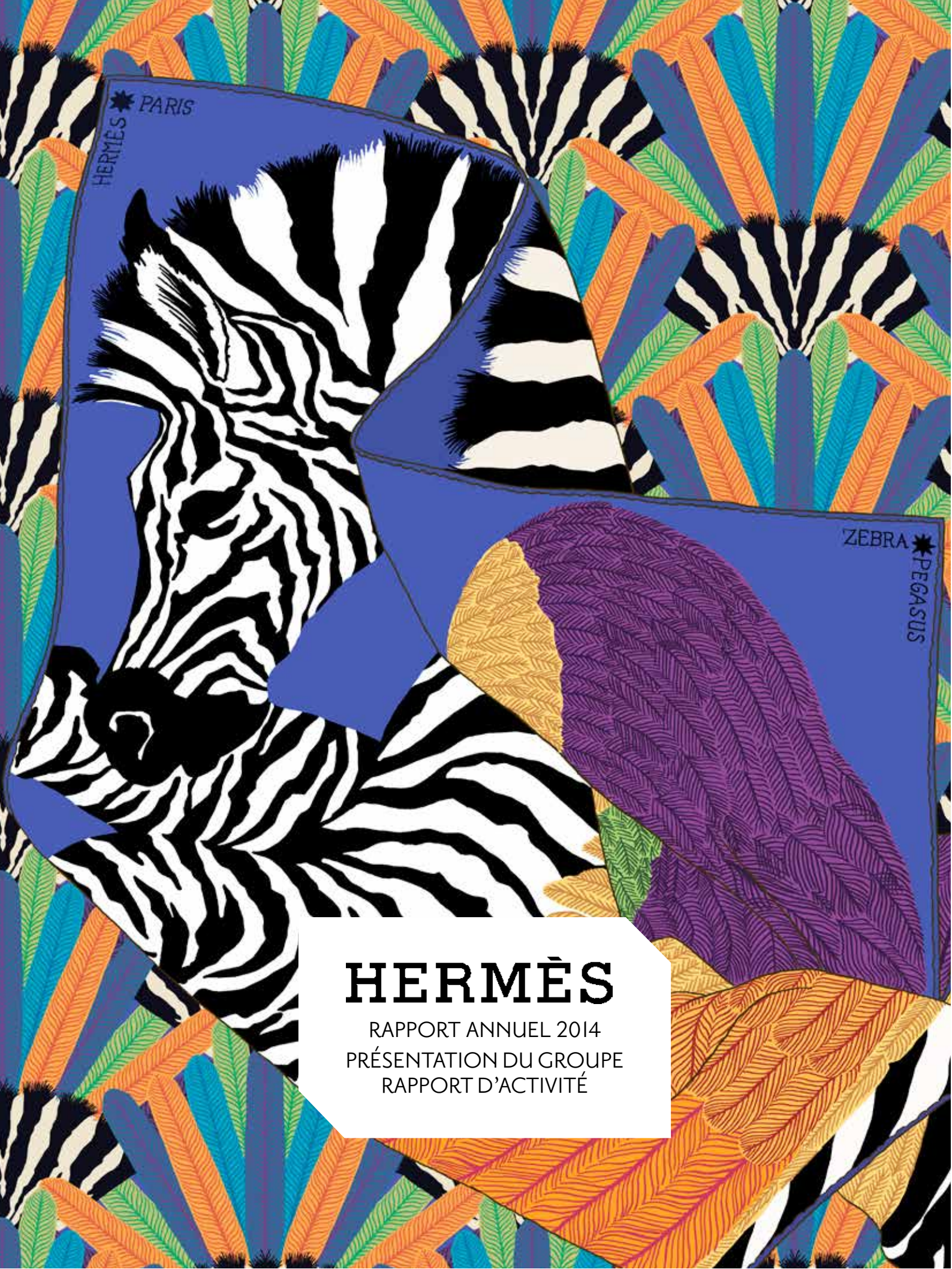


HERMÈS

RAPPORT ANNUEL 2014
PRÉSENTATION DU GROUPE
RAPPORT D'ACTIVITÉ

RAPPORT ANNUEL 2014

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 16 avril 2015, 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 2014
PRÉSENTATION DU GROUPE
RAPPORT D'ACTIVITÉ

TOME I

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 2e trimestre 2015 – ISBN 978-2 35102-0562

2014, LES MÉTAMORPHOSES DE L'OB|ET

MESSAGE DE LA GÉRANCE 7

PRÉSENTATION DU GROUPE

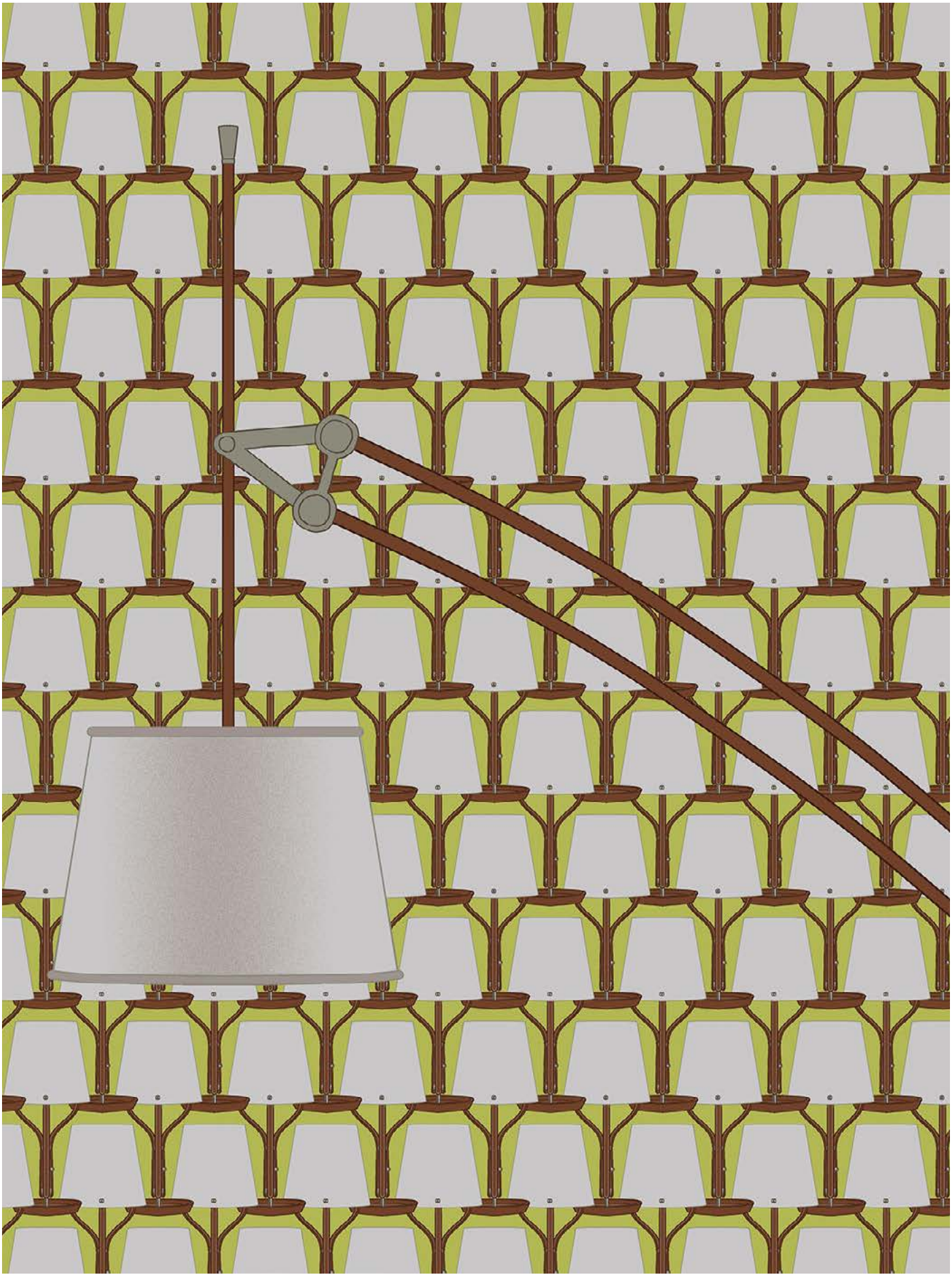
Direction du groupe 11
Organes sociaux 12
Six générations d'artisans 15
Chiffres clés 20
Organigramme simplifié au 31.12.2014 24
Carte industrielle au 31.12.2014 25

RAPPORT D'ACTIVITÉ

28 Évolution générale
31 Activité par métier
59 Activité par zone géographique
71 Communication
74 Fondation d'entreprise Hermès
78 Développement durable et environnement
86 Hermès employeur de qualité et responsable
91 Gestion des risques
96 Résultats consolidés
99 Perspectives
101 États financiers abrégés
106 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 RSE : informations environnementales
Annexes RSE : informations sociales
Comptes consolidés
Comptes de la société
Assemblée générale mixte du 2 juin 2015
Informations complémentaires légales
Tables de concordance



Collection de luminaires : lampe *Harnais* et lampe *Pantographe*.

MESSAGE DE LA GÉRANCE

VIFS, GAIS, ALLÈGRES

À Paris, notre maison du 24, faubourg Saint-Honoré est solidement campée. Pour ceux qui aiment lever le nez, il y a, sur son toit, un petit coin de jardin encadré par une balustrade. En figure de proue de ce navire immobile, c'est-à-dire à l'angle de l'immeuble, on peut distinguer un cheval sculpté, et, monté sur ce cheval, il y a un jeune homme coiffé d'un chapeau orné d'une cocarde tricolore. Il porte dans chaque main un carré de soie qui est multicolore, lui, et flotte au vent. Ce sont des carrés Hermès bien entendu. Ce jeune homme est notre porte-étendard : il a l'air vif, gai, allègre…

Et bien nous aussi, chez Hermès, en 2014, nous nous sommes sentis vifs, gais et allègres ; l'année qui vient de s'écouler, une nouvelle fois, nous a gratifiés de très bons résultats. Ne boudons pas notre plaisir.
Si nous aimons la légèreté dans nos créations, nous tenons à la robustesse de nos comptes et de nos résultats. Comme les vitamines sur l'organisme, les bons résultats fortifient l'entreprise. Pour l'avenir, autant s'appuyer sur une solide constitution.

Parmi les indicateurs de sa santé, Hermès a connu, dans un contexte incertain, de très bons résultats en Asie et aux États-Unis. En outre, la maison continue de bien se développer dans le monde, à un rythme que nous voulons délibérément, comme diraient les musiciens, *allegro ma non troppo*.

La maroquinerie et la sellerie, les vêtements et accessoires, la soie et les textiles ont connu les faveurs renouvelées de notre clientèle, plus aimable que jamais. Cela s'est traduit par d'excellentes performances dans la production, c'est peut-être là un de nos plus vifs plaisirs : réussir à créer chaque année de nombreux emplois industriels en France et à pérenniser nos savoir-faire.

Axel Dumas
Gérant

Émile Hermès SARL
Gérant, représentée par
Henri-Louis Bauer

PRÉSENTATION DU GROUPE

Les membres du comité exécutif dans l'ancien bureau d'Émile Hermès, 24 faubourg Saint-Honoré, à Paris.
De gauche à droite : Florian Craen, Axel Dumas, Pierre-Alexis Dumas, Guillaume de Seynes, Mireille Maury et Wilfried Guerrand.

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 du gérant, par une équipe de directeurs ayant chacun des attributions définies, et réunis au sein d'un comité exécutif. Sa mission est la direction stratégique du groupe.

GÉRANCE

Axel Dumas
Gérant

Patrick Thomas [1]
Gérant

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

COMITÉ EXÉCUTIF

Axel Dumas
Gérant

Patrick Thomas [1]
Gérant

Patrick Albaladejo [2]
Directeur général adjoint
Développement stratégique
et image

Florian Craen
Directeur général
Commercial

Pierre-Alexis Dumas
Directeur artistique général

Wilfried Guerrand [3]
Directeur général
Projets digitaux et e-commerce

Mireille Maury
Directeur général
Finances Administration

Guillaume de Seynes
Directeur général
Pôle Amont et Participations

1. Jusqu'au 31 janvier 2014.
2. Jusqu'au 28 février 2015.
3. Depuis le 1er juillet 2014.

ORGANES SOCIAUX

Éric de Seynes
Président du Conseil de surveillance.

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

CONSEIL DE SURVEILLANCE

Éric de Seynes
Président et membre

Maurice de Kervénoaël [1]
Vice-président

Monique Cohen [2]
Vice-présidente

Dominique Senequier
Vice-présidente

Charles-Éric Bauer
Matthieu Dumas
Blaise Guerrand
Julie Guerrand
Renaud Momméja
Robert Peugeot
Nicolas Puech [3]
Florence Woerth

COMITÉ D'AUDIT

Maurice de Kervénoaël [1]
Président

Monique Cohen [2]
Présidente

Charles-Éric Bauer
Renaud Momméja
Robert Peugeot
Florence Woerth

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS, DES NOMINATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

Dominique Senequier
Présidente

Matthieu Dumas
Robert Peugeot

ASSOCIÉ COMMANDITÉ

Émile Hermès SARL,
représentée par son Conseil de gérance :

Henri-Louis Bauer
Gérant, président
et membre
du Conseil de gérance

Philippe Dumas
Vice-président

Hubert Guerrand
Vice-président

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

1. Jusqu'au 3 juin 2014.
2. Depuis le 3 juin 2014.
3. Jusqu'au 8 août 2014.

Bottes en veau imprimé *Brides de gala*.

SIX GÉNÉRATIONS D'ARTISANS

Hermès emploie aujourd'hui 11 718 personnes dans le monde et compte 311 magasins exclusifs, dont 207 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 ne cessera de s'élargir. Par ailleurs, Émile Hermès crée une collection privée de tableaux, de livres et d'objets d'art, qui seront une source d'inspiration pour les créateurs. Dans les années 1950, Robert Dumas et Jean-René Guerrand, gendres d'Émile Hermès, poursuivent la diversification tout en respectant l'intégrité de la marque : vêtements, bijoux, montres, agendas, carrés de soie…

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

Vingt-huit ans plus tard, en 2006, il confie les rênes à Patrick Thomas et à la société Émile Hermès SARL, qui sont nommés gérants, tandis que la direction artistique générale est confiée à Pierre-Alexis Dumas en février 2009. Axel Dumas, membre de la sixième génération, a été nommé gérant en 2013 aux côtés de Patrick Thomas qui, une fois la transition assurée, a décidé de quitter ses fonctions de gérant en janvier 2014.

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

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

1

2

3

4

1. Selle *Talaris*, 2010.
2. Montre *Nantucket*, 1991.
3. Sac *Constance*, 1967.
4. Sandale *Oran*, 1997.

Depuis plus de 175 ans, Hermès crée, invente, innove.
Certains modèles connaissent, des décennies après leur création,
un succès jamais démenti. Réédités, réinterprétés, recréés,
ces objets intemporels forgent l'identité d'Hermès.

1837
Harnais

1867
Selles

Vers 1900
Sac *Haut à courroies*,
créé par Émile Hermès

1903
Couverture *Rocabar*

1922
Ceintures

1923
Sac à deux poignées

1924
Gants avec fermeture Éclair

À partir de 1925
Premier blouson de sport,
puis développement des vêtements
féminins et masculins
Mallette à coins rapportés

1927
Bracelets-montres
Bracelet *Filet de selle*

1928
Montre *Ermeto*
Sac à dépêches

1930
Agendas

1937
Premiers carrés de soie

1938
Bracelet *Chaîne d'ancre*,
créé par Robert Dumas
Premiers vêtements à motif de carré

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

1951
Eau d'Hermès

1954
Tapis de plage en éponge imprimée

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

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

1967
Sac *Constance*

1970
Parfum masculin *Équipage*

1971
Bracelet *Nausicaa*

1972
Premiers modèles
de chaussures pour femme

1974
Parfum féminin *Amazone*

1975
Sac *Passe-Guide*
Montre *Kelly*
Chaussures John Lobb

1978
Première collection complète
de prêt-à-porter masculin
Chaussures ghillies *Highland*
Bracelets en émail

1979
Eau de Cologne Hermès,
baptisée *Eau d'orange verte* en 1997
Carrés plissés

1981
Montre *Clipper*

1984
Service de porcelaine *Pivoines*
Sac *Birkin*, créé par Jean-Louis Dumas

1985
Gavroches en twill de soie

1986
Parfum masculin *Bel Ami*
Service de porcelaine *Toucans*
Ligne de mobilier *Pippa*

1991
Montre *Cape Cod*
Montre *Nantucket*

1993
Selle *Oxer*
Montre *Médor*

1

2

1. Parfum *Voyage d'Hermès*, 2010.
2. Service en faïence *Les Maisons enchantées*, 2010.

1995

Parfum féminin *24 Faubourg*

Sac *Fourre-tout*

1996

Montre *Harnais*

Montre *Heure H*

1997

Premiers modèles de chaussures Hermès pour homme

Sandale *Oran*

1998

Sac *Herbag*

Bracelets en cuir double tour pour montre

Basket *Quick*

1999

Parfum féminin *Hiris*

2000

Selle de dressage *Corlandus*

Montre *Tandem*

Service de porcelaine *Nil*

Parfum féminin *Rouge Hermès*

2002

Sac *Picotin*

Ligne de bureau *Plein cuir*, réédition d'une ligne créée dans les années 1930

Bague *Quark*

2003

Parfum *Un Jardin en Méditerranée*

Twilly en twill de soie

Montre automatique en or *Dressage*

Porte-documents *Étrivière*

2004

Parfum féminin *Eau des Merveilles*

Selle d'obstacles *Brasilia*

Première collection de parfums *Hermessence*

2005

Parfum *Un Jardin sur le Nil*

Service de porcelaine *Balcon du Guadalquivir*

2006

Parfum masculin *Terre d'Hermès*

Service de porcelaine *Cheval d'Orient*

2007

Sac *Lindy*

Carrés 70 en soie vintage

Parfum féminin *Kelly Calèche*

Service de porcelaine *Fil d'argent*

Bijoux en or rose et diamants bruns

2008

Sac *Jypsière*

Agenda *Horizon*

Premier carré Hermès Éditeur

Parfum *Un Jardin après la Mousson*

2009

Selle *Victoria*

Carrés surteints dip dye

Cologne Hermès

Service de porcelaine *Mosaïque au 24*

Montre *Cape Cod Tonneau*

2010

Première collection haute bijouterie

Service en faïence *Les Maisons enchantées*

Selle *Talaris*

Parfum *Voyage d'Hermès*

Réédition de meubles Jean-Michel Frank par Hermès

Sac *Toolbox*

2011

Service de porcelaine *Bleus d'Ailleurs*

Sac *Berline*

Parfum *Un Jardin sur le Toit*

Montre *Arceau Le Temps suspendu*

Première collection de tissus d'ameublement et papiers peints

2012

Parfum féminin *Jour d'Hermès*

Cravates 8 cm en heavy twill de soie

2013

Selle *Cavale*

Sac *Maxibox*

Bicyclette de promenade *Le Flâneur d'Hermès*

Service de porcelaine *Rallye 24*

Meubles d'appoint *Les Nécessaires d'Hermès*

2014

Sac *Oxer*

Stylo *Nautilus*

Montre *Faubourg*

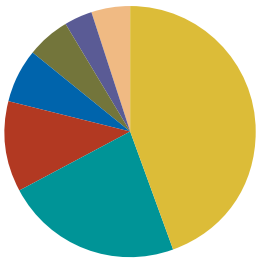
Troisième collection de haute bijouterie *Le Parfum de la maison*

Service à thé et dessert *H-Déco*

Collection de luminaires

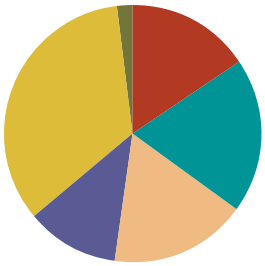
CHIFFRES CLÉS

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER 2014 (2013)



- Maroquinerie-Sellerie 45 % (44 %)
- Vêtement et Accessoires 23 % (22 %)
- Soie et Textiles 12 % (12 %)
- Autres métiers Hermès 7 % (7 %)
- Parfums 5 % (6 %)
- Horlogerie 3 % (4 %)
- Autres produits 5 % (5 %)

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE 2014 (2013)



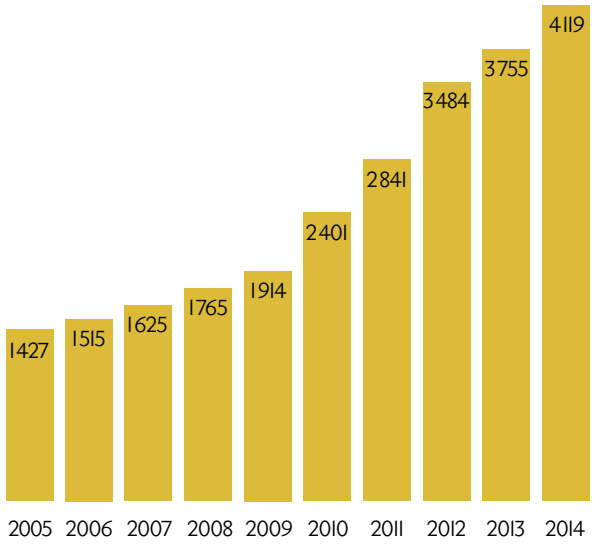
- France 16 % (16 %)
- Europe (hors France) 19 % (20 %)
- Amériques 17 % (17 %)
- Japon 12 % (12 %)
- Asie-Pacifique (hors Japon) 34 % (33 %)
- Autres 2 % (2 %)

PRINCIPALES DONNÉES CONSOLIDÉES (EN M€)

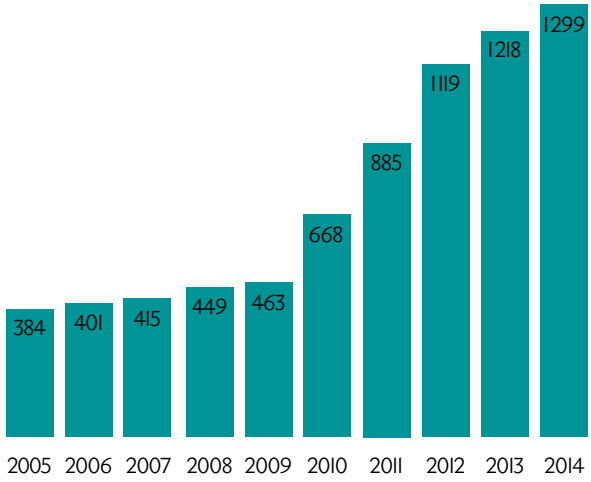
(en millions d'euros)	2014	2013	2012	2011	2010
Chiffre d'affaires	4 118,6	3 754,8	3 484,1	2 841,2	2 400,8
Résultat opérationnel	1 299,3	1 218,0	1 118,6	885,2	668,2
Résultat net - Part du groupe	858,8	790,3	739,9	594,3	421,7
Capacité d'autofinancement	1 048,7	1 015,9	884,8	722,8	571,5
Investissements (hors placements financiers)	322,2	232,4	370,0	214,4	153,8
Capitaux propres - Part du groupe[1]	3 449,0	2 825,6	2 344,4	2 312,8	2 150,3
Trésorerie nette	1 421,6	1 022,0	686,1	1 038,3	828,5
Trésorerie nette retraitée[2]	1 493,6	1 091,0	721,0	1 044,2	950,1
Valeur économique créée[3]	722,9	679,1	628,5	463,8	332,7
Rendements des capitaux propres employés (ROCE)[4]	39 %	41 %	46 %	42 %	32 %
Effectifs (en nombre de personnes)	11 718	11 037	10 118	9 081	8 366

1. Correspond aux capitaux propres hors part des intérêts non contrôlés.
2. La trésorerie nette retraitée inclut les placements financiers non liquides et les emprunts.
3. Correspond à la différence entre le résultat opérationnel ajusté (hors résultat financier et éléments exceptionnels), net d'impôt opérationnel, et le montant des capitaux moyens employés au cours de l'année multiplié par le coût moyen pondéré des capitaux du groupe.
4. Correspond au résultat opérationnel ajusté (hors résultat financier et éléments exceptionnels), net d'impôt opérationnel, rapporté au montant des capitaux moyens employés au cours de l'année.

