux jours, les meilleurs cavaliers nationaux se sont affrontés à la Fazenda Boa Vista sur un parcours d'épreuves pensé spécialement pour l'occasion et adapté à ce lieu en pleine nature, à 100 kilomètres de São Paulo. De jeunes cavaliers brésiliens ont participé à cette compétition dans les

catégories Junior et Young Rider. Cent quinze cavaliers ont concouru devant un public passionné. Tout était réuni pour faire de cet événement un moment de toute beauté, intense en émotion, riche en sensations. Forte de ce succès, la Copa 2 se déroulera en septembre prochain au même endroit.

ASIE-PACIFIQUE

En 2011, la zone Asie-Pacifique a représenté 45 % des ventes du groupe Hermès. Elle a généré un chiffre d'affaires de 1280 M€, en croissance de 17 % à taux de change constants. Au Japon, frappé par une catastrophe sans précédent en mars, les équipes ont fait preuve d'un courage exemplaire et se sont mobilisées pour retrouver rapidement des conditions de travail habituelles en dépit des incertitudes successives. Le fléchissement des ventes s'est limité à -1 % à taux de change constants. Dans les autres pays d'Asie, le chiffre d'affaires a progressé de 29 % à taux de change constants.

La zone a bénéficié d'une expansion significative du réseau de distribution avec de multiples ouvertures :

1. Saut Hermès au Grand Palais, à Paris en avril 2011.
2. Escalier du magasin Hermès à Genève.
3. Ouverture du magasin Hermès à Berlin.
4. Vitrine du magasin Hermès de Madison à New York.

Hakata Hankyu au Japon, Guangzhou Taikoo et Shanyang MIXC en Chine, Scotts Square à Singapour, Hyundai Daegu en Corée ainsi que Pune et Bombay en Inde.

Avec cette implantation en plein centre historique de Bombay, Hermès s'inscrit dans une démarche novatrice et différente ; il s'agit en effet du premier magasin de luxe indien qui est établi en dehors des hôtels et des galeries marchandes. Ce pari audacieux a été salué par la presse mais également par les clients indiens, satisfaits de trouver enfin chez eux un magasin digne de ceux qu'ils ne connaissaient, jusqu'alors, qu'en voyageant. L'espace d'exposition au premier étage, supplément d'âme à cette belle adresse, fut également accueilli avec enthousiasme. Trois ans

après l'ouverture de sa première succursale indienne, à Delhi, Hermès signifie donc clairement son désir de s'inscrire singulièrement en Inde et dans la durée. Par ailleurs, les concessions d'Okayama Takashimaya et de Nagoya Matsuzakaya ont été intégrées au réseau de distribution Hermès. En outre, les magasins de Sydney en Australie, Guangzhou La Perle en Chine, Yokohama Sogo et Tokyo Nihombashi Takashimaya au Japon ont été rénovés et agrandis au cours de l'année. Les magasins à enseigne Hermès, Puiforcat, Saint-Louis ont quant à eux poursuivi leur développement avec deux ouvertures à Singapour et en Indonésie. Enfin, trois nouveaux corners ont été inaugurés en 2011 : un à l'aéroport de Singapour, deux à l'aéroport de Taipei.

1. Vitrine du magasin Hermès à Singapour.
2. Ouverture du magasin Hermès à Sydney.



1.

2.



BRACELETS EN ÉMAIL IMPRIMÉ

Confirmation du savoir-faire d'Hermès sur le travail de l'émail, ils offrent un festival de colorations issues de la soie féminine. Leurs motifs, inspirés de la veste de parade à brandebourgs ou du clou quatre pans, se déclinent en harmonies douces et nuancées, ou au contraire s'animent de couleurs vives et contrastées.



HERMÈS DANS LE MONDE

Les produits signés Hermès sont distribués dans le monde à travers 328 magasins exclusifs et 13 autres points de vente. La marque est également présente avec ses montres, ses parfums, son art de la table dans des réseaux de magasins spécialisés, dans les boutiques d'aéroports et à bord des compagnies aériennes.

341 POINTS DE VENTE

EUROPE

Allemagne : 18

10 magasins (succursales) :

Baden-Baden

Berlin (2)

Cologne

Düsseldorf

Francfort

Hambourg

Hanovre

Munich

Nuremberg

8 magasins (concessionnaires)

Autriche : 3

3 magasins (concessionnaires)

Belgique : 4

3 magasins (succursales) :

Anvers

Bruxelles

Knokke-le-Zoute

1 magasin (concessionnaire)

Danemark : 2

2 magasins (concessionnaires)

Espagne : 6

6 magasins (succursales) :

Barcelone Paseo de Gracia

Barcelone Diagonal

Madrid

Madrid Corte Inglés

Marbella

Valencia

France : 35

15 magasins (succursales) :

Aix-en-Provence

Biarritz

Bordeaux

Cannes

Deauville

Lille

Lyon

Marseille

Paris Faubourg Saint-Honoré

Paris George-V

Paris Sèvres

Rennes

Rouen

Saint-Tropez

Strasbourg

20 magasins (concessionnaires)

Grande-Bretagne : 9

8 magasins (succursales) :

Glasgow

Londres Harrods

Londres Bond Street

Londres Royal Exchange

Londres Selfridges

Londres Sloane Street

Manchester

Manchester Selfridges

1 magasin (concessionnaire)

Grèce : 2

1 magasin (succursale) :

Athènes

1 magasin (concessionnaire)

Irlande : 1

1 magasin (succursale) :

Dublin

Italie : 22

12 magasins (succursales) :

Bologne

Capri

Florence

Milan

Naples

Padoue

Palerme

Porto Cervo

Rome (2)

Turin

Venise

10 magasins (concessionnaires)

Luxembourg : 1

1 magasin (concessionnaire)

Norvège : 1

1 magasin (concessionnaire)

Pays-Bas : 4

2 magasins (succursales) :

Amsterdam

Amsterdam Bijenkorf

2 magasins (concessionnaires)

Portugal : 1

1 magasin (succursale) :

Lisbonne

Principauté de Monaco : 1

1 magasin (succursale) :

Monte-Carlo

République tchèque : 1

1 magasin (succursale) :

Prague

Russie : 2

2 magasins (succursales) :

Moscou Gum

Moscou Stolesnikov

Suède : 1

1 magasin (concessionnaire)

Suisse : 12

9 magasins (succursales) :

Bâle

Berne

Crans

Genève

Gstaad

Lausanne

Lugano

Saint-Moritz

Zurich

3 magasins (concessionnaires)

Turquie : 3

2 magasins (succursales) :

Istanbul

Istanbul Istinye

1 magasin (concessionnaire)



AMÉRIQUE DU NORD

Canada : 5

4 magasins (succursales) :

Calgary

Montréal

Toronto

Vancouver

1 magasin (concessionnaire)

Caraïbes : 1

1 magasin (succursale) :

Saint-Barthélemy

États-Unis : 49

27 magasins (succursales) :

Atlanta

Bergen County

Beverly Hills

Boston

Charlotte

Chicago

Dallas

Denver

Hawaï Ala Moana

Hawaï Duty Free Kalakaua

Hawaï Duty Paid Waikiki

Houston

King of Prussia

Las Vegas (City Center)

Las Vegas Bellagio

Las Vegas Wynn

Miami Bal Harbour

New York Madison

New York Madison Homme

New York Wall Street

Palm Beach

San Diego

San Francisco

Seattle

Short Hills

South Coast Plaza

Washington Fairfax

9 magasins (concessionnaires)

13 autres points de vente

Mexique : 4

3 magasins (succursales) :

Mexico Mazaryk

Mexico Palacio Perisur

Mexico Santa Fe

1 magasin (concessionnaire)

AMÉRIQUE DU SUD

Argentine : 1

1 magasin (succursale) :

Buenos Aires

Brésil : 1

1 magasin (concessionnaire)

Chili : 1

1 magasin (concessionnaire)

Panama : 1

1 magasin (concessionnaire)

Vitrines des magasins
Hermès à Houston et à
New York sur Madison Avenue.





ASIE

Chine : 21

19 magasins (succursales) :

Beijing China World
Beijing Palace Hotel
Beijing Park Life
Chengdu Maison Mode
Dalian
Guangzhou La Perle
Guangzhou Taikoo Hui
Hangzhou Eurostreet
Hangzhou Tower
Harbin
Kunming Golden Eagle
Nanjing Deji
Qingdao Hisense Plaza
Shanghai
Shanghai IFC
Shenyang Mixc
Shenzhen City Crossing
Suzhou Matro
Wuxi Commercial Mansion
2 magasins (cessionnaires)

Hong Kong : 8

8 magasins (succursales) :
Galleria
HK Peninsula Hotel
Hong Kong Airport
Kowloon Elements
Lee Gardens
Ocean Center
Pacific Place
Sogo

Macao : 3

3 magasins (succursales) :
Four Seasons
One Central
Wynn

Corée du Sud : 19

10 magasins (succursales) :

Busan Paradise
Hyundai
Hyundai Daegu
Séoul Dosan Park
Séoul Galleria
Séoul Hyundai Coex
Séoul Shilla
Séoul Shinsegae Busan
Séoul Shinsegae North
Séoul Shinsegae South
9 magasins (cessionnaires)

Indonésie : 3

3 magasins (cessionnaires)

Japon : 51

31 magasins (succursales) :

Chiba Sogo
Fukuoka Hakata Hankyu Iyotetsu
Takashimaya
Kobe Daimaru
Kobe Sogo
Kyoto Takashimaya
Nagoya Matsuzakaya
Nagoya JR Takashimaya
Okayama Takashimaya
Osaka Hilton
Osaka Midosuji
Osaka Pisa Royal
Osaka Takashimaya
Osaka Umeda Hankyu
Sapporo Daimaru
Sendai Fujisaki
Tachikawa Isetan
Tokyo Ginza
Tokyo Ikebukuro Seibu
Tokyo Marunouchi
Tokyo Nihombashi Mitsukoshi
Tokyo Nihombashi Takashimaya
Tokyo Ritz-Carlton Hinokicho
Tokyo Shibuya Seibu
Tokyo Shibuya Tokyu
Tokyo Shinjuku Isetan

Tokyo Shinjuku Takashimaya
Tokyo Tamagawa Takashimaya
Urawa Isetan
Yokohama Sogo
Yokohama Takashimaya
20 magasins (cessionnaires)

Malaisie : 2

1 magasin (succursale) :
Kuala Lumpur Pavilion
1 magasin (cessionnaire)

Singapour : 8

5 magasins (succursales) :
Liat Tower
Marina Bay Sands
Scottswalk
Takashimaya
Scotts Square
3 magasins (cessionnaires)

Taiwan : 9

6 magasins (succursales) :
Flagship Tapei – Bellavista
Kaohshung Han Shin
Mitsukoshi Tainan
Regent Taipei
Sogo Fuxing Taipei
Sogo Taichung
3 magasins (cessionnaires)

Thaïlande : 3

2 magasins (succursales) :
Bangkok Emporium
Bangkok Siam Paragon
1 magasin (cessionnaire)

Inde : 3

3 magasins (succursales) :
Bombay
New Delhi
Pune

Vietnam : 1

1 magasin (cessionnaire)

Philippines : 1

1 magasin (cessionnaire)

MOYEN-ORIENT ET AUTRES

Barheïn : 1

1 magasin (cessionnaire)

Qatar : 1

1 magasin (cessionnaire)

Émirats arabes unis : 3

3 magasins (cessionnaires)

Koweït : 1

1 magasin (cessionnaire)

Liban : 1

1 magasin (cessionnaire)

Kazakhstan : 1

1 magasin (cessionnaire)

Océanie

Australie : 5

5 magasins (succursales) :
Brisbane
Gold Coast Marina Mirage
Gold Coast Surfers Paradise
Melbourne
Sydney Skygarden

Guam : 2

1 magasin (succursale)
1 magasin (cessionnaire)

Nouvelle-Calédonie : 1

1 magasin (cessionnaire)

Saipan : 1

1 magasin (succursale)

Vitrines des magasins Hermès
à Dosan et à Sydney.



les mains d'Hermès

UN FILM

réalisé par Frédéric Laffont et Isabelle Dupuy-Chavanat




HERMÈS
PARIS

En 2011, les investissements en communication ont atteint 148 M€, soit une hausse de 16 % par rapport à 2010. Conformément à nos principes stratégiques, près des deux tiers du budget ont été consacrés à des opérations hors media.

Le thème annuel « Hermès, artisan contemporain » a été célébré par de nombreux événements sur l'ensemble du réseau, et a donné naissance à deux projets de dimension internationale honorant la passion, la virtuosité et la modernité de ceux qui sont le souffle de la maison.

Tout d'abord, le Festival des métiers a présenté toute la richesse et la maîtrise des collaborateurs d'Hermès dans 16 métiers différents, regroupés au sein d'un atelier nomade qui a fait halte dans plusieurs grandes villes en Europe, Asie, Amérique et au Moyen-Orient. Les visiteurs ont pu les voir à l'œuvre dans la réalisation d'une selle, le travail du cuir, l'impression sur soie, la confection de cravates, le sertissage de diamants, l'horlogerie et la pose manuelle de décors sur porcelaine... Au-delà de la démonstration technique,

le face-à-face direct et le dialogue entre les artisans et les visiteurs ont permis à ces derniers de mieux comprendre les efforts nécessaires à la quête d'excellence, et de mesurer la passion qui anime les hommes qui la portent. Des visites ont été organisées pour des groupes d'étudiants, et de nombreux professeurs ont apprécié la dimension pédagogique et interactive de l'exposition. Cette initiative se prolongera en 2012 et au-delà.

Autre témoignage de l'artisanat selon Hermès, le film *Les mains d'Hermès* dévoile, au-delà des gestes et des savoir-faire, les parcours et les motivations des hommes et des femmes qui font les objets si désirés de nos collections. Il illustre parfaitement la dimension humaine, la passion et la fierté qui fondent l'artisanat. Hommage aux artisans des nombreux métiers de la maison, ce court-métrage de 47 minutes a bénéficié d'une très large diffusion internationale : en salle, sur des chaînes de télévision câblées, à bord de grandes compagnies aériennes, dans des festivals, dans des écoles et universités, sur Internet et au cours de projections privées.

Par ailleurs, plusieurs de nos métiers ont été valorisés à l'occasion d'événements d'envergure.

