

# 1

## PRÉSENTATION DU GROUPE ET DES RÉSULTATS

<b>1.1</b>	<b>SIX GÉNÉRATIONS D'ARTISANS</b>	<b>10</b>
<b>1.2</b>	<b>GOVERNANCE DU GROUPE</b>	<b>13</b>
<b>1.3</b>	<b>STRATÉGIE</b>	<b>14</b>
<b>1.4</b>	<b>ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ ET IMPLANTATIONS DU GROUPE</b>	<b>17</b>
1.4.1	Description sommaire du groupe au 31 décembre 2022	17
1.4.2	Sites de production et de formation intégrés dans le monde	18
1.4.3	Sites de production et de formation intégrés dans les régions françaises	19
1.4.4	Réseau de distribution mondial	20
1.4.5	Immobilier	22
<b>1.5</b>	<b>CHIFFRES CLÉS FINANCIERS ET EXTRA-FINANCIERS RFA</b>	<b>23</b>
1.5.1	Chiffre d'affaires par métier 2022 (2021)	23
1.5.2	Chiffre d'affaires par zone géographique 2022 (2021)	23
1.5.3	Principales données financières consolidées	23
1.5.4	Chiffres clés extra-financiers	25
<b>1.6</b>	<b>CHIFFRE D'AFFAIRES ET ACTIVITÉ PAR MÉTIER RFA</b>	<b>26</b>
1.6.1	Maroquinerie-Sellerie	26
1.6.2	Vêtement et Accessoires	28
1.6.3	Soie et Textiles	29
1.6.4	Autres métiers Hermès	30
1.6.5	Parfum et Beauté	30
1.6.6	Horlogerie	31
1.6.7	Autres produits et marques	32
1.6.8	Partenariats du groupe	34
<b>1.7</b>	<b>CHIFFRE D'AFFAIRES ET ACTIVITÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE RFA</b>	<b>35</b>
1.7.1	Europe	35
1.7.2	Asie-Pacifique	36
1.7.3	Amériques	37
1.7.4	Proche et Moyen-Orient	38
1.7.5	Stratégie digitale	38
<b>1.8</b>	<b>COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS RFA</b>	<b>39</b>
1.8.1	Compte de résultat	39
1.8.2	Flux de trésorerie et investissements	40
1.8.3	Situation financière	40
<b>1.9</b>	<b>ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS INTERVENUS DEPUIS LA FIN DE L'EXERCICE RFA</b>	<b>40</b>
<b>1.10</b>	<b>PERSPECTIVES RFA</b>	<b>41</b>
<b>1.11</b>	<b>FONDATION D'ENTREPRISE</b>	<b>43</b>

## 1.1 SIX GÉNÉRATIONS D'ARTISANS

L'histoire d'Hermès commence à Paris en 1837, dans l'atelier de harnais ouvert par Thierry Hermès rue Basse du Rempart. De fil en aiguille, génération après génération, la maison suit une double trame, celle du travail minutieux de l'artisan et celle du mode de vie de ses clients. Portée par un esprit de liberté et de création jamais démenti, Hermès manifeste une sensibilité et une attention constantes aux évolutions de la société et de ses besoins.

En 1880, Charles-Émile Hermès, fils du fondateur, déménage les ateliers au 24, rue du Faubourg Saint-Honoré et y adosse un magasin. À cette adresse devenue emblématique, on venait faire fabriquer des harnais et des selles sur mesure. L'entreprise s'illustrait déjà par l'excellence de ses créations.

### UNE MAISON INNOVANTE ET PASSIONNÉE PAR SON TEMPS

Dans l'entre-deux-guerres, les modes de vie changent et la maison innove sous la direction du petit-fils de Thierry, Émile Hermès. Il infléchit de manière décisive l'entreprise familiale lorsqu'il découvre, lors d'un voyage au Canada, le système d'ouverture et de fermeture de la capote d'une automobile. Il obtient en 1922 l'exclusivité de ce « ferme-tout » américain – connu aujourd'hui sous le nom de fermeture Éclair – qui sera largement appliqué aux bagages et créations de la maison. Sous l'impulsion d'Émile Hermès, la maison s'ouvre à d'autres métiers, tout en restant fidèle au monde équestre : elle s'appuie sur sa maîtrise des matières premières et sa culture artisanale pour créer ses premières collections de vêtements. En 1937 naît le fameux carré de soie avec *Jeu des omnibus et dames blanches*, premier d'une longue série.

À la tête de la maison dès 1951, Robert Dumas, l'un des gendres d'Émile Hermès, fréquente volontiers les ateliers et dessine des objets dont les détails (boucles, fermoirs, clous de selle et chaînes d'ancre) se parent d'une élégance qui ne cède en rien à leur praticité. Les objets Hermès se distinguent par la noblesse de leurs matières, la maîtrise des savoir-faire et l'audace de la création, stimulée par le regard aiguisé que la maison porte sur le monde. Le métier de la soie fait désormais appel à des artistes pour dessiner des motifs inédits.

### UNE ENTREPRISE VISIONNAIRE

À partir de 1978, le fils de Robert Dumas, Jean-Louis, révolutionne en douceur la maison : il la diversifie et la propulse sur la carte mondiale. Hermès accueille ainsi de nouveaux métiers qui reposent sur des savoir-faire uniques : l'horlogerie dès 1978, ainsi que l'arrivée de nouvelles maisons au sein du groupe – le bottier John Lobb en 1975, l'orfèvre Puiforcat en 1993, ou encore les Cristalleries Saint-Louis en 1995. Hermès crée également ses propres modèles de chaussures dessinés par Pierre Hardy depuis 1990.

En 1987, à l'occasion des 150 ans du sellier, un mémorable feu d'artifice offert aux Parisiens lance le premier thème d'une tradition qui se perpétue afin de nourrir chaque année d'une même inspiration toutes les créations.

Jean-Louis Dumas accompagne également le développement d'Hermès aux quatre coins du monde avec l'ouverture de nombreux magasins qui combinent tous subtilement l'identité du 24 Faubourg et la culture locale. Parmi ces magasins, plusieurs Maisons Hermès voient le jour, à New York en 2000 sur Madison Avenue, à Tokyo en 2001 à Ginza et à Séoul en 2006 à Dosan Park.

À partir de 2006, Patrick Thomas développe l'organisation stratégique décentralisée des métiers et réorganise la présence d'Hermès dans le monde par zones géographiques. Il assure également la transition avec la sixième génération de la famille.

### HERMÈS AUJOURD'HUI

En 2005, Pierre-Alexis Dumas, fils de Jean-Louis Dumas, est nommé directeur artistique. La maison étoffe la palette de ses savoir-faire : parallèlement à son offre de bijoux, Hermès présente en 2010 sa première collection de haute joaillerie. La créativité est toujours plus foisonnante au sein des différents métiers, conjuguant innovation et fantaisie. Pierre-Alexis Dumas est également à l'origine de la création, en 2008, de la Fondation d'entreprise Hermès, qui soutient la création artistique, la promotion et la transmission des savoir-faire, et la préservation de la biodiversité.

Gérant depuis 2013, Axel Dumas, neveu de Jean-Louis Dumas, renforce la dynamique de croissance de l'entreprise avec l'inauguration en 2014, à Shanghai, de la cinquième Maison Hermès. Il accompagne le déploiement digital du groupe qui aboutit, en 2018, à la refonte du site hermes.com. Axel Dumas inscrit également Hermès dans l'évolution des nouvelles technologies, en accord avec les attentes de clients de plus en plus connectés – lancée en 2015, l'*Apple Watch Hermès* témoigne d'un partenariat audacieux et innovant avec Apple. Le groupe accélère par ailleurs la dynamique omnicanal au sein de son organisation.

En 2018, Hermès International entre au CAC 40, puis en 2021 intègre l'indice Euro Stoxx 50. Le groupe illustre ainsi le remarquable parcours industriel et boursier d'une maison d'artisans, familiale et indépendante, qui distribue ses objets à travers un réseau dynamique de 300 magasins répartis dans le monde. Depuis plus d'un siècle et demi, Hermès a enrichi ses métiers sans se départir de ses exigences de qualité. La maison s'attache à cet égard à poursuivre le développement de sa production en France à travers ses 54 sites de production et de formation intégrés.

À l'encontre d'une uniformisation industrielle et mondialisée, Hermès apparaît ainsi comme un modèle entrepreneurial singulier.

## HERMÈS EN QUELQUES DATES

### 1837

- ◆ Ouverture à Paris, dans le quartier des Grands Boulevards, de l'atelier de Thierry Hermès, artisan sellier-harnacheur.

### 1867

- ◆ Thierry Hermès est récompensé à l'Exposition universelle de Paris pour l'excellence de ses réalisations.

### 1880

- ◆ Charles-Émile Hermès, fils de Thierry Hermès, déménage les ateliers au 24, Faubourg Saint-Honoré, et y ouvre un magasin de harnais et de selles sur mesure.

### 1900

- ◆ Création du sac *Haut à courroies*.

### 1922

- ◆ Émile Hermès, fils de Charles-Émile Hermès, développe en exclusivité en France le « ferme-tout » américain, qui deviendra la fermeture Éclair.

### 1925

- ◆ Création de la première pièce de prêt-à-porter, un blouson de golf.

### 1927

- ◆ Création du premier bijou, le bracelet *Filet de selle*.

### 1937

- ◆ Création du premier carré de soie, *Jeu des omnibus et dames blanches*.

### 1945

- ◆ Issu de la collection Émile Hermès, le dessin *Duc attelé, groom à l'attente* d'Alfred de Dreux représentant une calèche et son attelage devient l'emblème de la maison Hermès.

### 1949

- ◆ Création de la première cravate.

### 1951

- ◆ Robert Dumas crée le bracelet *Chaîne d'ancre*.
- ◆ La création du parfum *Eau d'Hermès* marque l'avènement d'un nouveau métier.

### 1956

- ◆ Le sac créé dans les années 1930 par Robert Dumas est baptisé *Kelly*, en hommage à Grace Kelly.

### 1967

- ◆ Présentation de la première collection de prêt-à-porter femme.

### 1973

- ◆ Naissance en Allemagne de la publication *Die Welt von Hermès*. *Le Monde d'Hermès* est créé deux ans plus tard en France.

### 1978

- ◆ Jean-Louis Dumas, fils de Robert Dumas, prend la direction de la maison.
- ◆ Création de la filiale La Montre Hermès à Bienne, en Suisse.

### 1984

- ◆ Création par Jean-Louis Dumas du sac *Birkin*, du nom de la chanteuse et comédienne Jane Birkin.
- ◆ Création du premier service de table, *Les Pivoines*.

### 1987

- ◆ Hermès célèbre les 150 ans de la maison avec un feu d'artifice sur le Pont-Neuf à Paris. Chaque année, un thème guide désormais l'inspiration de tous les métiers de la maison.

### 1992

- ◆ Installation à Pantin des ateliers de maroquinerie.

### 1993

- ◆ Introduction en Bourse du titre Hermès International.

### 2000

- ◆ Ouverture, à New York, d'une Maison Hermès sur Madison Avenue.

### 2001

- ◆ Ouverture, à Tokyo, d'une Maison Hermès à Ginza.
- ◆ Lancement du premier site *e-commerce* aux États-Unis.

### 2006

- ◆ Patrick Thomas devient gérant de la maison Hermès.
- ◆ Ouverture, à Séoul, d'une Maison Hermès à Dosan Park.

**2008**

- ◆ Création de la Fondation d'entreprise Hermès sur l'impulsion du directeur artistique de la maison, Pierre-Alexis Dumas, fils de Jean-Louis Dumas.

**2010**

- ◆ Création de petit h.
- ◆ Première collection de haute joaillerie dessinée par Pierre Hardy.
- ◆ Première édition du Saut Hermès au Grand Palais à Paris.

**2013**

- ◆ Axel Dumas, neveu de Jean-Louis Dumas et membre de la sixième génération de la famille, est nommé gérant d'Hermès.

**2014**

- ◆ Ouverture d'une Maison Hermès à Shanghai.

**2015**

- ◆ Apple et Hermès lancent l'*Apple Watch Hermès*.

**2018**

- ◆ Entrée d'Hermès International au CAC 40.
- ◆ Lancement du nouveau site hermes.com en Europe et en Chine.

**2020**

- ◆ Lancement du 16<sup>e</sup> métier : la Beauté.

**2021**

- ◆ Entrée d'Hermès International dans l'Euro Stoxx 50.

**2022**

- ◆ Ouverture du nouveau magasin de New York Madison 706.
- ◆ Première promotion de l'École Hermès des savoir-faire.

## 1.2 GOUVERNANCE DU GROUPE

La Gérance assure la direction d'Hermès International. La fonction de gérant consiste à diriger le groupe et à agir dans l'intérêt général de la société, dans les limites de son objet social et dans le respect des pouvoirs, attribués par la loi et les statuts, au Conseil de surveillance, à l'associé commandité et aux assemblées générales d'actionnaires.