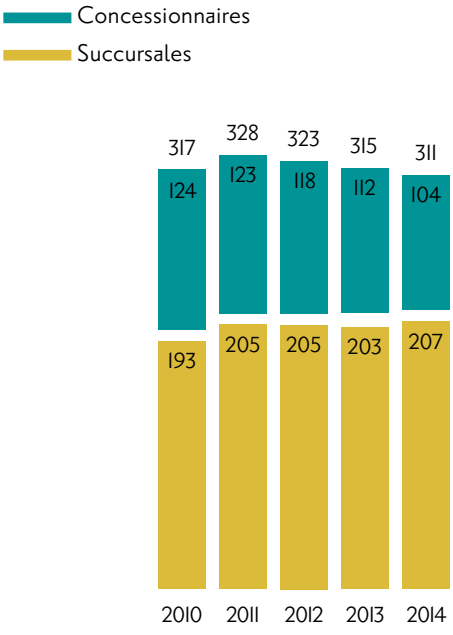
ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ (EN M€)



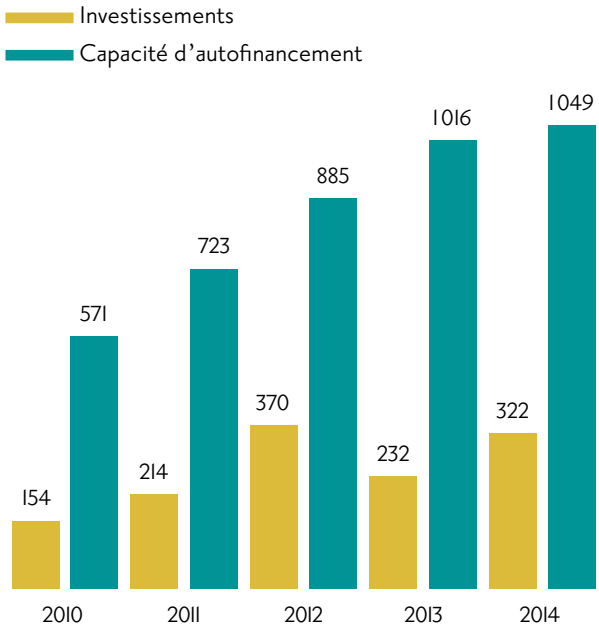
ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (EN M€)



ÉVOLUTION DU NOMBRE DE MAGASINS EXCLUSIFS



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

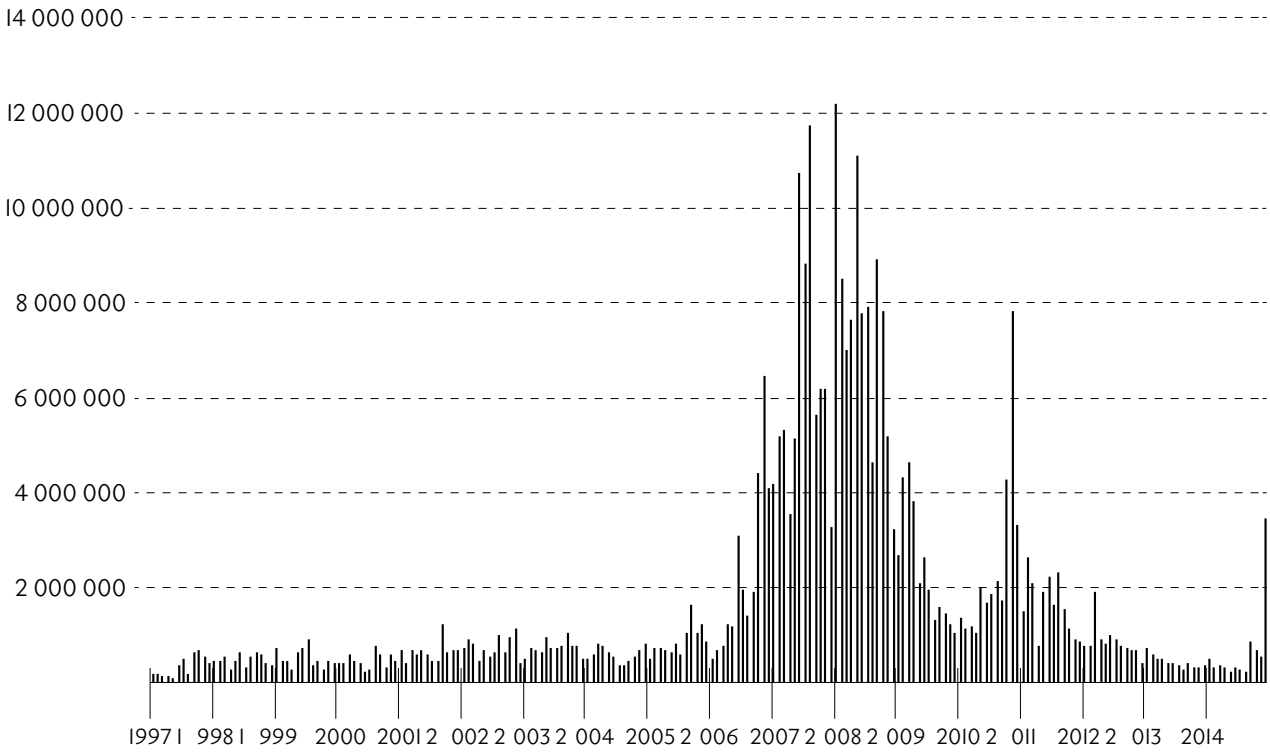


SYNTHÈSE DES DONNÉES BOURSIÈRES
(SOURCE BLOOMBERG)

	2014	2013	2012
Nombre d'actions inscrites au 31 décembre	105 569 412	105 569 412	105 569 412
Nombre d'actions moyen (hors autocontrôle)	104 267 723	104 118 188	104 087 228
Capitalisation boursière au 31 décembre	31,12 Mds €	27,81 Mds €	23,89 Mds €
Bénéfice net par action (hors autocontrôle)	8,24 €	7,59 €	7,11 €
Dividende par action	7,95 € [1]	2,70 €	2,50 €
Moyenne mensuelle des transactions quotidiennes	31 375	20 194	40 572
Cours le plus haut de l'année	317,40 €	283,20 €	290,90 €
Cours le plus bas de l'année	223,95 €	224,15 €	207,70 €
Cours moyen de l'année	252,40 €	255,73 €	241,84 €
Cours au 31 décembre	294,80 €	263,50 €	226,30 €

1. Correspond à un dividende ordinaire de 2,95 € et à un dividende exceptionnel de 5,00 €. Sous réserve des décisions de l'assemblée générale ordinaire du 2 juin 2015. Un acompte de 1,50 € a été versé le 5 mars 2015.

SYNTHÈSE QUOTIDIENNE DES TRANSACTIONS (EN NOMBRE DE TITRES)
(SOURCE BLOOMBERG)



COURBE TITRES HERMÈS INTERNATIONAL / CAC40 (BASE 100 LE 03 JUIN 1993) (EN NOMBRE DE TITRES)

(SOURCE BLOOMBERG)

HISTORIQUE DU COURS DE L'ACTION HERMÈS (EN €)

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ

Description sommaire du groupe au 31.12.2014

HERMÈS INTERNATIONAL

DISTRIBUTION DES PRODUITS DE MARQUE HERMÈS AU DÉTAIL

Filiales de distribution dans 27 pays

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

PRODUCTION ET DISTRIBUTION DES PRODUITS DE MARQUE HERMÈS EN GROS CONCEPTION, AUTRES MARQUES ET AUTRES MÉTIERS

Pôle Parfums

Pôle Horloger

Pôle Maison

petit h

Hermès Horizons

Chaussures John Lobb

Cristalleries de Saint-Louis

Tissus d'ameublement
Verel de Belval, Bucol,
Métaphore et Le Crin

Shang Xia

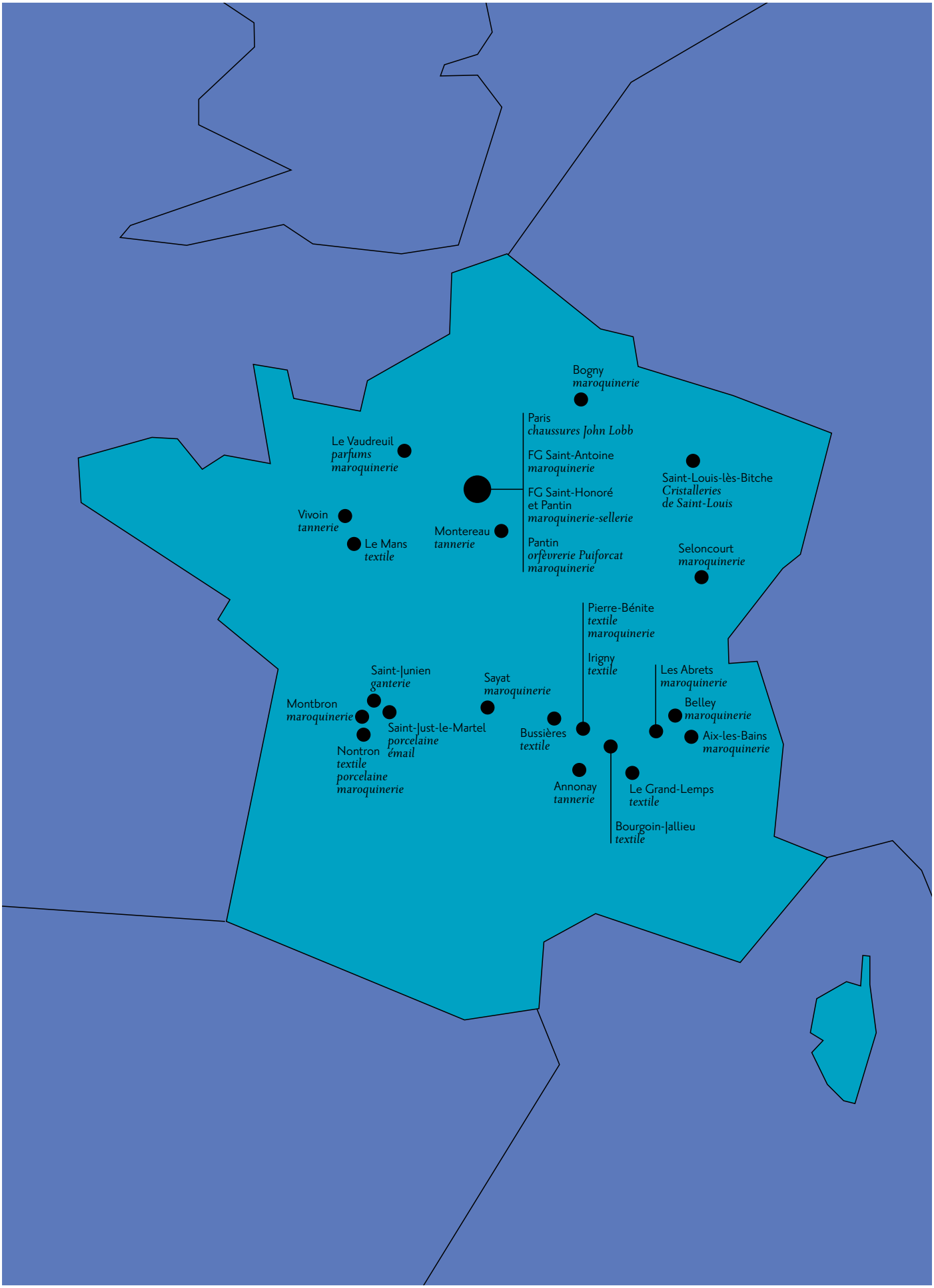
FABRICATION

Pôle Maroquinerie

Pôle Tanneries
et Cuirs précieux

Pôle Textile

Les principales sociétés consolidées au 31 décembre 2014 (filiales de distribution et holding des pôles) sont détaillées dans la note 32 des états financiers consolidés.


Bogny
maroquinerie
Paris
chaussures John Lobb
FG Saint-Antoine
maroquinerie
FG Saint-Honoré
et Pantin
maroquinerie-sellerie
Pantin
orfèvrerie Puiforcat
maroquinerie
Le Vaudreuil
parfums
maroquinerie
Saint-Louis-lès-Bitche
Cristalleries
de Saint-Louis
Vivoin
tannerie
Le Mans
textile
Montereau
tannerie
Seloncourt
maroquinerie
Pierre-Bénite
textile
maroquinerie
Irigny
textile
Saint-Junien
ganterie
Sayat
maroquinerie
Les Abrets
maroquinerie
Montbron
maroquinerie
Saint-Just-le-Martel
porcelaine
émail
Belley
maroquinerie
Bussières
textile
Aix-les-Bains
maroquinerie
Nontron
textile
porcelaine
maroquinerie
Annonay
tannerie
Le Grand-Lemps
textile
Bourgoin-Jallieu
textile

RAPPORT D'ACTIVITÉ

ÉVOLUTION GÉNÉRALE

SOLIDE PROGRESSION DES VENTES ET DES RÉSULTATS

Le chiffre d'affaires est de 4 119 M€, en croissance de 10 % et de 11 % à taux de change constants. Le résultat opérationnel s'élève à 1 299 M€ (31,5 % des ventes), en progression de 7 %. La rentabilité nette atteint 21 % des ventes, comme en 2013.

ACTIVITÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ET PAR MÉTIER

(Données à taux de change constants sauf indication explicite)

La forte croissance du chiffre d'affaires réalisée en 2014 dans les magasins du groupe (+ 12,7 %) résulte d'une progression solide de toutes les zones géographiques. Hermès a poursuivi le développement qualitatif de son réseau de distribution avec l'inauguration en septembre de la première Maison Hermès en Chine à Shanghai et l'ouverture, la rénovation ou l'agrandissement de plus de quinze succursales.

Toutes les zones géographiques affichent une belle progression

L'Amérique (+ 15 %) confirme sa dynamique de développement. Aux États-Unis, le magasin d'Atlanta a été agrandi et, au Brésil, le groupe a repris la concession de São Paulo. Le Japon (+ 13 %) accomplit une excellente année, poursuivant la tendance positive enregistrée sur les neuf premiers mois. L'Asie hors Japon (+ 13 %) réalise une belle performance dans un contexte marqué par les événements récents à Hong Kong et le ralentissement global du marché en Chine. L'Europe (+ 7 %) poursuit sa progression malgré un environnement économique difficile.

Tous les métiers, à l'exception de l'Horlogerie, sont en croissance

La croissance remarquable de la Maroquinerie-Sellerie (+ 15 %), pour laquelle la demande reste très forte, a été soutenue par la montée en puissance des capacités de production des deux nouveaux sites en Isère et en Charente. Les projets de construction de deux manufactures ont été lancés en Franche-Comté. La division Vêtement et Accessoires (+ 12 %) bénéficie notamment du succès des dernières collections de prêt-à-porter et des accessoires de mode, en particulier du fort dynamisme des chaussures.

Le métier Soie et Textiles (+ 8 %) continue d'enrichir ses collections avec de nouveaux formats et l'utilisation de matières d'exception. Un nouvel espace de vente et de découverte en ligne de la soie Hermès, lamaisondescarres.com, a été lancé en septembre avec succès. Les Parfums (+ 10 %) poursuivent leur développement. Deux lignes se sont enrichies de nouveaux lancements, *Terre d'Hermès Eau très fraîche* et *Jour d'Hermès Absolu*, qui ont reçu un excellent accueil. L'Horlogerie (– 11 %) est toujours affectée par le repli général de l'industrie horlogère, plus particulièrement en Chine. Les autres métiers Hermès (+ 15 %) poursuivent leur progression. La Bijouterie, qui a présenté sa nouvelle collection de haute bijouterie au magasin du 24, faubourg Saint-Honoré à Paris, contribue fortement à cette dynamique grâce au succès des dernières collections en or.

MAINTIEN DE LA RENTABILITÉ NETTE À 21 % DES VENTES

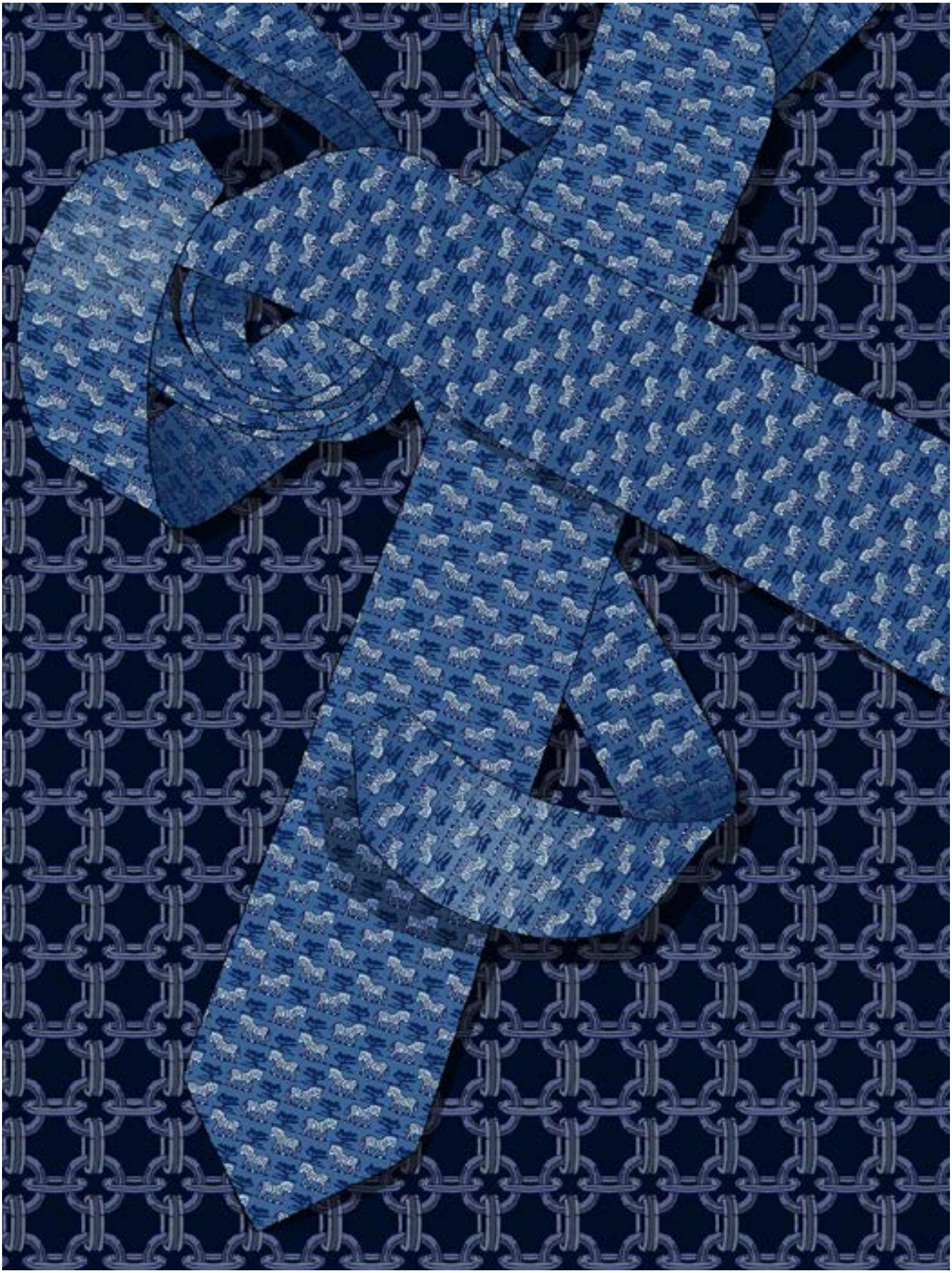
Le résultat opérationnel s'élève à 1 299 M€ et la rentabilité opérationnelle atteint 31,5 % des ventes, en léger retrait par rapport au plus haut niveau historique atteint l'année dernière (32,4 %) en raison de l'impact négatif des parités monétaires. Le résultat net consolidé s'élève à 859 M€ et progresse de 9 %, permettant ainsi de maintenir la rentabilité nette à 21 % des ventes. La capacité d'autofinancement (1 049 M€) a permis de financer l'intégralité des investissements opérationnels et financiers (322 M€), la distribution du dividende (285 M€) et le besoin en fonds de roulement lié à l'activité (105 M€). La trésorerie nette progresse fortement et atteint 1 422 M€ au 31 décembre 2014, contre 1 022 M€ au 31 décembre 2013. En 2014, Hermès International a procédé au rachat de 38 396 actions pour 10,0 M€, hors mouvements réalisés dans le cadre du contrat de liquidité. Les sociétés Hermès International (Hermès) et Moët Hennessy Louis Vuitton (LVMH) ont conclu le 2 septembre 2014 un protocole transactionnel décrit dans le communiqué du groupe Hermès du 12 février 2015, et dont les modalités de mise en œuvre sont détaillées dans le communiqué diffusé par LVMH le 3 novembre 2014.

CROISSANCE DES EFFECTIFS

Le groupe Hermès a créé près de 700 nouveaux emplois, dont plus de 400 en France, principalement dans les manufactures et les équipes de vente. Fin 2014, le groupe employait 11 718 personnes dont 7 051 en France.

PERSPECTIVES 2015

Pour 2015, malgré les incertitudes économiques, géopolitiques et monétaires dans le monde, l'objectif de progression du chiffre d'affaires à taux constants est de l'ordre de 8 %. Grâce au succès de son modèle d'entreprise unique, Hermès poursuivra sa stratégie de développement à long terme fondée sur la créativité et la maîtrise des savoir-faire. Fidèle à ses racines parisiennes, Hermès nous invite à savourer 2015 avec l'œil du flâneur. Le flâneur possède l'art de s'évader pour aller à la rencontre du monde l'œil grand ouvert : la chance d'une rencontre, le plaisir de découvrir ou encore les bienfaits d'une halte.



Cravates 8 cm en twill de soie.

ACTIVITÉ PAR MÉTIER

Les métiers Hermès mettent en œuvre
des savoir-faire multiples, au service d'une création ambitieuse.
Portés par une dynamique permanente d'innovation et une culture approfondie
de l'excellence, ils enrichissent année après année des collections
comptant plus de 50 000 références. En 2014, de nombreuses nouveautés
sont venues agrandir les familles de produits et nourrir
la croissance du groupe.

	2014 (CA en M€)	2014 (Mix en %)	2013 (CA en M€)	2013 (Mix en %)	Évolutions à taux de change courants	Évolutions à taux de change constants
Maroquinerie-Sellerie	1 842	45 %	1 634	44 %	12,7 %	14,6 %
Vêtement et Accessoires	934	23 %	843	22 %	10,7 %	12,0 %
Soie et Textiles	482	12 %	454	12 %	6,3 %	7,6 %
Autres métiers Hermès	281	7 %	247	7 %	13,7 %	15,1 %
Parfums	231	5 %	210	6 %	10,1 %	10,4 %
Horlogerie	148	3 %	167	4 %	(11,4) %	(10,6) %
Autres produits	201	5 %	200	5 %	0,3 %	0,7 %
Chiffre d'affaires consolidé	**4 119**	**100 %**	**3 755**	**100 %**	**9,7 %**	**11,1 %**

1

2

3

4

5

6

7

1. Portefeuille *Mini-Convoyeur* en veau Evercolor.
2. Pochette *Verrou* en veau Doblis.
3. Pochettes en veau Swift.
4. Sac *Halzan* en taurillon Clémence.
5. Sac *Plume 32* en toile H imprimée *En désordre* et veau Togo.
6. Sac *Alleretour Messenger 34* en toile H surteinte et veau Sombrero.
7. Besace *Étrivière* en veau Sombrero et vache Hunter.

MAROQUINERIE-SELLERIE

Métier d'origine d'Hermès, la Maroquinerie-Sellerie comprend les sacs féminins et masculins, les pochettes, les porte-documents, les bagages, la petite maroquinerie, les agendas et les objets d'écriture, les selles, les brides, et l'ensemble des objets et vêtements d'équitation.
En 2014, cette activité représente 45 % des ventes du groupe, avec un chiffre d'affaires de 1 842 M€, en hausse de 15 % à taux de change constants.

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

Aujourd'hui, leur fabrication est assurée par plus de 2 500 artisans selliers-maroquiniers répartis au sein de quatorze manufactures situées à Paris, à Pantin et dans diverses régions de France. Face à une demande toujours croissante, Hermès a intégré en 2014 plus de 230 artisans et a finalisé la construction de deux sites de production en Charente et en Isère, tout en poursuivant ses projets d'implantation de deux nouvelles manufactures en Franche-Comté. Parallèlement, la maison perpétue la maîtrise des métiers historiques de harnacheur et de sellier et veille au perfectionnement continu des gestes de ses artisans, notamment à travers ses programmes de formation et de qualification professionnelle.

Soutenues par une créativité en perpétuel renouvellement, les collections de sacs et bagages, de petite maroquinerie et de produits d'équitation ont encore une fois rencontré un vif succès en 2014.

En maroquinerie, de nombreux modèles ont confirmé avec force leur statut de pilier : du *Lindy* au *Jypsière*, du *Toolbox* au *Constance*, du *Bolide* au *So Kelly*, du *Double Sens* au *Victoria*, du *Plume* au *Picotin*… Sans oublier les *Kelly* et *Birkin*, qui continuent de se réinventer dans d'autres couleurs et d'autres cuirs.

Enfin, de multiples nouveautés sont venues créer la surprise et inviter au rêve tout au long de l'année.

LES SACS ET LES BAGAGES

En réponse au thème de l'année 2014, « Les métamorphoses de l'objet », la maroquinerie a créé de nouveaux modèles de sacs évolutifs, dotés de systèmes de pliage et de fermeture inédits.

Ainsi le sac *Oxer*, dont les faces font écho aux courbes des quartiers de selle, offre trois types de portés grâce à un pliage astucieux. *Halzan*, sac au caractère équestre et aux lignes épurées, se métamorphose également au gré des envies avec cinq portés différents. Les cabas et besace *Passe-Passe* évoquent les housses de sacs et de bagages dont on peut, en un tour de main, changer le volume. Quant au sac en toile et cuir *Alleretour Messenger*, mi-besace, mi-cartable, il constitue un compagnon moderne et décontracté pour l'aventurier citadin.

La maroquinerie a également réinterprété dans le détail, de manière contemporaine, plusieurs sacs emblématiques de la maison.

Le sac *Bolide Paddock* présente un aspect graphique étonnant avec son carénage composé d'une coque de cuir coupé bord franc, associé à la toile H Tech pour lui conférer souplesse et légèreté. La collection *Plume* s'enrichit d'un modèle en toile H imprimée ou entièrement brodée à la main. Pratique et facile à vivre grâce à sa bandoulière amovible, le porte-documents *Steve Meeting* est un sac à l'allure citadine pour l'homme en mouvement. Enfin, la ligne de besaces et porte-documents *Étrivière* accueille une nouvelle pochette masculine au format allongé, *Étrivière Folder*.

La collection de sacs du soir a donné naissance à une nouvelle ligne, la *Collection précieuse*, qui s'appuie sur les savoir-faire et matières les plus exceptionnels. Plusieurs pièces pour « petit soir » et « grand soir », mettant en avant lézard et crocodile, ont également été créées, ainsi qu'un petit sac très raffiné et d'une grande féminité, le sac *Poudrier*, à la ligne épurée et facettée comme un diamant.

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

Depuis les années 1930, Hermès propose à ses clients des compagnons fidèles comme les agendas, les carnets et les porte-documents. Cette histoire se poursuit avec le lancement en septembre 2014 d'une nouvelle famille : celle des objets d'écriture adaptés aux usages d'aujourd'hui, fiables et faciles à utiliser dans toutes les conditions.

Point d'orgue de cette nouvelle ligne, le stylo à plume ou à bille *Nautilus*, conçu en collaboration avec le designer Marc Newson, est doté d'un corps en aluminium massif et acier inoxydable, d'une pointe rétractable et d'un mécanisme rotatif à retour amorti. Il s'accompagne d'un étui en Box et d'une cartouchière en acier gainée de Box.