L'univers d'Hermès Homme a été mis à l'honneur à Pékin dans le cadre d'une soirée réunissant clients et journalistes venus de Chine, Hong Kong, Taïwan et Corée du Sud. Ces derniers ont pu découvrir, dans une mise en scène étonnante et poétique, au sein de l'Art District, les collections prêt-à-porter, chaussures, losanges et cravates, montres, parfums, ceintures, sacs, bagages et objets en cuir. Au cœur d'un espace de métal et de lumière, un parcours ludique et inventif de dix tableaux, puis un défilé présentant la collection automne-hiver 2011 créée par Véronique Nichanian, ont révélé la richesse de l'univers de l'Homme d'Hermès : élégant, confortable et attentif aux détails.

L'univers d'Hermès Femme a quant à lui parcouru le monde avec le premier Trunk Show de la collection de Christophe Lemaire, présentant une vingtaine de silhouettes. Grâce à ces présentations plus intimes, nos clientes ont pu se familiariser avec la nouvelle collection, en essayer les modèles et en appréhender les valeurs. Cette collection automne-

hiver 2011 a également donné lieu à un défilé le 1^{er} septembre à Tokyo devant un parterre de journalistes et de clients, touchés par la présence du créateur. Ces différentes présentations ont permis d'offrir à notre clientèle exigeante et avisée l'occasion de découvrir le style subtil et raffiné de Christophe Lemaire pour Hermès.

En outre, tout au long de l'année, les événements « Paris mon Ami » ont animé nos filiales, générant un courant de fantaisie et initiant notre plus jeune clientèle aux nouveaux dessins sur soie et émail ainsi qu'aux portés les plus libres des carrés et bracelets. Créer, informer, montrer, expliquer, apprendre, écouter... photographes et stylistes étaient là pour piloter et immortaliser la belle gaieté créative générée par ces événements.

Enfin, l'engagement renforcé de notre maison dans les métiers du meuble, du tissu, du papier peint et des objets d'art de vivre, s'est affirmé au Salon du meuble de Milan en avril, par la présentation d'une première collection de meubles contemporains au sein d'un pavillon à l'architecture remarquable, conçue par l'architecte japonais Shigeru Ban.



1. Festival des métiers à Bruxelles.
2. Animation « Paris mon Ami » au Balajo, à Paris.
3. Couverture de la brochure « Paris mon Ami ».
4. Défilé de la collection prêt-à-porter automne-hiver 2011 à Pékin.



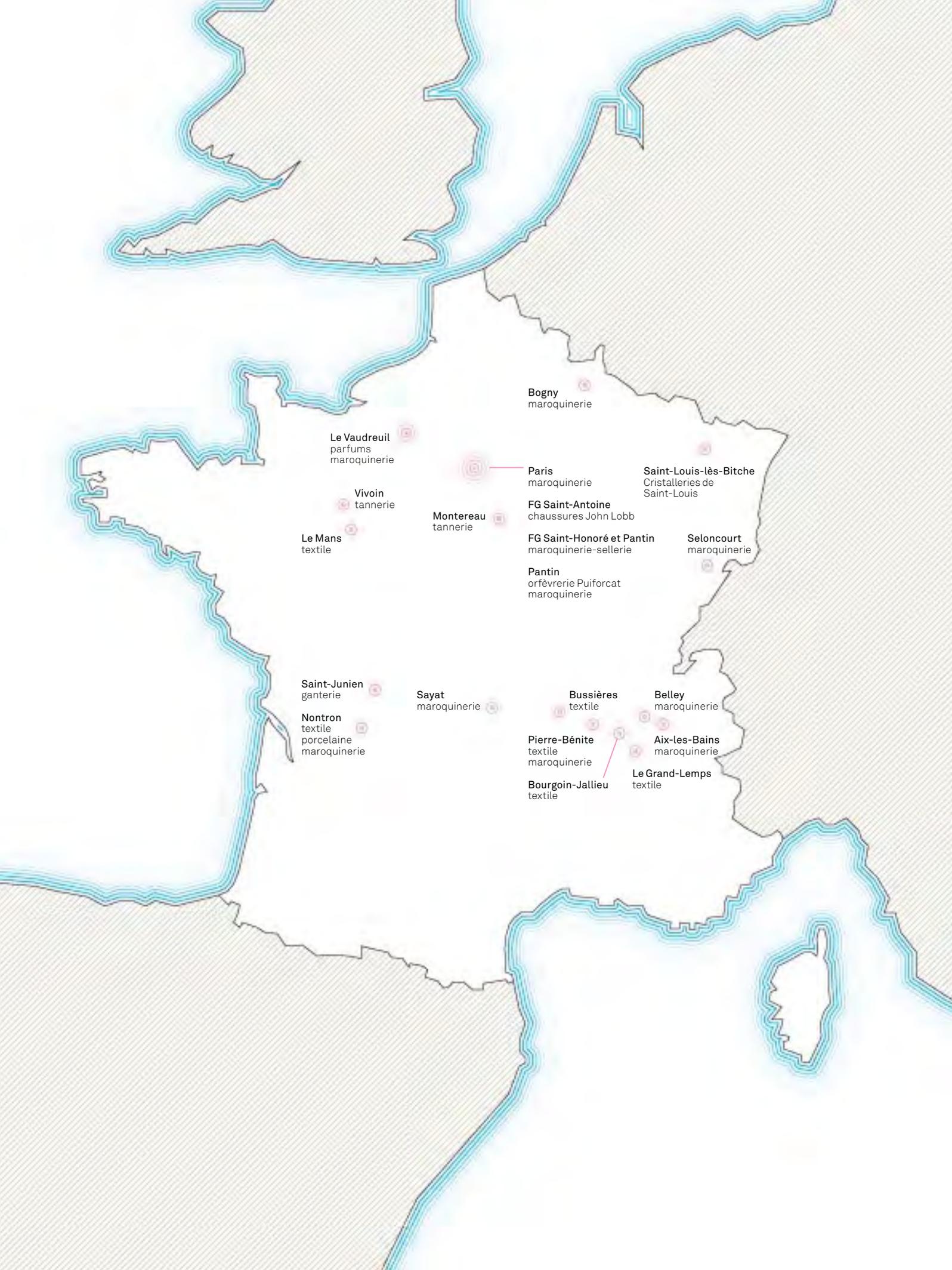
2.



3.



4.



Le Vaudreuil
parfums
maroquinerie

Vivoin
tannerie

Le Mans
textile

Montereau
tannerie

Bogny
maroquinerie

Paris
maroquinerie

Saint-Louis-lès-Bitche
Cristalleries de
Saint-Louis

FG Saint-Antoine
chaussures John Lobb

FG Saint-Honoré et Pantin
maroquinerie-sellerie

Seloncourt
maroquinerie

Pantin
orfèvrerie Puiforcat
maroquinerie

Saint-Junien
ganterie

Sayat
maroquinerie

Bussières
textile

Belley
maroquinerie

Nontron
textile
porcelaine
maroquinerie

Pierre-Bénite
textile
maroquinerie

Aix-les-Bains
maroquinerie

Bourgoin-Jallieu
textile

Le Grand-Lemps
textile

Le périmètre industriel de la maison n'a pas évolué au cours de l'année 2011 : il compte, comme en 2010, 33 manufactures, réparties sur 27 sites géographiques. Hermès y fabrique de manière artisanale des objets d'un très haut niveau de qualité, à partir de matières premières sélectionnées comme le cuir ou la soie. La maîtrise des consommations de ressources naturelles, comme l'eau ou l'énergie, et le respect de l'environnement restent des enjeux prioritaires dans toutes les manufactures et dans tous les métiers.

NOS OBJECTIFS

Depuis 2003, la Direction industrielle du groupe poursuit, avec les métiers et les acteurs des 33 manufactures de la maison, un programme environnemental dont les objectifs restent inchangés :

- respecter les obligations réglementaires en matière d'Environnement, d'Hygiène et de Sécurité des conditions de travail (EHS), en anticipant leur évolution chaque fois que possible ;
- respecter les ressources naturelles, notamment l'eau, et maîtriser les ressources énergétiques ;
- améliorer les processus de production en privilégiant les technologies les plus propres et les substances les plus respectueuses de l'environnement ;
- contrôler les déchets, en réduisant au maximum leur production, et en les valorisant chaque fois que possible ;
- limiter l'impact « carbone » de nos activités.

La maison a exploité en 2011 29 manufactures en France. L'accroissement régulier de leur nombre comme de leur activité au cours des dix dernières années a été conduit en relation harmonieuse avec les autorités locales et les différentes parties prenantes. L'emploi industriel en France progresse grâce à 200 créations de postes en 2011, et l'ouverture annoncée de deux nouvelles manufactures du cuir (Montbron en Charente et Fitialieu en Isère) devrait inscrire 2012 dans une tendance positive.

NOS RÉALISATIONS

UNE RESSOURCE VITALE : L'EAU

Hermès a lancé début 2002 un programme de réduction des consommations d'eau, dont l'exercice 2011 marque le dixième anniversaire. Le bilan de cette décade d'efforts et d'investissements peut être résumé



de la façon suivante :

- Le chiffre d'affaires d'Hermès est passé de 1 242 M€ en 2002 à 2 841 M€ en 2011, soit une augmentation de 129 %. Les fabrications internes ont représenté, de façon quasi stable, environ 75 % de ce chiffre d'affaires.

- Pour y parvenir, le périmètre industriel s'est enrichi en dix ans de trois nouvelles maroquineries (Belley, Ardennes et MHM), tandis que cinq autres sites du cuir étaient reconstruits ou agrandis (Sayat, Pierre-Bénite, Seloncourt, Nontron, Saint-Antoine). Trois tanneries de peaux précieuses (Vivoin, Cuneo et RTL), et de nouvelles activités (comme l'émail intégré à Nontron ou le graveur Gandit) sont également venues compléter le dispositif.

- Sur la même décennie, l'emploi industriel est passé de 2 258 à 3 796 personnes, soit une augmentation de 68 %, et la consommation d'eau de la maison a baissé de 41 %.

Entre 2010 et 2011, malgré une augmentation de la production interne de l'ordre de 20 % tous métiers confondus, la consommation d'eau baisse de 3 %. Ce résultat satisfaisant s'explique principalement par le pôle textile, dont les consommations bénéficient du plein effet des investissements consentis, comme les machines à laver les cadres utilisant le principe du recyclage dans l'impression aux Ateliers AS et à la SIEGL, mais aussi de l'optimisation issue de la pleine charge des ateliers. Dans le pôle tanneries, la hausse des consommations est plus modérée que celle de la production grâce au remplacement des coudreuses par des foulons pour l'étape de rivière chez Gordon Choisy et à RTL. Le départ du locataire d'une partie des locaux explique la

baisse de la consommation du Vaudreuil.

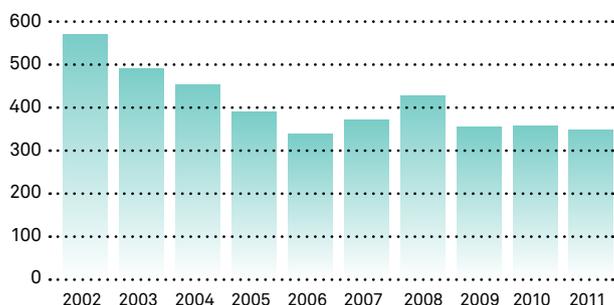
Le travail s'est également poursuivi sur l'amélioration de la qualité des effluents. Ainsi, par exemple, la SIEGL est parvenu à réduire de 29 % l'usage du produit de décapage des tables, dans un contexte de production en hausse de 5 %, grâce à la mise en service de nouvelles machines permettant de limiter le dépôt du produit et optimisant également sa récupération. Dans la tannerie de Vivoin, une étude AMDEC a permis de fiabiliser le fonctionnement de la station d'épuration, avec le changement de la baudruche de stockage des effluents.

MAÎTRISER NOS CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE

Malgré la forte augmentation des volumes de production, mais grâce à des conditions climatiques plus favorables, la consommation globale d'énergie baisse de 4 % entre 2010 et 2011. Les températures hivernales moins rigoureuses expliquent environ la moitié du gain de 9 % de la consommation de gaz, tandis que l'autre moitié des économies repose sur les efforts d'isolation (comme à Belley) ou sur l'amélioration de l'étanchéité thermique des bâtiments (comme à Seloncourt). Ces actions, décidées après des diagnostics énergétiques, permettent à l'ensemble des maroquineries du cuir une baisse de leur consommation de gaz de 11 %. La hausse de la consommation d'électricité est limitée à 6 % grâce à la mise en place progressive d'éclairage basse consommation. Ainsi, par exemple, le site de la Logistique à Bobigny a réduit sa consommation électrique de 40 % depuis 2005 grâce au remplacement des plafonniers et à la substitution des néons du picking par des barrettes de LED.

ÉVOLUTION DES CONSOMMATIONS D'EAU

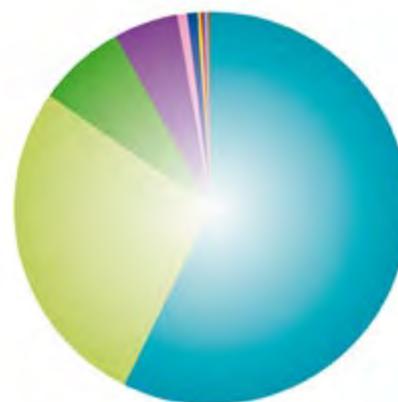
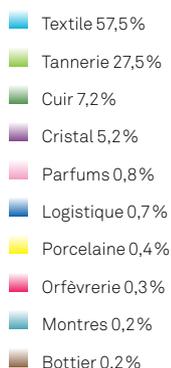
en milliers de m³



(avec intégration d'Hermès Cuir Précieux à partir de 2008)

LES CONSOMMATIONS D'EAU

PAR MÉTIER



RÉDUIRE NOTRE EMPREINTE CARBONE

Depuis mi-2010, Hermès dispose d'un Bilan Carbone® global de ses sites de production et de distribution. Ces audits ont été menés avec l'aide de spécialistes extérieurs indépendants selon la méthode de l'ADEME.

Ce bilan global a permis de nourrir la réflexion sur les consommations d'énergie en général, et les actions lancées depuis 2010 se sont poursuivies. Ainsi, le transport maritime des peaux brutes qui alimentent le pôle tanneries de la maison s'est développé, la mise en place de ce mode de transport permettant de réduire l'empreinte carbone d'un facteur dix par rapport à l'aérien. La majorité des *Alligators mississippiensis* de Floride et de Louisiane ainsi que des *Crocodilus niloticus* d'Afrique bénéficient dorénavant d'un transport par bateau, tandis que les efforts se poursuivent pour construire une filière maritime pour les *Crocodilus porosus* en provenance d'Asie et d'Australie. Dans un autre registre, la chaudière à bois, énergie renouvelable, a permis d'assurer les deux tiers du chauffage de Nontron en 2011.