Les gérants se sont réparti les rôles comme suit : Axel Dumas est en charge de la stratégie et de la gestion opérationnelle, et Émile Hermès SAS, par le biais de son Conseil de gérance, est en charge de la vision et des axes stratégiques.

La direction générale du groupe est assurée, autour du gérant, par une équipe de directeurs ayant chacun des attributions définies, et réunis au sein d'un Comité exécutif. Sa mission est la direction opérationnelle et stratégique du groupe. Sa composition reflète les principales expertises du groupe.

Le Comité des opérations, qui reporte à la Gérance, réunit le Comité exécutif et les dirigeants des principaux métiers et zones géographiques du groupe.

Sa mission est :

- ♦ d'associer les dirigeants aux grands enjeux et orientations stratégiques du groupe ;
- ♦ de favoriser la communication, le partage et des échanges restreints entre ses membres dans leur périmètre de responsabilité ;
- ♦ d'amener le Comité exécutif à prendre certaines décisions.

Les informations détaillées sur les organes d'administration et de direction sont fournies dans le chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », § 3.2 et § 3.3.



Les membres du comité exécutif dans les ateliers de maroquinerie de Pantin en Île-de-France. De gauche à droite : Agnès de Villers, Pierre-Alexis Dumas, Olivier Fournier, Sharon MacBeath, Guillaume de Seynes, Axel Dumas, Catherine Fulconis, Florian Craen, Charlotte David, Wilfried Guerrand, Éric du Hailgouët



Éric de Seynes  
Président du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la société. Il dispose, à cet effet, des mêmes pouvoirs que les Commissaires aux comptes et est saisi, en même temps que ceux-ci, des mêmes documents. Les informations détaillées sur la composition et les travaux du Conseil de surveillance sont fournies dans le chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », § 3.2. et § 3.4.

## 1.3 STRATÉGIE

Hermès est une entreprise indépendante portée par un actionnariat familial. Sa stratégie s'appuie sur trois piliers : la création, l'artisanat et un réseau de distribution exclusif.

Depuis 1837, le groupe est resté fidèle à ses valeurs de liberté, d'exigence des savoir-faire artisanaux, d'authenticité et de croissance responsable. Son modèle d'affaires artisanal et intégré place la qualité et la durabilité au centre.

### LA CRÉATION AU CŒUR DE LA STRATÉGIE D'HERMÈS

Hermès crée et fabrique des objets de qualité pensés pour durer, pour être transmis d'une génération à l'autre et pour être réparés. Cette approche implique une prise en compte de ces enjeux à chaque étape, de la conception à la commercialisation.

La stratégie d'Hermès repose sur la liberté de création. Chaque année, un thème inspire les créateurs et les directeurs artistiques. Porté par une histoire de près de 200 ans, au cours de laquelle la maison n'a cessé de se développer avec audace et ingéniosité, Hermès rendait hommage en 2022 au thème de la légèreté. Jamais dénuée de profondeur, elle est source de vitalité créative et nourrit l'état d'esprit positif et résilient d'Hermès.

L'exigence dans le style et la fabrication favorisent la création d'objets qui visent à surprendre et à émerveiller ses clients. Cette créativité autour de savoir-faire traditionnels associée à des procédés innovants permet de revisiter les classiques et de créer des pièces exceptionnelles, en conservant l'humour et la fantaisie propres à Hermès. Cette grande liberté de création est présente dans chaque métier, à l'image des nombreux dessins de carrés édités chaque année. Elle s'exprime à travers plus de 50 000 références, autour d'une identité unique et d'un style associant qualité exceptionnelle, innovation, surprise, élégance et simplicité. En 2022, elle s'est exprimée notamment avec le quatrième chapitre de la Beauté, *Hermès Plein Air*, la nouvelle collection de haute bijouterie *Les jeux de l'ombre*, ou l'univers de la maison avec le nouveau service de table *Soleil d'Hermès*.

La mission d'Hermès est de créer des objets uniques et originaux, qui accompagnent avec élégance les besoins et les rêves de ses clients.

Son objectif est la recherche de l'excellence, dans chacun de ses métiers et de ses services.

### PERFORMANCE DU MODÈLE ARTISANAL INTÉGRÉ

Hermès s'appuie sur son pôle artisanal, deuxième pilier de sa stratégie, avec près de 7 000 artisans en France. Forte d'une histoire construite par six générations, Hermès évolue avec son temps, et toujours dans le respect de la tradition, de la transmission et de l'innovation.

La maison s'engage aux côtés de celles et ceux qui maîtrisent, préservent et transmettent les savoir-faire artisanaux, grâce à leur connaissance des matières et à leurs techniques exceptionnelles. Chaque nouvelle maroquinerie est un projet architectural à part entière, qui permet de créer environ 300 emplois, favorisant un lieu de travail agréable à taille humaine.

Hermès renforce chaque année ses investissements dans le développement des capacités de production au service de ses 16 métiers.

La maison est attentive au perfectionnement continu des gestes et des savoir-faire de ses artisans. Hermès, fidèle à ses engagements en matière d'éducation et de transmission, a ouvert un nouveau centre de formation d'apprentis (CFA) qui délivre un diplôme d'État maroquinier. La maison a également lancé en 2022 l'École des artisans de la vente à Paris.

Pour garantir ce modèle artisanal à long terme, la stratégie de la maison s'attache à sécuriser ses approvisionnements de matières. L'intégration verticale, à travers des partenariats et des acquisitions, permet de renforcer la stratégie de développement, tant en ce qui concerne les matières que les techniques et les savoir-faire. La production est intégrée à 55 %, et localisée pour 76 % en France.

L'intégration verticale et la durabilité des relations avec ses partenaires permettent d'assurer une traçabilité de ses filières et de renforcer la stratégie de développement responsable de la maison en ce qui concerne les matières, les techniques et les savoir-faire.

## LA DYNAMIQUE D'UN RÉSEAU DE DISTRIBUTION EXCLUSIF ET OMNICANAL

Le modèle de distribution en propre d'Hermès repose sur un réseau de magasins opérés principalement en direct et des sites de vente *e-commerce* innovants, permettant de répondre aux évolutions rapides de la demande, et de conserver un lien privilégié avec les clients.

Le réseau de distribution exclusif est constitué majoritairement de succursales opérées par le groupe autour de la marque Hermès. Chacun des 300 magasins dans le monde offre une sélection personnalisée d'objets, pour aller au-devant des attentes spécifiques de ses clients et offrir une expérience d'achat particulière d'un magasin à l'autre. Chaque magasin permet à ses clients d'explorer et de découvrir les plus beaux produits, et de faire rayonner la maison dans le monde.

L'importance de l'*e-commerce* continue de se renforcer, aux côtés du réseau physique. Hermès a fait depuis sept ans le choix stratégique de la montée en puissance des ventes en ligne, avec le succès du déploiement de sa plateforme propriétaire dans le monde, l'attraction et la fidélisation de nouveaux clients, et le développement de services. Cette stratégie accompagne les clients de la maison et l'accélération de la digitalisation des usages. Ce *flagship* digital est conçu comme tout magasin Hermès avec son esprit de fantaisie, d'authenticité et de diversité. Ses vitrines, ses produits, ses services et ses histoires sont réunies en un seul lieu virtuel.

Les clients sont au centre du réseau omnicanal, pour répondre au plus juste à leurs attentes et leur offrir une expérience unique. Dans le monde, les magasins Hermès sont de véritables « maisons d'objets », permettant aux clients de vivre une expérience singulière, complémentaire du site hermes.com. Cette offre est assortie d'innovations de services qui visent à toujours mieux les accueillir et les servir. La maison propose aussi des temps forts autour d'événements dans le monde, et de scénographies rythmées et

animées. Sa communication singulière et responsable assure son rayonnement tout en nourrissant le lien avec ses clients, en donnant une place importante aux expressions multi-locales.

La maison Hermès présente dans 45 pays, dispose ainsi d'un réseau omnicanal, géographiquement équilibré, avec un développement mesuré et une recherche constante d'emplacements sélectifs.

## L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE ET L'INDÉPENDANCE

L'esprit d'entreprendre est au cœur de la maison Hermès depuis sa création. Il s'illustre par la créativité foisonnante, par une capacité d'innovation constante, de nouveaux métiers, des implantations de manufactures et des ouvertures de magasin.

Cette stratégie repose sur une liberté d'achat pour ses directeurs de magasin, au plus près de la clientèle. Deux podiums, qui présentent les collections automne-hiver et printemps-été, sont organisés chaque année. Ils réunissent tous les directeurs de magasin et de pays, les directeurs de métiers, ainsi que les créateurs, pour présenter l'ensemble des collections aux équipes commerciales, qui sont ainsi responsables de leur propre collection et font de leur magasin un lieu unique à l'assortiment singulier. Cette liberté permet de proposer aux clients du groupe, dans chacun des pays, une offre de produits diversifiée et unique issue de ce foisonnement créatif, tant pour les produits iconiques que pour les nouvelles références de la maison, au plus près des attentes locales et au service de l'élégance de ses clients.

Afin de poursuivre cette stratégie, Hermès affirme son indépendance, qui repose sur une structure actionnariale familiale forte, attentive à conserver l'essentiel de sa production en France et à préserver sa culture.

Cette indépendance et la rigueur financière de la maison permettent d'autofinancer les investissements opérationnels, tant dans les capacités de production que dans le réseau ou les projets transversaux, et de préserver une stratégie de long terme.

## UNE CROISSANCE RESPONSABLE ET DES VALEURS HUMANISTES

Le groupe intensifie sa mobilisation en matière de performance sociale, sociétale et environnementale. Le cadre stratégique « tous artisans du développement durable » sert de feuille de route à l'ensemble des comités de direction, et permet de systématiser, d'amplifier les actions et d'en mesurer davantage les effets.

Le modèle artisanal d'Hermès fortement intégré favorise la création d'emplois qualifiés en France et l'inclusion sociale. Le groupe a doublé ses effectifs en 10 ans et plus de 60 % des recrutements ont lieu en France. Hermès est convaincu que la diversité des talents est une source de richesse, de créativité et d'innovation. Ces femmes et ces hommes, garants de la qualité des objets, constituent un patrimoine pour la maison. Pour affirmer son engagement en faveur de l'éducation, la maison développe ses écoles de formation pour ses grands métiers artisanaux.

Les accords de participation et d'intéressement, et l'octroi d'actions gratuites, permettent d'associer tous les collaborateurs en France aux bénéfices du groupe. Fidèle à son engagement d'employeur responsable, et reconnaissant de l'engagement de chacun à la performance et à la réussite du groupe, Hermès a versé en 2022 et 2023 à tous les collaborateurs du groupe une prime exceptionnelle, en complément des augmentations salariales en France et dans le monde.

Hermès, entreprise respectueuse de la nature qui l'inspire, veille à la préservation de ses ressources et à son impact sur les environnements naturels et les écosystèmes locaux, avec un modèle de production artisanal, faiblement émetteur de CO<sub>2</sub>. La politique environnementale du groupe s'articule autour de grands engagements en lien avec la réduction des émissions de gaz à effet de serre et leur compensation, l'utilisation d'énergies renouvelables, la réduction de la consommation d'eau industrielle, la biodiversité et la défossilisation des sites industriels.

La maison poursuit la mise en œuvre de ses engagements contre le changement climatique en ligne avec ses objectifs pour une trajectoire climat inférieure à 1,5 °C, validés par l'initiative *Science Based Target* (SBTi). La maison approfondit ses actions concrètes pour minimiser son empreinte sur la biodiversité, à travers notamment un inventaire exhaustif de ses impacts selon la méthode GBS en partenariat avec WWF et CDC Biodiversité et la réalisation d'études *ad hoc* sur certaines filières.

Hermès place la responsabilité et la durabilité dans toutes ses actions et ses créations, comme l'informatique avec la démarche « numérique responsable ». La maison a notamment mis en œuvre et certifié un référentiel de construction responsable exigeant, certifié par un tiers indépendant, qui intègre les problématiques de durabilité sur l'ensemble du cycle de vie des projets immobiliers.