De nombreux objets viennent enrichir cette collection, aux côtés des agendas et des cahiers *Ulysse* : nécessaire d'écriture en Box, blocs d'aérogrammes, blocs de correspondance, enveloppes, carnets *Grain d'H*, carnets de soie, cartes postales de soie…

Hermès propose ainsi sa vision contemporaine de l'écriture, un regard renouvelé, créatif et innovant, tout en fonctionnalité et en poésie.

Le métier a également continué à développer ses collections de petite maroquinerie pour les adapter aux usages de ses clients. Inspiré du sac *Convoyeur* dont il reprend le fermoir caractéristique, le portefeuille *Mini-Convoyeur* permet de voyager léger avec passeport, cartes et argent, tout en gardant les mains libres grâce à sa bandoulière amovible. Les pochettes *Smart* sont conçues pour démultiplier le champ des possibles : leur astucieux système de poches intérieures accueille tous les téléphones portables, quelle que soit leur taille. Pour l'homme, les portefeuilles et porte-cartes *Manhattan*, qui associent deux cuirs différents posés bord à bord, se glissent aisément dans une poche de veste ou de pantalon, tandis que les trousses plates *Tohu-Bohu*, en agneau et multiformats, prennent place dans un sac.

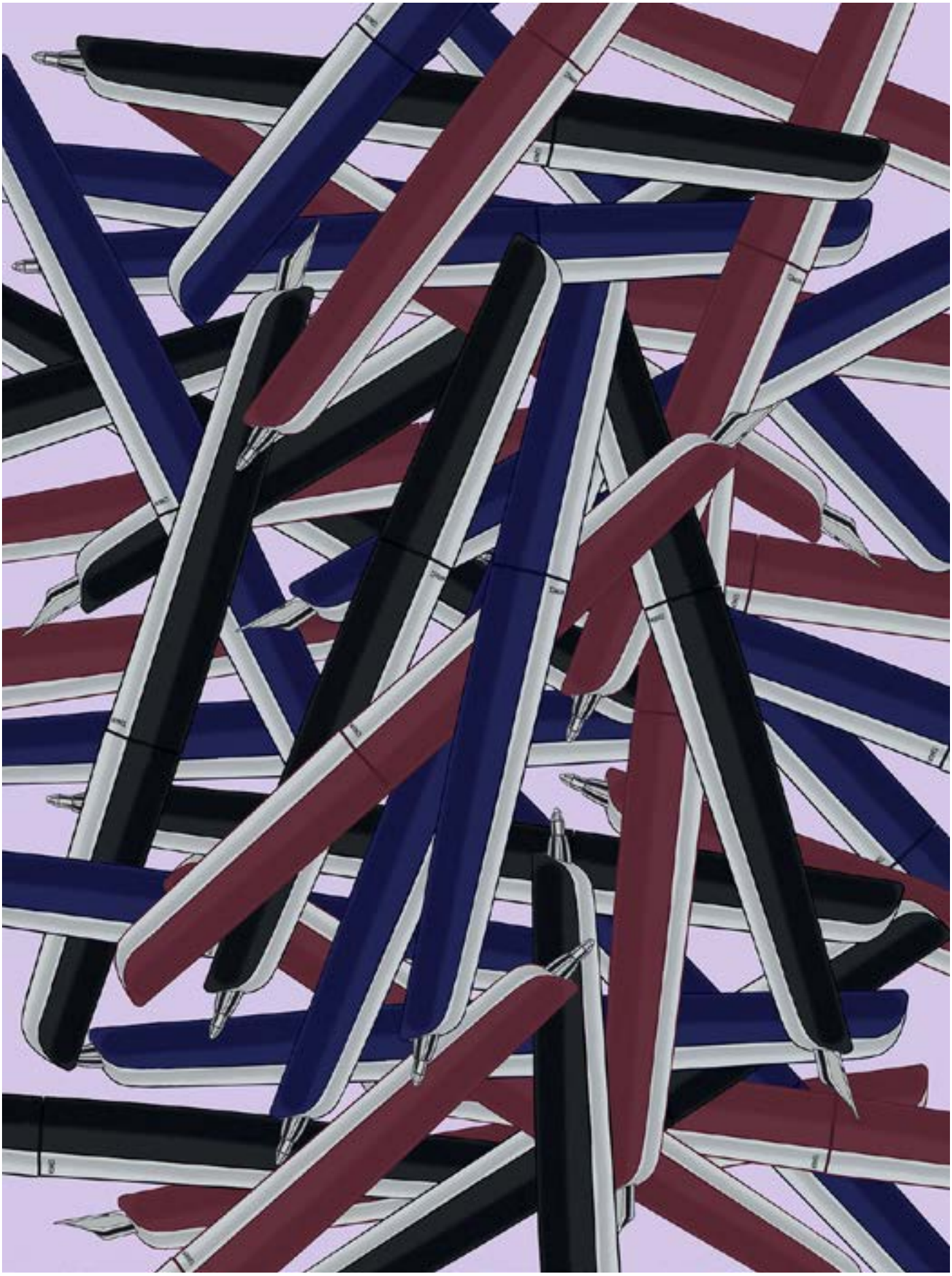
L'ÉQUITATION

Fait majeur de l'année pour l'Équitation, Hermès est devenu partenaire officiel de la Fédération américaine d'équitation (USEF) depuis les Jeux équestres mondiaux 2014, équipant chevaux et cavaliers pour les huit disciplines équestres.

Ce nouveau partenariat avec l'une des meilleures équipes mondiales confirme la qualité, la technicité et l'élégance de la collection, adoptée par les équipes des États-Unis pour toutes les épreuves par nation, comme la Coupe du monde et la Coupe des nations.

Par ailleurs, fidèle à ses valeurs de soutien aux jeunes talents et d'engagement à long terme, Hermès a initié de nouveaux partenariats avec de jeunes et brillants espoirs. L'Américaine Lillie Keenan (18 ans, double médaille d'or du championnat US jeunes cavaliers), la Suissesse Laetitia du Couëdic (18 ans, médaille d'or individuelle aux championnats d'Europe Junior en 2013), les Français Laura Klein (13 ans, double championne de France poneys) et Victor Levecque (16 ans, médaille d'or individuelle et par équipe aux championnats d'Europe poney CCE 2014) ont ainsi rejoint l'équipe de cavaliers partenaires Hermès en 2014.

Enfin, la selle d'obstacles *Hermès Cavale* continue à renforcer l'ancrage équestre d'Hermès, puisqu'elle est désormais utilisée par un nombre croissant de grands cavaliers internationaux comme Simon Delestre (France), Dan Neilson (Royaume-Uni), Pilar Lucrecia Cordon Muro (Espagne) ou Daniel Bluman (Colombie).



Stylos *Nautilus* en aluminium et acier.

VÊTEMENT ET ACCESSOIRES

Le métier Vêtement et Accessoires est la deuxième activité du groupe Hermès, avec 23 % des ventes consolidées. En 2014, il a généré un chiffre d'affaires de 934 M€, en hausse de 12 % à taux de change constants.

LE PRÊT-À-PORTER FEMME

Après quatre années de travail fructueux, Hermès et Christophe Lemaire ont décidé de mettre fin à leur collaboration à l'issue de la présentation de la collection printemps-été 2015 – Christophe Lemaire souhaitant se consacrer pleinement à sa propre marque. Au fil de ces quatre années, Christophe Lemaire a contribué avec élégance à définir le style du prêt-à-porter féminin et a su mettre en valeur l'excellence des matières et des savoir-faire. Sous sa direction artistique, le métier a renouvelé son esthétique et enregistré des résultats commerciaux très satisfaisants.
Sur les deux collections présentées en 2014, Christophe Lemaire a poursuivi l'élaboration d'un vestiaire fait de pièces amples et fluides.

La collection printemps-été propose une silhouette romantique, à l'élégance discrète. Les couleurs adoptent une palette d'inspiration végétale, déclinée dans des tons sombres relevés de touches vives. Les cuirs ultra-souples sont travaillés dans des coloris chlorophylle. La collection accorde une large place aux imprimés, floraux ou symboliques ; ainsi le motif *Nénuphars* donne la réplique au dessin *Quadrige* brodé sur soie.

La collection automne-hiver continue à magnifier les matières et les harmonies de couleurs, dans une alternance de tailleurs-pantalons inspirés du vestiaire masculin et de robes drapées très féminines. Le cuir, travaillé comme une seconde peau, se métamorphose en robes sans manches en veau moiré aux reflets bleutés, ou en cerf ultra-souple noir réglisse. Une pelisse en mouton moelleux écru dévoile un dos en soie imprimée du motif *Selle d'apparat marocaine*.

Nadège Vanhée-Cybulski a été nommée en juillet 2014 créatrice du prêt-à-porter féminin et a dévoilé sa première collection en mars 2015.

Prêt-à-porter femme, collection printemps-été 2014.

LE PRÊT-À-PORTER HOMME

L'année 2014 signe les vingt-cinq ans de Véronique Nichanian à la tête des collections homme, qui revisitent le vestiaire masculin saison après saison en jouant sur le sens des lignes, le goût du détail, le mélange des matières et la notion de « vêtement-objet ».

Prolongeant cette lignée, la collection d'été marie les tons grisés et les couleurs lumineuses et apaisantes – bleu, terre de Sienne, émeraude – pour dessiner une allure décontractée, un esprit léger et tout en souplesse. Le thème annuel se révèle à travers de multiples effets de trompe l'œil, comme les perforations d'un blouson en veau, l'illusion d'un *Cheval ombré* sur un sweat-shirt ou une chemise, le dégradé agneau/nubuck d'un caban… Les matières légères, naturelles ou techniques, confèrent un air bohème à la collection : chemises à col foulard détachable, vareuses à manches courtes, combinaisons ceinturées, ou encore vestes et pantalons à imprimé cravate.

En contrepoint, la collection d'hiver décline une palette de tons sombres, assemblés entre eux ou contrastés par un rouge profond ou un bleu glacier. Ils habillent des costumes aux lignes essentielles, des manteaux et parkas aux volumes généreux, des pantalons de jogging en agneau et des mailles à motif araignée ou « torsades fondues ». La métamorphose se cache dans les effets de matière : associations de textures mates et brillantes, transformation d'un tissu en « cuir fantôme » ou encore inserts *Jockey* en trompe l'œil. Savoir-faire et innovation s'allient pour créer la surprise en invitant le crocodile sur une doudoune ou la ratine de laine sur des manteaux.

Avec ces deux collections « anniversaire », Véronique Nichanian poursuit avec passion et enthousiasme sa vision contemporaine du vestiaire masculin.

Prêt-à-porter homme, collection automne-hiver 2014.

1. Chapka en mérinos.
2 et 5. Gants femme en agneau glacé.
3. Bracelets en émail.
4. Chapeau imprimé en crêpe mousse.
6. Bracelets en laque Ikat.

ACCESSOIRES DE MODE

Le département Accessoires de mode est composé des bijoux en cuir, en émail, en métal, en corne et en bois, des bijoux pour homme, des ceintures, des chapeaux et des gants.

LES ACCESSOIRES BIJOUX

Pour illustrer le thème de la métamorphose, les Accessoires bijoux multiplient les effets de matière et les innovations. Les bracelets en cuir explorent les savoir-faire : découpé au jet d'eau, le cuir adopte la silhouette du maillon *Chaîne d'ancre* en une interprétation légère et estivale. Associé à une boucle palladiée sur le bracelet *Java*, il ceinture le poignet comme une étrivière.

La collection homme fait elle aussi la part belle au métal, et propose avec *Tournis tressé* une variation en tresse de cuir du bracelet *Tournis*.

Les bracelets en bois se parent de laque Ikat, dont le savant polissage laisse transparaître la profondeur du noir de jais sous l'éclat lumineux de la laque blanche, ou s'associent à la corne et se couvrent de feuille d'or aux reflets précieux.

L'émail imprimé joue avec les motifs, les couleurs et les portés : dans les colorations gold, or, bronze, métaux et bois précieux viennent animer les dessins *Della Cavalleria*, *Voyages en étoffes*, *Perspective cavalière* et *Concours d'étriers*. Gravé au laser, l'émail du bracelet *Circuit 24 Faubourg* dessine un maillon *Chaîne d'ancre* revisité dans un jeu graphique mat et brillant.

LES GANTS

La collection de gants s'enrichit de nouveaux modèles adaptés à tous les usages et toutes les saisons : conçus pour la ville, la conduite ou les grands froids, ils mettent en valeur les matières et les savoir-faire de la maison.

Les gants longs ou mi-longs pour la femme associent l'agneau glacé et les matières chaleureuses : bouclette, vison, orylag, nubuck et chèvre.

Les modèles masculins, en cuir ou en cachemire, adoptent des fermoirs astucieux issus des autres métiers, comme le bouton-pression du cahier *Ulysse* ou le clou de selle du bouton de manchette.

LES CHAPEAUX

Les collections de chapeaux jouent sur les matières et les imprimés pour proposer une large gamme de modèles, orientés vers un porté facile et quotidien.

Les modèles estivaux en tresse de papier ou de paille s'ornent d'un bandeau de soie, uni ou imprimé. Les dessins *Mythique Phœnix* et *Folklore* apparaissent en touches ou en intégral sur des chapeaux légers. Les casquettes plates et les casquettes de baseball pour l'homme adoptent des coloris assortis au prêt-à-porter.

Pour un hiver tout en douceur, le feutre multiplie les coloris sur une forme cloche, du rouge au bleu en passant par le vert, tandis que la fourrure de vison ou de raton laveur réchauffe des chapkas et des toques en cuir ou gabardine. L'homme profite de bonnets en zibeline et cachemire coordonnés avec la soie masculine, et d'une nouvelle chapka en mérinos.

Ceinture en veau Epsom.

LES CEINTURES

En 2014, la ceinture puise son inspiration dans le Conservatoire des créations Hermès, où sont entreposés tous les modèles créés par la maison au fil des collections. Ainsi la ceinture *Icône*, inspirée du sac *Ring* créé en 1958, réapparaît dans une version exceptionnelle associant le lézard ou le crocodile au Box, avec une boucle d'aspect inchangé mais à la fonctionnalité perfectionnée. Ou encore la ceinture *Piano*, réédition d'un modèle de 1954, au look rétro et dont les trois touches de métal cachent un fermoir astucieux. Plus masculine, la ceinture à composer *Initiale*, avec son H incliné à l'horizontale, propose un double porté recto verso. Et pour l'hiver, la fine ceinture *James* adopte une boucle subtilement identitaire.

LES CHAUSSURES

En cette année des métamorphoses, les formes, les matières et les genres se croisent pour créer de nouveaux styles. Sous l'impulsion de Pierre Hardy, directeur de la création, les classiques se réinventent, les matières se répondent, les motifs passent d'un univers à l'autre.

La collection féminine automne-hiver adresse des clins d'œil aux autres métiers de la maison : le dessin du carré *Brides de gala* est imprimé sur le cuir de la botte *Joan*, le fermoir *Kelly* féminise le mocassin *Jules* et souligne la cheville de *Joueuse*, botte cavalière devenue boots à talon. Les modèles *Joey* et *Jeep* mélangent les genres, aussi féminins que masculins, aussi citadins que campagnards.

Pour l'été, le maillon *Chaîne d'ancre* s'allonge sur les modèles *Icône* et *Infini* et devient un bijou posé sur le pied, en version permabrass le jour et strassée le soir. Les sandales *Instant* et *Image* drapent le pied de matières souples et légères, chèvre velours et veau nappa. L'incontournable ghillies extrapole ses formes et devient « hyperghillies » sur le modèle *Impulsion*.

Les collections automne-hiver pour l'homme jouent également avec les codes, invitant la ville dans l'univers du sport avec les semelles de baskets en gomme orange du modèle *Jackson*, ou donnant des allures sportives aux modèles plus citadins comme le derby *Joey*, grâce à une nouvelle semelle en gomme crantée. En été, le derby classique perforé *Ingénieux* adopte une nouvelle semelle en gomme et la sandale *Itaca* fait la part belle à la semelle en corde bicolore. Échappée de l'univers des bijoux, la boucle *Mini-Dog* se pose sur le mocassin *Irving*.

1

2

3

4

5

1 et 2. Escarpins en chèvre velours.
3. Ceinture en crocodile et Box.
4. Derby en veau.
5. Derby en nubuck.

1. Carré en twill de soie *Perspective cavalière* (dessin Anamorphée).
2. Carré 70 en soie vintage *Le Bal masqué* (dessin Saw Keng).
3. Carré 70 en soie vintage *Minuit au Faubourg* (dessin Dimitri Rybaltchenko).
4. Carré 140 cm en cachemire et soie pour homme.

SOIE ET TEXTILES

La Soie et les Textiles représentent la troisième activité du groupe, avec 12 % de ses ventes. En 2014, les carrés, cravates et écharpes ont réalisé un chiffre d'affaires de 482 M€, en hausse de 8 % à taux de change constants.

LA SOIE FÉMININE

En 2014, la soie féminine offre un terrain d'expression irrigué par le thème de la métamorphose. Ainsi le carré *Faune lettrée* compose un alphabet animalier aux acteurs singuliers : cheval, ours, fennec, crevette et écureuil en grande conversation… chacun se plie au jeu et prend la pose avec poésie et extravagance. Le carré *Zebra Pegasus* réinvente avec fantaisie le mythe de Pégase et l'emmène en voyage vers l'Afrique australe. La créature mythologique s'habille du pelage bicolore de son cousin le zèbre, et ses ailes empruntent les couleurs chatoyantes des perroquets. Les carrés masqués inventent une nouvelle identité graphique à l'allure de drapeaux, cachant à demi les dessins *Étriers* et *Couvertures et tenues de jour* sous un à-plat de couleur vive.

2014 a provoqué la rencontre de deux mythes : le carré en twill de soie Hermès et le bandana porté par les cow-girls du Grand Ouest américain. La collection des bandanas de soie crée un univers illustratif inédit, traitant le dessin et la couleur selon les codes originaux. Les carrés de 55 cm (format du bandana originel) réinterprètent ainsi deux grands classiques, *Ex-libris* et *Peuple du vent*, ainsi que deux nouveaux dessins inspirés du Far West, *Hermès Ranch* et *Les Canyons étoilés*. Le dessin *Peuple du vent* s'imprime également en format géant sur twill de soie 140 × 140 cm.

Les grands formats continuent à enrichir les collections. La gamme de carrés géants en twill plume, notamment, confirme son succès et s'étoffe pour l'automne-hiver. Elle se compose désormais de quatre dessins, dont un inédit sur twill plume, *Tapis persans*.

LA SOIE MASCULINE

La cravate en heavy twill de soie pose un regard poétique et décalé sur les détails de la vie contemporaine. *Listen to the Music*, par exemple, révèle sur son petit pan le secret de son motif de pois composé en réalité de multiples écouteurs.

La cravate *dip tie*, nouvelle venue, joue elle aussi la carte de la transformation : celle du dessin traité en uni, fondu dans un effet dip dye pour une lecture « visible-invisible ».

Autre clin d'œil, les nouvelles cravates *Faubourg* (collection printemps-été) et *Madison* (collection automne-hiver) accueillent, sur leur petit pan, un groom facétieux qui raconte en couleurs l'histoire de la ville : rouge pompier et bleu nuit pour Paris, rose milkshake, rouge Broadway et orange pumpkin pour New York…

Le foulard *Follow You* se vit en double face, avec sa soie imprimée du dessin *Anneaux de brides* d'un côté, unie et constellée de petits pois de l'autre. Moderne et intemporel, ce nouveau foulard aux dimensions généreuses autorise une multitude de portés.

Enfin, la famille des écharpes s'agrandit avec *Naoshima*, tissée au Japon et remarquable de légèreté, de finesse et de douceur.

AUTRES MÉTIERS HERMÈS

Les autres métiers Hermès regroupent la Bijouterie, l'Art de vivre et la Table Hermès. En 2014, ils ont réalisé un chiffre d'affaires de 281 M€, soit une hausse de 15 % à taux de change constants, contribuant à hauteur de 7 % au chiffre d'affaires total du groupe.

LA BIJOUTERIE

L'année fut marquée par le lancement de la nouvelle collection de haute bijouterie, troisième chapitre d'une histoire commencée en 2010.

Pour les deux premiers chapitres, Pierre Hardy, directeur des collections de bijouterie, a puisé dans les racines d'Hermès en s'inspirant tout d'abord de l'équitation pour les collections *Fouet* et *Centaure*, puis de la maroquinerie pour sa collection de sacs-bijoux.

Pour ce nouveau chapitre, Pierre Hardy a dessiné trois parures d'exception, inspirées par l'univers équestre et les motifs des carrés de soie. *Brides de gala* réinterprète le harnachement fonctionnel en une articulation sophistiquée et variable à l'envi d'éléments – sous-gorge, mors et brides – mariant le cuir, l'or rose, les diamants et les saphirs orange, bleus et jaunes. *Della Cavalleria*, composition géométrique aux lignes pures, associe un bracelet et un collier plastron en tresse d'or jaune, fluide et souple, à des boucles d'oreilles et un bijou de tête ornés de perles grises. Enfin, *Grand Apparat*, avec ses volumes aériens, en or blanc rehaussé de diamants et de saphirs roses, bleus et verts, tient de l'apparition onirique. Ces pièces ont été présentées lors d'une exposition mise en scène par Leïla Menchari au magasin du faubourg Saint-Honoré en septembre dernier.

L'année 2014 a également vu naître la ligne *Sangles Hermès*, qui met à l'honneur les origines de harnacheur et le savoir-faire chaîniste de la maison. Objet utilitaire par excellence, la bride est métamorphosée en sangles d'or jaune dont les chaînes, assemblées puis ajustées à la main, forment un tissu d'or tout en souplesse et en fluidité. Les anneaux et le fermoir, inspirés des boucles de harnachement, sont entièrement sertis de diamants.

La collection *Galop Hermès*, lancée en argent au printemps 2013, se pare désormais d'or rose et d'or blanc. Le cheval, emblème de la maison, prête son profil épuré à des pièces sculpturales, soulignées de diamants ou intégralement pavées. Deux modèles tout en finesse font leur apparition : une bague et un bracelet, ornés d'un diamant.

1

1. Collection de haute bijouterie : parure *Grand Apparat* en or blanc, diamants et saphirs.
2. Collection de luminaires : lampadaire *Harnais*.
3. Les *Curiosités d'Hermès* : le *Dressoir à thés*.

L'ART DE VIVRE

2

3

L'Art de vivre Hermès s'attache à procurer un supplément d'âme aux espaces de vie quotidienne, à travers des créations multiples et singulières : mobilier et luminaires, tissus d'ameublement et papiers peints, objets de décoration et arts de la table. Issus de savoir-faire d'exception alliant artisanat d'excellence et techniques innovantes, ces objets concilient l'exigence de la forme, l'intelligence des usages, la noblesse des matières et la haute qualité de réalisation pour exprimer toute leur magie.

En 2014, l'Art de vivre a exploré pour la première fois le territoire du luminaire avec deux collections, *Pantographe* et *Harnais*, créées par l'architecte-designer italien Michele De Lucchi, et une lampe nomade et modulable, la *Lanterne d'Hermès*, imaginée par le plasticien français Yann Kersalé. Ces lignes de luminaires sobres, utiles et astucieux, dotés de la technologie LED, incarnent le regard d'Hermès sur la lumière.

Le mobilier, porté par le succès des collections existantes, continue de se développer avec une grande créativité. Après le lancement réussi des *Nécessaires d'Hermès*, collection de meubles-valets et petites assises, le métier confirme son envie de réenchanter le quotidien avec les *Curiosités d'Hermès*, créations inattendues inspirées du désordre charmant des cabinets de curiosités d'antan. Le *Club Bar*, le *Coffre à chaussures* et le *Dressoir à thés* reflètent ainsi un art de vivre lié au plaisir de recevoir et de partager.

Hermès a réédité cette année trois pièces en fer forgé et cuir à bride, avec le soutien de la famille Frank et du comité Jean-Michel Frank. Banquette, fauteuil ou console, le meuble se fait sculpture, alliant sobriété et exigence artisanale.

Les collections d'objets et textiles pour la maison contribuent fortement au dynamisme de l'Art de vivre. Tissées, brodées, gravées ou sculptées, les matières nobles se métamorphosent en pièces d'exception : plaids en agneau tressé et doublés de cachemire aux motifs tartan, plaids brodés de motifs issus de carrés comme *Brazil*, presse-papiers en obsidienne taillée à la main, ou encore coffre pour montres ou bijoux en palissandre massif sculpté à la main.

Les tissus et papiers peints, qui renforcent l'identité de l'univers de la maison d'Hermès, voient leurs ventes augmenter. La collection 2014 puise son inspiration dans le thème de la « route du thé » et donne naissance à des tissus aux motifs très narratifs : *Les Arbres du jardin d'osier* et *Arbre de vie impression chaîne* évoquent la beauté de la nature et du jardin, tandis que *Chevaux d'apparat* suggère un art de vivre nomade.

Service à thé et dessert *H-Déco*.

LA TABLE HERMÈS

L'année a été rythmée par l'introduction de nouvelles créations et par l'enrichissement de lignes existantes. Le nouveau service à thé et dessert *H-Déco* a reçu un accueil très positif. Son décor graphique en variation noir et blanc s'inspire des éléments architecturaux Art déco qui ornent les magasins du 24, Faubourg et de la rue de Sèvres. Le service de table *Mosaïque au 24*, créé en 2009 en version or, présente désormais son décor abstrait en platine, aux reflets irisés et changeants. Enfin, de nouvelles pièces exceptionnelles aux formats majestueux viennent prolonger la saga des cavaliers persans de *Cheval d'Orient*. Magnifiés par l'or mat 24 carats posé au pinceau, un très grand vase, une coupe et un plateau sont numérotés et signés par l'artiste Nathalie Rolland-Huckel.