Enfin, la sensibilisation des personnes est un facteur déterminant de progrès sur ce thème : une « Journée éco-mobilité » a été organisée à Pierre-Bénite, des places de parking ont été réservées pour le covoiturage, et des badges spécifiques ont été distribués pour les véhicules concernés.

IMPLIQUER TOUS LES ACTEURS

Un réseau Environnement-Hygiène-Sécurité et Incendie (EHSI) est constitué depuis 2003. Animé par la Direction industrielle, il

coordonne les actions de la maison dans ces domaines. Les membres du réseau, au nombre d'une vingtaine, se réunissent quatre fois par an pour partager les résultats et les meilleures pratiques, mais aussi pour se former aux nouvelles réglementations et pour préparer ensemble les plans d'action pour le futur.

En 2011, un cabinet extérieur spécialisé a été retenu pour entamer le troisième cycle d'audits EHSI des différentes unités. Sept audits ont été menés en 2011, ils se poursuivront au rythme d'environ un par mois dans les trois prochaines années. Un nouveau système d'information a été installé, permettant d'organiser le suivi des audits et d'assurer la veille réglementaire des sites. Tous les utilisateurs ont été formés à ce nouveau système au cours de l'exercice.

L'activité du site intranet consacré à la sensibilisation du personnel d'Hermès en France comme à l'étranger sur les différentes problématiques du développement durable s'est poursuivie. Les thèmes choisis par la maison, en matière d'environnement comme d'hygiène et de sécurité, ainsi que la vie du réseau y sont abordés ; le site se fait régulièrement l'écho d'initiatives locales sur les thèmes de la biodiversité ou de l'agriculture biologique.

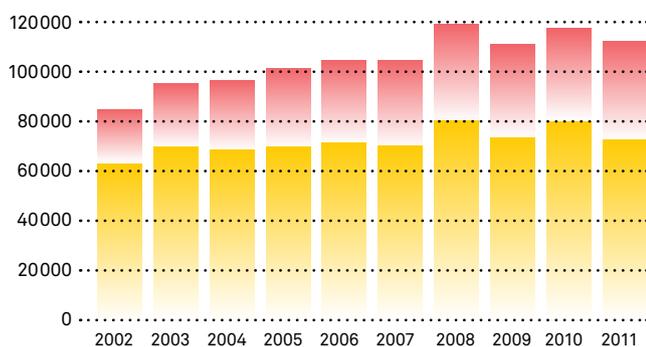
CONCLUSION

Aucune provision n'a été constituée pour risque en matière d'environnement dans les comptes de l'exercice 2011. Aucune société du groupe n'a eu à verser, au titre de 2011, d'indemnités en exécution d'une décision de justice en matière d'environnement.

Les détails par métier de ce programme figurent en page 103 du tome 2.

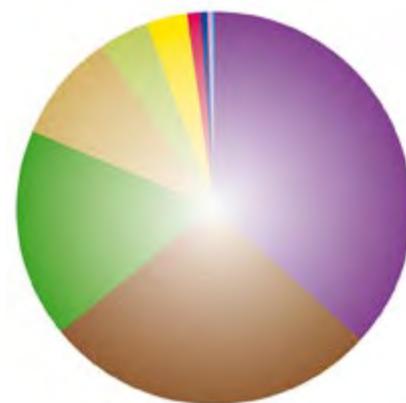
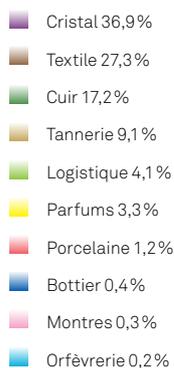
ÉVOLUTION DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE

■ Gaz ■ Électricité



(avec intégration d'Hermès Cuir Précieux à partir de 2008)

LES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE (GAZ ET ÉLECTRICITÉ) PAR MÉTIER





CARRÉ 90 GRAFF HERMÈS EN TWILL DE SOIE

L'art de la rue conquiert la soie. Ouvert aux mouvements du monde, Hermès donne ici la parole à Kongo, graffeur de renommée internationale. Passant du béton au twill de soie qu'il utilise comme un mur, son dessin compose avec audace un jaillissement typographique vif et coloré.

HERMÈS EMPLOYEUR DE QUALITÉ ET RESPONSABLE

UNE ANIMATION INTERNE ACTIVE POUR MOTIVER, ASSOCIER, CÉLÉBRER...

En 2011, la vie interne d'Hermès a été animée par de multiples actions propres à renforcer le sentiment d'appartenance, à créer des liens entre les collaborateurs, ainsi qu'à favoriser les échanges et une coopération efficace et harmonieuse.

Tandem, le programme d'échange entre artisans maroquiniers et du textile et vendeurs du réseau de distribution international, s'est poursuivi. Cette année, il a offert la possibilité à vingt binômes en France et dans le monde de s'extraire de leur quotidien en vivant la vie d'un autre artisan ou d'un autre vendeur durant une semaine. Quarante expériences de qualité ont ainsi été vécues, apportant une satisfaction encore plus forte qu'attendue, et partagée par tous ceux qui contribuent à l'accueil et au contenu des programmes hebdomadaires élaborés avec soin.



À Lyon, la Halle Tony Garnier a accueilli le 9 juin 2011 1 500 collaborateurs, venus de toute la région, pour la réunion d'information annuelle Forum H suivie d'un déjeuner commun. Les sujets abordés ont permis de nourrir la curiosité d'un public avide de mieux connaître la maison et ses projets d'avenir : le bilan de l'année 2010, les perspectives 2011, les ambitions partagées d'Hermès Maison, les innovations industrielles ou encore les développements du réseau de distribution international.

Les Podiums, rendez-vous biannuels de présentation des collections à l'ensemble des magasins d'Hermès, ont été une nouvelle fois l'occasion d'inviter environ quatre-vingts artisans à découvrir les nouvelles créations. Devant la mise en scène des objets fabriqués par leurs soins, ces derniers peuvent prendre la mesure de l'importance de leur art et comprendre l'exigence des magasins, qui à leur tour chercheront à exaucer les rêves de leurs clients. C'est également une occasion précieuse d'échanger entre



1. Les collaborateurs Hermès ont été conviés à la pose de la première pierre de la Cité des métiers à Pantin, le 12 mai 2011.

artisans, acteurs des métiers et vendeurs, un carrefour de rencontres qui éveille au rôle clé joué par chacun.

Aux Ateliers Hermès de Pantin, la pose de la première pierre de la Cité des métiers a été fêtée le 12 mai 2011. Tous les collaborateurs rassemblés pour l'occasion avaient été invités, durant les semaines précédentes, à prendre connaissance du projet architectural de ce futur bâtiment, conçu comme un lieu de vie favorisant à la fois l'échange et le sentiment d'appartenance grâce à la création d'espaces dédiés à chaque métier. Ce lieu ouvrira dans le courant de l'année 2013 et accueillera environ 1 200 collaborateurs.

La Compagnie des Arts de la Table a fêté ses vingt ans le 5 mai à Nontron. Née du rachat en 1991 d'une fabrique de chaussons Adidas, cette manufacture de pose de décors sur porcelaine a connu de nombreux développements, à commencer par la conversion du métier de la chaussure à celui de la porcelaine. Elle a ensuite intégré la fabrication de tous les bracelets en émail sous la marque Hermès et a vu se construire, à ses côtés, la Société Novatrice de Confection et la Maroquinerie Nontronnaise. Une aventure qui a amené certains artisans à changer de métier plus de trois fois, dans une recherche constante de maîtrise des gestes, et d'atteinte des exigences propres à chaque métier. Aujourd'hui, Nontron est devenu un magnifique pôle artisanal contribuant au rayonnement

local d'Hermès. Évoluer, s'investir et réussir à développer de nouveaux savoir-faire, tels ont été les défis relevés – et joyeusement fêtés – par les artisans d'Hermès à Nontron.

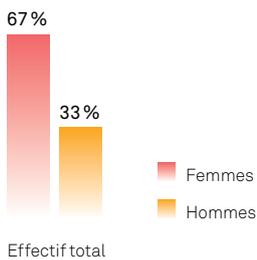
La Maroquinerie de Saint-Antoine, située au cœur de Paris, a quant à elle célébré son dixième anniversaire. Dix années précieuses pour créer une cohésion interne et une fierté d'appartenance au sein d'un site issu du rachat de trois maroquinerie parisiennes: Nehel, Avril & Morio et Patte. Aujourd'hui, elle emploie 96 collaborateurs représentant 17 nationalités, une belle illustration de la diversité!

L'autre événement célébré à la Halle Tony Garnier à Lyon le 9 juin 2011 a été l'anniversaire des dix ans de construction de la filière textile Holding Textile Hermès. HTH a connu un bel essor au cours de cette décennie, en bâtissant une filière de production textile intégrée au groupe, et en dotant celle-ci d'outils adaptés aux besoins d'Hermès et de ses clients externes. Cette filière textile rassemble sept sociétés, labellisées « Entreprise du patrimoine vivant », qui apportent des solutions sur mesure pour tous les marchés, fortes de savoir-faire couvrant l'intégralité de la chaîne de production textile: l'impression textile traditionnelle et jet d'encre, le tissage, la photogravure, la teinture et les apprêts, la confection, la création et l'édition de tissus d'ameublement... Cette expertise fait du pôle textile d'Hermès le premier en France, employant plus de 600 collaborateurs.

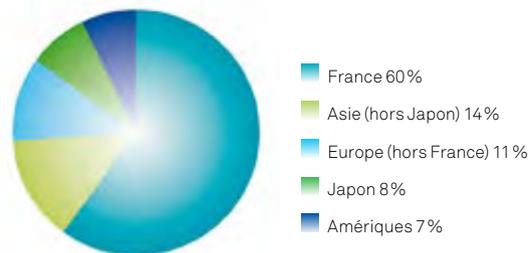


Dixième anniversaire
de la Maroquinerie
de Saint-Antoine à Paris.

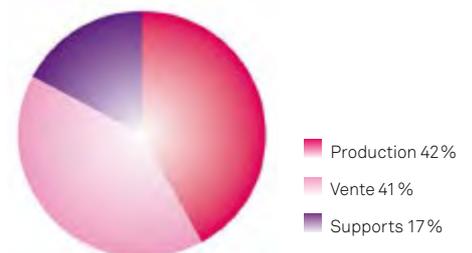
RÉPARTITION FEMMES-HOMMES



RÉPARTITION PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



RÉPARTITION PAR FILIÈRE



CULTURE ET CROISSANCE, LES DEUX AXES DU DÉVELOPPEMENT DES TALENTS

Pour mieux expliciter et définir les valeurs et les dimensions du management, le dispositif Hermès LeADer épicière poète a été mis en place en 2011. Il définit le cadre de référence voué à devenir progressivement la toile de fond des responsables d'équipe et des responsables RH, et à guider tant les comportements que les modes de management au service des valeurs qui font notre éthique et notre projet d'entreprise unique.

En parallèle, les programmes de formation des managers se sont intensifiés en 2011, permettant à 220 personnes, à différents niveaux de l'organisation, de développer leur maturité et leurs réflexes managériaux à travers des séquences d'échange, d'ouverture et d'expérimentation d'outils.

Pour continuer à intégrer les nouveaux collaborateurs, dont le nombre s'est accru encore cette année, six sessions Mosaïque ont permis à 290 nouveaux collaborateurs en Europe de découvrir durant trois jours l'univers d'Hermès, son identité, son histoire, ses valeurs et son projet. En parallèle, les sessions H Tree déployées sur deux jours et demi à Séoul, siège de la filiale Hermès Korea, ont accueilli plus de 120 nouveaux collaborateurs de la région Asie du Nord.

Le programme IFH de partage en profondeur de la culture d'Hermès, destiné aux managers, a bénéficié à 55 personnes du réseau international, immergés durant dix jours dans la culture de la maison et la ville de Paris.

Les formations à la connaissance des produits ont également été renforcées pour offrir à plus de 220 vendeurs du réseau européen

la chance de développer leur culture de nos métiers et leur connaissance des spécificités de création et de fabrication des objets édités par Hermès.

Conçus dans une vision globale, puis déployés et adaptés localement, les programmes de l'École des marchands Hermès ont continué à professionnaliser les équipes de vente. Au total, ce sont près de 350 ambassadeurs d'Hermès qui ont pris un temps de respiration pour réfléchir à leurs pratiques et acquérir des techniques utiles au renouvellement de l'énergie nécessaire quotidiennement dans leur métier exigeant d'accueil et de service.

Le Prix des Entrepreneurs Hermès 2010, visant à valoriser les projets créateurs de valeur, a été remis à trois équipes en juillet 2011. Tout d'abord *petit h*, pour la création d'un nouveau métier prometteur de re-création d'objets par des artistes, grâce à l'adresse d'artisans et à partir de matières Hermès. Les équipes du magasin 691 Madison à New York ont remporté le deuxième prix grâce à Rêve d'Hermès, un service Internet qui permet à nos clients de faire connaître leurs rêves à leurs proches, et ainsi d'avoir une chance de se les voir offrir à une occasion ou une autre ! Le troisième prix est venu récompenser le *Saut Hermès* pour l'organisation d'un concours de saut d'obstacles de niveau international et d'une manifestation artistique autour du cheval, au Grand Palais à Paris. Cet événement annuel reconnu remet Hermès au cœur du monde équestre et promeut les valeurs d'excellence et d'élégance de la maison. Enfin, le prix spécial a été remis aux Cristalleries de Saint-Louis pour leurs initiatives en faveur de la Valorisation des Acquis de l'Expérience, un projet à forte dimension sociale plaçant les compétences acquises dans l'entreprise au bénéfice des évolutions professionnelles et de l'employabilité.

GESTION PRÉVISIONNELLE DES COMPÉTENCES D'HERMÈS CUIRS PRÉCIEUX

Afin d'appréhender les niveaux de compétences au sein des sites des tanneries, une cartographie des métiers de production a été élaborée. Elle permet de faciliter les passerelles entre les métiers, de clarifier les intitulés de postes et d'encourager la polyvalence de métiers. Cette action privilégie une logique de développement des salariés et de l'entreprise plutôt qu'une attitude purement défensive face aux évolutions.