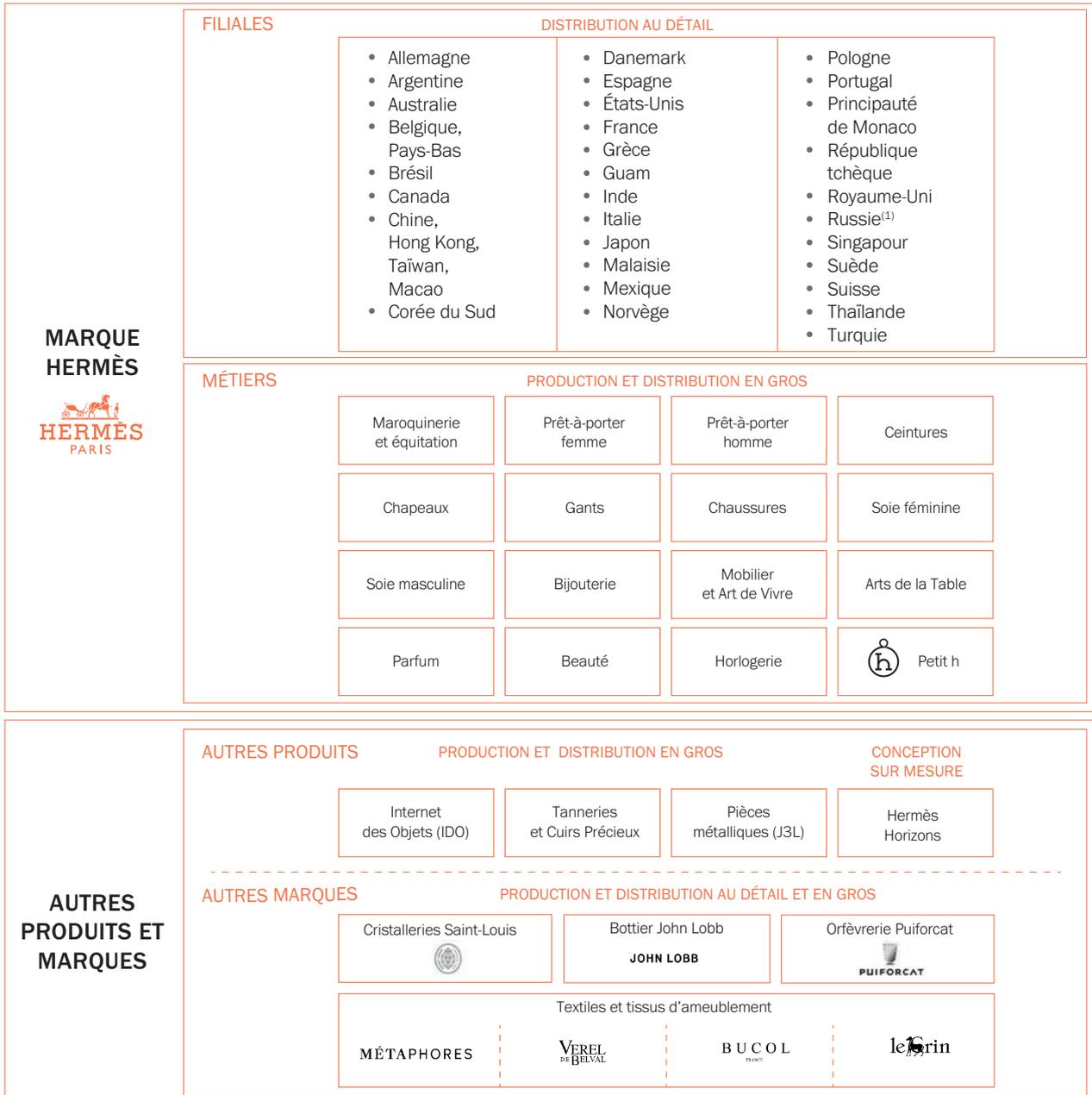
Par son engagement auprès des collectivités et des communautés qui accueillent ses sites de production, Hermès contribue à revitaliser les territoires et à offrir des conditions de travail permettant proximité et stabilité de l'emploi. Grâce à sa Fondation d'entreprise, Hermès amplifie ses actions de mécénat par la création artistique, l'éducation et la transmission, la solidarité et la préservation de la biodiversité. Le groupe est un acteur économique engagé vis-à-vis de son écosystème et de ses parties prenantes. La maison accompagne également ses fournisseurs dans les exigences de traçabilité, de certification, de trajectoire carbone, de réduction de la consommation d'eau et d'usage des plastiques. Ses briefs filières sont publiés sur le site Internet de la maison, ainsi que la politique de bien-être animal.

Hermès, entreprise familiale, a su s'adapter aux changements tout en privilégiant une approche de long terme. Le groupe, fort de ses savoir-faire artisanaux, de son réseau de distribution exclusif et de son patrimoine créatif, poursuivra son développement durable et responsable.

## 1.4 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ ET IMPLANTATIONS DU GROUPE

### 1.4.1 DESCRIPTION SOMMAIRE DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2022

#### HERMÈS INTERNATIONAL



<sup>(1)</sup> Magasins fermés temporairement.

Les principales sociétés consolidées au 31 décembre 2022 (filiales de distribution et holding des pôles) sont détaillées dans la note 16 des états financiers consolidés.

## 1.4.2 SITES DE PRODUCTION ET DE FORMATION INTÉGRÉS DANS LE MONDE

Le groupe Hermès exploite 68 sites de production et de formation en propre, dont 54 en France.

Métier	Pays / Région française	Nombre de sites	Localité française
<b>Maroquinerie-Sellerie</b>	<b>France / Auvergne-Rhône-Alpes</b>	<b>8</b>	Aix-les-Bains Belley Bons-en-Chablais Fitilieu (EHSF)*
	<b>France / Bourgogne-Franche-Comté</b>	<b>3</b>	Allenjoie Héricourt
	<b>France / Grand Est</b>	<b>3</b>	Bogny-sur-Meuse Charleville-Mezières (EHSF)*
	<b>France / Île-de-France</b>	<b>5</b>	Montereau Pantin CIA Pantin Pyramide
	<b>France / Normandie</b>	<b>3</b>	Louviers (2023) Louviers (EHSF)*
	<b>France / Nouvelle-Aquitaine</b>	<b>5</b>	Montbron Montbron (EHSF)* Saint-Vincent-de-Paul
<b>Tanneries et Cuirs précieux</b>	<b>France / Auvergne-Rhône-Alpes</b>	<b>2</b>	Annonay
	<b>France / Centre-Val de Loire</b>	<b>1</b>	Chabris
	<b>France / Île-de-France</b>	<b>1</b>	Montereau
	<b>France / Pays de la Loire</b>	<b>1</b>	Vivoin
	<b>Australie</b>	<b>6</b>	
	<b>États-Unis</b>	<b>2</b>	
	<b>Italie</b>	<b>1</b>	
<b>Parfum et Beauté</b>	<b>France / Normandie</b>	<b>1</b>	Le Vaudreuil
<b>Activités textiles</b>	<b>France / Auvergne-Rhône-Alpes</b>	<b>9</b>	Bourgoin-Jallieu - 4 sites Bussières Irigny
	<b>France / Nouvelle-Aquitaine</b>	<b>1</b>	Nontron
	<b>France / Pays de la Loire</b>	<b>1</b>	Challes
<b>Cristalleries Saint-Louis</b>	<b>France / Grand Est</b>	<b>1</b>	Saint-Louis-lès-Bitche
<b>Orfèvrerie Puiforcat</b>	<b>France / Île-de-France</b>	<b>1</b>	Pantin-CIA
<b>Arts de la Table</b>	<b>France / Nouvelle-Aquitaine</b>	<b>2</b>	Nontron Saint-Just-le-Martel
<b>Horlogerie</b>	<b>Suisse</b>	<b>2</b>	
<b>Pièces métalliques (J3L)</b>	<b>France / Bourgogne-Franche-Comté</b>	<b>2</b>	Bonnétage Châtaillon-le-Duc
	<b>France / Hauts-de-France</b>	<b>1</b>	Roye
	<b>France / Île-de-France</b>	<b>2</b>	Champigny-sur-Marne
	<b>Portugal</b>	<b>1</b>	
<b>Bottier John Lobb</b>	<b>France / Île-de-France</b>	<b>1</b>	Paris Mogador
	<b>Royaume-Uni</b>	<b>1</b>	
<b>Chaussures</b>	<b>Italie</b>	<b>1</b>	

\* EHSF : École Hermès des Savoir-Faire

### 1.4.3 SITES DE PRODUCTION ET DE FORMATION INTÉGRÉS DANS LES RÉGIONS FRANÇAISES

1



## 1.4.4 RÉSEAU DE DISTRIBUTION MONDIAL

Les objets Hermès sont distribués dans le monde à travers 300 magasins exclusifs. La marque est également présente avec ses montres, ses parfums et ses arts de la table dans des réseaux de magasins spécialisés.

**Europe****Allemagne : 11**

9 succursales :

- ◆ Baden-Baden
- ◆ Berlin KaDeWe
- ◆ Berlin Kudamm
- ◆ Düsseldorf
- ◆ Francfort
- ◆ Hambourg
- ◆ Kampen
- ◆ Munich
- ◆ Stuttgart

2 concessionnaires

**Autriche : 2**

2 concessionnaires

**Belgique : 2**

2 succursales :

- ◆ Bruxelles
- ◆ Knokke-le-Zoute

**Danemark : 2**

1 succursale :

- ◆ Copenhague

1 concessionnaire

**Espagne : 4**

4 succursales :

- ◆ Barcelone Paseo de Gracia
- ◆ Madrid Canalejas
- ◆ Madrid Ortega y Gasset
- ◆ Marbella

**France : 28**

13 succursales :

- ◆ Aix-en-Provence
- ◆ Biarritz
- ◆ Bordeaux
- ◆ Cannes
- ◆ Deauville
- ◆ Lille
- ◆ Lyon
- ◆ Marseille
- ◆ Paris Faubourg Saint-Honoré
- ◆ Paris George V
- ◆ Paris Sèvres
- ◆ Saint-Tropez
- ◆ Strasbourg

15 concessionnaires

**Grande-Bretagne : 8**

6 succursales :

- ◆ Londres Bond Street
- ◆ Londres Harrods
- ◆ Londres Royal Exchange
- ◆ Londres Selfridges
- ◆ Londres Sloane Street
- ◆ Manchester

2 concessionnaires

**Grèce : 1**

1 succursale :

- ◆ Athènes

**Irlande : 1**

1 succursale :

- ◆ Dublin

**Italie : 13**

11 succursales :

- ◆ Bologne
- ◆ Capri
- ◆ Florence
- ◆ Milan
- ◆ Naples
- ◆ Padoue
- ◆ Palerme
- ◆ Porto Cervo
- ◆ Rome
- ◆ Turin
- ◆ Venise

2 concessionnaires

**Kazakhstan : 1**

1 concessionnaire

**Luxembourg : 1**

1 concessionnaire

**Norvège : 1**

1 succursale :

- ◆ Oslo

**Pays-Bas : 3**

2 succursales :

- ◆ Amsterdam De Bijenkorf
- ◆ Amsterdam P.C. Hoofstraat

1 concessionnaire

**Pologne : 1**

1 succursale :

- ◆ Varsovie

**Portugal : 1**

1 succursale :

- ◆ Lisbonne

**Principauté de Monaco : 1**

1 succursale :

- ◆ Monte-Carlo

**République tchèque : 1**

1 succursale :

- ◆ Prague

**Russie (1) : 4**

4 succursales :

- ◆ Moscou Gum
- ◆ Moscou Stoleshnikov
- ◆ Moscou Vremena Goda
- ◆ Saint-Pétersbourg

**Suède : 1**

1 succursale :

- ◆ Stockholm

**Suisse : 10**

8 succursales :

- ◆ Bâle
- ◆ Crans
- ◆ Genève
- ◆ Gstaad
- ◆ Lausanne
- ◆ Lugano
- ◆ Saint-Moritz
- ◆ Zurich

2 concessionnaires

**Turquie : 4**

3 succursales :

- ◆ Istanbul Emaar
- ◆ Istanbul Istinye Park
- ◆ Istanbul Nisantasi

1 concessionnaire

1. Magasins fermés temporairement

## Asie-Pacifique

### Australie : 6

- 5 succursales :
- ◆ Brisbane
- ◆ Gold Coast Pacific Fair
- ◆ Melbourne Chadstone
- ◆ Melbourne Collins Street
- ◆ Sydney
- 1 concessionnaire

### Chine continentale : 31

- 27 succursales :
- ◆ Beijing China World
- ◆ Beijing Peninsula
- ◆ Beijing SKP
- ◆ Changsha
- ◆ Chengdu
- ◆ Chongqing
- ◆ Dalian
- ◆ Guangzhou
- ◆ Hangzhou Hubin
- ◆ Hangzhou Tower
- ◆ Harbin
- ◆ Kunming
- ◆ Nanjing
- ◆ Ningbo
- ◆ Qingdao
- ◆ Shanghai IFC
- ◆ Shanghai Maison
- ◆ Shanghai Plaza 66
- ◆ Shanghai Qiantan
- ◆ Shenyang
- ◆ Shenzhen Bay Mixc
- ◆ Shenzhen Mixc
- ◆ Suzhou
- ◆ Wuhan
- ◆ Xi'An

- ◆ Xiamen
- ◆ Zhengzhou
- 4 concessionnaires

### Corée du Sud : 19

- 11 succursales :
- ◆ Busan
- ◆ Daegu
- ◆ Séoul Dosan Park
- ◆ Séoul Galleria
- ◆ Séoul Hyundai Apkujung
- ◆ Séoul Hyundai Coex
- ◆ Séoul Lotte World Tower
- ◆ Séoul Shilla
- ◆ Séoul Shinsegae Gangnam
- ◆ Séoul Shinsegae Main
- ◆ Pangyo Hyundai
- 8 concessionnaires