1

2

1. Service de table *Mosaïque au 24 platine*.
2. Vase en porcelaine *Cheval d'Orient*.

PARFUMS

L'année 2014 a été riche en créations et nouveautés. Le chiffre d'affaires de l'activité Parfums a poursuivi sa dynamique avec une progression de 10 % à taux de change constants, soit 231 M€. 2014 a marqué un tournant : en écho à l'Art de vivre Hermès, le métier a repoussé ses frontières et enrichi sa mission, qui évolue de l'art de se parfumer vers l'art de vivre le parfum.

Deux territoires d'expression inédits ont posé les premiers jalons de cette nouvelle approche.

Avec *le Bain d'Hermès*, lancé au premier semestre, les Parfums-Jardins et les Colognes s'invitent à l'heure du bain sous forme de nouveaux savons, gels, laits et baumes, aux notes colorées et festives.

Au second semestre, *le Parfum de la maison* a ouvert la porte d'un nouvel espace olfactif et sensoriel. Cette collection se compose de cinq fragrances, baptisées *Rêveries* par son parfumeur Céline Ellena, qui s'expriment à travers trois familles d'objets parfumés, sédentaires ou nomades, et permettent à l'art de vivre le parfum de se déployer dans chaque pièce de la maison.

La croissance de l'activité Parfums a également été nourrie par trois lancements. Cultivant la singularité de sa démarche, la collection *Hermessence* a accueilli sa douzième création, *Cuir d'Ange*. Pour ce parfum tout en délicatesse, hommage au travail du cuir et à sa métamorphose, Jean-Claude Ellena a puisé son inspiration dans l'œuvre de l'écrivain Jean Giono, qui décrit dans son roman *Jean le Bleu* l'atelier de son père cordonnier : *« Je me souviens de l'atelier de mon père […] en train de faire des souliers en cuir d'ange, pour quelque dieu à mille pieds. »*

Terre d'Hermès a poursuivi sa croissance à deux chiffres et franchi une nouvelle étape, avec le lancement de *Terre d'Hermès Eau très fraîche*. Cette initiative olfactive à la fraîcheur puissante et impertinente a permis d'élargir encore le succès de la ligne, qui s'est hissée au premier rang de la parfumerie masculine en France.

Le parfum féminin *Jour d'Hermès*, expression de la belle parfumerie française, s'est enrichi d'une nouvelle facette, *Jour d'Hermès Absolu*. Cette interprétation voluptueuse du thème floral a reçu un excellent accueil.

Enfin, l'année 2014 a vu le créateur-parfumeur Christine Nagel prendre la responsabilité du développement des nouveaux projets, aux côtés de Jean-Claude Ellena qui poursuit sa mission de création et d'affirmation du style olfactif d'Hermès.

1

2

3

4

5

1. Parfum féminin *Jour d'Hermès Absolu*.
2 et 3. Collection *Hermessence*, *Cuir d'Ange*.
4. Parfum masculin *Terre d'Hermès Eau très fraîche*.
5. *Le Bain d'Hermès*.

HORLOGERIE

L'Horlogerie a réalisé en 2014 un chiffre d'affaires de 148 M€, en diminution de 11 % à taux de change constants dans un environnement difficile.

Riche en nouveautés, l'année 2014 a d'abord été marquée par le lancement, en janvier, de la montre féminine *Faubourg*. Ode à la simplicité, cette petite montre possède le charme et la présence d'une miniature précieuse. Son boîtier rond, ultra-fin et d'un diamètre réduit à 15,5 millimètres, abrite un cadran laqué blanc, orné d'un discret diamant à midi. Elle s'habille exclusivement d'or, rose, gris ou jaune, serti ou non de diamants, associé à un bracelet en or, en satin ou en cuir.

Le Salon de Bâle a été l'occasion de dévoiler la montre *Dressage l'heure masquée* dont la nouvelle complication mécanique raconte une autre facette du « Temps de l'imaginaire » : l'aiguille des heures, dissimulée sous celle des minutes, n'apparaît que si l'on presse le bouton-poussoir intégré à la couronne. Le second fuseau horaire se livre au même jeu de cache-cache dans son guichet. Développée entièrement avec Vaucher Manufacture Fleurier, cette montre renforce le positionnement d'Hermès dans la création de produits originaux avec complications singulières.

Enfin, la collection *Arceau Millefiori* apporte une innovation inédite dans l'horlogerie, avec des cadrans en cristal réalisés par les Cristalleries de Saint-Louis selon la technique des presse-papiers en *millefiori*. Deux pièces uniques *Arceau Pocket* avec couvercle en cristal gravé viennent compléter cette collection tout en transparence.

1

2

3

4

1. Montre *Faubourg* en or rose et diamants, bracelet en or rose.
2. Montre *Faubourg* en or rose, bracelet en Box noir.
3. Montre *Dressage l'heure masquée* en acier, bracelet en alligator mat.
4. Montre de poche en or gris *Arceau Pocket Millefiori*.

AUTRES PRODUITS ET MARQUES

1

2

3

1. Luciole *Apollo* coloris améthyste.
2. Bougeoir de la ligne *Botticelli*.
3. Presse-papiers en cristal.

LES CRISTALLERIES DE SAINT-LOUIS

En 2014, les Cristalleries de Saint-Louis ont continué à valoriser leurs savoir-faire. Le début de l'année a été placé sous le signe de la décoration. Le trio de vases *Diamantic*, créé par Benoit Pierre Emery, rend hommage au travail des artisans tailleurs à travers un décor en taille diamant d'une grande précision, inspiré du compassage. La ligne *Botticelli*, au décor floral incrusté de *millefiori*, s'enrichit d'un vase, d'un duo de bougeoirs et d'une luciole.

En arts de la table, la collection *Oxymore* s'étoffe également. Créée en symbiose par les ateliers du Chaud et du Froid, cette ligne, dont les formes géométriques évoquent l'Art déco, accueille désormais un service de bar et de carafes. De plus, elle étend la couleur, signature forte de Saint-Louis et jusqu'à présent exclusivité des roemers, à un second verre.

Saint-Louis continue à élargir ses gammes d'objets de lumière. Godefroy de Virieu et Stefania Di Petrillo poursuivent leur conte moderne né d'un jeu autour de la paraison du verre *Apollo*, avec une délicate luciole inspirée du verre à liqueur. Dotée d'un système LED, cette luciole est déclinée en trois coloris : cristal clair, chartreuse et améthyste. De son côté, la collection *Plein Phare* créée par Florence Bourel s'amuse à détourner le seau à glace en lampe à poser, travaillée en totalité en taille biseau.

Comme chaque année, les boules presse-papiers, introduites par Saint-Louis au milieu du XIXe siècle, se renouvellent dans des créations nées de la fantaisie et de la dextérité de maîtres verriers spécialisés. Parmi les thèmes édités en série limitée en 2014 : un somptueux sulfure à médaillon cheval, un mandala hypnotique et deux véroniques comme suspendues en équilibre dans le cristal. De plus, Saint-Louis a invité le couple d'artistes Perrin & Perrin à réaliser trois presse-papiers : *Rift*, *Mesa* et *Lapilli*.

Les collections de presse-papiers ont donné lieu à une exposition itinérante présentée en Asie, du Japon à la Corée en passant par la Chine, puis en Amérique, aux États-Unis.

Enfin, l'année 2014 a été marquée par la rénovation du magasin de la rue Royale à Paris, ainsi que par l'ouverture en avril de la deuxième Maison Saint-Louis, dans le quartier de Causeway Bay, à Hong Kong.

PUIFORCAT

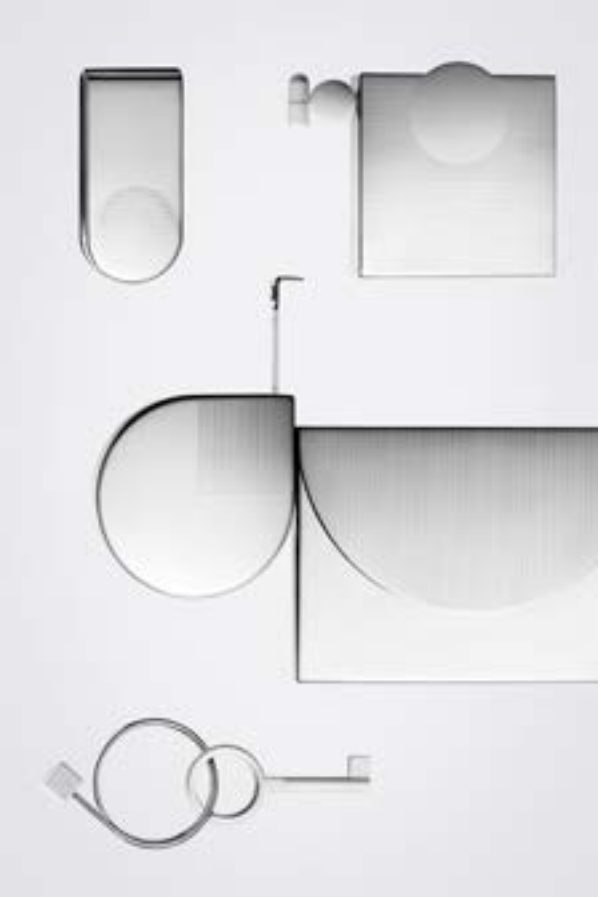
Puiforcat, expert de l'orfèvrerie depuis 1820, affirme son positionnement de marque d'exception et poursuit le déploiement de ses collections vers un art de vivre global, en célébrant notamment une vision élargie des arts de la table, l'art du goût, et en investissant le territoire des objets d'usage et de décoration.

Le lancement du service *Fluidité*, en édition limitée, témoigne du savoir-faire unique de l'atelier et se distingue par son style décalé. Sous le crayon complice du designer hollandais Aldo Bakker, le traditionnel service à thé ou à café en argent acquiert un visage futuriste totalement inédit.

La nouvelle collection *Argent de poche*, assortiment de petits objets et d'accessoires personnels en argent massif, célèbre l'art du « bel usage » et constitue la première collaboration de la maison avec la designer Pauline Deltour. Attentions élégantes ou cadeaux pour soi, ces condensés de design évoquent les codes chers à Jean Puiforcat.

Cette année, l'orfèvre est parti à la conquête de la clientèle chinoise grâce à l'ouverture de deux points de vente à Pékin et à Shanghai, et à la création du bar La Timbale dans la nouvelle Maison Hermès de Shanghai.

Enfin, Puiforcat a mis en place plusieurs campagnes digitales pour soutenir sa présence sur Internet.



1

1. Collection *Argent de poche*.

LE BOTTIER JOHN LOBB

En 2014, le bottier John Lobb a privilégié la maîtrise et le développement de son réseau de magasins en propre, inscrivant ainsi sa stratégie de distribution dans la politique du groupe. Illustration de cette volonté, le magasin de Tokyo, fer de lance du déploiement de John Lobb au Japon, bénéficie d'un nouvel emplacement dans le quartier commercial de Marunouchi. En Chine, l'ouverture d'une première succursale à Shanghai a permis de renforcer la visibilité en Asie.

De son côté, le marché américain s'est illustré par un fort dynamisme, lié notamment à la croissance des ventes en ligne. À Paris, l'ouverture d'une concession exclusive de vente aux voyageurs, au sein du terminal 2E de l'aéroport de Roissy-Charles-de-Gaulle, confirme l'attrait de John Lobb auprès de la clientèle internationale.

John Lobb continue à se distinguer par sa capacité à répondre aux demandes les plus exigeantes de ses clients, grâce à son service de commandes spéciales. L'offre de personnalisation, représentative du savoir-faire de la manufacture de Northampton, a connu cette année un succès grandissant auprès du réseau. De même, l'atelier parisien du sur-mesure a enregistré un accroissement sensible de son carnet de commandes.

LES ACTIVITÉS TEXTILES

La Holding Textile Hermès regroupe au sein d'une même structure l'ensemble des savoir-faire relatifs aux activités de production textile : de la création à la confection en passant par le tissage, la gravure, l'impression, la teinture et les apprêts. Elle travaille au service des différents métiers du groupe, mais également à destination de marchés externes tels que l'habillement et la maison, à travers notamment les marques Bucol, Métaphores, Vérel de Belval ou encore Le Crin.

L'année 2014 a vu se poursuivre l'accroissement des capacités de production, afin de mieux servir les magasins, avec plusieurs chantiers significatifs :

– la mise en service d'un second outil d'impression en grande largeur, venant compléter celui installé fin 2012 ;

– la montée en puissance de l'atelier d'impression dédié aux petites séries ;

– l'agrandissement du site de tissage afin de le doter de capacités complémentaires pour le cachemire et les nouveaux supports de soie ;

– la modernisation de l'outil de teinture et d'apprêts, dans le but de soutenir la mise au point de nouveaux produits.

Tout en structurant ainsi son développement, la filière textile veille particulièrement au maintien des savoir-faire et à leur transmission, grâce à la pépinière d'ingénieurs textiles, aux promotions d'apprentis et à la création d'une cellule Innovation.

LES ACTIVITÉS TANNERIES ET CUIRS PRÉCIEUX

Le pôle Tanneries assure l'achat, le tannage, la teinture et la finition des peaux précieuses destinées aux marques et fabrications de haute qualité, pour la mode et la maroquinerie (sacs, petite maroquinerie, chaussures, ceintures, vêtements…), ainsi que pour l'industrie horlogère haut de gamme (bracelets-montres).

En 2014, le pôle a consolidé ses positions sur le marché des peaux précieuses, particulièrement dans les secteurs de la maroquinerie, de la chaussure et du bracelet-montre. Il a poursuivi sa démarche d'innovation, appliquée notamment aux finitions de cuir à travers des collections qui ont reçu un bon accueil de la part des marques et des fabricants.

Un important programme d'investissements est venu soutenir le développement de la qualité des matières premières. L'installation d'une nouvelle tannerie en Italie, à Cuneo, contribue à augmenter les capacités de production du pôle tout en améliorant encore la qualité et la performance.

Le pôle Tanneries se donne ainsi les moyens de réaliser ses objectifs : affirmer sa position d'excellence sur le marché des cuirs précieux, au service de fabrications de haute qualité, grâce à la fiabilisation de ses approvisionnements, l'optimisation de ses capacités de production, l'innovation et la créativité, tout en maintenant son exemplarité en termes de respect des normes éthiques et environnementales.

HERMÈS HORIZONS

Avec Hermès Horizons, Hermès étend ses savoir-faire traditionnels de gainage, sa créativité et son sens de l'innovation à l'ensemble des commandes sur mesure proposées aux clients particuliers.

Ces commandes consistent à créer un objet de toutes pièces (sac, bagage, vêtement, mobilier, selle…), à gainer un objet issu ou non des collections (art de vivre, accessoire…), ou encore à réaliser l'agencement et l'habillage intérieur d'un bateau, d'un avion, d'une automobile…

L'activité sur-mesure a connu un développement important en 2014, avec un doublement des demandes.

L'année a notamment été marquée par une activité importante dans le secteur du nautisme. Hermès a réalisé l'aménagement intérieur d'un bateau de 25 mètres. Plusieurs mois de travail ont été nécessaires pour créer un univers unique, réaliser les gainages en cuir et tissu, intégrer des éléments de mobilier et de décoration spécialement dessinés pour le bateau. Dans le secteur automobile, une prestigieuse voiture de collection est entrée dans l'atelier Hermès Horizons en fin d'année, pour les premières études d'un travail de gainage. Dans l'aéronautique, un nouveau projet d'aménagement personnalisé d'hélicoptère a été lancé.

Pour permettre aux magasins de répondre efficacement aux demandes de sur-mesure, une application spécifique a été mise au point sur tablette numérique et fournie aux vendeurs, ainsi que des « cahiers d'inspiration ».

La collection de vélos, développée dans les ateliers Hermès Horizons, s'étoffe avec l'arrivée d'un modèle sportif, *Le Flâneur sportif d'Hermès*. Cette collection est désormais distribuée sur l'ensemble des zones géographiques.

PETIT H

« Laboratoire » imaginé par Pascale Mussard, petit h regroupe dans un même atelier matières et savoir-faire d'Hermès et des autres marques du groupe (Puiforcat, Cristalleries de Saint-Louis…) et les met à la disposition d'artistes pour une démarche de création unique.

Avec la complicité de ces créateurs invités, des matières non utilisées par les métiers de la maison et les ateliers de fabrication – cuir, soie, crin, porcelaine ou cristal, tissus… – se transforment en autant de « pépites » qui renaissent entre les mains d'artisans maroquiniers-selliers, orfèvres, couturières, maîtres verriers et porcelainiers.

Ce dialogue des idées et des mains, avec la matière pour source d'inspiration, conduit à l'invention et à la réalisation d'objets insolites ou innovants. Ainsi, année après année, petit h continue de grandir et d'affirmer son identité, tout en restant fidèle à son manifeste : « Quand je serai grand, je veux rester petit ! »

En 2014, petit h est parti à nouveau à la rencontre des clients Hermès à travers le monde, avec deux ventes éphémères. Les magasins Hermès de South Coast Plaza (Californie), en juin, et de Taiwan, en novembre, ont ainsi été métamorphosés durant trois semaines, animés à chaque fois par une scénographie unique. En septembre, une création inédite de Christian Astuguevieille (une cabane intégrant un bureau, un lustre et un tabouret) a été également présentée au sein de l'espace des architectes Gilles & Boissier, dans le cadre de l'exposition *AD Intérieurs* au musée des Arts décoratifs de Paris.

Nomade par essence, petit h conserve cependant un port d'attache permanent à l'entrée du magasin Hermès de la rue de Sèvres, à Paris. Une sélection de créations y est présentée tout au long de l'année.

1

2

1. Cabane petit h présentée dans le cadre de l'exposition *AD Intérieurs* au musée des Arts décoratifs à Paris.
2. Vide-poche petit h.

SHANG XIA

Fidèle à son positionnement, Shang Xia propose un art de vivre contemporain chinois, au travers d'objets sophistiqués et intemporels. En 2014, Shang Xia a franchi une étape supplémentaire dans son développement, avec l'ouverture en octobre de son magasin phare à Shanghai, juste à côté de la nouvelle Maison Hermès. Avec ses trois étages, ce magasin permet de faire découvrir les objets Shang Xia à un public beaucoup plus large.

Plusieurs nouveautés sont venues animer les collections tout au long de l'année. Ainsi *Lan Yue*, nouvelle ligne de sacs en cuir tressé, résolument moderne et épurée, s'inspire du panier en bambou traditionnel.

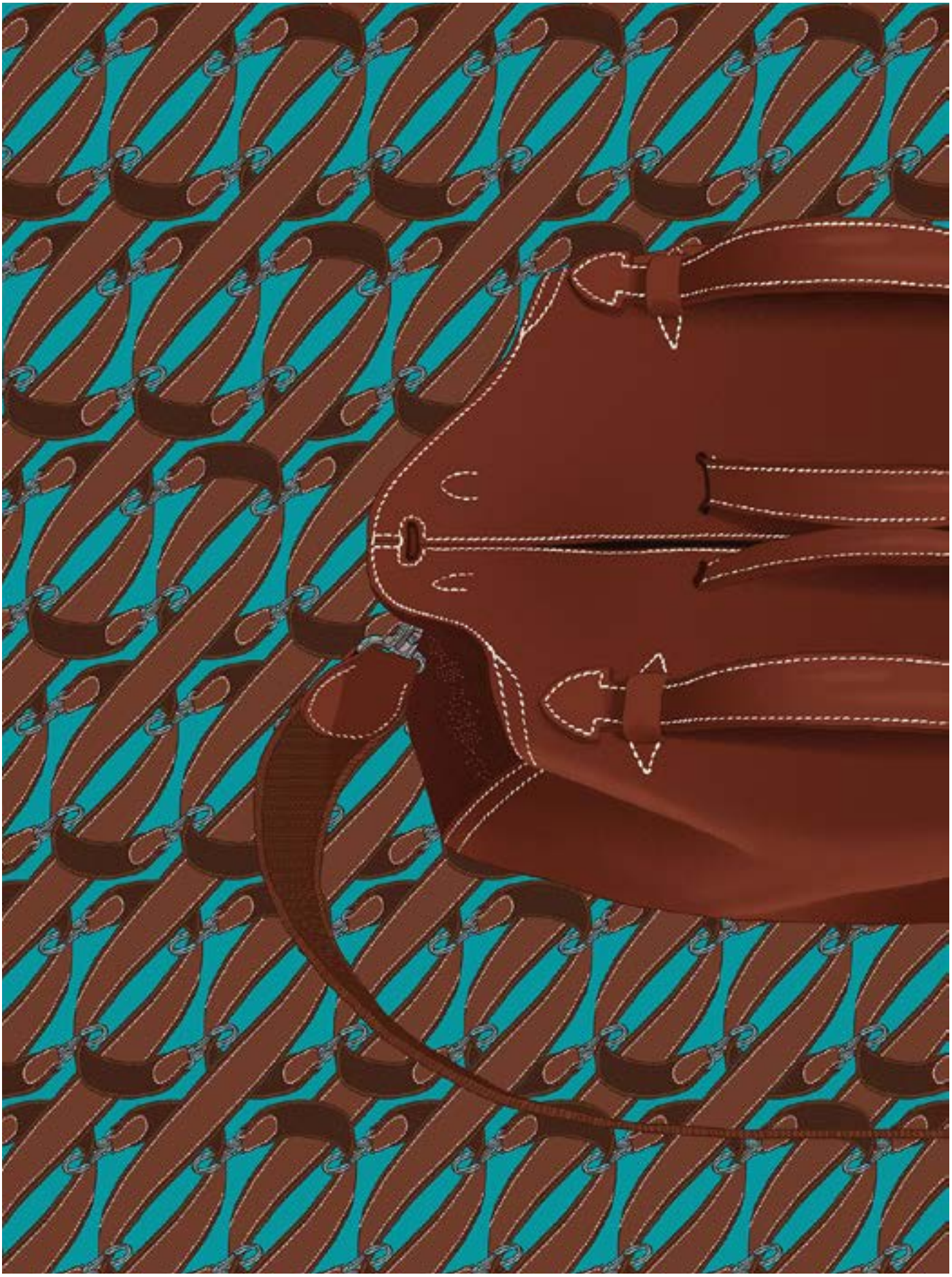
La collection *Da tian Di* s'enrichit d'un paravent en bois de noyer, subtil jeu entre plein et vide : chaque panneau de tissu rouge peut s'enrouler ou se dérouler pour façonner l'espace au gré des moments.

La collection *Twilight* associe le bois et la marqueterie de bambou pour proposer une série de boîtes précieuses.

Fin octobre, Shang Xia a participé à une vente aux enchères organisée à Shanghai par la maison Christie's, qui lançait un nouveau département : l'art contemporain chinois. Les vingt objets exceptionnels réalisés pour cette occasion ont tous été vendus. Parmi ceux-ci, une paire de chaises de la collection *Da tian Di*, dont la fabrication allie fibre de carbone et laque traditionnelle. La légèreté et la grâce qui s'en dégagent illustrent la philosophie de Shang Xia : tisser des liens entre tradition et modernité, entre hier et demain.

1

1. Paire de chaises *Bo Luo* en laque impériale, Shang Xia.



Sac *Oxer* en veau Barénia et taurillon Clémence.

PARTENARIATS DU GROUPE

FAUBOURG ITALIA

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

|3L

Hermès détient une participation de 30 % du capital de la société |3L, fournisseur français historique du groupe, spécialisée dans les pièces métalliques dédiées principalement à la maroquinerie et aux accessoires de mode.

PERRIN & FILS

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

VAUCHER MANUFACTURE FLEURIER

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

BETTINA

Durant l'exercice 2014, le groupe a pris une participation de 40 % dans le capital de la société Bettina, partenaire historique du groupe. Spécialisée dans la réalisation du *twillaine*, cette entreprise intervient dans le secteur du prêt-à-porter, mais également dans celui de la soie et du textile, et de l'art de vivre.

Magasin du faubourg Saint-Honoré, à Paris.

ACTIVITÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Le chiffre d'affaires du groupe Hermès
s'élève à 4 119 M€ en 2014. Il progresse de 11,1 %
à taux de change constants et de 9,7 %
à taux de change courants.

	2014 (CA en M€)	2014 (Mix en %)	2013 (CA en M€)	2013 (Mix en %)	Évolutions à taux de change courants	Évolutions à taux de change constants
Europe	1 444	35 %	1 350	36 %	6,9 %	7,0 %
France	644	16 %	613	16 %	5,0 %	5,0 %
Europe (hors France)	800	19 %	737	20 %	8,5 %	8,6 %
Asie-Pacifique	1 889	46 %	1 711	45 %	10,4 %	13,0 %
Japon	484	12 %	463	12 %	4,6 %	12,9 %
Asie-Pacifique (hors Japon)	1 405	34 %	1 248	33 %	12,6 %	13,1 %
Amériques	711	17 %	627	17 %	13,3 %	14,5 %
Autres	74	2 %	66	2 %	12,7 %	12,6 %
Chiffre d'affaires consolidé	**4 119**	**100 %**	**3 755**	**100 %**	**9,7 %**	**11,1 %**

1

2

3

4

1. Vitrine du magasin Hermès du faubourg Saint-Honoré, à Paris.
2. Vitrine du magasin Hermès George-V, à Paris.
3. Vitrine du magasin Hermès de Madison, à New York.
4. Vitrine du magasin Hermès à Londres.

EUROPE

En 2014, le groupe Hermès a réalisé 35 % de ses ventes en Europe. Le chiffre d'affaires a atteint 1 444 M€, en hausse de 7 % à taux de change constants. Les ventes ont progressé de 5 % en France et de 9 % dans les autres pays d'Europe.

En France, le magasin du faubourg Saint-Honoré, à Paris, demeure le cœur de la maison avec une représentation très large de l'ensemble des créations. L'année 2014 a été marquée par l'arrivée d'un nouveau directeur de la décoration, Antoine Platteau, qui a brillamment mis en scène les temps forts de l'année. Le faubourg a également été le théâtre d'une scénographie spectaculaire imaginée par Leïla Menchari pour la troisième collection de haute bijouterie.