Dans cet esprit de développement des talents à tous les niveaux de l'entreprise, et face à l'absence de formation initiale tannerie de niveau bac, le pôle de tannerie de peaux précieuses Hermès Cuir Précieux (HCP) a entamé en 2011 un programme de formation des opérateurs à fort potentiel. Ce programme de six semaines est soutenu par HCP, conçu en coordination avec la filière (FFTM, Forthac) et dispensé par le Centre technique du cuir. Il vise à soutenir ces artisans dans leur développement et à préparer pour HCP un vivier de techniciens du tannage ou de la finition.

VALIDATION DES ACQUIS DE L'EXPÉRIENCE À SAINT-LOUIS

Le projet de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE), entamé début 2010 aux Cristalleries de Saint-Louis et inscrit dans le cadre d'une démarche d'accompagnement collectif pilotée par la manufacture et la plate-forme VAE de la région Lorraine, s'est concrétisé par 25 demandes de certifications.

Au 31 décembre 2011, 21 diplômes d'éducation nationale (sept certificats d'aptitude professionnelle, quatre baccalauréats professionnels, deux brevets des métiers d'art dont un obtenu partiellement, quatre brevets de technicien supérieur et un diplôme des métiers d'art), trois diplômes universitaires (deux licences professionnelles et un master) et deux titres du ministère de l'Emploi et du CNAM (dont un partiel) ont été délivrés. De plus, deux certifications universitaires restent en cours.

Ce projet a été récompensé lors des premiers trophées pour l'alternance à Nancy le 30 mars 2011 et a reçu le prix spécial du jury dans le cadre du Prix des Entrepreneurs Hermès.

Désireuses de poursuivre ce projet de reconnaissance de l'expérience professionnelle, les Cristalleries de Saint-Louis se sont d'ores et déjà réengagées auprès de la plate-forme VAE pour proposer à leurs collaborateurs ce même dispositif en 2012.

TROIS NOUVEAUX MEILLEURS OUVRIERS DE FRANCE À SAINT-LOUIS

Trois nouveaux collaborateurs se sont vu décerner le titre de « Un des Meilleurs Ouvriers de France » en 2011, deux verriers à la main et une tailleuse sur cristal, première lauréate dans cette classe de métier. Ce concours organisé tous les trois ans consacre les artisans en quête d'excellence et représentant le savoir-faire français.

DIVERSITÉ

Outre la nomination aux Trophées Handi Plus Rhône reçue en juin 2011 pour une opération de maintien dans l'emploi, la filière HTH s'est à nouveau mobilisée cette année à l'occasion de la semaine du handicap en faisant visiter ses sites de production à des personnes en situation de handicap en recherche d'emploi, ainsi que des Esat (Établissements et services d'aide par le travail) partenaires. Un projet de recyclage des cadres d'impression, conciliant développement durable et diversité, est en cours de déploiement avec un Esat.

Par ailleurs, une salariée du groupe développe un projet personnel de création d'une entreprise solidaire associant confection et handicap, baptisée Handysoie.

Dans le cadre du partenariat formé en 2010 avec l'association Nos Quartiers ont des Talents, dix-huit parrains, managers d'Hermès, ont accompagné vingt-et-un jeunes dans leur recherche d'un premier emploi. Quinze d'entre eux ont pu aboutir concrètement.



SAC TOOLBOX 33 EN VEAU SWIFT

La famille *Toolbox* s'agrandit avec ce nouveau format XL. Sa doublure légère en tissage chevron et ses poches intérieures bien pensées renforcent son esprit pratique.

PRÉSENTATION DU DISPOSITIF « L'ADRESSE »

Le thème de l'année 2011, « Hermès, artisan contemporain », a été une formidable invitation à irriguer de l'esprit artisan toutes les artères de la maison durant une année entière.

À travers le projet L'Adresse orchestré par la Direction des ressources humaines du groupe, de multiples initiatives ont été entreprises au service de quatre objectifs partagés : valoriser les savoir-faire des artisans, développer des dispositifs de reconnaissance des artisans, renforcer la fierté d'appartenance, et faciliter le partage et la transmission des savoir-faire.

Pourquoi L'Adresse ? Parce qu'en français ce mot possède un double sens : la dextérité, l'habileté que chaque artisan développe dans son métier, mais aussi le lieu où il l'exerce.

Le point de départ eut lieu en décembre 2010, lors d'une soirée festive aux Ateliers Hermès de Pantin, « La ronde des savoir-faire », où nos savoir-faire étaient mis à l'honneur à travers des démonstrations et la mise en scène d'objets forts illustrant l'artisan contemporain. C'est là que furent annoncées les multiples actions de L'Adresse, qui allaient rythmer l'année 2011 de différentes façons.

En janvier 2011, à l'occasion du lancement du thème annuel dans tous les sites manufacturiers, l'ensemble des collaborateurs en France ont reçu un Carnet d'Adresse. Ce document illustré vise à partager explicitement les valeurs artisanales unissant de façon permanente tous les artisans et acteurs des autres métiers. Chaque collaborateur est ainsi invité à se référer, dans la pratique quotidienne de son métier, à l'ensemble de ces valeurs fondatrices de l'artisanat d'exception d'Hermès. Un film présentant les différents savoir-faire du groupe accompagne ce carnet qui communique aussi les adresses et vocations des différents sites.

Des journées portes ouvertes ont été organisées dans 24 sites, accueillant près de 7 500 visiteurs, proches et familles des collaborateurs. Une occasion pour chaque artisan de partager la fierté de son

métier à travers le regard porté par son entourage sur son univers. Ces journées ont également permis à de nombreux artisans de se mobiliser en équipe autour de la préparation et de l'organisation de ces rencontres pour en faire un moment privilégié au cours duquel la qualité en toutes choses serait ressentie par chacun des visiteurs.

Le Prix de L'Adresse a offert la possibilité à trente-quatre équipes composées d'artisans de 22 sites de fabriquer un objet d'exception. L'annonce en février 2011 de ce concours d'un nouveau genre a immédiatement déclenché l'enthousiasme. Au total, plus de 160 artisans de la maison, représentant l'ensemble des métiers : cuir, textile, botterie, émail, horlogerie, porcelaine, orfèvrerie ou encore cristal, ont souhaité s'engager à reproduire ou à interpréter une pièce issue des archives d'Hermès. Sept mois plus tard, à l'issue de centaines d'heures de travail, 34 pièces ont été présentées en décembre 2011 à un jury composé de personnalités de la maison. Douze équipes ont été récompensées par le Prix de la pièce de maîtrise d'Hermès ou par un Prix spécial. Faire revivre ou réapprendre des savoir-faire qui ne sont plus utilisés, ou le sont peu, et renforcer le plaisir de partager avec les autres à travers une aventure collective, telles ont été les ambitions de ce prix très apprécié pour l'émulation et la reconnaissance qu'il a procurées à tous les participants.

Une Adresse à Lisbonne a rassemblé durant près de trois jours dans la capitale portugaise 250 artisans venus de tous les sites manufacturiers, autour du thème de « L'artisan contemporain dans 10 ans ». Tous animés par la passion d'un métier et détenteurs d'un savoir-faire, les participants ont mis en commun leurs expériences et leurs envies, dans une ambiance chaleureuse et familiale, pour nourrir le projet artisanal d'une maison qui ne cesse de grandir. En puisant dans les fondamentaux d'Hermès, ses origines, son histoire, sa singularité, ses valeurs et ses projets, ils ont appris à connaître encore mieux la maison et ont pu partager les réalités quotidiennes de leur métier. Certaines de leurs propositions issues des ateliers de créativité seront mises en œuvre dans les sites dès 2012, dans un esprit de progrès continu.

1. Chemise cocktail et ville.

2. Jeu provençal, étui à boules de pétanque.

3. Sac Pullman.

4. Baguier.



Parcours d'Adresse, un programme de découverte et d'échanges, a été lancé à l'automne 2011. Il permet à des équipes de dix personnes d'explorer l'ensemble d'une filière, durant une semaine, à travers des moments de découverte dans des lieux variés aussi bien chez Hermès qu'à l'extérieur (partenaires, musées, écoles...), avec une halte plus longue au cœur d'un atelier. Le fil rouge de chaque Parcours d'Adresse est de mieux connaître le cycle de fabrication d'un objet Hermès, de la matière première jusqu'au contrôle qualité du produit fini. En 2011, cinq parcours ont ainsi permis à 50 artisans, tirés au sort parmi les candidats, de découvrir une filière. La densité de ces parcours, organisés autour des univers soie, porcelaine, cristal et cuir, leur a donné la possibilité de vivre une expérience forte d'initiation à un métier et d'ouverture à d'autres artisans, source d'enrichissement et de valorisation. Ce programme se poursuivra durant toute l'année 2012, avec 21 parcours et plus de 200 collaborateurs concernés.

La Fête de L'Adresse organisée le 6 décembre 2011 a célébré l'année de l'artisan contemporain, une année riche d'initiatives humaines heureuses et de beaux succès pour le groupe. Cette fête fut avant tout l'occasion de remettre le Prix de L'Adresse et de présenter chacune des 34 œuvres. Ce concours fut particulièrement exaltant, car au-delà des ambitions techniques suscitées et du rapprochement d'artisans aux savoir-faire complémentaires, il a stimulé

le dépassement de soi et a abouti à un résultat concret.

Une rubrique ponctuelle dédiée à L'Adresse a été créée sur le site intranet Toile H, afin de centraliser et de partager largement les actions conduites autour de la valorisation des savoir-faire dans le cadre de ce dispositif. Cette rubrique contient un agenda des événements, des reportages et des interviews, des paroles et images d'artisans...

Enfin, pour remercier tous les artisans du développement d'Hermès en France animés d'une même passion, les artisans de Saint-Louis ont fabriqué à leur intention un cadeau plus que symbolique, alliant le beau et l'utile : deux chopes *Cléopâtre*, qui marqueront de leur empreinte l'année 2011 « Hermès, artisan contemporain ».

En définitive, l'année de l'artisan contemporain a rendu hommage aux 3000 artisans d'Hermès, œuvrant dans 14 métiers, en leur offrant de multiples occasions de se connaître, d'échanger, de s'apprécier, de découvrir la réalité de l'autre, de se lancer des défis communs et surtout de tisser des liens profonds, durables et féconds pour pérenniser la tradition artisanale de la maison tout en l'adaptant sans cesse. Cet élan positif continuera à porter ses fruits en 2012 à travers d'autres opérations nées naturellement au sein même des manufactures et organisées entre différents sites.

FONDATION D'ENTREPRISE HERMÈS



LES SAVOIR-FAIRE AU CŒUR DU MÉCÉNAT

En 2011, la Fondation d'entreprise Hermès a conforté sa vision d'un mécénat plaçant les savoir-faire au cœur de tout engagement. Valoriser, transmettre voire préserver les savoir-faire. Les envisager dans un dialogue avec la création contemporaine, ou encore comme levier d'actions sociales et environnementales.

Cette quatrième année de premier mandat quinquennal (avril 2008-avril 2013) a vu la Fondation pérenniser sa double vocation, culturelle et solidaire, et inscrire son activité dans la continuité des années précédentes, concrétisant certains projets et programmes emblématiques, à l'international comme au plan local.

La philosophie de la Fondation, liée à la culture humaniste de ses entreprises fondatrices, Hermès International et Hermès Sellier, l'amène à envisager les savoir-faire dans une acception contemporaine, au bénéfice d'un monde plus harmonieux. Elle favorise la production de ses propres programmes et soutient des porteurs de projets extérieurs. Elle tisse des passerelles entre chacun des domaines dans lesquels elle opère.

QUESTIONNER ET VALORISER LES SAVOIR-FAIRE D'EXCELLENCE

Cet axe d'intervention, en parfait écho avec les métiers de la maison Hermès, permet à la Fondation de favoriser la reconnaissance et la pratique d'un artisanat d'exception. Les partenariats conclus recouvrent des réalités très diverses. Ainsi, la Fondation travaille conjointement avec des institutions culturelles et des structures qui favorisent le développement économique, cristallisant ces deux aspects de l'activité humaine autour des savoir-faire.

En 2011, la Fondation a initié avec Sèvres - Cité de la céramique le *workshop Savoir-faire et modernité*, confrontant les points de vue et méthodes de deux écoles : Sciences Po et l'ENSCI (École nationale supérieure de création industrielle), à Paris. Par ailleurs, son soutien répété aux activités culturelles de Sèvres - Cité de la céramique a permis à la Fondation d'entrer en fin d'année dans le Cercle des mécènes de cette institution. Ce cercle a été créé dans le but de « partager et faire partager ces valeurs communes d'excellence où l'art du sensible se conjugue étroitement avec les réalités économiques du XXI^e siècle, où patrimoine et création contemporaine dialoguent au quotidien ».

En outre, la Fondation a pour la première fois soutenu le Prix Étienne Vatelot (concours international de lutherie et d'archèterie de la Ville de Paris) et accordé une enveloppe pour la restauration d'objets remarquables du musée des Arts et Métiers de Paris. Elle a également mené à bien son partenariat pluriannuel avec Marc Petitjean pour son film documentaire consacré au peintre de kimonos Kunihiko Moriguchi, Trésor national vivant au Japon.



1. Prix Émile Hermès 2011 (design) : *Shelved Cooking* de Esther Bacot, Arnaud Le Cat et Luther Quenum, premier prix.

2. Programme *New Settings* 2011 (arts de la scène).

ACCOMPAGNER L'ÉMERGENCE DE LA CRÉATION

En 2011, la Fondation d'entreprise Hermès a confirmé sa position d'acteur culturel engagé, accentuant son rôle de producteur dans le domaine du design, des arts de la scène et des arts plastiques.

L'année a ainsi été marquée par la deuxième édition du Prix Émile Hermès, concours international de design de la Fondation. La thématique « Chauffer, se chauffer, réchauffer » a attiré plus de 60 000 visiteurs sur le site Internet et généré 1 460 candidatures issues de 63 pays. Le jury, présidé par l'architecte Toyo Ito, a remis trois prix et une mention spéciale en octobre, couronnant notamment des travaux collectifs.

Les résultats sont présentés dans une exposition en ligne sur un site dédié, www.prixemilehermes.com, jusqu'à la troisième édition du Prix. De plus, différents soutiens ont accompagné ce mécénat dans le domaine du design : à la Bourse Agora, au festival Design Parade à la Villa Noailles (Hyères), au musée des Arts décoratifs à Paris.