### Guam : 1

- 1 succursale :
- ◆ Guam

### Hong Kong : 7

- 7 succursales :
- ◆ Hong Kong Elements
- ◆ Hong Kong Harbour City
- ◆ Hong Kong International Airport
- ◆ Hong Kong Landmark Prince's
- ◆ Hong Kong Lee Gardens
- ◆ Hong Kong Pacific Place
- ◆ Hong Kong Sogo

### Inde : 2

- 2 succursales :
- ◆ Bombay
- ◆ New Delhi

### Indonésie : 2

- 2 concessionnaires

### Japon : 35

- 29 succursales :
- ◆ Chiba Sogo
- ◆ Fukuoka Hakata Hankyu
- ◆ Fukuoka Iwataya
- ◆ Hiroshima Sogo
- ◆ Kobe Daimaru
- ◆ Kyoto Takashimaya
- ◆ Nagoya JR Takashimaya
- ◆ Nagoya Matsuzakaya
- ◆ Nagoya Mitsukoshi
- ◆ Okayama Takashimaya
- ◆ Osaka Hilton
- ◆ Osaka Shinsaibashi Daimaru
- ◆ Osaka Takashimaya
- ◆ Osaka Umeda Hankyu
- ◆ Sapporo Daimaru
- ◆ Sendai Fujisaki
- ◆ Tokyo Ginza
- ◆ Tokyo Ikebukuro Seibu
- ◆ Tokyo Marunouchi
- ◆ Tokyo Nihombashi Mitsukoshi
- ◆ Tokyo Nihombashi Takashimaya
- ◆ Tokyo Omotesando
- ◆ Tokyo Shibuya Tokyu
- ◆ Tokyo Shinjuku Isetan
- ◆ Tokyo Shinjuku Takashimaya
- ◆ Tokyo Tamagawa Takashimaya
- ◆ Urawa Isetan
- ◆ Yokohama Sogo
- ◆ Yokohama Takashimaya
- 6 concessionnaires

### Macao : 4

- 4 succursales :
- ◆ Macao Four Seasons
- ◆ Macao Galaxy

- ◆ Macao One Central
- ◆ Macao Wynn Palace

### Malaisie : 3

- 2 succursales :
- ◆ Kuala Lumpur Pavilion
- ◆ Kuala Lumpur The Gardens
- 1 concessionnaire

### Philippines : 1

- 1 concessionnaire

### Singapour : 6

- 6 succursales :
- ◆ Singapour Changi Airport T1
- ◆ Singapour Changi Airport T2
- ◆ Singapour Changi Airport T3
- ◆ Singapour Liat Tower
- ◆ Singapour Marina Bay Sands
- ◆ Singapour Takashimaya

### Taïwan : 9

- 6 succursales :
- ◆ Kaohsiung
- ◆ Taichung
- ◆ Tainan
- ◆ Taipei Bellavita
- ◆ Taipei Regent
- ◆ Taipei Sogo Fuxing
- 3 concessionnaires

### Thaïlande : 5

- 4 succursales :
- ◆ Bangkok Central Embassy
- ◆ Bangkok Icon Siam
- ◆ Bangkok Siam Paragon
- ◆ Phuket Floresta
- 1 concessionnaire

### Vietnam : 2

- 2 concessionnaires

## Amériques

### Argentine : 1

- 1 succursale :
- ◆ Buenos Aires

### Brésil : 3

- 3 succursales :
- ◆ Rio de Janeiro
- ◆ Sao Paulo Cidade Jardim
- ◆ Sao Paulo Iguatemi

### Canada : 5

- 4 succursales :
- ◆ Calgary
- ◆ Montréal
- ◆ Toronto
- ◆ Vancouver
- 1 concessionnaire

### Caraïbes : 1

- 1 succursale :
- ◆ Saint-Barthélemy

### Chili : 1

- 1 concessionnaire

### États-Unis : 39

- 32 succursales :
- ◆ American Dream
- ◆ Atlanta
- ◆ Austin
- ◆ Aventura
- ◆ Beverly Hills
- ◆ Boston
- ◆ Chicago
- ◆ Costa Mesa South Coast Plaza
- ◆ Dallas
- ◆ Denver

- ◆ Greenwich
- ◆ Hawaï Ala Moana
- ◆ Hawaï Waikiki
- ◆ Houston
- ◆ Las Vegas Bellagio
- ◆ Las Vegas Crystals
- ◆ Las Vegas Wynn
- ◆ Miami
- ◆ New York Madison 706
- ◆ New York Meatpacking
- ◆ New York Roosevelt field
- ◆ New York Wall Street
- ◆ Orlando
- ◆ Palm Beach
- ◆ Palo Alto
- ◆ Philadelphia King of Prussia
- ◆ San Diego
- ◆ San Francisco
- ◆ Seattle
- ◆ Short Hills
- ◆ Troy
- ◆ Washington
- 7 concessionnaires

### Mexique : 6

- 6 succursales :
- ◆ Cancùn
- ◆ Guadalajara
- ◆ Mexico Artz
- ◆ Mexico Masaryk
- ◆ Mexico Molierie
- ◆ Monterrey

### Panama : 1

- 1 concessionnaire

## Proche et Moyen-Orient

### Bahreïn : 1

- 1 concessionnaire

### Émirats arabes unis : 4

- 4 concessionnaires

### Koweït : 1

- 1 concessionnaire

### Liban : 1

- 1 concessionnaire

### Qatar : 2

- 2 concessionnaires

### 1.4.5 IMMOBILIER

Les surfaces énoncées ci-après correspondent aux surfaces utiles brutes, mesurées sur plans par un architecte, pour l'ensemble des bâtiments du groupe situés à Paris et en région parisienne.

À Paris, le groupe occupe aujourd'hui une surface de bureaux d'environ 31 400 m<sup>2</sup>, principalement à proximité de son siège social historique du 24, rue du Faubourg Saint-Honoré et du 19-21, rue Boissy d'Anglas, dont il est propriétaire. Les effectifs sont implantés dans des locaux de bureaux situés rue de la Ville-l'Évêque, rue d'Anjou et rue de Penthièvre à Paris 8<sup>e</sup>, loués à des tiers aux termes de baux commerciaux. Afin de répondre à la croissance attendue des effectifs parisiens, le groupe a pris à bail en 2022 deux immeubles additionnels rue d'Anjou, d'une surface respective de 9 900 m<sup>2</sup> et 4 400 m<sup>2</sup>, devant faire l'objet d'importantes restructurations avant de pouvoir être occupés.

À Pantin, Hermès occupe 79 200 m<sup>2</sup> de surface de production et de bureaux dont le groupe est majoritairement propriétaire, dont l'Espace Jean-Louis Dumas inauguré en 2015 et la Cité des métiers, récompensée par le prix de l'équerre d'argent 2014. En 2022, le

groupe a pris à bail dans un immeuble neuf au bord du canal de l'Ourcq, trois étages et demi pour une surface totale de 8 700 m<sup>2</sup>.

Le groupe loue un immeuble de bureaux au Pré-Saint-Gervais pour une surface de 6 200 m<sup>2</sup>.

À Bobigny, le groupe est propriétaire de son site logistique d'une surface totale de 32 100 m<sup>2</sup>.

Concernant les entités de production, le groupe est propriétaire de 65 des 68 sites qu'il exploite (§ 1.4.2).

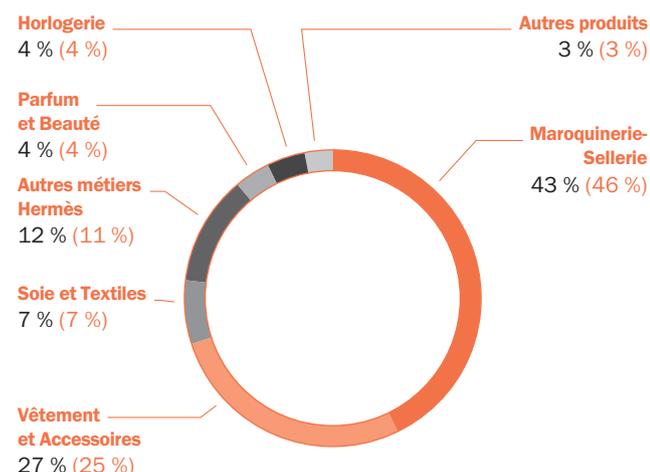
Les produits Hermès sont distribués dans le monde à travers 300 magasins exclusifs (§ 1.4.3). 222 magasins sont exploités en succursales qui sont, pour la plupart, bénéficiaires de contrats de location commerciale, dont l'objectif premier est d'assurer une exploitation pérenne.

Le groupe est toutefois propriétaire des murs de certains de ses magasins, notamment à Paris, à Tokyo (Ginza), à Séoul (Dosan Park), à Beverly Hills, à Sydney et à Genève. Par ailleurs, le groupe détient à Londres un immeuble commercial et des bureaux.

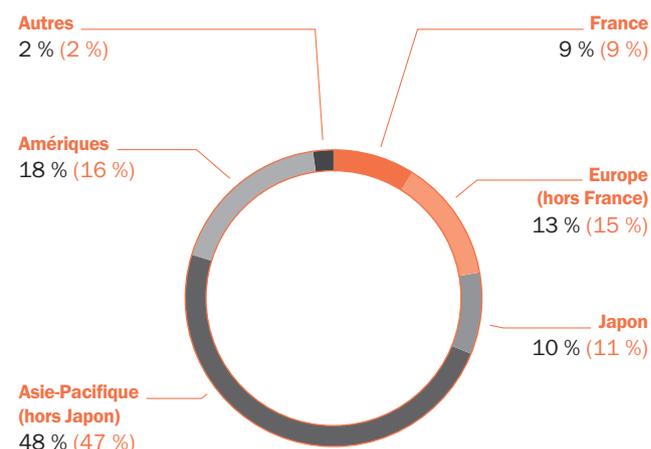
## 1.5 CHIFFRES CLÉS FINANCIERS ET EXTRA-FINANCIERS RFA

1

### 1.5.1 CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER 2022 (2021)



### 1.5.2 CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE 2022 (2021)



### 1.5.3 PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES CONSOLIDÉES

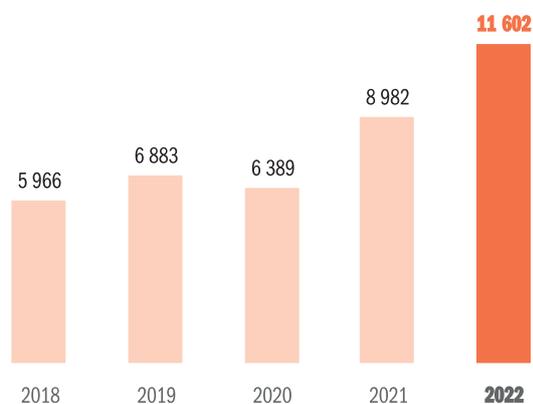
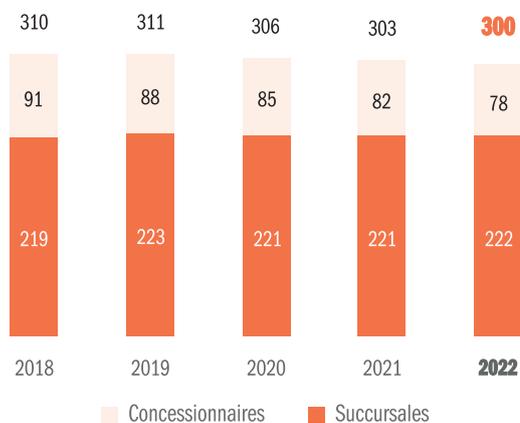
(en millions d'euros)	2022	2021	2020	2019	2018* retraité
Chiffre d'affaires	11 602	8 982	6 389	6 883	5 966
Croissance à taux courant vs n-1	29 %	41 %	(7) %	15 %	8 %
Croissance à taux constant vs n-1 <sup>1</sup>	23 %	42 %	(6) %	12 %	10 %
Résultat opérationnel courant <sup>2</sup>	4 697	3 530	1 981	2 339	2 075
en % du chiffre d'affaires	40,5 %	39,3 %	31,0 %	34,0 %	34,8 %
Résultat opérationnel	4 697	3 530	2 073	2 339	2 128
en % du chiffre d'affaires	40,5 %	39,3 %	32,4 %	34,0 %	35,7 %
Résultat net - Part du groupe	3 367	2 445	1 385	1 528	1 405
en % du chiffre d'affaires	29,0 %	27,2 %	21,7 %	22,2 %	23,6 %
Capacité d'autofinancement	4 111	3 060	1 993	2 063	1 863
Investissements opérationnels	518	532	448	478	312
Cash flow disponible ajusté <sup>3</sup>	3 404	2 661	995	1 406	1 447
Capitaux propres - Part du groupe	12 440	9 400	7 380	6 568	5 470
Trésorerie nette <sup>4</sup>	9 223	6 695	4 717	4 372	3 465
Trésorerie nette retraitsée <sup>5</sup>	9 742	7 070	4 904	4 562	3 615
Effectifs (en nombre de personnes)	19 686	17 595	16 600	15 417	14 284

\* Y compris impact de la norme IFRS 16 relative aux contrats de location. Conformément à IAS 8, Hermès a appliqué cette nouvelle norme de manière rétrospective complète et a retraitsé les comptes au 31 décembre 2018.