À l'aéroport de Roissy-Charles-de-Gaulle, le magasin du terminal 2E a rouvert après rénovation, révélant derrière une façade en claustras de bois rétroéclairée un espace de 180 m², accessible depuis la zone de départ et la zone de transit grâce à ses entrées multiples. Le magasin de Saint-Tropez, entièrement rénové, a rouvert ses portes en mai. Enfin, à Marseille, le magasin a déménagé courant juin pour s'établir rue Grignan.

Le magasin Saint-Louis de la rue Royale, à Paris, entièrement rénové, offre un nouvel écrin aux pièces patrimoniales et aux collections au design innovant.

En Espagne, les magasins Hermès de Marbella et de Madrid Ortega ont été rénovés et agrandis. En Italie, le magasin de Milan, ouvert fin 2013, a confirmé l'excellent accueil dont il bénéficie depuis son inauguration et le magasin de Venise a fait preuve d'une belle vitalité. Par ailleurs, l'Europe a bénéficié de ventes très dynamiques en Turquie, en Russie et en République tchèque ainsi que *via* son site Internet. Enfin, le magasin de Bond Street à Londres donne lieu à d'importants travaux de rénovation et d'agrandissement pour une réouverture prévue au premier semestre 2015.

AMÉRIQUES

En 2014, la zone Amériques a représenté 17 % des ventes du groupe avec un chiffre d'affaires de 711 M€, en hausse de 15 % à taux de change constants.

Aux États-Unis, un nouveau magasin a été ouvert à Atlanta en septembre, au cœur de l'élégant quartier de Buckhead. Ce magasin offre de confortables espaces, où sont exposées les collections Hermès, ainsi qu'un salon privé consacré aux montres. Lors de son inauguration, les invités ont été plongés dans l'ambiance typiquement française d'un marché provençal, avec ses animations et un véritable festin de produits artisanaux. À New York, l'univers féminin a été mis à l'honneur au cours de l'événement *All About Women* organisé en mai. Enfin, les États-Unis ont bénéficié du succès du magasin de Beverly Hills qui a été entièrement repensé en 2013.

Le Canada a confirmé son dynamisme avec la belle performance du magasin de Vancouver et la vitalité des ventes du site Internet lancé en 2012. En octobre dernier, c'est à Toronto que la filiale canadienne a accueilli clients et journalistes lors de l'événement *Masculine Spirit* afin de révéler la richesse et la singularité de l'univers masculin d'Hermès.

En Amérique du Sud, Hermès a repris la concession du magasin de São Paulo dans la galerie commerciale de Cidade Jardim. En Argentine, le magasin de Buenos Aires, déménagé fin 2013 sur la célèbre avenue Alvear, a conforté son succès dans un contexte économique difficile.

ASIE-PACIFIQUE

En 2014, la zone Asie-Pacifique a représenté 46 % des ventes du groupe Hermès. Elle a généré un chiffre d'affaires de 1 889 M€, en croissance de 13 % à taux de change constants.

Au Japon, les ventes en croissance de 13 % à taux de change constants confirment le succès du développement qualitatif du réseau de distribution. Le magasin de Shinjuku Isetan, à Tokyo, a rouvert au dernier trimestre après agrandissement. Il offre désormais un plus grand choix de produits, dans un espace confortable et convivial.

Les autres pays de la zone Asie-Pacifique sont en progression de 13 % à taux de change constants.

En Australie, le magasin de Melbourne a déménagé à Harley House, un édifice de style néoclassique qui se dresse sur la prestigieuse Collins Street, au cœur de la ville.

En Corée du Sud, huit ans après son inauguration, la Maison Dosan Park de Séoul a été partiellement rénovée et offre désormais un étage entièrement consacré à l'univers de la maison. L'Atelier Hermès, espace d'expositions d'art contemporain, réaménagé, réaffirme le statut de référence culturelle de la Maison Dosan Park, où les clients prennent plaisir à découvrir les nombreuses facettes de l'univers Hermès. Par ailleurs, toujours à Séoul, un nouveau magasin a vu le jour au cœur du récent centre de Lotte World C2.

En Malaisie, un nouveau magasin a ouvert à Kuala Lumpur, tandis qu'en Thaïlande le magasin de Bangkok s'est installé dans la nouvelle galerie commerciale de Central Embassy.

En Chine, l'un des temps forts de l'année fut sans conteste l'ouverture, à Shanghai, de la cinquième Maison Hermès dans le monde, après Paris, New York, Tokyo et Séoul. Situé dans le cœur historique de la ville, le bâtiment a fait l'objet d'une restructuration complète, véritable défi technique et architectural. Il bénéficie d'une double façade et s'étend sur plus de 1 000 m² et quatre niveaux. Sur son toit, un cavalier artificier rappelle celui qui surplombe le magasin du faubourg Saint-Honoré, à Paris. Les deux premiers niveaux de l'édifice présentent les univers féminin et masculin, tandis que le troisième est dédié à la maison. Le dernier étage offre, quant à lui, un espace inédit de 210 m² consacré aux expositions. Par ailleurs, Hermès a ouvert son quatrième magasin à Pékin et réaffirme son ambition de développer ses activités en Chine intérieure avec l'ouverture d'un magasin de 700 m² à Chengdu, capitale de la province du Sichuan. Hermès renforce ainsi la dynamique de ses implantations en Chine.

1

2

3

4

1. Vitrine du magasin Hermès de Ginza, à Tokyo.
2. Vitrine du magasin Hermès à Osaka.
3. Vitrine du magasin Hermès à Sydney.
4. Vitrine du magasin Hermès de Dosan Park, à Séoul.

Norvège 1
Suède 1
Danemark 2
Irlande 1
Russie 2
Grande-Bretagne 9
Pays-Bas 4
Allemagne 17
Belgique 3
Luxembourg 1
République tchèque 1
France 33
Autriche 2
Suisse 12
Principauté de Monaco 1
Italie 18
Turquie 3
Espagne 6
Portugal 1
Grèce 1

HERMÈS DANS LE MONDE
311 POINTS DE VENTE

Les objets Hermès sont distribués dans le monde à travers 311 magasins exclusifs. La marque est également présente avec ses montres, ses parfums et ses arts de la table dans des réseaux de magasins spécialisés et dans les boutiques d'aéroports.

EUROPE

ALLEMAGNE : 17
10 magasins (succursales) :
Baden-Baden
Berlin KaDeWe
Berlin West
Cologne
Düsseldorf
Francfort
Hambourg
Hanovre
Munich
Nuremberg
7 magasins (concessionnaires)

AUTRICHE : 2
2 magasins (concessionnaires)

BELGIQUE : 3
3 magasins (succursales) :
Anvers
Bruxelles
Knokke-le-Zoute

DANEMARK : 2
2 magasins (concessionnaires)

ESPAGNE : 6
6 magasins (succursales) :
Barcelone Diagonal
Barcelone Paseo de Gracia
Madrid Castellana
Madrid Ortega y Gasset
Marbella
Valence

FRANCE : 33
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
18 magasins (concessionnaires)

GRANDE-BRETAGNE : 9
8 magasins (succursales) :
Glasgow
Londres Bond Street
Londres Harrods
Londres Royal Exchange
Londres Selfridges
Londres Sloane Street
Manchester
Manchester Selfridges
1 magasin (concessionnaire)

GRÈCE : 1
1 magasin (succursale) :
Athènes

IRLANDE : 1
1 magasin (succursale) :
Dublin

ITALIE : 18
11 magasins (succursales) :
Bologne
Capri
Florence
Milan
Naples
Padoue
Palerme
Rome
Rome Campo Marzio
Turin
Venise
7 magasins (concessionnaires)

LUXEMBOURG : 1
1 magasin (concessionnaire)

NORVÈGE : 1
1 magasin (concessionnaire)

PAYS-BAS : 4
2 magasins (succursales) :
Amsterdam De Bijenkorf
Amsterdam PC Hoofstraat
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 Stoleshnikov

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)

Canada 5
États-Unis 34
Mexique 5
Caraïbes 1
Panamá 1
Brésil 1
Chili 1
Argentine 1

AMÉRIQUES

ARGENTINE : 1
1 magasin (succursale) :
Buenos Aires

BRÉSIL : 1
1 magasin (succursale)
Cidade Jardim

CANADA : 5
4 magasins (succursales) :
Calgary
Montréal
Toronto
Vancouver
1 magasin (concessionnaire)

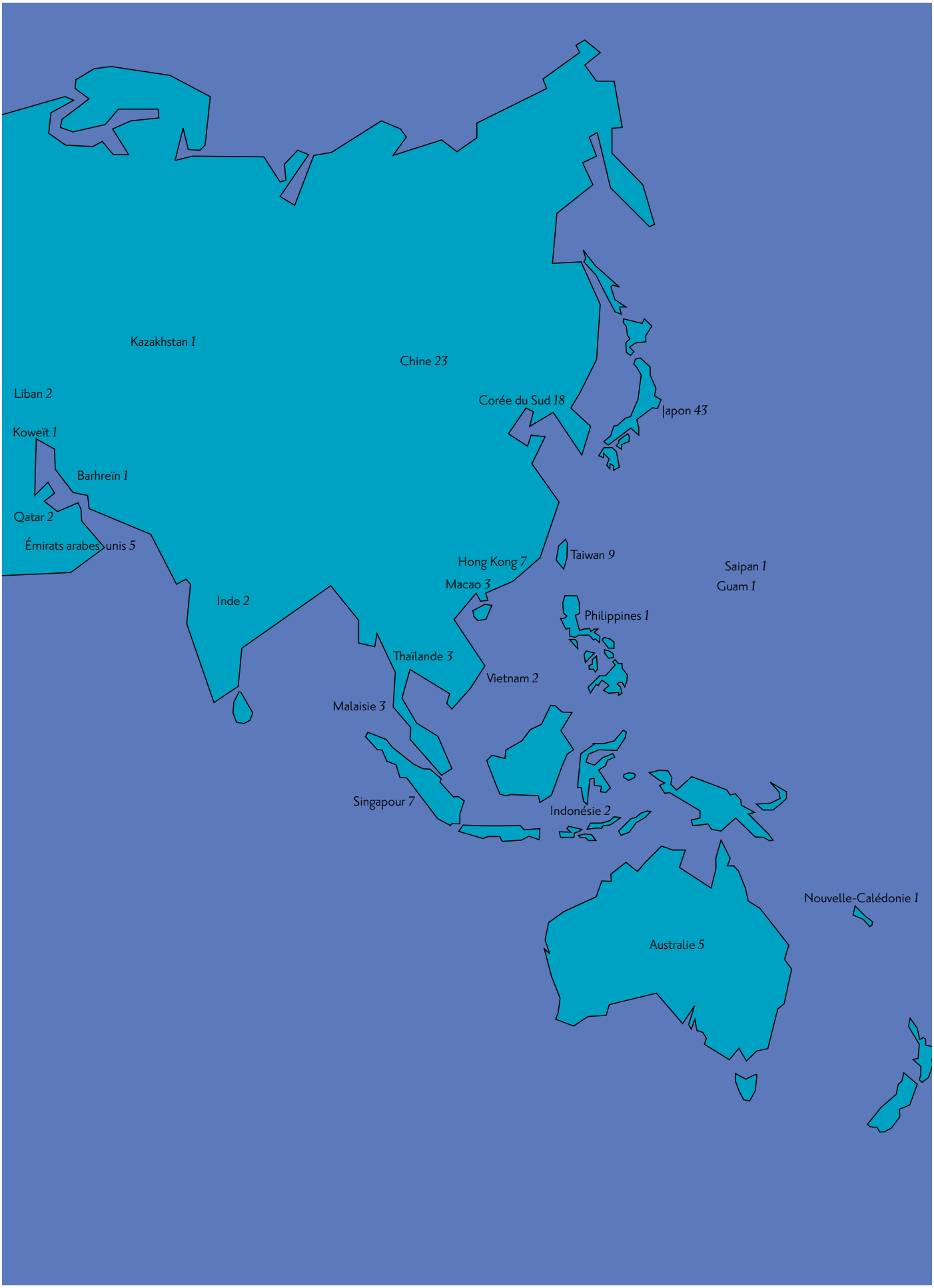
CARAÏBES : 1
1 magasin (succursale) :
Saint-Barthélemy

CHILI : 1
1 magasin (concessionnaire)

ÉTATS-UNIS : 34
27 magasins (succursales) :
Atlanta
Bergen County
Beverly Hills
Boston
Charlotte
Chicago
Dallas
Denver
Greenwich
Hawaï Ala Moana
Hawaï Duty Paid Waikiki
Houston
King of Prussia
Las Vegas Bellagio
Las Vegas City Center
Las Vegas Wynn
Miami
New York Madison
New York Madison Homme
New York Wall Street
Palm Beach
San Diego
San Francisco
Seattle
Short Hills
South Coast Plaza
Washington Fairfax
7 magasins (concessionnaires)

MEXIQUE : 5
3 magasins (succursales) :
Mexico Masaryk
Mexico Palacio Perisur
Mexico Santa Fe
2 magasins (concessionnaires)

PANAMÁ : 1
1 magasin (concessionnaire)


Kazakhstan 1
Chine 23
Liban 2
Koweït 1
Barhreïn 1
Qatar 2
Émirats arabes unis 5
Corée du Sud 18
Japon 43
Taiwan 9
Hong Kong 7
Macao 3
Saipan 1
Guam 1
Inde 2
Philippines 1
Thaïlande 3
Vietnam 2
Malaisie 3
Singapour 7
Indonésie 2
Nouvelle-Calédonie 1
Australie 5

ASIE

CHINE : 23
22 magasins (succursales) :
Beijing China World
Beijing Park Life
Beijing Peninsula Palace Hotel
Beijing Shinkong
Chengdu Swire
Dalian Furama Hotel
Guangzhou La Perle
Guangzhou Taikoo Hui
Hangzhou Hubin Store
Hangzhou Tower
Harbin Mykal
Kunming Golden Eagle
Nanjing Deji
Ningbo Heyi Avenue
Qingdao Hisense Plaza
Shanghai IFC
Shanghai Maison
Shanghai Plaza 66
Shenyang Mixc
Shenzhen City Crossing
Suzhou Matro
Wuhan International Plaza
1 magasin (concessionnaire)

CORÉE DU SUD : 18
10 magasins (succursales) :
Busan Shinsegae
Daegu Hyundai
Lotte Séoul
Séoul Dosan Park
Séoul Galleria
Séoul Hyundai
Séoul Hyundai Coex
Séoul Shilla
Séoul Shinsegae
Séoul Shinsegae Gangnam
8 magasins (concessionnaires)

HONG KONG : 7
7 magasins (succursales) :
Galleria
Kowloon Elements
Lee Gardens
Harbour City
Pacific Place
Peninsula Hotel
Sogo

INDE : 2
2 magasins (succursales) :
Bombay
New Delhi

INDONÉSIE : 2
2 magasins (concessionnaires)

JAPON : 43
30 magasins (succursales) :
Chiba Sogo
Fukuoka Hakata Hankyu
Kobe Daimaru
Kyoto Takashimaya
Matsuyama Iyotetsu Takashimaya
Nagoya JR Takashimaya
Nagoya Matsuzakaya
Nagoya Mitsukoshi
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 Shibuya Seibu
Tokyo Shibuya Tokyu
Tokyo Shinjuku Isetan
Tokyo Shinjuku Takashimaya
Tokyo Tamagawa Takashimaya
Urawa Isetan
Yokohama Sogo
Yokohama Takashimaya
13 magasins (concessionnaires)

KAZAKHSTAN : 1
1 magasin (concessionnaire)

MACAO : 3
3 magasins (succursales) :
Four Seasons
One Central
Wynn

MALAISIE : 3
2 magasins (succursales) :
Kuala Lumpur Pavilion
The Gardens
1 magasin (concessionnaire)

PHILIPPINES : 1
1 magasin (concessionnaire)

SINGAPOUR : 7
6 magasins (succursales) :
Liat Tower
Marina Bay Sands
Scotts Square
Singapore Changi Airport T1
Singapore Changi Airport T2
Takashimaya
1 magasin (concessionnaire)

TAIWAN : 9
6 magasins (succursales) :
Kaohsiung Hanshin
Taichung FE 21
Tainan Mitsukoshi
Taipei Bellavita
Taipei Regent
Taipei Sogo Fuxing
3 magasins (concessionnaires)

THAÏLANDE : 3
2 magasins (succursales) :
Central Embassy
Bangkok Siam Paragon
1 magasin (concessionnaire)

VIETNAM : 2
2 magasins (concessionnaires)

MOYEN-ORIENT

BAHREÏN : 1
1 magasin (concessionnaire)

ÉMIRATS ARABES UNIS : 5
5 magasins (concessionnaires)

KOWEÏT : 1
1 magasin (concessionnaire)

LIBAN : 2
2 magasins (concessionnaires)

QATAR : 2
2 magasins (concessionnaires)

OCÉANIE

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

GUAM : 1
1 magasin (succursale)

NOUVELLE-CALÉDONIE : 1
1 magasin (concessionnaire)

SAIPAN : 1
1 magasin (succursale)

1

2

3

4

1. Exposition *Leather Forever* à Hong Kong.
2. Campagne de publicité printemps-été 2014.
3. Événement *A Man's World* à Singapour.
4. Événement *All About Women* à New York.

COMMUNICATION

La communication d'Hermès en 2014 est restée soutenue dans ses investissements et cohérente avec ses objectifs de long terme : faire rêver, exprimer la singularité de la maison, montrer la richesse de l'offre, pour nourrir une relation forte avec les clients et en séduire de nouveaux.

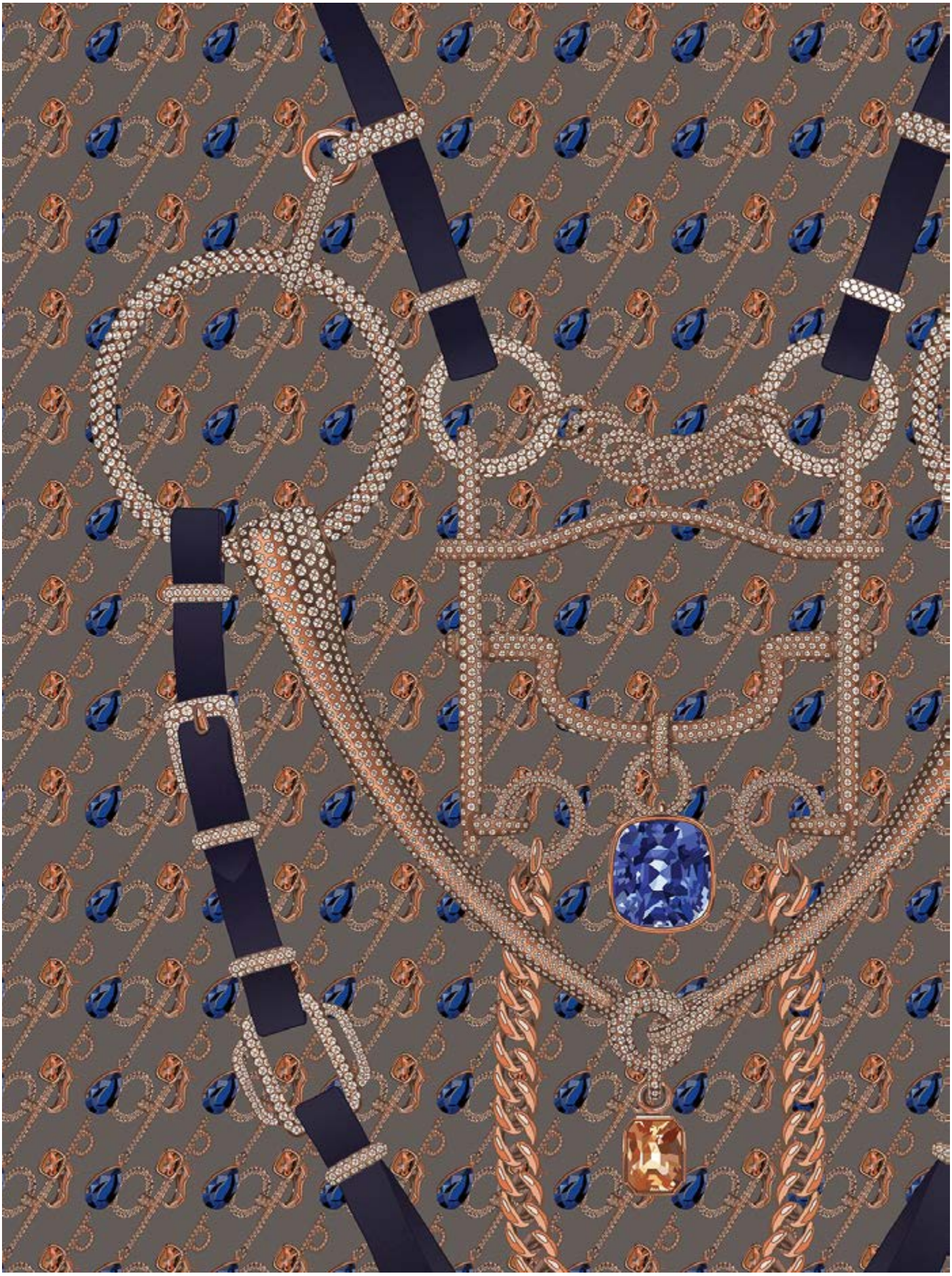
Le thème annuel « Les métamorphoses de l'objet » est au cœur même de l'activité de la maison : la transformation des matières en objets grâce aux savoir-faire des artisans. Tout au long de l'année, Hermès a illustré cette métamorphose à travers sa communication.

Deux campagnes de publicité sont venues interpréter ce thème au rythme des saisons qui séquencent les collections, toutes deux signées du photographe Hans Silvester dont c'était la première incursion dans la publicité. Par ce choix, Hermès affirme une nouvelle fois l'originalité de sa démarche en faisant appel à un grand talent de la photographie, connu pour ses reportages ethnographiques. Son regard apporte aux images une spontanéité, une fraîcheur et une émotion nouvelles. Luxuriante végétation balinaise au premier semestre dans laquelle se fondent, en clair-obscur, personnages et objets. Magie d'un rude paysage islandais peuplé de chevaux, adouci par une lumière dorée mêlée de brume pour l'hiver.

De tous nos métiers, la maroquinerie est le plus emblématique. Elle s'est trouvée particulièrement à l'honneur l'an dernier grâce à l'exposition *Leather Forever* qui a voyagé à Taiwan, à Hong Kong et à Tokyo, accueillant au total plus de 150 000 visiteurs. Cette exposition déjà présentée à Londres, Rome et Madrid, est la vitrine de la création et de la maîtrise des savoir-faire du cuir. Le parcours, plein de fantaisie, permet de découvrir l'histoire tout autant que les créations les plus rares, comme cette mise en scène de *Kelly* d'exception ou ces objets uniques ayant appartenu à des personnages célèbres. *Leather Forever* met surtout en scène l'esprit de la maison : alliance de rigueur et de précision, de fantaisie et de légèreté.

Le succès d'Hermès aux États-Unis ne se dément pas. Rien de mieux qu'un événement dédié à l'univers féminin pour en montrer l'étendue. C'est à New York qu'a eu lieu cette année l'événement *All About Women*. Outre le défilé de la collection automne-hiver, étaient mis en scène vêtements, chaussures, sacs, accessoires bijoux ou de soie, chapeaux, gants… de façon ludique et originale. L'événement a suscité de nombreux articles dans la presse et des commentaires enthousiastes sur les réseaux sociaux.

Créé en 2013, *A Man's World* s'est rendu cette année à Singapour puis à Genève, où il a continué de rencontrer un vif succès. Sa scénographie permet d'explorer toutes les facettes de l'univers masculin d'Hermès, profondément contemporain tout en jouant de clins d'œil à la tradition.



Collection de haute bijouterie : parure *Brides de gala* en or rose et saphirs.

Parallèlement, lors du Salon du meuble de Milan, Hermès a dévoilé sa première collection de luminaires dont le développement s'est fait en collaboration avec, entre autres, le designer Michele De Lucchi. Présentées dans une scénographie spectaculaire conçue par le designer lui-même, ces créations ont reçu un accueil élogieux de la presse internationale présente à Milan.

Le lancement en octobre de La Maison des Carrés, la nouvelle adresse en ligne de la soie féminine, propose une expérience immersive mêlant la présentation exhaustive de la collection et des contenus ludiques et informatifs. Ce projet a été proposé en animation dans les magasins au Japon, à Taiwan et en Italie.

L'application *Tie Break*, quant à elle, lancée en juillet, a donné un nouvel élan à la cravate Hermès en s'adressant à un public moins spontanément attiré par cet accessoire. Pleine d'humour, de jeux et de fantaisie, *Tie Break* présente la cravate comme un objet ludique et non conformiste.

Enfin, la cinquième édition du *Saut Hermès au Grand Palais* continue de voir croître sa réputation en France et à l'international, et compte désormais parmi les rendez-vous immanquables de la saison équestre. Outre un décor entièrement repensé, le *Saut Hermès* a innové en 2014 : un écran géant installé le dimanche sur le parvis de l'hôtel de ville de Paris a permis de suivre en direct le Grand Prix et de voir la retransmission du *Saut Hermès* de la veille. Des baptêmes de poney étaient également proposés aux enfants tout au long de l'après-midi.

Cette année, Hermès a en outre parrainé l'équipe équestre olympique américaine.

1

2

1. Collection de luminaires présentée lors du Salon du meuble de Milan.
2. Le *Saut Hermès au Grand Palais*, à Paris.

FONDATION D'ENTREPRISE HERMÈS

Formes simples, première exposition imaginée avec une institution publique, le Centre Pompidou-Metz. Photo : Susanna Fritscher, *Souffle* (2014), commande de la Fondation réalisée avec Saint-Louis.

2014, DONNER DU SOUFFLE !