La Fondation a également favorisé la rencontre entre arts de la scène et arts plastiques, avec la première édition de *New Settings*, programme international et annuel décloisonnant les disciplines artistiques. Les spectacles retenus furent présentés au Théâtre de la Cité internationale de Paris en novembre, et poursuivent aujourd'hui leurs tournées respectives à la rencontre du public. Dans le domaine des arts de la scène, la Fondation a participé à la production des spectacles *Pas de Deux* de Raimund Hoghe et *Sacre* de David Wampach (Association Achles).

Par ailleurs, la Fondation a conclu sa première édition du programme des résidences d'artistes dans les manufactures Hermès début 2011 par la production, avec les artisans, des premières œuvres imaginées par les jeunes plasticiens sur les différents sites (Maroquinerie de Sayat, Holding Textile Hermès, Maroquinerie des Ardennes et Cristalleries de Saint-Louis). La deuxième édition de ces résidences a débuté à l'automne, avec quatre nouveaux artistes accueillis chez Puiforcat, à la Maroquinerie de Saint-Antoine, à la Maroquinerie de Pierre-Bénite et aux Cristalleries de Saint-Louis.



2.



Enfin, la programmation des expositions s'est poursuivie, avec dix-huit nouvelles productions présentées au public dans les six espaces d'exposition Hermès (La Verrière à Bruxelles, Le Forum à Tokyo, l'Atelier Hermès à Séoul, Third Floor à Singapour, The Gallery at Hermès à New York et TH13 à Berne), autour du magnifique jacaranda devant le magasin de Mexico, et dans la *H Box* (programme de soutien à l'art vidéo) qui voyage de musée en musée à travers le monde (à l'Artsonje Center de Séoul, au Today Art Museum de Pékin et au Guangdong Museum of Art à Guangzhou en 2011).

La Fondation a également soutenu le Prix Marcel Duchamp en faveur de jeunes plasticiens français, et l'exposition *La Valise mexicaine* lors des Rencontres de la photographie d'Arles.

DÉVELOPPER UN MÉCÉNAT DE PROXIMITÉ ASSOCIANT ÉDUCATION ET SAVOIR-FAIRE

La Fondation propage à travers le monde la culture de l'entraide propre à Hermès, en apportant son soutien à des porteurs de projets dans le domaine de l'éducation, levier essentiel pour l'amélioration des conditions de vie et la construction d'un avenir meilleur.

En 2011, cet engagement s'est fait plus présent autour des sites de production de la maison, contribuant à resserrer les mailles du tissu social à travers des actions de proximité destinées aux jeunes en mal d'orientation professionnelle. Deux grands programmes,

portés conjointement par des associations et les acteurs politiques locaux, ont ainsi fait l'objet de conventions de mécénat et permis d'établir des passerelles avec les manufactures Hermès et d'autres ateliers. L'association Sport dans la ville, qui opère sur le territoire du Grand Lyon, dans les communes proches de la Maroquinerie de Pierre-Bénite et de la Holding Textile Hermès, invite les jeunes à des activités culturelles et sportives et les incite à découvrir les métiers susceptibles de les intéresser. De la même manière, la Fondation accompagne la Mission locale de la Lyr, qui favorise l'insertion et la formation. Elle s'adresse à des jeunes déscolarisés du Pré-Saint-Gervais, des Lilas et de Pantin pour leur faire découvrir les métiers de l'artisanat, par le biais d'un espace de formation, de conférences, de rencontres et de visites d'ateliers.

Dans le domaine de l'éducation, la Fondation a aussi conclu de nouveaux partenariats avec Frères des Hommes pour son projet d'alphabétisation et de formation des apprentis menuisiers au Sénégal; avec 4 Tomorrow et son concours Poster for Tomorrow pour l'accès à l'éducation; avec le Secours Catholique pour la formation à l'artisanat d'art de jeunes en difficulté en Géorgie; et avec l'École libre de danse de Lia Rodrigues au Brésil.

La Fondation a également reconduit en 2011 différents partenariats internationaux (au Brésil, en Inde, en Thaïlande, en Afrique subsaharienne, en Corée, au Canada...) et nationaux, conclus de manière pluriannuelle pour être plus efficaces.

FAVORISER LA PRÉSERVATION DE LA BIODIVERSITÉ PAR LES SAVOIR-FAIRE LOCAUX

Depuis sa création en 2008, la Fondation d'entreprise Hermès s'est associée à l'Institut du développement durable et des relations internationales (Iddri) pour développer son activité de soutien à la recherche et de diffusion des savoirs auprès du grand public. En 2011, elle a confirmé son souhait d'être partie prenante de l'action menée au bénéfice de la biodiversité, validant le fait que les savoir-faire traditionnels locaux peuvent en favoriser la préservation.

Ainsi, une nouvelle conférence annuelle intitulée « Les instruments de marché pour la biodiversité : la nature à tout prix ? » a été proposée le 8 juin 2011 à Paris, venant enrichir le cycle inauguré en 2010. Elle a en particulier permis la confrontation du point de vue de différents chercheurs internationaux sur cette question. Par ailleurs, l'Iddri a reçu une aide financière pour finaliser son programme de recherche « Processus de décision en matière de biodiversité : le poids des arguments économiques », soutenu par la Fondation depuis 2009.

Entre février et avril 2011, la Fondation a ouvert son premier appel à projets international, « Biodiversité et savoir-faire locaux », et octroyé à deux programmes

un financement pour deux années : d'une part à « From Biocultural Community Protocols to the Ark of Livestock Biodiversity », porté par la League for Pastoral Peoples and Endogenous Livestock Development, pour créer un label qui valorise les produits de l'élevage de trois communautés nomades en Inde, au Pakistan et au Kenya ; d'autre part à « MicroMegs », développé par l'Institut agronomique méditerranéen de Montpellier, pour favoriser les échanges d'expériences entre des coopératives des Cévennes en France et des producteurs de safran, d'argan, d'huile de figue de barbarie, d'eau de rose... au Maroc. En outre, une convention a été signée en fin d'année avec Conservation International, en faveur de la gestion raisonnée de la forêt du Madidi National Park en Bolivie par une coopérative d'artisans indigènes équatoriens dans le cadre de sa production.

Enfin, après l'expérience positive du jardin pilote développé depuis 2009 dans le Tamil Nadu (Inde), la Fondation d'entreprise Hermès a prolongé son soutien à l'INDP (Intercultural Network for Development and Peace) pour l'extension de son programme de jardins médicinaux.

www.fondationdentreprisehermes.org



1. Exposition Olivier Metzger à la galerie TH13 (photographie).

Bambi, Nevada, 2010.

2. Appel à projets *Biodiversité et savoir-faire locaux* (environnement).

From Biocultural Community Protocols to the Ark of Livestock Biodiversity, Rajasthan (Inde).

GESTION DES RISQUES

LIMITER NOS RISQUES INDUSTRIELS ET RESPECTER L'ENVIRONNEMENT

La Direction des affaires industrielles met en place et coordonne les actions visant à protéger le patrimoine industriel, les collaborateurs et l'environnement dans les 33 sites industriels de la maison. Elle s'appuie sur les directions industrielles des métiers et sur les directeurs de sites pour réaliser des diagnostics internes, des audits réalisés par des spécialistes externes et établir des plans d'amélioration opérationnels. Les recommandations issues de ces analyses en matière d'organisation, de procédures, de dépenses ou d'investissements font l'objet d'un suivi régulier. Les dépenses et investissements consacrés à la sécurité sont considérés comme prioritaires lors des arbitrages budgétaires. Les actions et réalisations d'Hermès en matière d'environnement sont détaillées dans la section Environnement (page 77 du tome 1) de ce rapport.

MINIMISER LES RISQUES SUR NOS BIENS IMMOBILIERS

Les opérations de nature immobilière du groupe sont centralisées au sein de la Direction du développement immobilier contribuant ainsi à une bonne maîtrise d'enjeux cruciaux comme :

- la recherche et la validation qualitative et technique d'emplacements pour la distribution, la production et les établissements administratifs ;
- la maîtrise d'ouvrage (directe ou par délégation) des principales opérations de construction afin d'en sécuriser la bonne réalisation ;
- la supervision du plan d'inspection des principaux sites du groupe, qui contrôle le respect des protocoles en matière de structure/incendie, code du travail et environnement. Ces inspections sont

complétées par des visites de prévention réalisées par nos assureurs.

En complément, le Comité de sécurité immobilière assure une veille sur les risques éventuels, vérifie la bonne application des règles du groupe dans ce domaine et procède à un suivi systématique des plans d'actions engagés.

GARANTIR NOS ACTIFS PAR UNE COUVERTURE D'ASSURANCE PRUDENTE

Le groupe est couvert auprès d'assureurs de premier plan par des programmes d'assurance portant principalement sur les dommages matériels, les pertes d'exploitation et la responsabilité civile, tels que décrits dans la section Assurances en page 101 du tome 2.

Cette couverture s'accompagne d'une démarche active de prévention et d'un suivi rigoureux des recommandations émises par les assureurs.

RESPECTER LA LÉGISLATION EN VIGUEUR DANS TOUS LES DOMAINES

Le groupe assure une veille juridique constante dans tous les domaines du droit pour tenir compte des évolutions législatives et jurisprudentielles, et se mettre en conformité avec la réglementation en vigueur tant en France qu'à l'étranger. Cette veille est effectuée par des ressources internes et externes. En interne, compte tenu de la complexité croissante de chaque matière juridique, la Direction juridique est organisée en pôles de compétence dédiés aux spécialités des grandes branches du droit principalement traitées : droit de la propriété intellectuelle, droit des sociétés/droit boursier, droit immobilier, droit des affaires (contrats de toute nature, concurrence, distribution, consommation).

Les dossiers de droit social et de droit fiscal sont

respectivement traités par la Direction des ressources humaines et par la Direction fiscale du groupe, en lien avec la Direction juridique si nécessaire.

En externe, sur chacun des territoires où le groupe développe son activité, Hermès est conseillé par des cabinets d'avocats localement implantés, spécialisés et reconnus pour chacune des nombreuses matières traitées.

Si le groupe continue d'être engagé dans des procédures judiciaires, le règlement de ces situations ne devrait pas avoir d'incidences significatives sur son activité et ses résultats financiers.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du groupe.

FAIRE RESPECTER NOS DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

La politique de protection des créations du groupe se poursuit sous toutes les formes possibles, telles que marques, modèles, brevets... Les formes des sacs *Kelly* et *Birkin* sont notamment protégées en tant que marques tridimensionnelles tant en France qu'à l'étranger. Grâce à l'étendue de la protection de ces droits, le groupe obtient des résultats visibles et significatifs dans sa lutte permanente contre les contrefacteurs.

Le groupe continue d'être confronté à la diffusion de contrefaçons sur Internet et mène des actions à l'encontre des sites Internet de contrefacteurs avec la même ténacité que contre les boutiques physiques.

ÉQUILIBRER ET PROTÉGER NOTRE DISTRIBUTION

Hermès se positionne de manière singulière sur le marché du luxe, dont il représente une part très faible (entre 1 % et 1,5 % de ce marché évalué à 187 milliards d'euros pour l'année 2011). La société est donc relativement peu exposée aux variations générales du secteur. Son

large portefeuille de produits réduit le risque de dépendance à une gamme particulière, et sa distribution est géographiquement équilibrée. Présent dans près de 350 points de ventes, dont 205 exploités en propre (qui représentent 80 % du chiffre d'affaires), Hermès s'appuie sur une structure de distribution qui favorise une dilution importante du risque client.

Les ventes sont par ailleurs faiblement exposées aux phénomènes de saisonnalité, le second semestre 2011 ayant représenté 54 % du total des ventes (55 % en 2010 et 54 % en 2009).

En conformité avec la législation applicable dans chacun des pays où le groupe est présent, la distribution des produits s'opère par le biais d'un réseau de distribution sélective propre à chacune des maisons concernées. Hermès met en place différentes actions afin d'en assurer le respect.

GÉRER NOTRE TRÉSORERIE ET LES DEVICES AVEC PRUDENCE

Compte tenu de sa situation de trésorerie positive, le groupe n'est pas exposé au risque de liquidité et mène une politique prudente de gestion des risques de marchés (taux, contrepartie). L'essentiel de ses productions étant situé dans la zone euro, alors qu'une part significative de ses ventes s'effectue en US dollars, en yens japonais et en autres devises asiatiques, le groupe est naturellement exposé au risque de change. À ce titre, la gestion de la trésorerie et des devises est centralisée par la Direction de la trésorerie du groupe, et encadrée par des règles de gestion et de contrôle précises. Le Comité de sécurité trésorerie vérifie mensuellement le respect de ces procédures et le traitement des éventuels risques identifiés. La politique de placement du groupe privilégie la liquidité pour réduire les risques et permettre des évolutions stratégiques indépendantes et réactives. Le groupe ne traite qu'avec des banques et établissements financiers de premier rang. La trésorerie disponible est principalement investie en OPCVM monétaires de grandes sociétés de gestion et en certificats de dépôts émis par des banques de premier rang, ayant une faible sensibilité et des durées de placement courtes.

L'exposition au risque de change est systématiquement couverte sur base annuelle, fondée sur les flux d'exploitation futurs. La Direction financière veille à faire évoluer ses procédures et ses outils de manière à s'adapter en permanence à l'évolution de son environnement.

SURVEILLER ET PROTÉGER NOS RISQUES INFORMATIQUES

Les dépenses effectuées par Hermès dans le domaine informatique (budget d'investissement et de fonctionnement) se situent dans la moyenne des sociétés du secteur. Elles ont pour objectif d'assurer une bonne performance opérationnelle et de maintenir les risques informatiques sous contrôle. La Direction des systèmes d'information du groupe (DSI) travaille dans le cadre d'une charte de gouvernance informatique et a mis en place un corps de procédures applicables à l'ensemble des sociétés du groupe. Des audits de sécurité informatique et de conformité aux procédures du groupe ont été réalisés au sein des filiales majeures.

En 2011, la sécurisation des systèmes d'information (SI) s'est concrétisée par des travaux d'harmonisation des systèmes utilisés autour d'un ERP standard, et la poursuite du déploiement d'un nouvel outil moderne de gestion des magasins et des filiales de distribution.

En matière de prévention des risques informatiques, les travaux réalisés en 2011 concernent notamment le renforcement de la sécurité des micro-ordinateurs, l'ordonnancement et la sécurisation des traitements des ordinateurs centraux, et l'amélioration des dispositifs de secours et de tolérance de panne des systèmes critiques pour garantir la continuité de fonctionnement en cas d'incident.