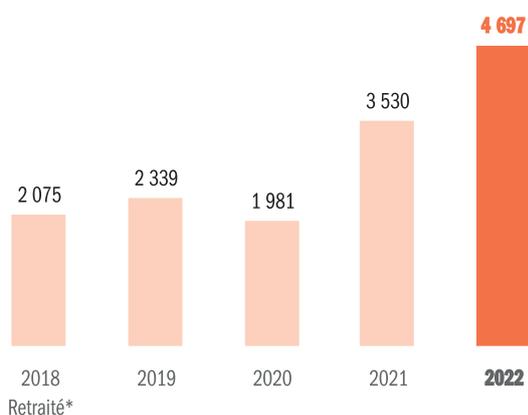
- (1) La croissance à taux constants est calculée en appliquant au chiffre d'affaires de la période, pour chaque devise, les taux de change moyens de la période précédente.
- (2) Le résultat opérationnel courant est l'un des principaux indicateurs de performance suivis par la direction générale du groupe. Il correspond au résultat opérationnel hors éléments non récurrents ayant un impact significatif de nature à affecter la compréhension de la performance économique du groupe.
- (3) Le cash flow disponible ajusté correspond aux flux de trésorerie liés à l'activité diminués des investissements opérationnels et du remboursement des dettes de loyers comptabilisées en application de la norme IFRS 16 (agrégats de l'état des flux de trésorerie consolidés).
- (4) La trésorerie nette comprend la trésorerie et équivalents de trésorerie présentés à l'actif du bilan, minorés des découverts bancaires qui figurent dans les emprunts et dettes financières à court terme au passif du bilan. La trésorerie nette n'inclut pas les dettes de loyers comptabilisées en application d'IFRS 16.
- (5) La trésorerie nette retraitsée correspond à la trésorerie nette majorée des placements de trésorerie qui ne répondent pas aux critères IFRS d'équivalents de trésorerie en raison notamment de leur maturité supérieure à trois mois à l'origine et diminuée des emprunts et dettes financières.

**ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ**

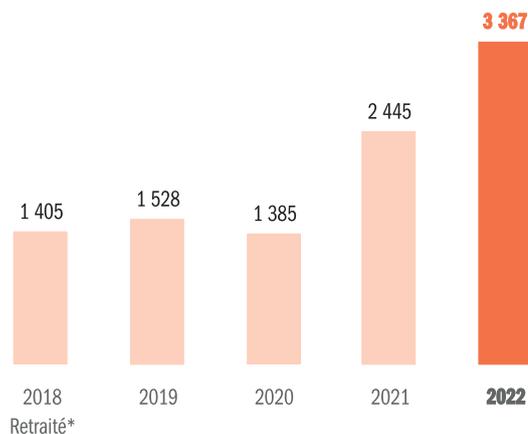
En millions d'euros

**ÉVOLUTION DU NOMBRE DE MAGASINS EXCLUSIFS HERMÈS****ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT**

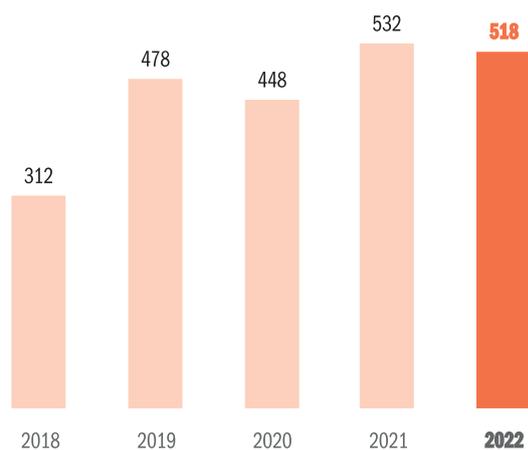
En millions d'euros

**ÉVOLUTION DU RÉSULTAT NET PART DU GROUPE**

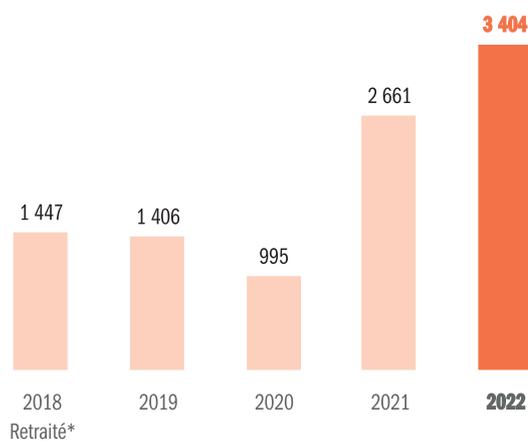
En millions d'euros

**ÉVOLUTION DES INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS**

En millions d'euros

**ÉVOLUTION DU CASH FLOW DISPONIBLE AJUSTÉ**

En millions d'euros

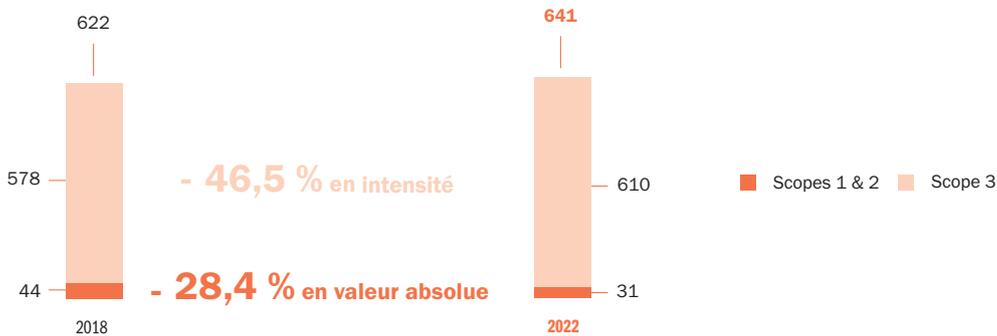


1.5.4 CHIFFRES CLÉS EXTRA-FINANCIERS

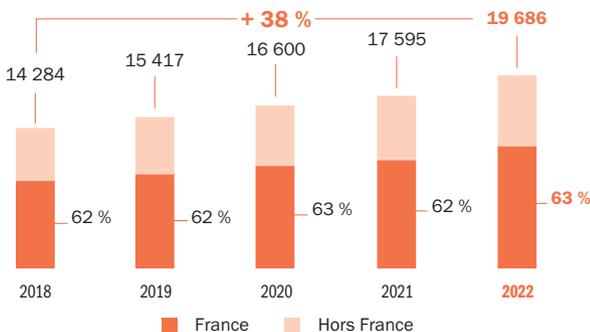
	<b>EMPLOYEUR RESPONSABLE</b> <b>2 100</b> Emplois créés en 2022	<b>DIVERSITÉ ET INCLUSION</b> <b>6,40 %</b> Taux d'emploi direct handicap	<b>ÉGALITÉ FEMME HOMME</b> <b>60 %</b> Femmes cadres groupe
	<b>ANCRAGE LOCAL</b> <b>76 %</b> Des objets sont fabriqués en France	<b>INTÉGRATION VERTICALE</b> <b>55 %</b> De fabrication dans des ateliers internes et exclusifs	<b>FOURNISSEURS LOCAUX</b> <b>67 %</b> Des achats viennent de France (Top 50)
	<b>CLIMAT</b> <b>1,5°C</b> Engagement de trajectoire carbone validée par SBTi	<b>TRANSITION ÉNERGÉTIQUE</b> <b>100 %</b> Électricité verte en France	<b>DURABILITÉ</b> <b>202 000</b> Réparations dans les ateliers
	<b>TRANSPARENCY AWARDS</b> <b>#1</b> SBF 120, Toutes catégories	<b>ENGAGÉ AUPRÈS DES COMMUNAUTÉS</b> <b>400</b> Actions et partenariats locaux en 2022	<b>PARTENARIATS</b> <b>5,2 M€</b> Achats réalisés auprès du secteur aidé

ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

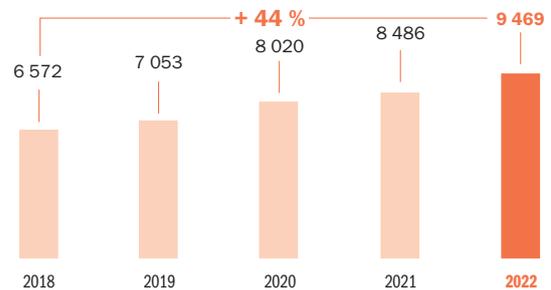
Valeurs absolues : en k tonnes eq CO<sub>2</sub> ; Intensité : en tonnes eq CO<sub>2</sub> par M€ de marge brute



ÉVOLUTION DES EFFECTIFS DU GROUPE



ÉVOLUTION DES EFFECTIFS EN PRODUCTION



## 1.6 CHIFFRE D'AFFAIRES ET ACTIVITÉ PAR MÉTIER RFA

En millions d'euros	2022 CA en M€	2022 Mix en %	2021	Mix	Evolutions	
					à taux de change courants	à taux de change constants
Maroquinerie-Sellerie	4 963	43 %	4 091	46 %	21 %	16 %
Vêtement et Accessoires	3 152	27 %	2 219	25 %	42 %	36 %
Soie et Textiles	842	7 %	669	7 %	26 %	20 %
Autres métiers Hermès	1 371	12 %	1 001	11 %	37 %	30 %
Parfum et Beauté	448	4 %	385	4 %	16 %	15 %
Horlogerie	519	4 %	337	4 %	54 %	46 %
Autres produits	306	3 %	279	3 %	10 %	8 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>11 602</b>	<b>100 %</b>	<b>8 982</b>	<b>100 %</b>	<b>29 %</b>	<b>23 %</b>

### 1.6.1 MAROQUINERIE-SELLERIE

Métier d'origine d'Hermès, la Maroquinerie-Sellerie comprend les sacs féminins et masculins, les articles de voyage, la petite maroquinerie et les accessoires, les selles, les brides, et l'ensemble des objets et vêtements d'équitation.

Le métier Maroquinerie-Sellerie représente 43 % des ventes consolidées. En 2022, il a généré un chiffre d'affaires de 4 963 M€.

Les objets de sellerie et de maroquinerie Hermès naissent d'une alchimie toute particulière. Elle repose sur un dialogue constant entre les créateurs et les artisans, et l'utilisation des plus belles matières, sélectionnées avec exigence. Les artisans mettent en œuvre des savoir-faire traditionnels, transmis de génération en génération. Ce dialogue patient et quotidien avec le cuir, domestiqué et façonné par les artisans, confère à ces objets le supplément d'âme qui fait leur singularité.

Leur fabrication est assurée par plus de 4 700 artisans selliers-maroquinières, répartis au sein de neuf pôles d'expertise qui rassemblent des manufactures, des ateliers et des centres de formation à Paris, à Pantin et dans six régions de France. Pour répondre à une demande toujours soutenue, Hermès étoffe chaque année son réseau de sites de fabrication afin de renforcer ses pôles de production. Ainsi cinq nouveaux projets de sites sont en cours pour les cinq prochaines années. Après l'inauguration en 2021 de deux maroquineries, en Gironde et en Seine-et-Marne, le pôle des Alpes s'est renforcé en 2022 avec l'intégration de la maroquinerie Thierry (Haute-Savoie), un partenaire de longue date. Deux nouvelles maroquineries sont en construction, l'une dans l'Eure dont l'ouverture est prévue en avril 2023, l'autre dans les Ardennes qui entrera en service en mai 2023. Un nouveau bâtiment est également en cours d'édification à la ganterie-marroquinerie de Saint-Junien (Haute-Vienne), en vue de doubler ses effectifs à partir de juin 2023. Enfin, les travaux de la nouvelle manufacture de Riom (Puy-de-Dôme) ont commencé en septembre 2022, pour une ouverture prévue

en 2024. Hermès prépare aussi le début des travaux de deux futures manufactures prévues pour 2025 à L'Isle-d'Espagnac (Charente) et 2026 à Loupes (Gironde). Toutes ces implantations se font en étroite partenariat avec les différents acteurs locaux, structures administratives et de développement économique. Hermès réaffirme ainsi son ancrage dans des territoires à haut savoir-faire manufacturier et sa volonté d'y développer des emplois de qualité.