Du souffle, les femmes et les hommes soutenus par la Fondation d'entreprise Hermès n'en manquent pas. Les accompagner, c'est leur donner la possibilité de porter plus loin cet élan vital afin qu'ils s'épanouissent en toute liberté. Au printemps 2014, Susanna Fritscher, artiste plasticienne qui entretient avec la Fondation une complicité de longue date, souhaite réaliser une œuvre au sein des Cristalleries de Saint-Louis. Son désir : enchâsser un souffle dans une enveloppe de cristal – dont la finesse serait sans doute un défi technique pour les artisans – afin de créer une échappée poétique. Dans le même temps, Jean de Loisy prépare l'exposition *Formes simples* dont une des étapes est dédiée au « souffle ». De leur rencontre est née la commande de la pièce dont Susanna rêvait, qui a naturellement trouvé sa place dans *Formes simples* au Centre Pompidou-Metz. Elle figurera également, en avril 2015, dans la version asiatique de l'exposition présentée au Mori Art Museum à Tokyo.
Donner du souffle ! N'est-ce pas cela : être à l'écoute, permettre les rencontres et le partage ?

SOUTENIR LA RÉALISATION DES PROJETS

Certes, l'époque est à l'exigence de résultats, mais cette injonction ne doit pas occulter les conditions mêmes qui y mènent : le temps de l'expérimentation, de l'approfondissement, de l'audace… Toutes les actions de la Fondation sont motivées par ce souci d'interroger les procédés en tant que territoires de l'inventivité.
En 2014, elle est intervenue très en amont de projets portés par des artisans, designers, artistes plasticiens ou de la scène, comme par des professionnels du développement social ou des enjeux environnementaux, pour que ceux-ci s'engagent, avec souffle, dans une nouvelle aventure.

FAIRE CONNAÎTRE

Les projets sont réalisés dans l'intimité d'un atelier, d'un lieu de répétition, au cœur d'un territoire et de sa population… Ce travail souterrain produit des objets matériels ou immatériels que la Fondation se doit ensuite de révéler au public afin de compléter efficacement son accompagnement. En 2014, ce temps de partage, véritable levier vers la reconnaissance, a été renforcé. Lorsque l'aboutissement des projets – notamment ceux liés à la transmission ou la biodiversité – n'est mesurable que par son impact auprès d'une population ou d'un environnement, l'étape du « faire savoir » est tout aussi importante. C'est ainsi qu'en 2014 la Fondation a amplifié sa présence sur les réseaux sociaux, vecteur incontournable de la communication contemporaine.

CRÉER DES SYNERGIES

La Fondation d'entreprise Hermès oriente ses activités selon des directions qui lui semblent justes, à la fois parce qu'elles répondent aux besoins du terrain et parce qu'elles sont conformes à son identité. Par ailleurs, la vocation du mécénat est d'être aux côtés d'organismes d'intérêt général pour les soutenir dans leurs missions. Lorsque les convictions de la Fondation rencontrent celles d'institutions publiques, cela conduit à inventer un mécénat « coopératif » et à s'unir autour des mêmes enjeux.
Ce modèle de rapprochement public/privé s'est concrétisé avec le Centre Pompidou-Metz, en 2014, avec le Théâtre de la Cité internationale, à Paris, depuis 2010, comme ce sera le cas avec d'autres, demain. 2014, une année dense en engagements pour donner du souffle !

Retrouvez ce texte de Catherine Tsekenis, directrice de la Fondation d'entreprise Hermès, dans le rapport d'activité complet sur le site : www.fondationdentreprisehermes.org, rubrique « espace presse ».

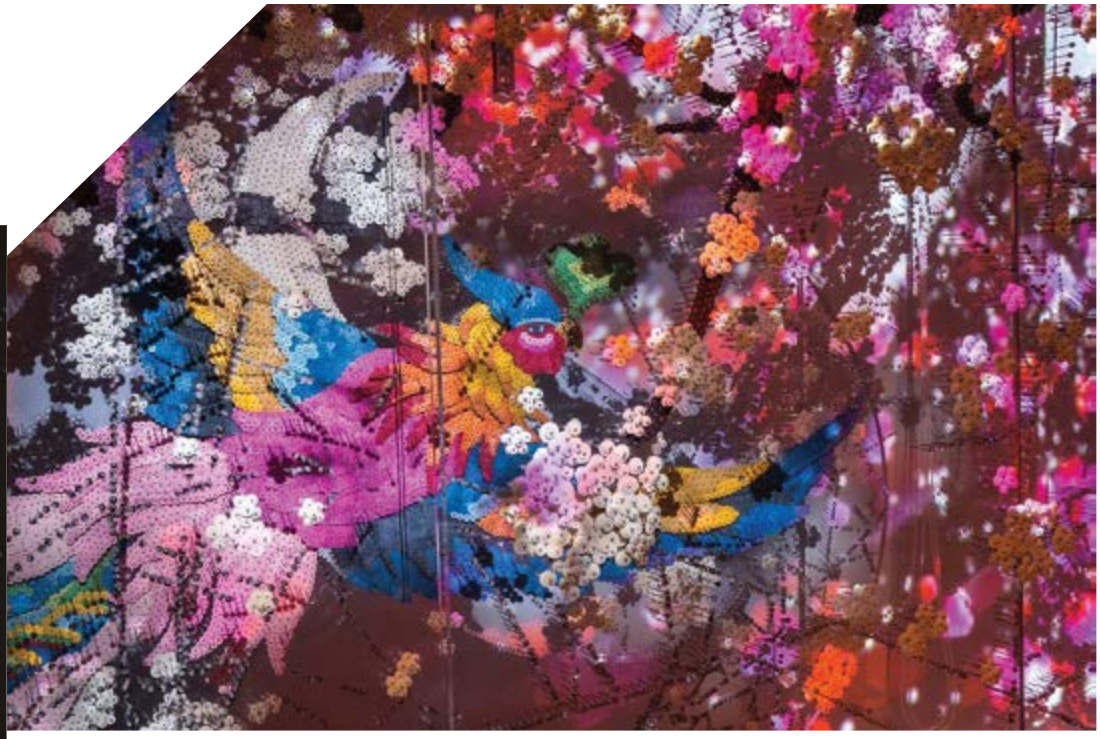
1

2

3

4

1. En 2014, la Fondation a vu se développer les projets de son appel « Biodiversité et savoir locaux ». Photo : FloreS, les cueilleurs.
2. Un nouveau programme a vu le jour : l'Académie des savoir-faire, dont la 1re édition a été consacrée au bois.
3. La 4e édition de New Settings a conduit à la production de 5 spectacles et à leur présentation à Paris et à New York. Photo : Jessica Mitrani et Rossy de Palma, *Traveling Lady*.
4. Autre programme d'appel à projets, *via* les collaborateurs Hermès, H^3 a été mis en place et a permis de soutenir 19 projets. Photo : Association Canova.



5

6

5. La Fondation a poursuivi son programme d'expositions à travers le monde.
Photo : Ran Hwang, *Becoming Again*, Third Floor, Singapour.
6. 3e Prix Émile Hermès pour le design, sur la thématique « Un temps pour soi ».
Photo : Exposition des prototypes finalistes, Paris.

DÉVELOPPEMENT DURABLE ET ENVIRONNEMENT

Maroquinerie de la Tardoire.

La mission d'Hermès en matière de développement durable est de nourrir le projet d'entreprise autour de l'authenticité de l'objet et de l'éthique de la maison dans toutes ses composantes. L'authenticité de l'objet se traduit notamment par le respect des matières premières naturelles, le développement des savoir-faire artisanaux, essentiellement en France, et en s'accordant le temps de bien faire.
L'éthique de la maison, formalisée dans une charte, irrigue les relations d'Hermès avec ses collaborateurs, ses fournisseurs, ses clients, ses actionnaires.
Hermès est un acteur attentif, concerné et engagé pour exercer ses activités dans le respect de son environnement écologique, social, économique et culturel. Le groupe s'engage aussi auprès des meilleurs fournisseurs dans leur domaine, références en termes de qualité des produits et des services, mais également dans les domaines sociaux et environnementaux.
Depuis plusieurs années, les actions de la maison dans ce domaine sont coordonnées par un Comité développement durable auquel des membres du comité exécutif participent activement. Il a notamment publié une charte éthique et mis en place un site intranet dédié destiné à informer les collaborateurs et partager les bonnes pratiques. Progressivement, le groupe a renforcé son engagement par la création d'une Direction du développement durable, par la mise en place d'un Comité opérationnel groupe (où se réunissent régulièrement les responsables des principales fonctions transversales de la maison). Le référentiel interne « Ambitions », qui constitue un langage commun et qui sert de support aux actions des équipes opérationnelles, est désormais en place au sein de la majorité des entités du groupe. Il contribue à la cohérence des missions de chacun, de même que la charte éthique et le code de conduite des affaires. Les Comités développement durable locaux constitués pour suivre les actions engagées localement partagent désormais leurs pratiques lors de réunions par zones géographiques ou grâce à un observatoire des bonnes pratiques créé sur l'intranet.
Dans le cadre de sa stratégie volontaire de compensation carbone, Hermès a également rejoint, en juin 2012, le fonds Livelihoods, un groupement d'entreprises finançant des projets de compensation carbone à haute valeur sociale et environnementale. Livelihoods soutient des projets en Afrique, en Inde et en Indonésie, avec pour objectif de replanter plus de 100 millions d'arbres et d'assurer aux populations locales un développement économique pérenne. Le fonds Livelihoods, dont le développement est conforme aux plans initiaux, a effectué en 2014 ses premières livraisons de crédits carbone à ses actionnaires, contribuant à compenser une partie des émissions du groupe.
Enfin, les valeurs fondatrices d'Hermès s'expriment aussi au travers de la Fondation d'entreprise Hermès. Créée en 2008, elle soutient des projets de mécénat valorisant les savoir-faire, la transmission et la biodiversité.
De nombreuses actions sont mises en place au sein des différentes entités de la maison dans les domaines du développement durable. Celles-ci, qu'elles soient en matière sociale, environnementale et sociétale, sont détaillées dans les parties correspondantes de ce rapport. Une table de correspondance, à la fin du tome 2, récapitule, selon les préconisations de la loi, l'ensemble des actions de la maison. Elles donnent lieu à un rapport spécifique émis par un organisme tiers indépendant en page 281-282 du tome 2. Par ailleurs, Hermès International est intégré dans l'indice FTSE4Good[1].

ACTIVITÉ INDUSTRIELLE DU GROUPE

UN PÉRIMÈTRE EN ÉVOLUTION

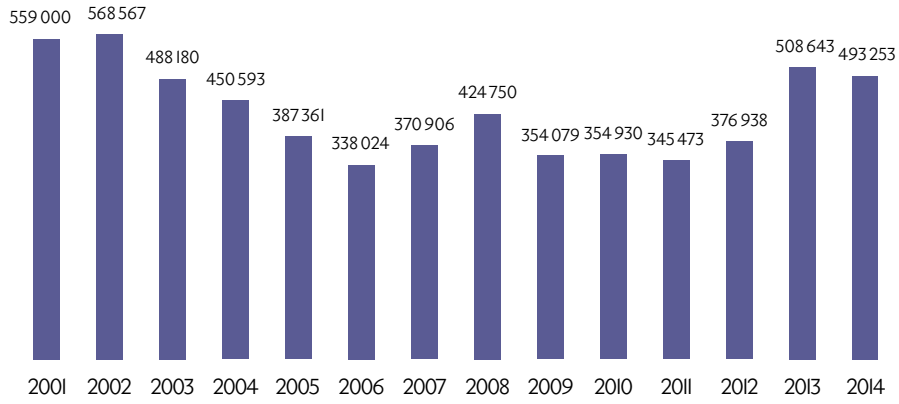
En 2014, poursuivant sa stratégie de consolidation et de renforcement de ses capacités de production, Hermès exploite désormais 47 unités de production, dont 36 en France, réparties sur 41 sites géographiques (30 en France, 3 en Suisse, 2 aux États-Unis, 4 en Australie, un en Grande-Bretagne et un en Italie), auxquels s'ajoute la plateforme logistique de Bobigny. L'accroissement régulier du nombre d'entités de production, qui accompagne l'évolution de l'activité, est conduit en relation harmonieuse avec les autorités locales et les différentes parties prenantes.
L'emploi industriel s'établit fin 2014 à 5 285 personnes, en progression par rapport à 2013 de 312 personnes en France, et 19 dans le monde.

MÉTHODOLOGIE

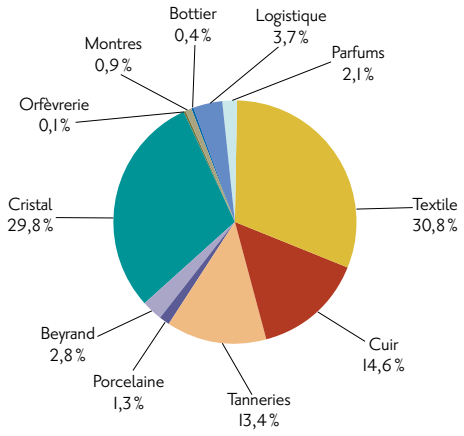
Le périmètre de ce rapport environnemental inclut toutes les entités de production et de logistique contrôlées par la maison. Les consolidations des consommations d'eau et d'énergie sont présentées ci-après, tandis que les données quantitatives de chaque activité, les volumes de déchets ainsi que les informations qualitatives en rapport avec les enjeux spécifiques de chaque métier sont présentés

1. FTSE4Good est un indice boursier qui regroupe des sociétés ayant les meilleures pratiques en matière de responsabilité sociale des entreprises, et évaluées de manière indépendante par FTSE, partenaire d'Euronext et du London Stock Exchange.

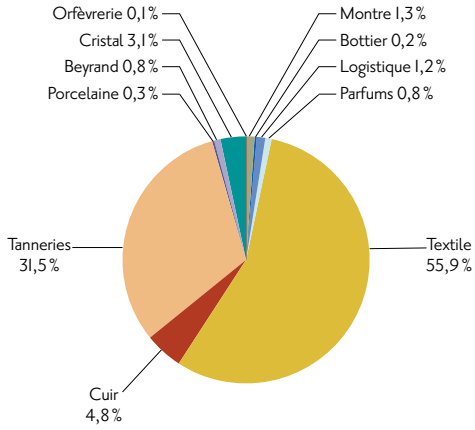
ÉVOLUTION DES CONSOMMATIONS D'EAU (EN M³)



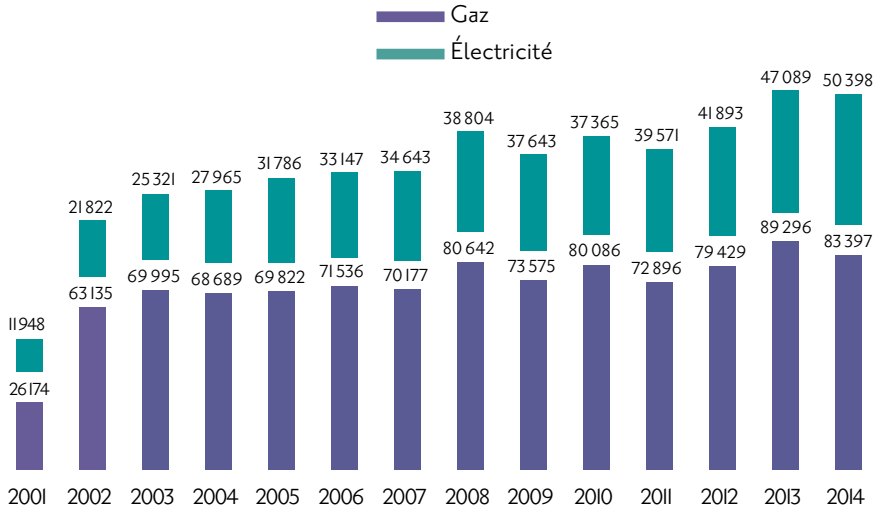
LES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE (GAZ ET ÉLECTRICITÉ) PAR MÉTIER EN 2014



LES CONSOMMATIONS D'EAU PAR MÉTIER EN 2014



ÉVOLUTION DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE (EN MWh)



de la page 119 à la page 145 du tome 2. Pour collecter les données relatives aux consommations de chaque site, Hermès utilise depuis 2012 un logiciel de reporting accessible en mode web. Cette plateforme permet également de mettre à disposition la documentation expliquant l'organisation et la définition des indicateurs de la collecte. Un contrôle de cohérence est réalisé automatiquement à la saisie des chiffres, puis lors de la consolidation globale par la Direction industrielle.
Les quantités publiées n'incluent pas encore les données des nouvelles entités australiennes et américaine du pôle Tanneries et Cuirs précieux. Ces informations seront progressivement intégrées à la mesure et au suivi des données environnementales, selon le rythme qu'autoriseront leurs particularités techniques et les contraintes locales. Les consommations de certains sites en location ne sont pas disponibles (eau pour les maroquineries de Montbron et de Saint-Antoine, eau et énergies pour l'atelier de John Lobb Mogador à Paris) ; cependant, compte tenu de la taille de ces ateliers et de l'absence d'utilisation industrielle de l'eau, ces consommations ne représentent qu'une part négligeable du total consolidé.

NOS OBJECTIFS

La Direction industrielle poursuit avec les métiers et tous les acteurs des entités de production un programme environnemental dont les objectifs restent inchangés depuis 2003 :
– 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 » des activités.
La réalisation de ces objectifs repose sur l'implication des acteurs de chaque site. Un réseau environnement, hygiène et sécurité, constitué depuis 2003 et animé par la Direction industrielle, coordonne les actions de la maison dans ces domaines. Les membres du réseau, au nombre d'une vingtaine, se réunissent plusieurs fois dans l'année pour partager les résultats et les meilleures pratiques, mais aussi pour se former : en 2014, l'accent a ainsi été mis sur le sujet de la pénibilité, pour préparer les sites aux évolutions de la législation en 2015 et 2016.
Depuis 2002, des cycles d'audits de conformité EHS des différentes unités, étalés sur trois ans, sont effectués par un cabinet extérieur spécialisé. En 2014, le quatrième cycle d'audit a débuté sur cinq sites. Dans la continuité des précédents, il permettra de contrôler la conformité réglementaire des sites, mais aussi d'évaluer leur niveau en termes de « culture sécurité ».
Des audits sont également menés lors des constructions ou acquisitions de nouveaux sites, permettant de couvrir la totalité du périmètre industriel d'Hermès sur la période de trois ans.
Le système d'information déployé sur les sites pour effectuer le reporting environnemental du groupe permet de piloter le suivi de ces audits et d'assurer la veille réglementaire dans les domaines de l'environnement, de la santé et de la sécurité.
L'animation 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, y sont abordés : le site se fait ainsi régulièrement l'écho de la vie du réseau EHS et d'initiatives locales sur la biodiversité, les économies d'énergie, les animations pour la semaine du développement durable, etc.
Les investissements réalisés pour la prévention des risques environnementaux sont détaillés dans le tome 2.
De nombreux équipements sont renouvelés chaque année pour améliorer les dispositifs de traitement des rejets dans l'eau et l'air, afin de respecter toutes les réglementations applicables. De la même manière, des mesures de bruit sont réalisées régulièrement autour des sites pour vérifier qu'ils respectent bien les normes auxquelles ils sont soumis.

RÉDUIRE NOS CONSOMMATIONS D'EAU

Convaincu de l'importance vitale de la ressource en eau, et bien qu'aucun de ses sites de production ne soit situé en zone de stress hydrique, le groupe a lancé en 2002 un programme de réduction des consommations d'eau. Ce programme s'est poursuivi en 2014, avec une baisse de l'ordre de 3 % de la consommation par rapport à 2013, malgré une croissance de l'activité de production de l'ordre de 9 %. Cette performance repose sur de multiples actions, qui touchent pratiquement tous les sites de production. Elles sont détaillées dans l'analyse par métier qui figure dans le tome 2 (page 119 à page 145). Entre 2002 et 2014, l'activité industrielle de la maison a été multipliée par plus de trois, et la consommation d'eau a baissé de 14 % environ.

MAÎTRISER NOS CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE

En 2014, la consommation globale d'énergie a diminué de 2 % malgré la croissance d'activité. La consommation de gaz baisse d'un peu plus de 7 %. Ce résultat s'explique d'abord par un hiver clément, mais aussi par d'importants travaux de rénovation et d'isolation, notamment dans les Ardennes ou au Vaudreuil. L'augmentation de la consommation électrique se limite à 7 %, soit 2 points de moins que l'activité, ce qui témoigne d'une maîtrise améliorée des usages.

RESPECTER LES SOLS

Compte tenu de la faible surface occupée par ses sites et du taux négligeable de changement d'affectation des sols que peuvent occasionner les élevages de bovins et ovins en Europe, où sont situées ses sources d'approvisionnement en peaux brutes, l'activité industrielle du groupe ne participe pas à l'artificialisation des sols. Cependant, toute nouvelle implantation de site industriel s'accompagne d'une étude d'impact, intégrant les enjeux liés à la faune, la flore et la préservation des milieux naturels.

OPTIMISER NOTRE CONSOMMATION DE MATIÈRES PREMIÈRES

Les matières premières utilisées pour la fabrication des produits Hermès font l'objet d'un processus de sélection rigoureux afin d'identifier celles qui répondent aux fortes exigences de qualité et de durabilité. Chaque métier travaille à améliorer sans cesse l'utilisation de ces matériaux rares et précieux.

LIMITER NOTRE IMPACT CLIMATIQUE

Conformément aux exigences de la réglementation (article 75 de la loi 2010-788 du 12 juillet 2010), Hermès a publié le 27 décembre 2012 son Bilan Carbone® selon les modalités et le périmètre retenus par le texte de loi (émissions directes produites par les sources fixes et mobiles, et émissions indirectes associées à la consommation d'électricité, de chaleur ou de vapeur). En 2013, le groupe s'est doté d'outils permettant d'effectuer chaque année la mise à jour du bilan global des émissions de gaz à effet de serre de ses sites de production et de distribution. Ce travail est réalisé avec l'aide de deux spécialistes extérieurs indépendants, selon la méthode Bilan Carbone®. Les résultats de cette étude permettent d'alimenter de façon précise les réflexions sur les impacts et d'élaborer les plans d'actions dans le cadre du plan Eau-Énergie-Carbone-Déchets, en place depuis 2010. Du fait de la grande diversité des activités du groupe, les postes d'émissions les plus contributeurs sont très différents d'une activité à l'autre, conduisant les métiers à construire des plans spécifiques à leurs enjeux propres. Ainsi, dans le pôle Cuir, par exemple, l'attention portée à la consommation des matières premières utilisées, nobles, rares et d'une qualité exceptionnelle, est une préoccupation majeure des maroquineries. Elle est optimisée par la mise en commun des meilleures pratiques et par des actions permettant de diminuer les rebuts et valoriser les chutes. L'ensemble des mesures prises dans le cadre du programme Eau-Énergie-Carbone-Déchets vise à réduire l'impact d'Hermès sur le changement climatique. La vigilance particulière portée aux filières d'approvisionnement de matières premières permet de limiter les risques d'être mis en danger par les conséquences de ce phénomène.

PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ

La préservation de la biodiversité est prise en compte à l'échelle du groupe, mais également au niveau de chaque métier en fonction de ses problématiques spécifiques. Hermès respecte, par exemple, les dispositions législatives permettant de lutter contre l'exploitation forestière illégale, comme la loi Lacey en vigueur aux États-Unis ou le RBUE (Règlement sur le bois de l'Union européenne), ainsi que celles de la Convention de Washington (CITES) protégeant les espèces de faune et flore menacées d'extinction dans le monde entier. Par ailleurs, les cuirs d'ovins et de bovins proviennent exclusivement de pays européens, et des partenariats sont engagés avec les tanneurs.

SÉCURISER LES RELATIONS AVEC NOS PARTENAIRES

La majeure partie de la production du groupe est intégrée. Les sous-traitants et fournisseurs sont, pour la plupart, des partenaires de longue date, et cette stabilité des relations permet d'inscrire dans le temps une collaboration étroite sur de nombreux sujets. Tous s'engagent à respecter les chartes de loyauté commerciale et de bonne conduite sociale et environnementale, dont les exigences vont au-delà des réglementations applicables localement. Des audits internes et externes sont menés dans le cadre des pré-référencements et de contrôles réguliers. Ils font l'objet de plans d'amélioration qui s'inscrivent dans une démarche de partenariat et de progrès. Tous les sites de production et de distribution de la maison entretiennent

un dialogue constant avec les autorités locales et les parties prenantes, dans un objectif de bonne insertion dans le tissu local, et de rapports basés sur la confiance responsable et le bon voisinage.

PROVISIONNER ET GARANTIR NOS RISQUES EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

Aucune provision n'a dû être constituée pour risque en matière d'environnement dans les comptes de l'exercice 2014. Aucune société du groupe n'a eu à verser, au titre de 2014, d'indemnités en exécution d'une décision de justice en matière d'environnement.

ACTIVITÉ IMMOBILIÈRE DU GROUPE

POLITIQUE GÉNÉRALE

Organisation d'Hermès pour les questions d'environnement dans le domaine immobilier

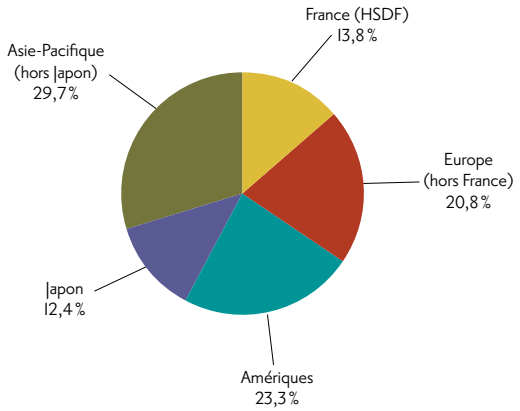
Depuis 2008, la Direction du développement immobilier du groupe a défini une politique environnementale qui s'appuie sur les principes suivants :
– intégrer systématiquement une démarche environnementale lors de la construction ;
– contribuer à la préservation de l'environnement en intégrant les ouvrages dans le paysage et l'architecture locale tout en préservant l'écosystème ;
– recourir aux énergies renouvelables chaque fois que possible ;
– mettre en œuvre des dispositifs favorisant les économies d'énergie ;
– privilégier la qualité du bâti : architecturale, fonctionnelle et durable, dans le souci permanent d'assurer le bien-être des utilisateurs ;
– rechercher la flexibilité et l'adaptabilité des constructions en prévision des évolutions futures, mais aussi en intégrant en amont du projet les coûts d'exploitation ;
– anticiper, chaque fois que possible, les évolutions réglementaires et techniques en les intégrant au projet ;
– assurer la sécurité des personnes sur les chantiers majeurs en recourant à un coordonnateur SPS (Sécurité protection de la santé) indépendant de la maîtrise d'œuvre et en organisant des audits de chantiers.
Cette politique s'applique à tous les projets de site tertiaire ou de production. Elle est mise en œuvre en collaboration entre les maîtres d'ouvrage de la maison et les partenaires extérieurs (architectes, constructeurs, prestataires et fournisseurs) sélectionnés par la Direction du développement immobilier. En 2014, la construction de la Maroquinerie de la Tardoire à Montbron a illustré l'application de cette politique, à travers :
– une gestion de chantier exemplaire avec la mise en place d'une charte « chantier à faible impact environnemental » ;
– l'intégration du bâtiment dans son environnement immédiat, notamment par sa faible hauteur, sa façade en pierres sèches de la région (pierres de récupération du nord de la Charente) et son aménagement paysager important préservant l'écosystème local ;
– une attention particulière portée à l'isolation et l'étanchéité à l'air du bâtiment pour réduire les consommations d'énergie ;
– le recours à une végétation adaptée et la récupération des eaux de pluie pour réduire les consommations d'eau.