Comme chaque année, des tests d'intrusion via les réseaux et des simulations de crash informatiques ont été réalisés.

MAÎTRISER NOS FLUX

Hermès conserve la maîtrise de ses fabrications, plus de deux tiers de ses produits étant fabriqués en interne. Avec ses partenaires et fournisseurs, Hermès développe des relations de long terme qui lui permettent de mieux sécuriser ses approvisionnements et de protéger les savoir-faire critiques. Des audits fournisseurs ciblés permettent de s'assurer de la conformité de leurs opérations par rapport aux attentes du groupe. Le cas échéant, des prises de participation permettent de sécuriser ces relations. Des efforts significatifs sont également apportés pour optimiser et sécuriser la *supply chain*.

POURSUIVRE UNE DÉMARCHÉ ACTIVE DE GESTION DES RISQUES

La Direction de l'audit et des risques (DA&R) exerce un double rôle d'identification des risques et d'assistance aux opérationnels pour l'élaboration de plans d'action visant à renforcer le contrôle interne. En collaboration avec les départements concernés, elle contribue au pilotage des risques majeurs et participe aux différents comités de suivi.

Des travaux de cartographie des risques sont régulièrement menés sur les différentes entités d'Hermès. Ces analyses donnent lieu, lorsque nécessaire, à la mise en place de plans d'actions.

Comme décrit dans le Rapport du président du Conseil de surveillance sur le dispositif de contrôle interne et de gestion des risques, en page 28 du tome 2, la DA&R contribue par ses audits internes à éclairer la vision du groupe sur la maîtrise de ses risques clés, notamment en analysant l'organisation du contrôle interne sur l'information financière. Par de nombreuses actions de proximité (communication interne, dispositifs d'auto-évaluation...), elle agit en synergie avec les autres départements, afin de diffuser une « culture du risque », alliant prudence et esprit d'entreprise.



STATION POUR IPAD® EN VEAU SWIFT

Bien plus qu'un simple étui de protection : une astucieuse station nomade pour l'iPad®. Sa cale en cuir, combinée à la belle souplesse de son rabat, permet de jouer sur différentes positions : inclinée pour pianoter, à la verticale pour visionner...

iPad® est une marque appartenant à la société Apple Inc.

RÉSULTATS CONSOLIDÉS

RÉSULTATS CONSOLIDÉS

En 2011, le chiffre d'affaires consolidé du groupe Hermès s'est élevé à 2 841,2 M€, en croissance de 18,3 %, à taux de change courants et constants.

Le taux de marge brute atteint 68,8 %, en hausse de 2,7 points par rapport à 2010, en raison de l'impact favorable des devises et d'un niveau d'activité exceptionnel tant dans les sites de production que dans les magasins du groupe.

Les frais administratifs et commerciaux, qui représentent 945,7 M€ contre 802,2 M€ en 2010, incluent notamment 148,2 M€ de dépenses de communication qui progressent sensiblement (+16,0 % à taux de change constants) et représentent 5,2 % des ventes.

Les autres produits et charges s'élèvent à 123,9 M€. Ils intègrent 96,6 M€ de dotations aux amortissements, dont la hausse résulte du rythme soutenu des investissements, et en particulier du nombre d'ouvertures et de rénovations de succursales au cours des deux dernières années.

Le résultat opérationnel progresse fortement (+32,5 %) pour atteindre 885,2 M€ contre 668,2 M€ en 2010. La rentabilité opérationnelle gagne 3,4 points et atteint 31,2 % des ventes contre 27,8 % en 2010, meilleure performance enregistrée par le groupe.

Le résultat financier représente un profit de 12,4 M€ contre une charge de -12,5 M€ enregistrée en 2010. Ce résultat intègre notamment la plus-value de cession brute (29,5 M€) réalisée lors de la cession de la participation dans le groupe Jean Paul Gaultier.

La baisse du taux d'impôt par rapport à 2010 résulte principalement de l'impact de la cession de la participation dans le groupe Jean Paul Gaultier. La charge d'impôt s'élève à 289,8 M€ en 2011 contre 220,9 M€ en 2010.

La part revenant aux intérêts non contrôlés représente 9,2 M€ contre 10,0 M€ en 2010.

Après prise en compte d'une charge de 4,5 M€ dans le résultat des entreprises associées, le résultat net consolidé du groupe, en hausse de 40,9 %, atteint 594,3 M€ contre 421,7 M€ en 2010.

DÉTAIL DES INVESTISSEMENTS

(en millions d'euros)	2011	2010	2009
Investissements opérationnels	185,2	138,2	197,8 ²
Investissements financiers	29,2	15,5	9,5
<i>Sous total investissements (hors placements financiers)</i>	<i>214,4</i>	<i>153,8</i>	<i>207,3</i>
Placements financiers ¹	19,6	62,5	69,8
Total investissements	234,0	216,3	277,1

¹ Les placements financiers correspondent à des placements dont la sensibilité et la maturité imposent un classement en immobilisations financières en application des normes IFRS.

² Au cours de l'année 2009, le groupe Hermès avait acquis, pour 80 M€, un immeuble situé au 167 New Bond Street à Londres.

INVESTISSEMENTS

Hermès a poursuivi en 2011 un rythme d'expansion très soutenu avec 214,4 M€ d'investissements (hors placements financiers).

Le développement du réseau de distribution s'est poursuivi avec l'ouverture de treize succursales, la reprise de quatre concessions et la rénovation ou l'agrandissement de huit autres.

SITUATION FINANCIÈRE

La capacité d'autofinancement (722,8 M€), a permis de financer l'ensemble des investissements opérationnels (214,4 M€), des dividendes (167,3 M€) et des rachats d'actions (286,0 M€ hors mouvements dans le cadre du contrat de liquidité) destinés à l'actionnariat salarié.

Après prise en compte de la diminution du besoin en fonds de roulement de 13,1 M€, la trésorerie progresse de 209,8 M€ et atteint 1 038,3 M€ au 31 décembre 2011 contre 828,5 M€ au 31 décembre 2010.

La trésorerie nette retraitée (après prise en compte des placements financiers non liquides et des emprunts financiers) s'élève à 1 044,2 M€ au 31 décembre 2011, contre 950,1 M€ au 31 décembre 2010.

Grâce à la progression des résultats, les fonds propres se renforcent et atteignent 2 312,8 M€ (part du groupe) au 31 décembre 2011 contre 2 150,3 M€ au 31 décembre 2010.

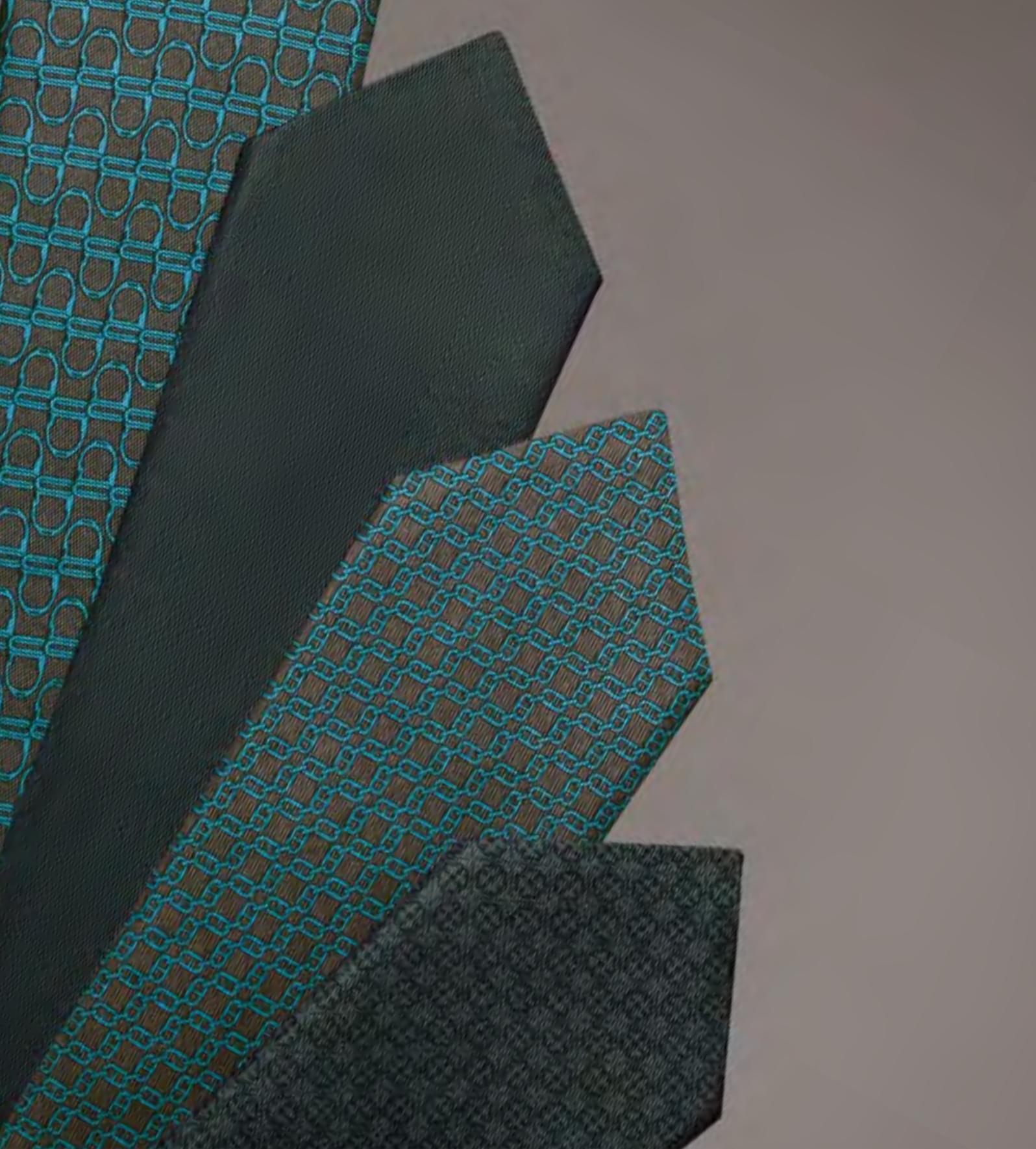
CRÉATION DE VALEUR

La valeur économique créée et le rendement des capitaux employés sont utilisés depuis plusieurs années dans le groupe Hermès comme indicateurs de performance des investissements. La valeur économique créée correspond à la différence entre le résultat opérationnel ajusté, net d'impôt opérationnel, et le coût moyen pondéré des capitaux employés (soit les capitaux immobilisés en valeur nette et besoins en fonds de roulement). Le rendement des capitaux employés correspond au résultat opérationnel ajusté, net d'impôt opérationnel, rapporté au montant moyen des capitaux employés.

La forte progression des résultats s'est traduite par une hausse de la valeur économique créée, qui atteint 464 M€ en 2011, soit plus de 39 % au-dessus de celle affichée en 2010 (333 M€). Le rendement des capitaux employés a sensiblement augmenté, passant de 32 % à 42 %, du fait de la forte croissance des résultats accompagnée d'une baisse du besoin en fond de roulement.

ÉVÉNEMENTS EXCEPTIONNELS

Aucun événement de cette nature n'est intervenu en 2011.



CRAVATES TIE 7 EN TWILL DE SOIE

Une cravate étroite, discrète et élégante en toute occasion. Imprimée de motifs graphiques et modernes, elle célèbre l'été dans des tons rafraîchissants : turquoise et vert anglais.

Avec « Le temps devant soi » pour thème 2012, Hermès conserve mieux que jamais la maîtrise de sa croissance.

Battant de nouveaux records, 2011 a prouvé la capacité d'Hermès à relever les défis de la croissance sans céder aux compromis. La maison a su répondre à une deuxième année de hausse très soutenue de ses ventes, même si l'accroissement des capacités de production n'a pas totalement satisfait l'explosion de la demande. Cette tension subie résulte de la détermination de notre maison à maintenir ses niveaux d'exigence dans toutes les étapes de l'élaboration des objets, de la sélection des matières les plus nobles jusqu'au respect des savoir-faire garants de l'excellence des objets dans leurs moindres détails.

L'augmentation des capacités de production se poursuivra en 2012, elle est une priorité. Pour relever ce défi, le temps sera celui de la formation et de la transmission. Il ne tolère aucun raccourci. Satisfaire l'exigence de nos clients est à ce prix.

Après plusieurs années d'expansion géographique soutenue dans toutes les régions du monde hors Japon, la priorité sera placée en 2012 sur les rénovations et surtout sur les agrandissements de nos

surfaces de vente. Ceux-ci sont devenus nécessaires pour soutenir le développement de nos métiers relais de croissance et leur permettre d'exposer toute la richesse de leurs collections. Les magasins sont nos plus belles ambassades.

L'effort de formation sera intensifié pour assurer l'adhésion de chacun à notre culture si particulière, à sa transmission et donc à sa pérennité. Dans un contexte de forte croissance des effectifs, l'attention portée à la formation est un enjeu qui engage l'avenir.

Les actions de communication resteront soutenues. Outre la poursuite d'initiatives à l'efficacité démontrée comme le Festival des métiers, des expositions ou des événements aux scénographies originales et inattendues mettront en scène la fantaisie et la légèreté chères à Hermès. Notre engagement dans le domaine du digital sera fortement renforcé tant pour les actions d'image que pour le déploiement de notre boutique en ligne.

En 2012, une nouvelle année de croissance nous tend les bras. À Hermès de saisir pleinement cette opportunité, à son rythme et avec « Le temps devant soi ».



SERVICE BLEUS D'AILLEURS EN PORCELAIN

Hommage aux porcelaines venues d'Orient, *Bleus d'Ailleurs* célèbre le bleu nomade, magnifié à travers les âges et les voyages. Habillé de motifs géométriques évoquant cette histoire – pomme de pin, nid d'abeille, pétales –, il multiplie les formes et les dimensions, pour répondre à tous les usages.