La maison poursuit également le perfectionnement continu des gestes et des savoir-faire de ses artisans à travers de multiples programmes de formation et de qualification professionnelles. Ces programmes sont menés au sein de l'École Hermès des Savoir-Faire, ainsi que dans le cadre de nombreuses collaborations avec les structures de formation des territoires concernés.

#### 1.6.1.1 LE SAC FEMME

Cette année encore, les sacs féminins se déploient autour de l'attention portée aux usages du moment, pour créer des compagnons de vie résolument modernes. À l'image du sac *Hermès Geta* qui se porte en bandoulière, modèle souple à l'esprit besace « sport chic » et au format compact, pensé autour d'un fermoir astucieux. Les sacs seaux *In the Loop*, non doublés et joliment signés du maillon *Chaîne d'ancre*, viennent enrichir la famille des compagnons du quotidien avec deux formats aux justes proportions. Quant au sac *Boucle Sellier*, nouveauté au propos « rock » affirmé, il s'habille d'une pièce métallique ciselée empruntée à la bijouterie.

Cette année célèbre le retour du sac *Constance 24* dans une version affinée et épurée. Doté d'un unique soufflet, comme aux origines du modèle, ce format *slim* est agrémenté d'une poche au dos et d'un miroir intérieur.

L'univers du soir s'étoffe de créations dédiées et inscrit son écriture raffinée sur les fermoirs et les matières. Ainsi la nouvelle pochette *Cadenas*, qui installe une gestuelle inédite avec un porté mains libres, met en avant le savoir-faire de gainage de cuir.

La réinterprétation des grands classiques s'exprime à travers des versions exceptionnelles, conçues dans un esprit Arts & Crafts : des histoires audacieuses et surprenantes qui repoussent sans cesse les limites de la création et des savoir-faire. Avec son travail de construction recto-verso et ses jeux de perspectives où l'asymétrie crée un équilibre nouveau, l'histoire « *En désordre* » bouscule les repères sur le *Kelly II Sellier 20*, le *Birkin 30* et le *Bolide 1923-25*. Le sac *Kellydole*, aux allures anthropomorphiques, fait son retour dans un esprit pixelisé, enrichi d'une bandoulière et d'un cartable pouvant contenir un téléphone. Pièce ultime et prouesse d'orfèvrerie, le sac *Kelly Midas* opère une fusion inédite entre le métal et le cuir, avec la rencontre du veau *Box* et d'une poignée en or massif 18 carats. Dans un esprit ludique, l'animation « *Colormatic* » joue les contrastes de couleurs et offre aux sacs un supplément de fonctionnalité avec une nouvelle poche avant zippée et une poche dorsale.

Les matières naturelles s'enrichissent également, par exemple avec la mise en lumière du crin sur le sac *Toupet*, petit sac seau plein de fantaisie.

### 1.6.1.2 LE SAC HOMME

Les collections masculines multiplient les propositions en réponse aux usages contemporains et revisitent en ce sens les codes identitaires des grands classiques. Nouvel intemporel disponible en deux formats, le *HAC à dos* est pensé pour la mobilité avec son porté mains libres. Il reprend les détails iconiques du *Haut à courroies*, premier sac de la maison. L'emblématique *Sac à Dépêches* continue de se réinventer dans une nouvelle taille, plus petite et compacte, pour emporter ses essentiels au plus près de soi. Premier sac à dos masculin en toile et cuir, le modèle *Hermès Allback* incarne un esprit baroudeur grâce à sa *Toile Bivouac*, nouvelle matière technique résistante et légère, et ses multiples aménagements fonctionnels.

Enfin, l'odyssée des Arts & Crafts se poursuit sur les grands incontournables de l'univers homme : le sac *Haut à Courroies* s'habille d'un perfecto dans un esprit « rock » pour une version exceptionnelle aux détails singuliers.

### 1.6.1.3 LE VOYAGE

Introduite fin 2021 en France et en Chine, la valise *R.M.S.* poursuit son déploiement et étend sa présence à plus de 15 magasins à travers le monde. Résolument innovante et personnalisable par le jeu des poignées et des roues, elle offre une grande variété de matières et de couleurs. Les versions imprimées la rendent encore plus singulière, à l'image du tout dernier dessin, l'espiègle *Traffic Jam*.

### 1.6.1.4 ACCESSOIRES ET PETITE MAROQUINERIE

Territoire d'expérimentation, la petite maroquinerie enrichit ses collections à chaque saison afin d'offrir une multiplicité d'usages dans un esprit joyeux et coloré, tout en continuant de cultiver l'intemporalité.

Avec leur format compact et leur porté mains libres parfaitement adaptés aux usages d'aujourd'hui, les objets comme le *Constance Slim* et le *Roulis Slim* confirment leur succès, aux côtés des petites maroquineries *To Go*.

Très contemporaine, la ligne *Hermèsway* est un tout-en-un qui permet

de porter près de soi ses essentiels du quotidien : téléphone, cartes et rouge à lèvres. Son étui latéral signé de deux bandes rayées fait écho à l'univers de la Beauté.

La petite maroquinerie masculine s'enrichit également d'une nouvelle ligne intemporelle, *H sellier*. Élégante et discrètement signée d'un H cousu main, elle est disponible en deux formats classiques, indispensables du quotidien : un porte-cartes et un étui à lunettes.

Enfin les grigris, accessoires ludiques et colorés, poursuivent leur déploiement : *Wink* est un étui à lunettes à emporter partout avec soi ou sur son sac, *Ulysse Nano* constitue une miniaturisation fonctionnelle de l'emblématique couverture d'agenda, et *Hermès Budy*, petit chien tout doux, vient habiller le sac de la cavalière urbaine.

## 1.6.1.5 LES MATIÈRES

Pour conter l'histoire des objets Hermès, quel plus beau langage que celui des matières ? Par leur main, leur toucher, leurs nuances, leur brillance, leur tomber, les cuirs et les tissages parlent aux sens, les rassurent, les flattent, les exaltent. Ce dialogue enrichit l'offre au fil des collections, dans une constante recherche d'excellence.

Beauté et sensualité sont les maîtres mots de la collection des matières. Autour du socle des cuirs Patrimoine (*Box*, *Barénia*, *Vache naturelle...*), dans la plus pure tradition d'excellence, une quarantaine de cuirs illustrent ce foisonnement unique de douceurs, de brillances, de reliefs et d'allure.

Le textile poursuit son exploration de nouvelles identités avec la *Toile Bivouac*, taillée pour le voyage et l'itinérance, avec son armure ripstop d'une grande résistance. D'un poids plume inédit, elle est issue d'un tissage à la fois sensuel et technique, qui se singularise par un petit carré légèrement en relief, fruit de l'entrecroisement savant des fils. Elle allie la sensualité du coton biologique à la force du polyester recyclé, pour une main ferme tout en maintien.

## 1.6.1.6 L'ÉQUITATION

En 2022, la selle Hermès a brillé au plus haut niveau sportif grâce aux performances des cavaliers partenaires de la maison. En dressage, la cavalière allemande Jessica von Bredow-Werndl, numéro un mondial de cette discipline, a remporté en avril la finale de la Coupe du Monde en selle Hermès *Arpège*. En saut d'obstacles, le Belge Jérôme Guéry a été sacré vice-champion du monde à Herning en selle Hermès *Cavale*.

C'est d'ailleurs de la collaboration entre Jérôme Guéry, les artisans et les experts selles Hermès – et de cette triple expertise – qu'est née la *Selle Rouge*, présentée lors de la 12<sup>e</sup> édition du Saut Hermès au Grand Palais Éphémère. Profondeur du siège, enfourchure fine de l'arçon, taquets encastrés et petit quartier intégré au grand : la *Selle Rouge* fait corps avec le cheval et dévoile, au premier regard, ses innovations techniques et esthétiques.

Par ailleurs, le métier confirme sa dynamique commerciale, tant sur les selles que sur l'ensemble des univers avec par exemple le lancement de la ligne *Hermès Fit*, un vestiaire qui accompagne les cavaliers tout au long de la journée, ou encore la collection des objets pour chien qui continue de surprendre les clients et de proposer des expériences ludiques et inédites en magasins.

## 1.6.2 VÊTEMENT ET ACCESSOIRES

Le métier Vêtement et Accessoires a généré en 2022 un chiffre d'affaires de 3 152 M€, soit 27 % des ventes consolidées.

### 1.6.2.1 LE PRÊT-À-PORTER FEMME

La collection d'été 2022 fait la part belle à l'audace et à la légèreté. Elle met en avant des pièces innovantes et adaptées au quotidien de la femme. Les classiques de la garde-robe sont réinterprétés pour s'accorder à de nouvelles fonctionnalités : twin-sets en soie imprimée, veste de jour en denim, pantalon cargo en coton technique, manteau-peignoir dans un précieux baby cachemire. L'héritage maroquinier vient animer la saison : les œillets métalliques du sac *Mangeoire* ornent le système de fermeture des vêtements d'extérieur, pendant que la coulisse du sac *Pochon* inspire les ceintures des pantalons et des robes.

Pour l'hiver, Nadège Vanhée-Cybulski, directrice artistique du prêt-à-porter féminin, prolonge le chapitre de la légèreté et invite à retrouver les racines de la maison. Le monde équestre rencontre l'univers de la danse pour donner naissance à une silhouette néo-parisienne, affinée et romantique. Les vêtements d'extérieur font appel à des visuels qui mêlent ville et nature, à l'image du motif *Rocabar* retravaillé comme une distorsion de l'horizon, un paysage abstrait que l'on retrouve par exemple sur des manteaux en cachemire mohair.

### 1.6.2.2 LE PRÊT-À-PORTER HOMME

Véronique Nichanian, directrice artistique de l'univers masculin, redéfinit par des jeux d'hybridation les frontières des familles qui composent les collections d'Hermès homme.

La collection printemps-été, toute en liberté et en décontraction, évoque des envies de grand large. L'innovation millimétrée dialogue avec des imprimés patrimoniaux aux motifs floutés, perforés, transformés par des techniques contemporaines.

Animée par la force du paradoxe et la dynamique des contrastes, la collection automne-hiver compose quant à elle d'inattendues oppositions. Oblitérées ou veloutées, souples ou craquantes, les matières de ces vêtements-objets façonnent une nouvelle philosophie de l'élégance, empreinte d'une douce excentricité, de nonchalance amusée et d'un esprit dandy.

Le prêt-à-porter masculin affirme ainsi collection après collection sa signature stylistique faisant rimer décontraction et sophistication.

### 1.6.2.3 LES ACCESSOIRES DE MODE

#### 1.6.2.3.1 La bijouterie fantaisie

La bijouterie fantaisie continue d'explorer la fantaisie, la couleur, l'audace de rencontres de matières et de portés dans ses collections. Le cuir y trouve une place de choix, et s'associe à l'aluminium et sa lumineuse palette de couleurs sur la ligne *Loop*. Il est perforé sur des bracelets et manchettes à l'inspiration *Collier de chien*. Léger et bicolore, il devient maillon sur un sautoir et un bracelet.

La couleur s'invite en dégradé sur des bracelets en émail et en bois laqué. De son côté, le fermoir du sac *Kelly* inspire deux nouvelles manchettes mini ou maxi.

L'univers masculin s'éclaire d'une large palette de couleurs qui apportent leur fantaisie à des bracelets tressés, colliers, broches ou encore des boutons de manchettes.

#### 1.6.2.3.2 Les ceintures

La ceinture femme continue sur sa lancée et accentue sa fantaisie. Cette année, les boucles se métamorphosent en papillon, les cuirs se parent de poches et l'iconique *boucle H* s'affiche en quatre coloris pop assortis à différents cuirs.

Chez l'homme, les boucles s'habillent de gommages colorés à porter sur des bandes en maille ton sur ton. Le métal fait des vagues et illumine de mille reflets l'incontournable *boucle H* dans une version très graphique. La *boucle H* prend aussi son envol dans un dessin tout en perspective, associée à une bande *Take Off* dont le motif de flamme, brodé sur le cuir selon la technique du tuftage, parfait l'illusion de décollage.

#### 1.6.2.3.3 Les chapeaux et les gants

Sur les chapeaux féminins, ce sont des détails qui viennent signer casquettes, grands bords, bobs et bérets. Jacrons embossés en veau *Swift*, clous *Médor* en métal poli, gros grains imprimés et écussons intérieurs apportent leur fantaisie aux collections.

L'été, la paille s'invite sous de multiples formes, crochetée, ajourée ou encore frangée sur les panama. L'hiver, le feutre réchauffe de teintes bleu lichen, rouge, beige et sauge une collection agrémentée de motifs et matières chers à la maison, comme un gros grain *Point Sellier* ou encore une bande en vache *Hunter* signée d'une boucle en métal *Hapi*.

Les bobs et casquettes masculins s'habillent de motifs en trompe-l'œil. Une épingle à nourrice semble brodée sur le motif « carreaux de laine » de la ligne *Punk*. Une tête de robot ou un profil équestre sont dessinés par des patchs en veau *Swift*. Et les rayures chemise s'invitent sur des casquettes très sportives.