Organisation du reporting environnemental 2014

Le reporting environnemental mesure principalement les consommations d'énergie des magasins et des bureaux des succursales de distribution, à travers le monde. Ne sont pas incluses les consommations des magasins exclusifs en concession dont le groupe ne maîtrise pas l'exploitation, ni celles de certaines succursales situées dans des centres commerciaux et ne disposant pas d'un sous-comptage individuel. En 2014, le périmètre a été élargi à l'ensemble des sites tertiaires de Pantin et Paris.
Les nouveaux sites sont pris en compte dans le reporting dès leur ouverture ou leur intégration dans le groupe.
Les sites fermés ou sortis du patrimoine du groupe au cours de l'année de reporting restent également pris en compte.
Les données primaires sont collectées auprès des contributeurs de chaque filiale de distribution (soit un réseau de plus d'une trentaine de contributeurs à travers le monde) et sont centralisées au sein de la Direction du développement immobilier qui procède à plusieurs vérifications (comparaison avec la valeur de l'année précédente, et avec des sites similaires), puis à leur consolidation. Pour les consommations d'énergie, seul l'indicateur des consommations d'électricité est publié, la publication des consommations d'autres énergies, très résiduelles, ayant été écartée. Les consommations d'électricité concernent près de 70 % des succursales Hermès dans le monde, les succursales de John Lobb, ainsi que les succursales des Cristalleries de Saint-Louis et de Puiforcat.
En France, les données de 100 % des magasins sont incluses dans le reporting. Pour le faubourg Saint-Honoré, la part estimée de la consommation du magasin est de 41 % de la consommation totale de cet ensemble immobilier

qui comprend également des bureaux et des ateliers. En Europe, hors France, près de 90 % des magasins sont couverts. En Asie, plus de 90 % des magasins de la Grande Chine (Chine continentale, Hong Kong et Macao) et 100 % des magasins de Thaïlande, Malaisie et Australie sont couverts. Au Japon, les quatre principaux magasins sont également inclus. S'agissant de la zone Amériques, 80 % des magasins sont couverts, dont 93 % des magasins américains. La publication des consommations d'eau a été écartée en raison du manque de remontée d'informations pour les magasins et de leur part très peu significative, s'agissant principalement de l'eau des sanitaires, dans la consommation d'eau globale du groupe.

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS DES MAGASINS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2014



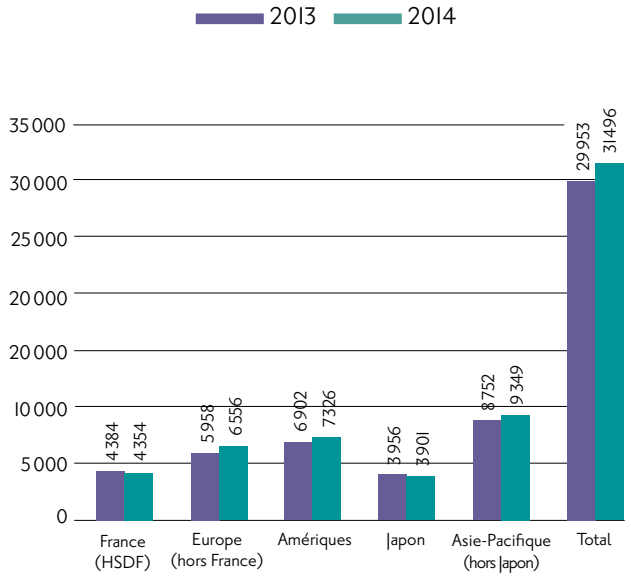
Évolutions réglementaires

Dans le domaine immobilier, le suivi des évolutions réglementaires est effectué en lien avec les différents intervenants (architectes et corps de métiers).

UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES

Depuis 2014, le concept de magasin provisoire avec réutilisation du mobilier, appliqué progressivement en 2012 et 2013 sur la zone Europe et les États-Unis, est désormais étendu à l'ensemble des zones.

CONSOMMATIONS ÉLECTRIQUES DES MAGASINS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (MWh)



Utilisation de matériaux locaux

En partenariat avec les fournisseurs, un sourcing local de matériaux est systématiquement recherché et, chaque fois que possible, privilégié. À titre d'exemple, en 2014, dans le magasin Isetan Shinjuku au Japon, un placage mural en cèdre du Japon a été installé. De même, du cuir en provenance des ateliers de maroquinerie a été recyclé et utilisé dans les magasins de Madrid et Atlanta pour habiller les meubles caisses.

Consommation d'énergie

Les magasins ont consommé 31 496 MWh d'électricité en 2014. Ces chiffres représentent une augmentation d'environ 5 % par rapport à l'année 2013, corrélée essentiellement à l'augmentation des surfaces de vente, surtout en Asie et aux États Unis, par agrandissements ou ouvertures de magasins, et à l'amélioration du périmètre et du reporting des filiales. Il faut toutefois relever que les ratios KWh/m^2 affichent une tendance à la baisse, notamment en France et aux États-Unis, principalement en raison du développement de l'éclairage LED, qui a continué de progresser en 2014.

Les bureaux et locaux annexes ont consommé 13 357 MWh en 2014, dont 11 486 MWh pour les sites de Paris et de Pantin qui n'étaient pas inclus dans le périmètre en 2013.

Mesures d'amélioration de l'efficacité énergétique

Pour les magasins, améliorer l'efficacité énergétique passe par une optimisation des principaux postes de consommation d'énergie que sont l'éclairage et la climatisation. Les choix des matériaux, la diminution de leur poids et la recherche d'approvisionnements locaux améliorent également le Bilan Carbone® des chantiers de construction ou de rénovation. Confirmant l'engagement d'Hermès pour l'efficacité énergétique auprès de ses clients et collaborateurs, les magasins de Marseille et Saint-Tropez ont obtenu un certificat d'économie d'énergie en 2014.

Éclairage

Depuis 2013, une solution d'éclairage « tout LED » pour les vitrines horlogerie / bijouterie, les étagères et l'éclairage du plafond est généralisée à tout nouveau projet de magasin. En 2014, la Direction du développement immobilier a inauguré une gamme d'ampoules LED, spécialement mise au point pour Hermès et s'adaptant à l'ensemble des installations et appareillages existants. À titre de test, la totalité des éclairages des vitrines du magasin George-V a ainsi été remplacée. D'autres actions (installation de sous-comptages et de dispositifs de détection de présence dans les salons d'essayage, sanitaires et back-office) se sont poursuivies sur tous les nouveaux projets de magasin. De nouvelles solutions techniques toujours plus performantes sont en évaluation constante, pour une intégration progressive dans les magasins existants. Un nouveau concept d'éclairage visant à réduire le nombre de sources lumineuses a notamment été étudié en 2014, avec une première application prévue courant 2015.

Climatisation

La diminution de la consommation électrique et la nette réduction des calories générées par l'éclairage LED, comparativement à un éclairage traditionnel, permettent d'étudier le redimensionnement à la baisse des appareils de climatisation des magasins. Depuis 2014, cette action a été lancée pour tout nouveau projet de magasin.

Certifications

En 2014, le magasin de Beverly Hills aux États-Unis a obtenu la certification LEED Silver, tandis que la Cité des métiers à Pantin a été certifiée HQE et BBC.

1

2

1 et 2. La Cité des métiers à Pantin.

HERMÈS EMPLOYEUR DE QUALITÉ ET RESPONSABLE

Illustrations extraites du site hermesemployeur.com

UNE PRÉSENCE PLUS VISIBLE, UTILE AUX CANDIDATS ET AUX ACTEURS DES RESSOURCES HUMAINES

En 2014, Hermès a mis en ligne un site employeur : hermesemployeur.com. L'intention de ce site Internet est de présenter la maison Hermès, de communiquer sur ses métiers à forts enjeux de recrutement ou à compétences rares, et de proposer ses offres d'emploi aux candidats externes. Disponible en deux langues, français et anglais, il est utilisé quotidiennement par les DRH de l'ensemble des filiales qui y voient une plus grande proximité d'Hermès avec le marché de l'emploi local.

En un an, ce site a permis de pourvoir de multiples postes, qu'il s'agisse de contrats à durée indéterminée ou déterminée, de stages ou de contrats en alternance. Il dévoile une dimension clé d'Hermès, celle d'employeur, sous un jour attractif en résonance avec les valeurs et le projet d'entreprise. Maison discrète tout en étant présente sur le web, Hermès a franchi un pas important pour mieux transmettre sa réalité d'employeur.

En parallèle, une page Linkedin, en français et en anglais, donne davantage de visibilité à Hermès sur ce réseau social professionnel. Il accueille également des offres d'emploi émanant de toutes les filiales.

LA COMMUNICATION INTERNE POUR ASSOCIER LES COLLABORATEURS À LA VITALITÉ D'HERMÈS

À Berlin, Hermès a rassemblé pour la première fois l'ensemble des directeurs de magasin du réseau mondial de distribution : 270 directeurs de magasin, chefs de secteur et directeurs e-commerce issus de 44 pays et représentant les 203 magasins succursales de la maison ont pu échanger sur la notion de service. Ce séminaire a permis de réfléchir aux moyens de hisser toujours davantage la qualité du service afin d'atteindre celle du produit. Des ateliers de partage des bonnes pratiques et de réflexion pour concevoir de nouveaux services, des orientations fortes pour les années à venir ont donné un élan général pour que le service devienne encore plus distinctif et apporte à tous les clients d'Hermès l'enchantement qu'ils viennent chercher dans les espaces de vente. Cette rencontre a donné lieu à des échanges riches et a rapproché l'ensemble des ambassadeurs de la maison autour de ses valeurs de diversité multiculturelle et d'ouverture. Un moment fort qui a généré une énergie positive et le désir de chacun de faire rayonner le meilleur service dans son pays.

MAÎTRISER ET SIMPLIFIER LES PROCESSUS RH

En 2014, les équipes des ressources humaines se sont mobilisées pour mettre en place un système d'information RH destiné à répondre aux obligations du déclaratif NRE / Grenelle et à fiabiliser les informations liées à la gestion des effectifs et de la formation.
Le nouvel outil permet aussi de gérer les recrutements et la mobilité interne, dans le but de donner plus de fluidité à la gestion des candidatures internes et externes et de mesurer les recrutements. Des actions de formation et d'accompagnement du changement ont été conduites afin que cet outil soit une réelle source de progrès et d'efficacité dans la gestion des processus RH clés.

DÉVELOPPER DAVANTAGE NOTRE FIBRE SOCIALE

En octobre 2014, plus de 50 collaborateurs de la communauté RH se sont réunis durant deux jours pour se mobiliser autour de la responsabilité sociale d'Hermès. L'ambition d'Hermès, employeur responsable, et le rôle clé de la communauté RH contribuent à poursuivre et renforcer des actions en matière de diversité, de handicap, de dépendance, de rayonnement sociétal et de bien-être. Ces thèmes s'inscrivent dans le cadre des initiatives prises au service du développement durable de la maison et portées par le site intranet Harmonie Hermès. Ils ont été nourris par des apports d'experts, de responsables Diversité et la visite d'entreprises d'insertion. Ils témoignent d'une sensibilité partagée, d'un sens de la responsabilité autour de ces sujets de nature à contribuer à la qualité de vie chez Hermès.

RECRUTER ET INTÉGRER DURABLEMENT

Dans un rythme encore soutenu de recrutement, Hermès a accueilli 681 nouveaux collaborateurs en 2014. Pour faire face au défi d'intégrer harmonieusement ces jeunes recrues, Hermès a renforcé les programmes d'intégration existants par un dispositif de parrainage des nouveaux entrants. Afin de poursuivre la professionnalisation de nos équipes RH et d'accompagner l'activité soutenue des recrutements, les nouveaux DRH d'Hermès en France ont bénéficié d'une formation au recrutement animée par des experts internes et des formateurs externes.

La mobilité interne constitue également un axe stratégique de la maison, dont l'ambition est d'accompagner le développement de chacun pour construire l'Hermès de demain avec les collaborateurs d'aujourd'hui.
Les postes à pourvoir sont systématiquement publiés sur le portail de mobilité interne « My Way in Hermès », accessible par l'ensemble des collaborateurs. Un nombre significatif de postes ont ainsi été pourvus par la mobilité interne, horizontale ou verticale, intra- ou inter-filiales.
Par ailleurs, de nombreux collaborateurs ont bénéficié d'une mobilité interne au cours de l'année 2014 grâce au rôle actif joué par les opérationnels, les DRH et les collaborateurs dans ce domaine.

LES ACTIONS ÉDUCATIVES : FAIRE GRANDIR ET APPRENDRE EN INTERNE

En 2014, l'université Ex-Libris du groupe a largement porté ses efforts sur la diffusion de la culture. Mosaïque, le programme d'intégration des nouveaux collaborateurs en Europe, a bénéficié à plus de 370 personnes, initiées durant trois jours à l'identité et l'histoire d'Hermès, à son essence de créateur et à ses dimensions industrielle et marchande. Dans un esprit de partage, les participants ont pu ressentir la culture d'excellence et l'esprit familial de l'entreprise qu'ils ont récemment rejointe.
Le programme de l'IFH a continué à apporter à ses participants managers un décryptage du projet d'entreprise et une compréhension approfondie de sa vision et de ses stratégies.
La conception et la mise en place du programme Happy culture répondent à l'ambition d'associer le plus grand nombre de collaborateurs au développement de la maison à travers le partage de ses réalités. En 2014, 180 collaborateurs ont participé à ce nouveau programme qui actualise la connaissance d'Hermès et mobilise autour de son projet. Des thèmes très variés sont illustrés par de nombreux acteurs internes sollicités pour partager leur expertise, leurs savoirs et savoir-faire.
Les programmes de développement du leadership des responsables d'équipe ont permis à près de 250 collaborateurs de réfléchir à leurs pratiques, de mieux se connaître, pour accompagner le changement, animer et développer leurs équipes, dans l'esprit de la culture du management d'Hermès.
Des programmes de formation à des expertises transverses telles que la conduite de projet, la formation, la finance pour non-financiers, et verticales telles que la *supply chain*, l'industrie… ont répondu à des attentes de professionnalisation de plus de 150 collaborateurs.

Séminaire des directeurs de magasin du réseau mondial de distribution à Berlin.

Les compétences marchandes ont été renforcées à travers le déploiement local des programmes de l'École des marchands Hermès dans différents marchés : Benelux, France, Allemagne, Suisse, Asie (marché des ventes aux voyageurs). Une finalité : cultiver un esprit de service généreux pour que la promesse faite à nos clients soit dépassée. La région Asie du Nord a montré un grand dynamisme dans les actions de formation déployées par Hermès Greater China Academy : 97 sessions pour 975 participants.
Par ailleurs, le parcours Au fil d'HTH, destiné à la fois à intégrer les nouveaux et à associer les anciens au développement soutenu de la filière textile, a bénéficié à plus de 80 collaborateurs en 2014. Le parcours HTH Artes, animé aussi au sein de l'École du textile, dispense une connaissance approfondie des métiers du textile pour les cadres exerçant des responsabilités transverses.

TISSER DES LIENS À TRAVERS L'EXPLORATION D'UNIVERS DIFFÉRENTS

Le programme d'échanges entre artisans et vendeurs continue. Lancé fin 2008, le programme Tandem ouvre les portes de deux univers complémentaires chez Hermès, les magasins et les sites de production. En expérimentant une semaine d'immersion au cœur d'un atelier et d'une boutique, artisans et vendeurs, rapprochés en binômes pour l'occasion, découvrent un autre métier. Chaque année, ce programme prend de l'ampleur pour répondre à une demande toujours plus vive et à l'ouverture de nouveaux univers artisanaux que sont l'horlogerie, la porcelaine et l'émail. Ainsi, en 2014, 53 échanges ont permis à 106 personnes de saisir la magie qui s'opère à chaque rencontre et l'incroyable richesse issue du partage des valeurs de la maison.
En 2014, les Parcours d'adresse ont été déployés auprès de 80 collaborateurs des sites de production. Ces parcours consistent en une semaine de découverte de l'intégralité d'une filière artisanale, de la matière première à l'objet fini et contrôlé. Il a ainsi été donné à des groupes de dix artisans de partager la réalité d'une filière, à travers une découverte ponctuée de visites, de démonstrations de gestes, d'explications, de rencontres, pour s'immerger dans la réalité d'un métier et faire vivre les savoir-faire.
Par la recherche d'excellence à toutes les étapes, la beauté des gestes, la diversité des outils et la parenté avec un esprit artisanal qui habite tous les acteurs de ces métiers, les participants en tirent une énergie et un sentiment d'appartenance fortifiés.

L'EXPANSION DU PÔLE ARTISANAL HERMÈS MAROQUINERIE-SELLERIE

La fin de l'année 2014 a vu l'installation dans leurs locaux définitifs de deux nouvelles maroquineries : la Maroquinerie iséroise et la Maroquinerie de la Tardoire. Comptant respectivement une centaine de collaborateurs, ces deux maroquineries vont continuer de grandir progressivement tout au long de l'année 2015, avec pour objectifs de développer les savoir-faire et préserver la qualité des produits. Un dispositif de plans d'actions et de plans de communication auprès des équipes de production (artisans, responsables d'ateliers, responsables de production, directeurs de site) a été mis en place afin de préserver le capital santé des artisans du pôle maroquinerie et de leur permettre d'exercer leur savoir-faire dans le temps, sans incidence négative sur leur santé. Pour cela, de nombreux programmes ont été développés et mis en place par l'ensemble des maroquineries : travail sur les postures et l'ergonomie des outils, travail sur le corps à travers échauffement ou relaxation, rappel des bons gestes…
L'École du cuir poursuit l'accompagnement des artisans et a engagé un programme de formation élargi pour la formation initiale, en développant des outils pédagogiques participatifs. 738 personnes ont suivi l'une de ces formations en 2014. Celles-ci visaient une meilleure connaissance de l'activité d'Hermès Maroquinerie-Sellerie et un développement des expertises métiers. L'École du cuir affiche la volonté de reconnaître et valoriser les savoir-faire des artisans. Ainsi quelques coupeurs de la manufacture de Pierre-Bénite se sont vu offrir la possibilité d'obtenir un CQP (certificat de qualification professionnelle) coupe. Quarante-cinq artisans en formation à la Manufacture de Haute Maroquinerie et à la Maroquinerie iséroise ont obtenu leur diplôme de CAP (certificat d'aptitude professionnelle) de maroquinier.

Chapeaux en feutre et veau Swift.

GESTION DES RISQUES

POURSUIVRE UNE DÉMARCHE ACTIVE DE GESTION DES RISQUES

Le groupe a mis en place un dispositif permettant d'anticiper et de maîtriser ses risques. Ce dispositif est mis à jour en permanence afin de prendre en compte les évolutions réglementaires, économiques, géopolitiques et concurrentielles. Les principaux facteurs de risque auxquels le groupe est exposé compte tenu de son modèle économique sont décrits au présent chapitre.
Une description détaillée du dispositif de gestion des risques du groupe est présentée dans le cadre du rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques en page 28 du tome 2.

1. RISQUES LIÉS À LA STRATÉGIE ET AUX OPÉRATIONS

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 tous les 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 menés 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 Développement durable et Environnement (page 78 du tome 1) de ce rapport.

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*. Enfin, le groupe renforce la sécurisation de ses approvisionnements, met en œuvre une politique de diversification et de limitation de la dépendance vis-à-vis des fournisseurs et constitue des stocks stratégiques.

ÉQUILIBRER ET PROTÉGER NOTRE DISTRIBUTION

Hermès se positionne de manière singulière sur le marché du luxe, dont il représente une part faible (environ 1,8 % de ce marché évalué à 223 Md€ pour l'année 2014). Le groupe est donc relativement peu exposé 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 plus de 311 points de vente, dont 207 succursales (qui représentent un peu plus de 80 % du chiffre d'affaires), Hermès s'appuie sur une structure de distribution qui favorise une dilution importante du risque client. La liste des magasins dont le groupe est propriétaire est détaillée en page 116 du tome 2.

Les ventes sont par ailleurs faiblement exposées aux phénomènes de saisonnalité, le second semestre 2014 ayant représenté 54 % du total des ventes (53 % en 2013, 54 % en 2012 et 2011). 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.

MINIMISER LES RISQUES SUR NOS BIENS IMMOBILIERS

Les opérations de nature immobilière du groupe sont centralisées au sein de la Direction du développement immobilier. Cela contribue 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 règles en matière de structure et d'incendie. Ces inspections sont complétées par des visites de prévention réalisées par les assureurs du groupe. 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.

SURVEILLER ET PRÉVENIR 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 objectifs d'aligner les infrastructures techniques et les systèmes avec les besoins croissants des utilisateurs et des métiers du groupe, de garantir une bonne performance opérationnelle, de maintenir sous contrôle les risques informatiques et de préparer les systèmes d'information pour le futur, notamment pour les nouveaux services digitaux.

La Direction des systèmes d'information du groupe 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 groupe ont été réalisés au sein des filiales majeures.

La sécurisation des systèmes d'information s'est également concrétisée par la poursuite des travaux d'harmonisation des systèmes utilisés autour d'un ERP standard.

En matière de prévention des risques informatiques, les travaux réalisés en 2014 concernent notamment le renforcement de la sécurité des systèmes centraux, la sécurisation des accès internes et externes, la sécurisation des postes de travail, la prévention de la fuite de données confidentielles 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 internes et externes et des simulations de sinistres informatiques ont été réalisés.

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 compétences dédiés aux spécialités des grandes branches du droit : 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.

En externe, sur chacun des territoires où le groupe développe son activité, Hermès est conseillé par des cabinets d'avocats implantés localement, 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.

PROTÉGER LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS

Nos produits sont régulièrement testés par des laboratoires en Europe, en Asie et aux États-Unis, pour vérifier leur conformité par rapport à la réglementation en vigueur la plus exigeante dans le monde, ainsi que leur innocuité. Une veille est en place pour analyser l'évolution permanente des réglementations avant d'intégrer nos cahiers des charges produits.

PROTÉGER ET DÉFENDRE NOS DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Le groupe est très attaché à la protection et à la défense de ses droits de propriété intellectuelle. Il possède un portefeuille de marques et de noms de domaine particulièrement complet, qui est étendu régulièrement à de nouveaux signes, à de nouvelles classes de produits et services et à de nouvelles zones géographiques. C'est pourquoi une équipe spécifique est dédiée à ces problématiques au sein de la Direction juridique. Le groupe veille également à ce que l'ensemble de ses créations nouvelles ou anciennes soit protégé de manière efficace, avec notamment de nombreux dépôts de modèles tant en France qu'à l'étranger. L'obtention de marques tridimensionnelles dans plusieurs pays lui permet de protéger certains de ses produits tels que les sacs *Kelly* et *Birkin*.

Enfin, le groupe s'assure que ses droits sont respectés et mène dans ce cadre une politique de lutte anti-contrefaçon active qui comprend à la fois des mesures préventives (formations et lobbying) et des mesures coercitives (actions administratives, civiles ou pénales) dans le monde entier et notamment sur Internet. Ces actions sont menées par la Direction juridique du groupe avec l'appui de conseils externes et en collaboration avec les autorités locales compétentes en matière de propriété intellectuelle et de lutte contre la contrefaçon. Elles permettent de saisir et de détruire chaque année plusieurs centaines de milliers de produits de contrefaçon et d'obtenir la reconnaissance de ses droits et le versement de dommages-intérêts qui viennent réparer le préjudice subi.

Chaussure de sport en toile technique et veau.

2.
RISQUES FINANCIERS

GÉRER NOTRE TRÉSORERIE ET LES DEVISES 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 marché (change, 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. L'exposition au risque de change d'exploitation est systématiquement couverte sur une base annuelle, fondée sur les flux d'exploitation futurs. Parallèlement, l'exposition au risque de change hors exploitation est couverte dès que son engagement est ferme et définitif.

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. La gestion administrative et le contrôle des opérations sont assurés par la Direction du Middle & Back-Office, notamment par le biais d'un logiciel de trésorerie intégré. Par ailleurs, la Direction de l'audit et des risques (DA&R) veille au bon respect du contrôle des risques et des procédures de gestion.
Le Comité de sécurité trésorerie vérifie mensuellement le respect de ces procédures et le traitement des éventuels risques identifiés. Le groupe suit une politique de placement prudente, qui vise à éviter tout risque de perte sur le capital et à privilégier la liquidité afin de pouvoir mettre en place des évolutions stratégiques indépendantes et réactives. Le groupe ne traite qu'avec des banques et établissements financiers de premier rang. Par ailleurs, les risques de contrepartie sur les opérations financières sont suivis de façon continue par le service Trésorerie d'Hermès International. 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.

La Direction de la trésorerie effectue une veille constante sur les évolutions des réglementations juridiques en matière d'opérations de dérivés et de placements, afin de se mettre en conformité avec les réglementations en vigueur.
Par ailleurs, 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.