ÉTATS FINANCIERS ABRÉGÉS

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 2011

(en millions d'euros)	2011	2010
Produits des activités ordinaires (note 3)	2 841,2	2 400,8
Coût des ventes (note 4)	(886,4)	(815,0)
Marge brute	1 954,8	1 585,8
Frais administratifs et commerciaux (note 5)	(945,7)	(802,2)
Autres produits et charges (note 6)	(123,9)	(115,4)
Résultat opérationnel courant (note 3)	885,2	668,2
Autres produits et charges non courants	-	-
Résultat opérationnel	885,2	668,2
Résultat financier (note 7)	12,4	(12,5)
Résultat avant impôt	897,7	655,7
Impôt sur les résultats (note 8)	(289,8)	(220,9)
Part dans le résultat net des entreprises associées (note 15)	(4,5)	(3,1)
Résultat net de l'ensemble consolidé	603,4	431,7
Part revenant aux intérêts non contrôlés (note 21)	(9,2)	(10,0)
Résultat net - part du groupe (note 3)	594,3	421,7
Résultat net par action (en euros) (note 9)	5,68	4,01
Résultat net dilué par action (en euros) (note 9)	5,66	4,00

ÉTAT DU RÉSULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	2011	2010
Résultat net de l'ensemble consolidé	603,4	431,7
Écarts actuariels (note 20.3)	(3,0)	(8,9)
Écarts de conversion (note 20.3)	24,4	75,9
Instruments dérivés - part des capitaux propres (note 20.3)	(35,4)	(25,3)
Plus- ou moins-values sur cessions d'actions propres (note 20.3)	(11,4)	2,0
Effet d'impôt (note 20.3)	12,5	11,8
Résultat global net	590,5	487,1
dont part du groupe	581,3	475,4
dont part des intérêts non contrôlés	9,2	11,8

Les numéros de notes renvoient à l'annexe aux comptes consolidés 2011 en tome 2 du rapport annuel.

NB : les valeurs figurant dans les tableaux sont généralement exprimées en millions d'euros.
Le jeu des arrondis peut dans certains cas conduire à un léger écart au niveau des totaux ou variations.

BILAN CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE 2011

ACTIF	31/12/2011	31/12/2010
(en millions d'euros)		
Actifs non courants	1 377,1	1 354,8
<i>Goodwill</i> (note 10)	38,7	37,2
Immobilisations incorporelles (note 11)	96,7	75,2
Immobilisations corporelles (note 12)	869,4	774,2
Immeubles de placements (note 13)	98,8	98,3
Immobilisations financières (note 14)	29,8	151,7
Participation dans les entreprises associées (note 15)	12,9	14,3
Prêts et dépôts (note 16)	35,0	24,3
Actifs d'impôts différés (note 8.3)	194,2	178,1
Autres débiteurs non courants (note 18)	1,7	1,5
Actifs courants	1 871,3	1 563,8
Stocks et en-cours (note 17)	534,5	468,6
Créances clients et comptes rattachés (note 18)	175,7	159,0
Créances d'impôts exigibles (note 18)	0,8	1,1
Autres débiteurs (note 18)	94,4	69,5
Juste valeur des instruments financiers (note 22.2.3)	17,7	21,7
Trésorerie et équivalent de trésorerie (note 19.1)	1 048,2	843,8
TOTAL ACTIFS	3 248,4	2 918,6

Les numéros de notes renvoient à l'annexe aux comptes consolidés 2011 en tome 2 du rapport annuel.

PASSIF AVANT RÉPARTITION

(en millions d'euros)

	31/12/2011	31/12/2010
Capitaux propres	2 325,5	2 163,2
Capital social (note 20)	53,8	53,8
Primes	49,6	49,6
Actions d'autocontrôle (note 20)	(304,1)	(33,0)
Réserves	1 881,2	1 621,3
Différence de conversion (note 20.1)	67,1	42,7
Instruments dérivés - part capitaux propres (note 20.2)	(29,1)	(5,9)
Résultat de l'exercice - part du groupe (note 3)	594,3	421,7
Intérêts non contrôlés (note 21)	12,7	12,9
Passifs non courants	147,6	130,8
Emprunts et dettes financières (notes 22.3 et 22.4)	18,4	17,9
Provisions (note 23)	14,5	14,4
Engagements de retraites et autres avantages au personnel (note 25)	60,8	56,3
Passifs d'impôts différés (note 8.3)	17,5	12,1
Autres créditeurs non courants (note 26)	36,4	30,1
Passifs courants	775,3	624,6
Emprunts et dettes financières (notes 22.3 et 22.4)	20,5	26,0
Provisions (note 23)	28,8	31,0
Engagements de retraites et autres avantages au personnel (note 25)	6,2	6,2
Fournisseurs et comptes rattachés (note 26)	299,7	234,6
Juste valeur des instruments financiers (note 22.2.3)	58,3	30,1
Dettes d'impôts exigibles (note 26)	89,9	76,3
Autres créditeurs courants (note 26)	271,9	220,3
TOTAL PASSIFS	3 248,4	2 918,6

Les numéros de notes renvoient à l'annexe aux comptes consolidés 2011 en tome 2 du rapport annuel.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS 2011

(en millions d'euros)	2011	2010
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
Résultat net - part du groupe (note 3)	594,3	421,7
Dotations aux amortissements (notes 11 et 12)	111,1	97,1
Pertes de valeur (notes 11 et 12)	2,1	3,8
Mark-to-Market instruments dérivés	1,5	7,1
Gains / (pertes) de change sur variations de juste valeur	1,3	(8,3)
Mouvements des provisions	7,3	23,2
Part dans le résultat net des entreprises associées (note 15)	4,5	3,1
Part revenant aux intérêts non contrôlés (note 21)	9,2	10,0
Plus- ou moins-values de cession	(28,7)	2,0
Charge d'impôts différés	8,7	2,8
Charges et produits cumulés liés au paiement en actions (note 30.3)	11,7	9,1
Capacité d'autofinancement	722,8	571,5
Coût de l'endettement financier net	2,3	3,5
Charge d'impôt courante	287,1	226,5
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et de la charge d'impôt	1 012,2	801,5
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (note 19.2)	2,7	59,5
Coût de l'endettement financier net	(2,3)	(3,5)
Impôt sur le résultat payé	(276,7)	(193,6)
Variation de la trésorerie liée aux activités opérationnelles	735,9	663,8
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles (note 11)	(20,7)	(23,9)
Acquisitions d'immobilisations corporelles (notes 12 et 13)	(164,5)	(114,4)
Acquisitions de titres de participation	(29,2)	(15,5)
Acquisitions d'autres immobilisations financières (note 14.1)	(19,6)	(62,5)
Dettes sur immobilisations	0,6	2,0
Cessions d'immobilisations opérationnelles	0,2	0,4
Cession de titres consolidés	-	0,1
Cessions d'autres immobilisations financières (note 14.1)	165,6	25,7
Variation de la trésorerie liée aux activités d'investissement	(67,6)	(188,1)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Distribution mise en paiement	(167,3)	(119,1)
Rachats d'actions propres	(284,6)	(0,5)
Souscriptions d'emprunts	40,0	1,8
Remboursements d'emprunts	(39,8)	(23,1)
Variation de la trésorerie liée aux activités de financement	(451,8)	(140,9)
Variation de périmètre (note 19.1)	0,1	0,1
Variation de change sur opérations intragroupe	(7,6)	(26,5)
Variation de change (note 19.1)	0,8	12,5
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (note 19.1)	209,8	320,9
Trésorerie nette à l'ouverture (note 19.1)	828,5	507,6
Trésorerie nette à la clôture (note 19.1)	1 038,3	828,5
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE (note 19.1)	209,8	320,9

Les numéros de notes renvoient à l'annexe aux comptes consolidés 2011 en tome 2 du rapport annuel.



EAU DE TOILETTE *UN JARDIN SUR LE TOIT*

C'est le jardin d'Hermès, petit paradis situé sur le toit du 24, faubourg Saint-Honoré, qui a inspiré Jean-Claude Ellena pour créer cette quatrième fragrance de la collection des Parfums-Jardins. Fruité, végétal, floral comme un jardin secret peuplé d'herbes folles et de magnolias, de pommiers et de poiriers, *Un Jardin sur le Toit* respire la lumière et le plaisir.



SAC À DÉPÊCHES EN VEAU SOMBRERO

Le veau Sombrero, un cuir mat doté d'un fort caractère, est proposé en deux coloris, ébène et fusain, ultrafoncés, presque noirs. Il affirme son appartenance à une gamme très masculine.

LE MONDE DE L'ACTIONNAIRE HERMÈS

INFORMATION FINANCIÈRE

Le rapport annuel d'Hermès International est enregistré depuis 2005 auprès de l'Autorité des marchés financiers en qualité de document de référence. Il est réalisé conjointement chaque année par la Direction juridique, la Direction financière et le Département éditions d'Hermès International, en français et en anglais.

Des exemplaires au format CD-ROM ou papier du rapport annuel sont disponibles gratuitement sur demande auprès de la société.

Le rapport annuel est consultable et téléchargeable en ligne sur le site d'informations financières de la société : www.hermes-international.com.

Sur ce site, sont également mises à la disposition des actionnaires et des investisseurs les informations suivantes, disponibles en français et en anglais :

- chiffres d'affaires trimestriels ;
- résultats semestriels et annuels ;
- déclarations mensuelles du nombre d'actions et de droits de vote ;
- déclarations du programme de rachat d'actions ;
- documents préparatoires à l'assemblée générale ;
- comptes rendus et résultats des votes des résolutions de l'assemblée générale ;
- communiqués ;
- derniers statuts ;
- documents d'information annuels ;
- lettres aux actionnaires ;
- pacte d'actionnaires.

INFORMATION DES ACTIONNAIRES

La Lettre aux actionnaires qui informe les actionnaires sur l'activité et les résultats financiers de la société est désormais mise à disposition sur le site www.hermes-international.com.

Tous les renseignements concernant le groupe Hermès peuvent être obtenus par les actionnaires et les investisseurs auprès de :

M. Lionel Martin-Guinard
Directeur des opérations financières
Hermès International
24, rue du Faubourg-Saint-Honoré, 75008 Paris.
Tél. : 01 40 17 49 26
Fax : 01 40 17 49 54
Courriel : lionel.martin.guinard@hermes.com

Site d'information financière :
www.hermes-international.com

Pendant la durée de validité du présent rapport annuel, les documents sociaux relatifs à la société sont disponibles sur le site Internet de la société (www.hermes-international.com) et/ou peuvent également être consultés par les actionnaires, sur support papier, aux heures ouvrables, au principal siège administratif de la société (13-15, rue de la Ville-l'Évêque, 75008 Paris) ou sa proche annexe uniquement sur rendez-vous :

- statuts de la société ;
- documents de référence pour les deux précédents exercices.

AGENDA 2012 (À TITRE INDICATIF)

Publication du chiffre d'affaires consolidé du 1 ^{er} trimestre 2012	03/05/2012
Assemblée générale mixte des actionnaires	29/05/2012
Publication du chiffre d'affaires consolidé du 2 ^e trimestre 2012	19/07/2012
Publication du résultat consolidé du 1 ^{er} semestre 2012	31/08/2012
Publication du chiffre d'affaires consolidé du 3 ^e trimestre 2012	non déterminée

COMMENT DEVENIR ACTIONNAIRE D'HERMÈS INTERNATIONAL ?

AU NOMINATIF

Les actions sont inscrites dans les comptes de titres tenus par :

BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES

Services aux Émetteurs
Immeuble G.M.P. Europe
9, rue du Débarcadère
93761 Pantin Cedex
Tél. : 0826 10 91 19

Les actionnaires ayant choisi ce mode de gestion reçoivent automatiquement la Lettre aux actionnaires, la convocation à l'assemblée générale et un formulaire leur permettant de demander l'envoi du rapport annuel. Ils peuvent bénéficier, sous certaines conditions, d'un service d'achat-vente auprès de BNP Paribas Securities Services, après signature d'une convention d'ouverture de compte.

Les actions au nominatif pur sont gérées directement par BNP Paribas. L'ouverture d'un compte de titres au nominatif pur suppose la signature d'une convention qui prévoit notamment les conditions du service d'achat-vente auprès de BNP Paribas. Les droits de garde sont pris en charge par la société.

Les actions au nominatif administré sont gérées par un autre établissement financier susceptible d'appliquer des droits de garde.

AU PORTEUR

Les actions revêtent la forme au porteur et sont gérées par un établissement financier susceptible d'appliquer des droits de garde. Les actionnaires ayant choisi ce mode de gestion ne sont pas connus de la société, ils doivent donc se faire connaître pour obtenir la communication de documents et participer à l'assemblée générale.

MODALITÉS DE PARTICIPATION À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES ACTIONNAIRES

Tout actionnaire ou représentant d'actionnaire a le droit d'assister à l'assemblée et de prendre part aux délibérations, quel que soit le nombre de ses actions. Toutefois, seront seuls admis à assister à cette assemblée, à s'y faire représenter ou à voter par correspondance, les actionnaires qui auront au préalable justifié de cette qualité par l'enregistrement comptable de leurs titres à leur nom (ou à celui de l'intermédiaire inscrit pour leur compte s'ils n'ont pas leur domicile sur le territoire français) au troisième jour ouvré précédant l'assemblée générale à zéro heure (heure de Paris) :

- dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la société par son mandataire BNP Paribas Securities Services ou,
- dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire financier chez lequel leurs titres sont inscrits en compte.

Les actionnaires peuvent choisir entre l'une des trois formules suivantes pour participer à l'assemblée générale :

- assister personnellement à l'assemblée ;
- par correspondance : voter ou être représenté en donnant pouvoir au président de l'assemblée ou à un mandataire ;
- par Internet : voter ou être représenté en donnant pouvoir au président de l'assemblée ou à un mandataire.

SI VOUS SOUHAITEZ ASSISTER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'HERMÈS INTERNATIONAL

Pour faciliter l'accès des actionnaires à l'assemblée générale, il leur est demandé de se munir, préalablement à la réunion, d'une carte d'admission qu'ils recevront par courrier ou qu'ils pourront télécharger, en procédant de la manière suivante :

- s'il n'ont pas choisi la e-convocation, les actionnaires *au nominatif* reçoivent automatiquement le formulaire de participation par courrier, joint à l'avis de convocation, à compléter puis à renvoyer à l'aide de l'enveloppe T jointe. Tout actionnaire au nominatif peut aussi désormais obtenir sa carte d'admission en ligne. Il lui suffit pour cela de se rendre sur le site GISproxy, en utilisant son code d'accès

comme expliqué au paragraphe « Vote par Internet » ci-après ;

– l'actionnaire *au porteur* devra demander à son intermédiaire financier une attestation justifiant de sa qualité d'actionnaire à la date de la demande. L'intermédiaire se chargera alors de transmettre cette attestation à BNP Paribas Securities Services qui fera parvenir à l'actionnaire une carte d'admission.