Les accessoires de tête continuent leur exploration des savoir-faire de la maison à travers une large gamme de serre-têtes en cuir, de barrettes en soie et de pics à chignon en corne et bois laqué.

Accessoire aussi élégant qu'indispensable en hiver, le gant cultive une riche palette de couleurs. Rose quartz, bougainvillier, jaune acide, toundra, vert treillis sur les collections femme, il offre à l'homme un bleu navy, un rouge terracotta, un jaune pollen ou encore un bleu brume sur des gants en cuir ou en cachemire.

#### 1.6.2.3.4 L'Internet des objets

La collaboration avec Apple se poursuit en 2022 autour d'une nouvelle collection inspirée de l'univers équestre de la maison. Tête de cheval, pomme, fer à cheval... Un environnement ludique s'invite sur le cadran de l'*Apple Watch Hermès Series 8*. Ses coloris changent au gré des envies et du mouvement du poignet. En mode veille, il revêt des teintes nocturnes et l'œil du cheval se ferme, expression de complicité ou invitation au repos...

Le bracelet *Gourmette* est réinterprété avec audace : le cuir et la chaîne de métal s'allient sur un modèle à double tour, à la fois élégant et affirmé.

L'*Apple AirTag Hermès*, objet aussi esthétique que ludique qui permet de localiser ses clés en un clin d'œil, joue quant à lui la carte de la fantaisie avec des pictogrammes dédiés. L'étui en veau *Swift* du porte-clés est en effet imprimé d'une astucieuse signalétique : maison, vélo, bateau... qui dissimule une clé en trompe-l'œil.

Pour voyager l'esprit léger, Hermès propose une batterie nomade gainée de cuir permettant de recharger son *smartphone* et ses écouteurs, soit par simple contact grâce à la technologie sans-fil Qi, soit en filaire pour une charge rapide. Elle est disponible en deux formats, mini ou maxi, pour un gabarit de poche ou une recharge complète, dans une palette de couleurs lumineuses. Fabriquée en France et pensée pour être réparable, *Volt'H* s'inscrit dans une démarche responsable de développement des collections d'objets.

#### 1.6.2.3.5 Les chaussures

Pour l'année 2022, Pierre Hardy, directeur de création des chaussures femme et homme, s'appuie sur l'essence de la maison et toutes les références créatives qui la caractérisent : ses matières, ses couleurs, ses dessins. Il les associe pour raconter des histoires, créer la surprise et exprimer de manière inédite la richesse des savoir-faire du métier.

Les modèles sont essentiels, élégants et empreints de légèreté.

Des matières innovantes et ultra légères signent les nouveautés du printemps-été : plateformes en liège naturel et semelles expansées colorées pour la collection femme, semelles inédites *Rallye 24* ou inserts transparents sur les mocassins hybrides homme. Des jeux graphiques de mini et maxi perforations illustrent un travail d'exception sur le cuir. L'histoire écrite autour des sabots se poursuit à travers de nouveaux modèles. Des couleurs vitaminées animent les nouveautés et les incontournables féminins dans un esprit qui associe simplicité et fantaisie, tandis que les modèles masculins s'habillent de différentes toiles, *H*, denim, techniques ou coton dans des versions monochromes ou plus créatives.

L'automne-hiver incite la femme à l'audace : un nouveau talon bijou tout en transparence, des santiags brodées du dessin *Brides de Gala* ou des chaussures à la ligne filante proposent une féminité moderne et graphique. L'ultra sophistication s'invite avec une nouvelle finition de strass. Chez l'homme, l'héritage de la maison et le savoir-faire bottier sont à l'honneur avec des semelles cousues Goodyear et des détails d'inspiration équestre ou *l'Ex-libris* qui animent les chaussures.

Pierre Hardy imagine aussi des modèles mixtes tout-terrain et dans l'air du temps, pourvus de semelles crantées urbaines ou *outdoor* et de matières réconfortantes pour les jours de grand froid, comme la toile matelassée, le tissu parachute et la peau lainée.

Matières, couleurs et volumes se déclinent à l'infini sur les modèles sport, pour des portés affirmés et contemporains.

### 1.6.3 SOIE ET TEXTILES

Le métier Soie et Textiles a réalisé un chiffre d'affaires de 842 M€ en 2022 et représente 7 % des ventes consolidées du groupe.

#### 1.6.3.1 LA SOIE FÉMININE

Au sein des collections de soie féminine, le carré twill est plus que jamais le cœur de notre créativité et de notre élan. Dans son format emblématique, le carré 90 propose une offre de dessins foisonnante,

entre grands classiques et nouvelles histoires fortes inspirées par le thème annuel de la légèreté. Ainsi, *Hermès Story* dépeint avec malice une cavalière acrobate qui prend la pose, *Robe légère* montre un cheval dont la robe multicolore est composée de fleurs, et *Sur mon nuage* invite au rêve et au voyage imaginaire autour d'un nuage aux allures de coquillage.

Dans son sillage, le carré 70 confirme son succès de format facile à vivre. Il reçoit notamment un dessin inspiré des comédies musicales, *Hommage à Gene Kelly*, aux lignes graphiques et aux couleurs vives.

Autre incontournable des collections, la famille des produits en cachemire s'étoffe. Châles et triangles jouent la carte de la complémentarité des formats, avec des dessins inédits et des coloris pensés pour un usage quotidien. Un nouveau venu a fait son apparition au printemps-été, un cachemire léger comme un voile, sur lequel des dessins tout en finesse font la part belle à la matière. Pour l'automne-hiver, les écharpes se font tantôt équestres, tantôt excentriques.

Les collections sont désormais rythmées par des « coups d'éclat », animations thématiques, en entrée ou en cours de saison. Des histoires qui peuvent se décliner sur un carré, un twilly ou un anneau afin de créer la surprise en alliant fantaisie et sophistication.

#### 1.6.3.2 LA SOIE MASCULINE

Le carré masculin a connu cette année un fort dynamisme, porté par un élan créatif renouvelé. Ce format iconique exprime son caractère singulier par une écriture pleine d'esprit. Au sein de la collection automne-hiver, *Les As du volant* raconte de façon ludique une course automobile effrénée, tandis que *Jeu d'adresse* explore un nouvel univers graphique en jouant avec les lettres du 24, rue du Faubourg Saint-Honoré.

À ses côtés, le rectangle en cachemire et soie s'installe comme le nouvel accessoire de la soie masculine. Aussi reconnaissable qu'un carré par son travail de dessin, il propose un porté intuitif, comme une écharpe. Parmi les nouveaux motifs de cette collection, *Garden of harnesses* représente différents modèles de harnais et étriers conservés au sein de la Collection Émile Hermès.

La famille des écharpes s'élargit et devient désormais une catégorie à part entière. Des écritures unies et des dessins en jacquard s'imposent comme de nouveaux incontournables, par exemple sur une petite écharpe en cachemire écossais signée du dessin *Brides de gala en désordre*.

Les collections se diversifient grâce à l'exploration de matières exceptionnelles telles que la vigogne et le qiviuk, et de savoir-faire artisanaux comme le tissage main. Le travail du cuir est également mis à l'honneur sur des écharpes brodées et patchées.

Quant à l'offre de cravates, elle réaffirme son statut de référence en matière d'élégance et d'allure, et s'enrichit de modèles dédiés aux cérémonies. Sans oublier les propositions plus surprenantes, à l'image des trois cravates qui révèlent sur leur doublure un motif issu des carrés : le cheval-squelette *C'est la fête*, le *Cheval Punk* ou l'araignée-robot de *Flamboyant web*.

## 1.6.4 AUTRES MÉTIERS HERMÈS

Les Autres métiers Hermès regroupent la Bijouterie, l'Art de vivre et les Arts de la table Hermès. En 2022, ils ont réalisé un chiffre d'affaires de 1 371 M€, contribuant à hauteur de 12 % au chiffre d'affaires du groupe.

### 1.6.4.1 LA BIJOUTERIE

Le métier de la Bijouterie a mis en lumière en 2022 toute la singularité et la force créative de la maison.

Soutenu par la campagne de communication *Hermès Joaillerie cavalière*, le métier continue de construire une joaillerie audacieuse autour de ses différentes histoires et savoir-faire, en exprimant sa richesse créative et en affirmant son positionnement de joaillier de la forme.

Un parti-pris que Pierre Hardy, directeur de création de la bijouterie, a poussé jusqu'à l'émerveillement avec la septième collection de haute bijouterie, *Les jeux de l'ombre*. Racontant le mouvement de l'ombre et sa relation avec la lumière, cette collection capture l'immatériel et met à l'honneur la splendeur des pierres. Les sept thèmes qui composent *Les jeux de l'ombre* ont été révélés à la presse début juillet à la Gaîté Lyrique, à Paris, lors d'une performance mêlant chorale, chuchotements et clairs-obscur colorés, en écho aux subtils jeux d'ombres de ces objets. La collection a ensuite été présentée dans le magasin du Faubourg Saint-Honoré à Paris puis en novembre dans le nouveau magasin de Madison à New York.

De son côté, l'exposition *Kellymorphose*, qui met en scène les multiples métamorphoses du sac *Kelly* en bijou, a poursuivi son voyage à travers le monde, à la rencontre de plusieurs pays.

### 1.6.4.2 L'ART DE VIVRE ET LES ARTS DE LA TABLE HERMÈS

La forte croissance initiée en 2020 par l'Art de vivre et les Arts de la table Hermès se poursuit en 2022. L'accélération est généralisée à toutes les familles de produits. Elle résulte à la fois de la mise en place de nouvelles créations et des actions réalisées pour accroître les capacités de production, comme l'ouverture d'un nouvel atelier de décoration de porcelaine dans la région de Limoges.

L'année a été marquée par deux événements majeurs : tout d'abord le lancement au mois de janvier d'un nouveau grand service de porcelaine, *Soleil d'Hermès*. Disponible à la vente au début de l'été, il s'est placé dès les premiers mois dans le peloton de tête de la table Hermès. Second temps fort, le Salon de Milan, au mois de juin, où la présentation des nouveautés a reçu un nombre record de visiteurs. Construite autour du thème annuel de la légèreté, la scénographie permettait d'explorer une grande variété de collections textiles, mais aussi de découvrir des initiatives liées au travail de l'osier, du cuir peint à la main ou encore du papier. Autant de propositions qui ont une fois de plus remporté les suffrages de la presse et des prescripteurs présents.

## 1.6.5 PARFUM ET BEAUTÉ

Le Parfum et la Beauté ont réalisé un chiffre d'affaires de 448 M€ en 2022, soit 4 % des ventes consolidées.

### 1.6.5.1 LE PARFUM

L'activité 2022 a été soutenue par le lancement de plusieurs nouveautés olfactives, deux au premier semestre et trois au second, et par l'animation des collections, avec une attention accordée autant à la distribution externe qu'au circuit exclusif des magasins Hermès.

Au premier trimestre, les lignes féminines *Eau des merveilles* et *Twilly d'Hermès* ont accueilli des brumes parfumées pour les cheveux, tandis que les essences de parfum *Hermessence* étaient dotées d'un nouveau flacon.

En mars, le parfum masculin *H24*, écoconçu et à la signature vive, sensuelle et distinctive, fêtait son premier anniversaire avec l'arrivée d'un nouveau spray rechargeable et nomade.

Au mois de mai, la ligne masculine *Terre d'Hermès* s'est enrichie d'une nouvelle création, *Terre d'Hermès Eau Givrée*, signée Christine Nagel, parfumeur d'Hermès. Cédra, baie de genièvre et poivre Timut composent un souffle glacé saisissant, dialoguant avec la puissance généreuse des notes minérales et boisées si reconnaissables de *Terre*. Le feu sous la glace ou l'intense fraîcheur d'une terre originelle, source d'une énergie régénérante pour l'homme. Création ambitieuse, *Terre d'Hermès Eau givrée* s'est lancée à la conquête d'un public immédiatement séduit, soutenue par un dispositif de communication dédié, dont un nouveau film territoire.

Le second semestre a débuté par un éclat estival : l'arc-en-ciel des *Colognes* a dévoilé une couleur verte inédite, celle d'*Eau de basilic pourpre*. Hommage à une plante simple et à la générosité du plaisir qu'elle procure, *Eau de basilic pourpre* déploie la signature caractéristique de la Cologne – légère, fraîche et aérienne – soutenue par une bergamote de Calabre et un géranium insolent, tandis qu'en contrepoint des notes plus chaudes de patchouli et d'épices confèrent à la composition profondeur et complexité.