3.
POLITIQUE D'ASSURANCE

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 117 du tome 2.
Cette couverture s'accompagne d'une démarche active de prévention et d'un suivi rigoureux des recommandations émises par les assureurs.

RÉSULTATS CONSOLIDÉS

RÉSULTATS CONSOLIDÉS

En 2014, le chiffre d'affaires consolidé du groupe Hermès s'élève à 4 118,6 M€, en croissance de 9,7 % à taux de change courants (11,1 % à taux de change constants). Le taux de marge brute atteint 66,8 %, en baisse de 2,0 points par rapport à l'année 2013, en raison de l'impact défavorable des devises. Les frais administratifs et commerciaux, qui représentent 1 291,7 M€ contre 1 215,2 M€ en 2013, incluent 207,4 M€ de dépenses de communication. Les autres produits et charges s'élèvent à 162,0 M€. Ils intègrent 118,4 M€ de dotations aux amortissements qui reflètent le rythme soutenu des investissements dans l'extension et la rénovation du réseau de distribution.
Le résultat opérationnel progresse de + 6,7 % pour atteindre 1 299,3 M€ contre 1 218,0 M€ en 2013.
La rentabilité opérationnelle représente 31,5 % des ventes, en léger retrait par rapport au plus haut niveau historique atteint en 2013 en raison de l'impact négatif des parités monétaires. Le résultat financier affiche une charge de 24,7 M€ contre 23,5 M€ enregistrée en 2013. La part revenant aux intérêts non contrôlés représente 4,5 M€ contre 8,6 M€ l'année précédente. Après prise en compte d'une charge d'impôt de 423,7 M€ et du résultat des entreprises associées (produit de 12,4 M€), le résultat net consolidé du groupe croît de 8,7 % et atteint 858,8 M€.

INVESTISSEMENTS

Hermès a poursuivi en 2014 le développement qualitatif de son réseau de distribution et le renforcement de ses capacités de production avec 322,2 M€ d'investissements (hors placements financiers). Le groupe a inauguré en septembre la première Maison Hermès en Chine, à Shanghai, et a procédé à l'ouverture, la rénovation ou l'agrandissement de plus de quinze succursales.
Par ailleurs, le métier Maroquinerie-Sellerie a poursuivi ses investissements capacitaires, avec notamment la montée en puissance de ses deux nouveaux sites en Isère et en Charente.

SITUATION FINANCIÈRE

La capacité d'autofinancement atteint 1 048,7 M€, en croissance de 3,2 %. Retraitée de l'impact de la mise à la juste valeur des instruments financiers, la capacité d'autofinancement est en hausse de 8,0 %. Elle a permis de financer l'ensemble des investissements (322,2 M€), le besoin en fonds de roulement lié à l'activité (105,1 M€) et le dividende (285,1 M€). La trésorerie s'élève à 1 421,6 M€ au 31 décembre 2014 contre 1 022,0 M€ au 31 décembre 2013, en hausse de près de 400 M€. La trésorerie nette retraitée (après prise en compte des placements financiers non liquides et des emprunts financiers) atteint 1 493,6 M€ au 31 décembre 2014, contre 1 091,0 M€ au 31 décembre 2013. Grâce à la progression des résultats, les fonds propres se renforcent et atteignent 3 449,0 M€ (part du groupe) au 31 décembre 2014 contre 2 825,6 M€ au 31 décembre 2013.

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 de l'année est calculée selon la méthode du cabinet Stern Stewart & Co. Elle représente la différence entre le résultat opérationnel ajusté (hors résultat financier et éléments exceptionnels) net d'impôt opérationnel [1], et le montant des capitaux moyens employés au cours de l'année [2] multiplié par le coût moyen pondéré des capitaux du groupe [3]. Le rendement des capitaux employés correspond au résultat opérationnel ajusté net d'impôt opérationnel [1], rapporté au montant des capitaux moyens employés au cours de l'année [2]. La valeur économique créée (723 M€ en 2014 contre 679 M€ en 2013) progresse de + 6,5 % grâce à la hausse des résultats. Le rendement des capitaux employés reste très élevé et atteint 39 % en 2014.

ÉVÉNEMENTS EXCEPTIONNELS

Aucun événement de cette nature n'est intervenu en 2014.

1. 901 M€ en 2014 contre 859 M€ en 2013.
2. 2 300 M€ en 2014 contre 2 083 M€ en 2013.
3. 7,73 % en 2014 contre 8,66 % en 2013.

en millions d'euros	2014	2013
Investissements opérationnels	279	211
Investissements financiers	43	21
Sous-total investissements (hors placements financiers)	322	232
Placements financiers [1]	3	51
Total investissements	**325**	**283**

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.

Le Parfum de la maison.

PERSPECTIVES

La maison Hermès poursuivra sa stratégie de développement à long terme fondée sur la créativité, la maîtrise des savoir-faire, le développement de son réseau de distribution, le renforcement de ses capacités de production et la sécurisation de ses approvisionnements.

Fidèle à ses racines parisiennes, Hermès invite à savourer 2015 avec l'œil du flâneur. Le flâneur possède l'art de s'évader pour aller à la rencontre du monde : guidé par son instinct, les sens en alerte, il guette le passage de l'occasion pour mieux la saisir au vol.

Le développement du réseau de magasins se poursuivra, après une année marquée par l'inauguration d'une Maison à Shanghai, dans un bâtiment historique qui consacre l'ancrage d'Hermès dans un pays qui l'a accueilli avec enthousiasme. En 2015, la priorité sera donnée au développement qualitatif du réseau de distribution avec plus d'une vingtaine de rénovations et d'agrandissements.

Afin de faire face à une forte demande, Hermès poursuivra le développement de ses capacités de production, sans compromis sur la formation des artisans. Les deux maroquineries ouvertes en 2012 en Isère et en Charente poursuivront leur montée en puissance. Les projets de deux manufactures ont été lancés en Franche-Comté pour une mise en œuvre en 2016.

En communication, les activités digitales s'intensifieront, notamment dans la communication publicitaire et les médias sociaux. La stratégie événementielle restera très active avec le *Saut Hermès au Grand Palais*, les événements « Univers » (homme, femme et maison), les expositions *Leather Forever* et *Dans l'œil du flâneur*, ainsi que le Festival des métiers.

Les autres métiers de la maison, forts de leurs savoir-faire, continueront de concevoir et fabriquer des objets d'exception.

Pour 2015, malgré les incertitudes économiques, géopolitiques et monétaires dans le monde, l'objectif de progression du chiffre d'affaires à taux constants est de l'ordre de 8 %.

Hermès poursuivra ainsi sa croissance, s'appuyant sur un modèle d'entreprise unique, autour d'une vision partagée conjuguant l'excellence de son artisanat, sa fantaisie et sa créativité.

Montre *Faubourg* en or rose et diamants.

ÉTATS FINANCIERS ABRÉGÉS

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ 2014

en millions d'euros	2014	2013
Produits des activités ordinaires (note 3)	**4 118,6**	**3 754,8**
Coût des ventes (note 4)	(1365,6)	(1170,3)
Marge brute	**2 753,0**	**2 584,4**
Frais administratifs et commerciaux (note 5)	(1291,7)	(1215,2)
Autres produits et charges (note 6)	(162,0)	(151,1)
Résultat opérationnel courant (note 3)	**1299,3**	**1218,0**
Autres produits et charges non courants	-	-
Résultat opérationnel	**1299,3**	**1218,0**
Résultat financier (note 7)	(24,7)	(23,5)
Résultat avant impôt	**1274,6**	**1194,6**
Impôt sur les résultats (note 8)	(423,7)	(397,6)
Part dans le résultat des entreprises associées (note 15)	12,4	2,0
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	**863,3**	**798,9**
Part revenant aux intérêts non contrôlés (note 21)	(4,5)	(8,6)
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE (note 3)	**858,8**	**790,3**
Résultat net par action (en euros) (note 9)	8,24	7,59
Résultat net dilué par action (en euros) (note 9)	8,19	7,54

ÉTAT DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

en millions d'euros	2014	2013
Résultat net de l'ensemble consolidé	**863,3**	**798,9**
Variation des écarts de conversion (note 20.4)	82,1	(80,6)
Couvertures des flux de trésorerie [1] (note 20.4)	(44,0)	4,5
– variation de juste valeur	(13,5)	30,5
– recyclage en résultat	(30,5)	(26,0)
Actifs disponibles à la vente [1]	-	-
– variation de juste valeur	-	-
– recyclage en résultat	-	-
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres transférables en résultat	**38,1**	**(76,1)**
Autres éléments [1] (note 20.4)	-	0,3
Engagements envers le personnel : variation de valeur liée aux écarts actuariels [1] (note 20.4)	(19,9)	(8,3)
Gains et pertes enregistrés en capitaux propres non transférables en résultat	**(19,9)**	**(8,0)**
Résultat global net	**881,5**	**714,9**
dont part du groupe	876,0	707,4
dont part des intérêts non contrôlés	5,5	7,5

1. Net d'impôts.

Les numéros de notes renvoient à l'annexe aux comptes consolidés 2014 en tome 2 du rapport annuel.

N. B. 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 2014

ACTIF

en millions d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Actifs non courants	**1976,6**	**1688,4**
Goodwill (note 10)	37,4	51,4
Immobilisations incorporelles (note 11)	117,5	108,9
Immobilisations corporelles (note 12)	1181,5	1025,1
Immeubles de placement (note 13)	97,5	94,1
Immobilisations financières (note 14)	61,0	59,1
Participation dans les entreprises associées (note 15)	91,3	44,5
Prêts et dépôts (note 16)	43,5	41,8
Actifs d'impôts différés (note 8.3)	335,8	242,5
Autres débiteurs non courants (note 18)	11,3	21,1
Actifs courants	**2791,7**	**2249,2**
Stocks et en-cours (note 17)	912,0	813,4
Créances clients et comptes rattachés (note 18)	249,3	193,6
Créances d'impôts exigibles (note 18)	8,7	5,8
Autres débiteurs (note 18)	140,7	115,7
Instruments financiers dérivés (note 22.4)	39,4	67,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 19)	1441,6	1053,7
TOTAL ACTIF	**4768,2**	**3937,6**

Les numéros de notes renvoient à l'annexe aux comptes consolidés 2014 en tome 2 du rapport annuel.

PASSIF (AVANT RÉPARTITION)

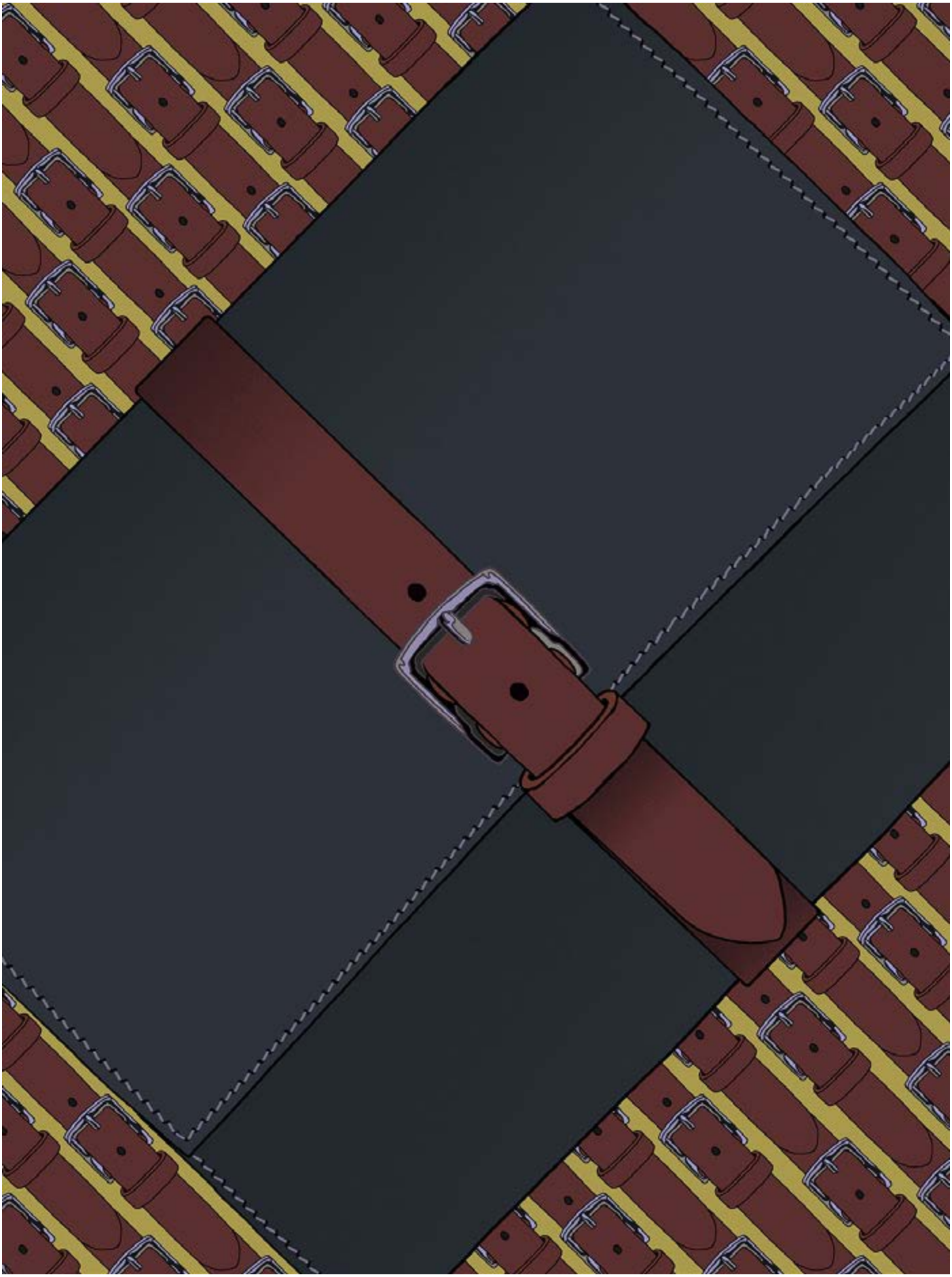
en millions d'euros	31/12/2014	31/12/2013
Capitaux propres	**3 458,5**	**2 841,2**
Capital social (note 20)	53,8	53,8
Primes	49,6	49,6
Actions d'autocontrôle (note 20)	(266,9)	(313,9)
Réserves	2 719,5	2 248,7
Différence de conversion (note 20.2)	47,7	(33,4)
Instruments financiers - part des capitaux propres (note 20.3)	(13,5)	30,5
Résultat de l'exercice - part du groupe (note 3)	858,8	790,3
Intérêts non contrôlés (note 21)	9,5	15,6
Passifs non courants	**265,8**	**216,4**
Emprunts et dettes financières (note 22.3)	19,5	24,6
Provisions (note 23)	2,7	14,7
Engagements de retraites et autres avantages au personnel (note 25)	123,8	83,2
Passifs d'impôts différés (note 8.3)	31,2	25,7
Autres créditeurs non courants (note 26)	88,6	68,2
Passifs courants	**1 043,9**	**880,0**
Emprunts et dettes financières (note 22.3)	21,8	32,0
Provisions (note 23)	36,9	26,6
Engagements de retraites et autres avantages au personnel (note 25)	5,1	5,3
Fournisseurs et comptes rattachés (note 26)	398,6	362,1
Instruments financiers dérivés (note 22.4)	73,1	15,6
Dettes d'impôts exigibles (note 26)	121,4	94,8
Autres créditeurs courants (note 26)	387,0	343,6
TOTAL PASSIF	**4 768,2**	**3 937,6**

Les numéros de notes renvoient à l'annexe aux comptes consolidés 2014 en tome 2 du rapport annuel.

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS 2014 AVANT RÉPARTITION

en millions d'euros

	Note	2014	2013
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat net - part du groupe	3	858,8	790,3
Dotations aux amortissements	11, 12 et 13	145,9	135,3
Pertes de valeur	10, 11 et 12	22,7	23,6
Mark-to-Market instruments financiers		1,4	5,4
Gains / (pertes) de change sur variations de juste valeur		(20,4)	21,6
Mouvements des provisions		9,6	(0,2)
Part dans le résultat net des entreprises associées	15	(12,4)	(2,0)
Part revenant aux intérêts non contrôlés	21	4,5	8,6
Plus- ou moins-values de cession		(1,0)	0,6
Charge d'impôts différés		1,1	(9,5)
Charges et produits cumulés liés au paiement en actions	30	38,5	42,5
Autres		0,0	(0,3)
Capacité d'autofinancement		**1 048,7**	**1 015,9**
Produits de dividendes		(1,7)	-
Charges et produits d'intérêts financiers		0,5	(3,5)
Charge d'impôt courante		460,4	429,6
Capacité d'autofinancement avant intérêts financiers, dividendes et impôts		**1 508,0**	**1 442,0**
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité		(105,1)	(73,8)
Charges et produits d'intérêts financiers		(0,5)	3,5
Impôt sur le résultat payé		(435,6)	(474,9)
Variation de la trésorerie liée aux activités opérationnelles		**966,8**	**896,9**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	11	(34,2)	(26,0)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	12 et 13	(244,7)	(185,2)
Acquisitions de titres de participation		(43,3)	(21,1)
Acquisitions d'autres immobilisations financières	14	(2,5)	(50,5)
Dettes sur immobilisations		8,2	2,3
Cessions d'immobilisations opérationnelles		1,2	0,7
Cessions d'autres immobilisations financières	14	0,2	19,3
Dividendes reçus		0,4	-
Variation de la trésorerie liée aux activités d'investissement		**(314,8)**	**(260,6)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT			
Distribution mise en paiement		(294,9)	(273,3)
Rachats d'actions propres nets de cessions		(3,5)	(0,6)
Souscriptions d'emprunts		0,0	0,1
Remboursements d'emprunts		(1,5)	(9,9)
Autres augmentations / (diminutions) des capitaux propres		0,0	3,1
Variation de la trésorerie liée aux activités de financement		**(299,9)**	**(280,7)**
Variation de périmètre		0,0	0,1
Variation de change sur opérations intragroupe		17,4	(9,7)
Variation de change	19	30,0	(10,1)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	19	399,6	335,9
Trésorerie nette à l'ouverture	19	1 022,0	686,1
Trésorerie nette à la clôture	19	1 421,6	1 022,0



Besace *Étrivière* en veau Sombrero et vache Hunter.

LE MONDE DE L'ACTIONNAIRE HERMÈS

AGENDA 2015 (À TITRE INDICATIF)

Publication du chiffre d'affaires consolidé du Ier trimestre 2015	29/04/2015
Assemblée générale mixte des actionnaires	02/06/2015
Publication du chiffre d'affaires consolidé du 2e trimestre 2015	21/07/2015
Publication du résultat consolidé du Ier semestre 2015	28/08/2015
Publication du chiffre d'affaires consolidé du 3e trimestre 2015	05/11/2015

INFORMATION FINANCIÈRE

Le site financier de la société est accessible à l'adresse http://finance.hermes.com/
Sur ce site sont mises à la disposition des actionnaires et des investisseurs les informations suivantes, disponibles en français et en anglais.

PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE

Présentation du groupe
Les métiers Hermès
Les magasins et manufactures
Chiffres clés

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Direction du groupe
- La Gérance
- Le Comité exécutif

Organes sociaux
- **Le Conseil de surveillance**
  - Composition
  - Règlement intérieur
  - Charte de déontologie
- **Les Comités spécialisés du Conseil de surveillance**
  - Le Comité d'audit
    - Composition
    - Règlement intérieur
- **Le Comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance**
    - Composition
    - Règlement intérieur
- **L'Associé commandité**

COMMUNIQUÉS

Tous les communiqués
Chiffres d'affaires
Résultats
Autres communiqués

RAPPORTS ET PRÉSENTATIONS

Rapports semestriels
Rapports annuels / Documents de référence
Présentations
Autres rapports

LE MONDE DE L'ACTIONNAIRE

L'actionnaire Hermès
Agenda financier
L'action Hermès
Dividendes
Assemblées générales

LE COURS DE L'ACTION EN DIRECT
INFORMATION RÉGLEMENTÉE
AUTRES INFORMATIONS JURIDIQUES

Rachat d'actions
Information mensuelle relative au nombre total de droits de vote et d'actions composant le capital social
Contrat de liquidité
Statuts
Autres

INFORMATION DES ACTIONNAIRES

Tous les renseignements concernant le groupe Hermès peuvent être obtenus par les actionnaires et les investisseurs auprès de :
Mme Carole Dupont-Pietri
Directeur des opérations financières et relations investisseurs groupe
Hermès International
24, rue du Faubourg Saint-Honoré – 75008 Paris
Tél. : 01 40 17 49 26
Courriel : contact.finance@hermes.com

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
LES GRANDS MOULINS DE PANTIN
9, rue du Débarcadère
93761 Pantin Cedex
Tél. : 08 26 10 91 19
Les actionnaires ayant choisi ce mode de gestion reçoivent automatiquement 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 Securities Services. 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 Securities Services. Les droits de garde sont pris en charge par la société.
Les actions au nominatif administré sont gérées par un autre établissement financier, au choix de l'actionnaire, 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'inscription en compte 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 deuxième 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'ils 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 deuxième 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 mercredi 27 mai 2015. Pour être pris en compte, ce formulaire dûment rempli devra ensuite parvenir à BNP Paribas Securities Services au plus tard le vendredi 29 mai 2015 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-après.
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 12 mai 2015. Les possibilités de voter par Internet avant l'assemblée seront interrompues la veille de l'assemblée, soit le lundi 1er juin 2015 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 l'opération se dénoue avant le vendredi 29 mai 2015 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. Aucun transfert de propriété réalisé après le vendredi 29 mai 2015 à zéro heure (heure de Paris), quel que soit le moyen utilisé, ne sera notifié 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 devra envoyer un courriel à l'adresse paris.bp2s.france.cts.mandats@bnpparibas.com.Ce courriel 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.
Actionnaires *au porteur ou au nominatif administré* :
– L'actionnaire devra envoyer un courriel à l'adresse paris.bp2s.france.cts.mandats@bnpparibas.com.
Ce courriel 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 heures (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.

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-contre.
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, OBLIGATION DE MISE AU NOMINATIF

Toute personne physique ou morale, agissant seule et/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 de titres 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, dans les cinq jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil, demander l'inscription de ses actions sous la forme nominative, cette obligation de mise au nominatif s'appliquant à toutes les actions déjà possédées ainsi qu'à celles qui viendraient à être possédées au-delà de ce seuil. La copie de la demande de mise au nominatif, envoyée par lettre recommandée avec avis de réception adressée au siège social dans les dix jours de Bourse à compter du franchissement de seuil, vaut déclaration de franchissement du seuil statutaire concerné.
L'obligation de mise au nominatif des titres s'applique également à toute personne physique ou morale, agissant seule et/ou de concert, possédant, de quelque manière que ce soit, au sens des articles L.233-7 et suivants du code de commerce, un nombre de titres représentant une fraction égale à 0,5 % du capital social et/ou des droits de vote aux assemblées.
En cas de non-respect des stipulations ci-dessus, les actions excédant le seuil donnant lieu, ou ayant donné 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.

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

1. Cette obligation s'applique également en cas de variation à la hausse dans une période de 12 mois consécutifs de plus de 1 % du capital ou des droits de vote pour les personnes détenant seules ou de concert entre 30 % et 50 % du capital ou des droits de vote.

CRÉDITS ICONOGRAPHIQUES

Couverture et 4e de couverture : carré en twill de soie *Zebra Pegasus*, dessin Alice Shirley, réinterprété par Pierre Marie.
P. 6, 14, 30, 35, 40, 46, 56, 58, 72, 90, 94, 98, 100 et 105 : illustrations Pierre Marie.
P. 7 : Valérie Archeno.
P. 10 : Paolo Verzone.
P. 12 : Quentin Bertoux.
P. 16 : Marc Abel (1), Studio des fleurs (2 et 4), Studio Chevojon (3).
P. 18 : Bertrand Bozon (1), Toru Nagahama (2).
P. 32 : Vicente Sahuc (1, 2, 3, 5, 6, 7), Quentin Bertoux (4).
P. 36 : Vincent van de Wijngaard.
P. 37 : Thomas Lohr.
P. 38 : Vicente Sahuc.
P. 41 : Vicente Sahuc.
P. 42 : Studio des fleurs (1, 2 et 3), Vicente Sahuc (4).
P. 44 : Roe Ethridge (1), Yann Deret (2), Jean-François Jaussaud (3).
P. 47 : Studio des fleurs (1 et 2).
P. 48 : Quentin Bertoux (1), Matthieu Lavanchy (2 et 3), Studio des fleurs (4 et 5).
P. 49 : Calitho (1 et 4), Lionel Koretzky (2), Claude Joray (3).
P. 50 : Frédéric Goetz (1, 2 et 3).
P. 51 : Emmanuel Allaire.
P. 54 : Eugenia Sierko, création Christian Astuguevieille (1), Philippe Garcia, création Gilles Jonemann (2).
P. 55 : Fung Tsang, © Christie's 2015.
P. 60 : Colombe Clier (1), Joséphine Pinton (2), Andrew Meredith (3), Frédérique Morrel (4).
P. 63 : Takuma Uematsu (1), Haruno Ota (2), Troy Emery (3), Jackson Hong (4).
P. 70 : Edmon Leong (1), Publicis EtNous (2), Anue Management (3), Nadine Froger (4).
P. 73 : François Lacour (1), Frédéric Chéhu (2).
P. 74 : Susanna Fritscher (1).
P. 76-77 : Alain Lagrave (1), Tadzio (2), Sacha Arutyunova (3), Canova (4), Edward Hendricks (5), Marc Domage (6).
P. 78 : Aurélie Mousnier.
P. 85 : Michel Denancé (1 et 2).
P. 86 : Illustration Thomas Vieille.
P. 88 : Quentin Bertoux.

Une publication des Éditions Hermès®.
Conception graphique et mise en page Catherine Barluet.

Imprimé en France avec des encres à base végétale par l'imprimerie Ti Median - Comelli, 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 White, certifié FSC garantissant la gestion durable des forêts.

© Hermès, Paris 2015.

HERMÈS
PARIS