Si l'actionnaire n'a pas reçu sa carte d'admission le troisième jour ouvré précédant l'assemblée générale, il lui suffira de demander une attestation de participation auprès de son établissement teneur de compte pour les actionnaires au porteur, ou de se présenter directement à l'assemblée générale pour les actionnaires au nominatif.

Le jour de l'assemblée, tout actionnaire devra justifier de sa qualité et de son identité lors des formalités d'enregistrement.

SI VOUS NE POUVEZ PAS ASSISTER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'HERMÈS INTERNATIONAL

L'actionnaire ne pouvant être présent à l'assemblée générale peut voter par correspondance ou par Internet, soit en exprimant son vote, soit en donnant pouvoir au président de l'assemblée, ou à toute autre personne mandatée à cet effet.

Vote par correspondance :

Pour les actionnaires *au nominatif*, le formulaire de participation à compléter est joint automatiquement à l'avis de convocation.

Pour les actionnaires *au porteur*, toute demande doit être adressée à leur établissement teneur de compte qui se charge de transmettre le formulaire de participation accompagné d'une attestation de participation à BNP Paribas Securities Services. Toute demande de formulaire de participation devra, pour être honorée, avoir été reçue au plus tard le vendredi 18 mai 2012. Pour être pris en compte, ce formulaire dûment rempli devra ensuite parvenir à BNP Paribas Securities Services au plus tard le vendredi 25 mai 2012 à zéro heure, heure de Paris.

Vote par Internet :

Les actionnaires ont désormais la possibilité de voter par Internet préalablement à l'assemblée générale, sur un site sécurisé dédié, dans les conditions ci-après :

Actionnaires au nominatif :

Les actionnaires au nominatif pur qui souhaitent voter par Internet, avant l'assemblée, devront se connecter à l'adresse du site Internet indiquée ci-dessous, en utilisant le numéro d'identifiant et le mot de passe qui leur ont été communiqués.

Les actionnaires au nominatif administré pourront demander à recevoir leur mot de passe par courrier, sur le site GISproxy, en utilisant l'identifiant qui se trouve en haut à droite du formulaire de participation adressé avec la convocation.

Actionnaires au porteur :

Les titulaires d'actions au porteur qui souhaitent voter par Internet, avant l'assemblée, devront contacter leur établissement teneur de compte afin de demander une attestation de participation et lui indiquer leur adresse électronique. L'établissement teneur de compte transmettra l'attestation de participation, en y mentionnant l'adresse électronique, à BNP Paribas Securities Services, gestionnaire du site de vote par Internet. Cette adresse électronique sera utilisée par BNP Paribas Securities Services pour communiquer à l'actionnaire un identifiant et un mot de passe lui permettant de se connecter au site dont l'adresse figure ci-dessous.

Dans les deux cas, l'actionnaire devra suivre les indications données à l'écran.

Le site sécurisé dédié au vote préalable à l'assemblée sera ouvert à partir du 9 mai 2012. Les possibilités de voter par Internet avant l'assemblée seront interrompues la veille de l'assemblée, soit le lundi 28 mai 2012 à 15 heures, heure de Paris.

Afin d'éviter tout encombrement éventuel du site Internet sécurisé dédié, il est recommandé aux actionnaires de ne pas attendre la veille de l'assemblée pour voter.

Adresse du site sécurisé dédié :

<https://gisproxy.bnpparibas.com/hermesinternational.pg>

Il est précisé que :

Tout actionnaire ayant déjà exprimé son vote, demandé sa carte d'admission ou sollicité une attestation de participation (article R.225-85 du Code de commerce) :

- ne peut plus choisir un autre mode de participation ;
- a la possibilité de céder tout ou partie de ses actions.

Cependant, si la cession intervient avant le jeudi 24 mai 2012 à zéro heure, heure de Paris, la société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires. Aucune cession ni aucune opération réalisée après le jeudi 24 mai 2012 à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, ne sera notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la société, nonobstant toute convention contraire.

Mandats :

Conformément aux dispositions de l'article R.225-79 du Code de commerce, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut tout d'abord être faite par voie postale dans les mêmes formes que celle requise pour la nomination et doit être communiquée au service assemblées générales de BNP Paribas Securities Services.

Elle peut également être effectuée plus rapidement par voie électronique, selon les modalités suivantes :

Actionnaire *au nominatif pur* :

– l'actionnaire pourra faire sa demande sur Planetshares, rubrique My Shares, en se connectant avec ses identifiants habituels et en allant sur la page « Mon espace actionnaire - Mes assemblées générales », puis en cliquant sur le bouton « Désigner ou révoquer un mandat ».

Actionnaires *au porteur* ou *au nominatif administré* :

– l'actionnaire devra envoyer un e-mail à l'adresse paris.bp2s.france.cts.mandats@bnpparibas.com

Cet e-mail devra obligatoirement contenir les informations suivantes : nom de la société et date d'assemblée, nom, prénom, adresse, références bancaires du mandant ainsi que les nom, prénom et si possible adresse du mandataire.

– l'actionnaire devra obligatoirement demander à son intermédiaire financier qui assure la gestion de son compte titre d'envoyer une confirmation écrite au service Assemblées Générales de BNP Paribas Securities Services – CTS Assemblées Générales – Les Grands Moulins de Pantin, 9, rue du Débarcadère, 93761 Pantin Cedex.

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats pourront être adressées à l'adresse électronique susvisée, toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte et/ou traitée.

Afin que les désignations ou révocations de mandats exprimées par voie électronique puissent être valablement prises en compte, les confirmations devront être réceptionnées au plus tard la veille de l'assemblée, à 15 h 00 (heure de Paris). Les désignations ou révocations de mandats exprimées par voie papier devront être réceptionnées au plus tard trois jours calendaires avant la date de l'assemblée.

SEUIL	ÉQUIVALENT EN %	OBLIGATIONS ANNEXES
1/20 ^e	5,00%	
1/10 ^e	10,00%	Préciser les objectifs poursuivis
3/20 ^e	15,00%	Préciser les objectifs poursuivis
1/5 ^e	20,00%	Préciser les objectifs poursuivis
1/4	25,00%	Préciser les objectifs poursuivis
3/10 ^e	30,00%	Déposer une offre publique d'achat ou d'échange
1/3	33,33%	
1/2	50,00%	
2/3	66,66%	
18/20 ^e	90,00%	
19/20 ^e	95,00%	

OBLIGATIONS DE DÉCLARATION DES FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

SEUILS LÉGAUX

(SE REPORTER AUX ARTICLES L.233-7 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE, ET AUX ARTICLES L.433-3 ET SUIVANTS DU CODE MONÉTAIRE ET FINANCIER)

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder un nombre d'actions d'Hermès International représentant plus de 5 % du capital ou des droits de vote (voir tableau ci-contre) doit informer Hermès International du nombre total d'actions ou de droits de vote qu'elle possède.

L'information doit être également donnée lorsque la participation en capital ou en droits de vote devient inférieure à l'un des seuils mentionnés ci-dessus.

La personne sur laquelle pèse cette obligation doit également en informer l'AMF.

Du fait de l'existence de droits de vote double, il convient en pratique de surveiller vingt-deux seuils.

Les seuils peuvent être franchis non seulement à la suite d'une acquisition ou d'une cession d'actions quelle qu'en soit la forme (achat, apport, absorption, partage, paiement du dividende en actions...), mais également à la suite d'une modification de la répartition des droits de vote (perte ou acquisition du droit de vote double...); il y a lieu de prendre en compte non seulement les actions nouvellement détenues, mais encore celles que l'actionnaire est en droit d'acquérir de sa seule initiative en vertu d'un accord (promesse de vente, option...) ainsi que celles qu'il peut acquérir de sa seule initiative, immédiatement ou à terme, en vertu d'un instrument financier (obligation échangeable, *equity swap*, *warrant*, etc.). Les déclarations de franchissement de seuils doivent être effectuées au plus tard avant la clôture des négociations du quatrième jour de bourse suivant le franchissement.

La société publie chaque mois avant le 15 du mois suivant, sur son site Internet www.hermes-international.com, le nombre total d'actions, le nombre total de droits de vote théoriques (y compris les actions privées de droit de vote) et le nombre total de droits de vote réels (sans les actions privées de droit de vote) composant le capital le dernier jour du mois précédent.

SEUILS STATUTAIRES

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder, de quelque manière que ce soit, au sens des articles L.233-7 et suivants du Code de commerce, un nombre d'actions représentant une fraction égale à 0,5 % du capital social et/ou des droits de vote aux assemblées, ou tout multiple de ce pourcentage, à tout moment, même après franchissement d'un quelconque des seuils légaux visés à l'article L.233-7 et suivants du Code de commerce, doit informer la société du nombre total d'actions qu'elle possède par lettre recommandée avec avis de réception adressée au siège social dans le délai de cinq jours à compter du franchissement de l'un de ces seuils.

Cette obligation s'applique dans les mêmes conditions que celles prévues ci-dessus chaque fois que la fraction du capital social et/ou des droits de vote possédés devient inférieure à l'un des seuils statutaires.

En cas de non-respect de ces stipulations, les actions excédant le seuil donnant lieu à déclaration sont privées de droits de vote. En cas de régularisation, les droits de vote correspondants ne peuvent être exercés jusqu'à l'expiration du délai prévu par la loi et la réglementation en vigueur.

Sauf en cas de franchissement de l'un des seuils visés à l'article L.233-7 précité, cette sanction ne sera appliquée que sur demande, consignée dans le procès-verbal de l'assemblée générale, d'un ou plusieurs actionnaires possédant, ensemble ou séparément, 0,5 % au moins du capital et/ou des droits de vote de la société.

Couverture : mallette à outils réalisée par les artisans Hermès dans le cadre du Prix de L'Adresse.

Crédits photographiques

1^{er} et 4^e de couverture : Paul Lepreux.

2^e et 3^e de couverture : Patrick Burban (vitrine du magasin Hermès, 17, rue de Sèvres, à Paris).

p. 4-5, p. 8-9, p. 26-27 : Vanessa Winship.

p. 6 : Lucie & Simon.

p. 7 : Michelle Labelle.

p. 11 : Valérie Archeno.

p. 12 : Quentin Bertoux (portrait d'Éric de Seynes), Roberto Frankenberg (portrait de Jérôme Guerrand).

p. 14 : Guillaume de Laubier.

p. 16 : Studio des Fleurs (ceinture en haut), Vicente Sahuc (ceinture en bas).

p. 17 : Vicente Sahuc.

p. 18 : Lionel Koretzy (montre *Cape Cod*), Studio des Fleurs (bague *Quark*).

p. 19 : Studio des Fleurs (parfum *Terre d'Hermès*), Vicente Sahuc (carré *Dip Dye Jungle Love*).

p. 30, 38, 44, 59, 65, 80, 85, 95, 98, 100, 105, 106 : Paul Lepreux.

p. 32-33 : Vicente Sahuc (n^{os} 1, 3, 5, 7, 8), Quentin Bertoux (n^{os} 2, 4, 6,).

p. 34 : Vicente Sahuc (n^{os} 1 et 3), Quentin Bertoux (n^{os} 2 et 4).

p. 35 : Vicente Sahuc (selles *Talaris* et *Victoria*), Studio des Fleurs (selle *Brasilia*).

p. 36 : Alistair Taylor-Young.

p. 37 : Karim Sadli.

p. 39 : Vicente Sahuc.

p. 40 : Vicente Sahuc.

p. 41 : Frédéric Azler (n^{os} 6 et 10), Vicente Sahuc (n^{os} 7, 9, 8, 11).

p. 42-43 : Studio des Fleurs (n^{os} 1, 2, 3, 4), Vicente Sahuc (n^{os} 5, 6, 7, 8, 9).

p. 45 : Théo Delhaste (bracelets *Kelly*), Vicente Sahuc (sautoir cravate).

p. 46 : Studio des Fleurs (les Parfums-Jardins), Bertrand Bozon (collection *Hermessence* sauf *Santal Massoïa*), Nicolas Krabal (*Santal Massoïa*).

p. 47 : Claude Joray (montre *Heure H*), Jacques Boulay (montre *Cape Cod*).

p. 48-49 : Patrick Burban (les *Lanternes Magiques* et les *Endiablés*), Bertrand Bozon (couteaux d'orfèvre *Puiforcat*).

p. 52 : Jules Irion.

p. 55 : Tous droits réservés. © Hermès.

p. 56 : Vincent Leroux.

p. 58 : Andrea Ferrari.

p. 60 : Guillaume de Laubier.

p. 61 : Santi Caleca.

p. 62 : Françoise Huguier (n^o 1), Frédéric Delangle (n^o 2).

p. 63 : André C. Hercher (n^o 3), Skot Yobbagy (n^o 4).

p. 64 : Julian Lee (n^o 1), Murray Fredericks (n^o 2).

p. 69 : Steve Minatra (vitrine du magasin Hermès à Houston), Skot Yobbagy (vitrine du magasin Hermès à New York).

p. 71 : Tae Yoon Hahm (vitrine du magasin Hermès à Dosan), Murray Fredericks (vitrine du magasin Hermès à Sydney).

p. 72 : Publicis EtNous.

p. 74 : Fabien de Cugnac.

p. 75 : Elin Hornfeldt (n^{os} 2 et 3), Haitao Lu (n^o 4).

p. 77 : Bruno Clergue.

p. 81 : Alice Charbin (illustration de l'affiche « Pose de la première pierre » de la Cité des métiers).

p. 82 : Stéphane Remael / La Company.

p. 87 : Lise Lacombe / La Company.

p. 88 : Disko.

p. 89 : Geoffrey Cottenceau & Romain Rousset.

p. 90 : Olivier Metzger.

p. 91 : Ilse Köhler-Rollefson.

**Une publication des Éditions Hermès®.
Conception graphique et mise en page
Rachel Cazadamont (H5).**

Imprimé en France avec des encres à base végétale par l'imprimerie Frazier, entreprise Imprim'Vert (marque collective pour une amélioration de l'environnement, fondée sur trois critères : la bonne gestion des déchets dangereux, la sécurisation de stockage des liquides dangereux et la non utilisation des produits toxiques, respectant ainsi le protocole de Kyoto) sur du papier Arctic Volume White, certifié PEFC ou FSC garantissant la gestion durable des forêts.

© Hermès. Paris 2012.