À la poursuite de son rêve végétal, hybridant la nature et la technologie, *H24* a acquis une amplitude et une intensité inédites avec l'*Eau de parfum* qui s'amuse à bousculer les proportions des matières de l'eau de toilette *H24*, sauge, bois de rose, narcisse et sclarène. Les mousses – naturelles et high tech – font leur apparition et distillent une naturalité assumée, riche et confortable. Ce lancement a également vu la proposition *H24* s'étendre à une véritable ligne de soins dédiée à la peau des hommes. Pensée comme une concentration d'énergie verte aux propriétés hydratantes et anti-pollution, elle accompagne l'homme dans son quotidien, conjuguant simplicité, naturalité et mobilité urbaine.

La collection *Hermessence* a reçu en octobre une nouvelle création, *Violette Volynka*, issue de la rencontre inattendue entre deux matières reconnues comme des marqueurs d'élégance de la belle parfumerie : la violette et le cuir. Défiant leur opposition annoncée, Christine Nagel a associé la fleur discrète à un puissant cuir patrimonial de la maison, à l'odeur animale et au grain singulier, libérant à son contact audace et caractère.

C'est également en octobre qu'est né le premier parfum pour enfant d'Hermès, baptisé *Cabriole*. Une eau de senteur sans alcool, que Christine Nagel a voulue subtilement évocatrice de l'odeur abricotée d'une joue d'enfant. Une création joyeuse et surprenante, où la tendresse de l'*Osmanthus* et la fraîcheur du chèvrefeuille se joignent à l'élégance naturelle du bois de santal.

En fin d'année, les coffrets *Fêtes en Hermès* arboraient le dessin du carré *Cheval de fête* pour célébrer la convivialité retrouvée.

### 1.6.5.2 LA BEAUTÉ

Durant sa troisième année d'activité, le métier de la Beauté Hermès a confirmé sa croissance rapide en distribution exclusive. 2022 a notamment été marquée par deux éditions limitées de *Rouge Hermès*, l'apparition des huiles parfumées pour les lèvres *Hermèsistible*, et le lancement d'*Hermès Plein Air*, nouveau chapitre dédié au teint.

Accessoires de mode à part entière et vivant au même rythme saisonnier, les éditions limitées de *Rouge Hermès* ont su renouveler l'intérêt autour de cet incontournable du maquillage. Pour le printemps-été, trois nouveaux objets de beauté rechargeables, inspirés des sensations éphémères d'un jardin de couleurs, d'eau et de lumière, ont projeté leur palette chromatique pop impressionniste, mélange d'aplats vifs de rose, vert et orange et de plages bleues douces et méditatives. Pour l'automne-hiver, l'édition limitée *Rouge Hermès* a associé pour la première fois le rouge à lèvres et le vernis émail, autour d'une palette flamboyante inspirée de l'incandescence du métal en fusion. Un trio ardent de rouges inédits au fini mat éblouissant côtoyait un duo de vernis émail aux teintes profondes de gris et de violet et au fini métallescent.

Au-delà de ces éditions limitées, un deuxième geste fondateur du métier a vu le jour avec *Hermès Plein Air*. Ce nouveau chapitre consacré au teint propose un rituel qui sublime la beauté naturelle de la peau. Manifeste d'une beauté animée par le bien-être et le mouvement, en lien puissant avec la nature, *Hermès Plein Air* s'inscrit dans l'histoire d'une maison qui depuis les années 1920 équipe les femmes pour le plaisir de la vie en extérieur. Présenté par Gregoris Pырpylis, nouveau directeur de création de la Beauté, *Hermès Plein Air* incarne une approche singulière qui ne cherche pas à masquer la peau, mais la libère, lui offre une bouffée d'air frais. Une proposition hybride entre soin et maquillage, qui embellit avec fraîcheur et légèreté. La collection comporte un baume de teint perfecteur naturel, proposé en 12 nuances pour sublimer avec transparence tous les teints, du plus clair au plus foncé. Deux poudres de finition, l'une à l'éclat matifiant, l'autre à l'éclat rayonnant, un pinceau poudre et des petits papiers de soie matifiants, complètent le rituel. Cette approche a conquis la presse et les influenceurs du monde entier et a reçu un accueil enthousiaste de la part des clients, notamment en Asie.

Au printemps, la collection *Hermèsistible* a offert au métier un pas de côté ludique. Composée de six huiles de soin pour les lèvres, infusées de différents senteurs, couleurs et saveurs, cette proposition a immédiatement gagné les cœurs. Ses associations sensorielles irrésistibles célèbrent le « goût de la couleur » si caractéristique de la maison et apportent naturalité et gaité à la beauté des lèvres.

L'activité a été soutenue tout au long de l'année par un dispositif global de communication et des campagnes média importantes, avec un poids équivalent accordé aux deux gestes structurants, *Rouge* et *Plein Air*.

Enfin, un cadeau d'exception a animé les fêtes de fin d'année : la réédition de la *Poudre d'orfèvre*, au compactage gravé de l'*Ex-Libris* et au fini étincelant.

### 1.6.6 HORLOGERIE

Avec un chiffre d'affaires consolidé de 519 M€ en 2022, le pôle Horlogerie représente 4 % des ventes du groupe.

Établi à Bienne dès 1978, Hermès est devenu en moins d'un demi-siècle un horloger reconnu, employant plus de 300 personnes dans son pôle manufacturier en Suisse. Hermès fabrique aujourd'hui en interne la quasi-totalité de ses montres, mouvements de manufacture et composants. Sa créativité, qui reste parisienne, affirme un style unique nourri par l'ensemble des autres métiers de la maison. Fort de ses savoir-faire, Hermès exprime ainsi, plus que jamais, une voix singulière au sein de l'industrie horlogère.

Après une croissance spectaculaire en 2021, la hausse des ventes s'est poursuivie en 2022 à un rythme élevé, grâce au dynamisme de l'ensemble des marchés. La distribution des montres est essentiellement assurée par les magasins Hermès, la part réalisée à travers des magasins multi-marques externes étant désormais réduite à un nombre très sélectif de détaillants.

En avril, Hermès a exposé ses nouveautés au Salon Watches and Wonders de Genève. Les équipes métier ont ainsi pu recevoir des médias et des clients du monde entier. Des conférences ont par ailleurs été diffusées en direct pour présenter les nouveautés aux journalistes n'ayant pu voyager pour des raisons sanitaires.

Une nouvelle fois, Hermès a exprimé avec force l'originalité de sa vision au sein du cercle restreint des acteurs de la haute horlogerie, en affirmant son territoire d'expression : un rapport au temps singulier, plein de fantaisie et d'émotion, un temps avec lequel on joue sans pour autant vouloir le contrôler. Ce message a été soutenu par la campagne publicitaire presse, affichage et digitale *Le Temps, un objet Hermès*.

Le principal lancement de l'année 2022 a été révélé à Genève : Hermès y a présenté sa nouvelle complication, *Le temps voyageur*, sur la ligne *Arceau*. Cet objet novateur a été récompensé en novembre 2022 par deux Grands Prix de l'Horlogerie de Genève, dans les catégories « Prix de la complication pour Femme » et « Prix de la complication pour Homme ». L'ambition du *temps voyageur* est de renouveler une complication classique de l'horlogerie, le GMT (ou deuxième fuseau horaire), en l'emmenant dans une nouvelle dimension. Ainsi, cette montre cache sa fonction GMT sous une esthétique inspirée des heures universelles, et invite son ou sa propriétaire à un double voyage. Périple tout d'abord bien concret, avec une complication extrêmement pratique et fonctionnelle, qui l'accompagne d'un pays à l'autre ; mais aussi évasion plus onirique au cœur d'un monde fantaisiste, le *planisphère d'un monde équestre* qui orne le cadran, avec ses continents, fleuves et montagnes aux noms issus de l'équitation. Pour rendre le voyage plus amusant encore, Hermès a innové techniquement en proposant un mécanisme original : l'heure et la minute du temps local sont logés dans un petit satellite, qui se déplace à la demande autour du cadran. 24 villes indiquent les 24 fuseaux horaires, certaines étant inhabituelles et surprenantes. Il suffit au voyageur de positionner le satellite sur sa ville d'arrivée et l'heure locale s'adapte automatiquement, l'heure d'origine restant figée dans une lucarne située en haut du cadran. Aussi ludique

qu'utile, cette complication est proposée dans trois versions et deux diamètres, en acier (38 mm) et titane-platine (41 mm).

Les nouvelles versions de deux autres complications *Arceau* ont conforté leur réussite en 2022. *Arceau L'heure de la Lune* explore de façon nouvelle et décalée une complication horlogère classique, la phase de Lune, en inversant les rapports habituels entre les fonctions de la montre et de la complication. Quant à *Arceau Tourbillon Répétition minutes*, elle laisse voir le mouvement à travers son cadran découpé en forme de tête de cheval, motif que l'on retrouve au verso sur les ponts et platines.

L'année 2022 a également confirmé le succès de la nouvelle ligne masculine *Hermès H08*, lancée en 2021. Cette montre d'esprit sportif, confortable et légère, est ancrée dans l'univers de Véronique Nichanian et se révèle un objet compagnon de tous les instants de la journée. Son design unique, résolument contemporain et immédiatement reconnaissable, mêle matériaux technologiques, effets de surface et formes atypiques. À ses trois versions d'origine est venue s'ajouter en 2022 une édition en titane teinté de DLC bleu marine, avec lunette en céramique noire.

Les lignes féminines se sont étoffées, elles aussi, en particulier la ligne *Faubourg* et sa version *Polka*, véritable bijou horloger qui a soulevé un enthousiasme spectaculaire, mais aussi la ligne *Nantucket* enrichie d'un bracelet métallique en acier ou en or rose.

Les ventes ont par ailleurs bénéficié des bons résultats, dans le monde entier, des incontournables lignes *Cape Cod* et *Heure H*, dont le renouvellement constant attire de plus en plus d'amateurs : ceux-ci ont pu découvrir des expressions précieuses, innovantes techniquement, occasionnellement joaillières, de ces lignes iconiques et pleines de fantaisie.

Enfin, la collection de pièces d'exception développée par Hermès a confirmé cette année encore sa grande attractivité, à travers des montres mettant en lumière des métiers d'art ou des savoir-faire horlogers et joailliers uniques (*Faubourg*, *Klikti*, *Arceau*, *Médor*...).

## 1.6.7 AUTRES PRODUITS ET MARQUES

En 2022, les Autres produits ont réalisé un chiffre d'affaires de 306 M€, contribuant à hauteur de 3 % au chiffre d'affaires du groupe.

### 1.6.7.1 LES CRISTALLERIES SAINT-LOUIS

En 2022, Saint-Louis a révélé une facette plus contemporaine de sa créativité avec la nouvelle collection *Cadence*, composée de 29 pièces en cristal clair, rythmées par la rencontre de lignes horizontales et verticales. Cette géométrie évoque le vocabulaire gestuel des artisans de la manufacture, qui se répète et se transmet de génération en génération : le ballet chorégraphié entre cueilleurs, souffleurs et chefs de place au sein de l'atelier du « chaud », et les variations des motifs de taille exécutés à l'atelier du « froid ». Chaque objet compose ainsi son propre tempo. La création s'exprime également sur des pièces d'art de la table, de bar, de décoration ainsi qu'une vaste gamme de luminaires pensée pour un usage quotidien. Les lignes qui ponctuent la matière de manière régulière et systématique suggèrent la fonction et l'utilisation de chaque objet : les horizontales soulignent les liquides des contenants, les verticales élancent les supports d'éclairage.

Dévoilée en avant-première en mars à la galerie Kréo à Paris, la collection a été présentée au public lors du Salon de Milan, au sein du nouveau showroom Saint-Louis via Pisoni, ainsi que dans le cloître de l'église Santa Maria del Carmine dans le quartier de Brera.

Sur le segment de la lumière, principal axe de développement de la manufacture, Saint-Louis a puisé dans son vaste catalogue (15 collections et plus de 2 500 références), pour organiser une exposition dédiée à ses savoir-faire, en septembre, à l'occasion de la Paris Design Week 2022. La mise en scène lumineuse et sonore, radicale, a plongé les nombreux visiteurs dans une expérience immersive unique à travers cinq installations luminocinétiques. Un parti pris assumé par Saint-Louis qui a, ces 10 dernières années, donné la priorité au développement de la lumière contemporaine en diversifiant les typologies de luminaires pour répondre à tous les usages.

Enfin, en cette année proclamée « Année Internationale du verre » par les Nations Unies, Saint-Louis a été choisie par La Poste pour illustrer son incontournable timbre *Cœur*, édité à plusieurs millions d'exemplaires au moment de la Saint-Valentin. Le timbre représente un lustre assemblé qui prend son envol et part illuminer les intérieurs du monde entier.

### 1.6.7.2 L'ORFÈVREURIE PUIFORCAT

Tout au long de l'année 2022, les équipes de Puiforcat se sont consacrées à la mise en œuvre de différents chantiers destinés à relancer la dynamique de la marque.

La rénovation du magasin de l'avenue Matignon a débuté dans le courant de l'été, pour une réouverture programmée au printemps 2023. Pendant la période de travaux, l'équipe de vente s'est installée dans un espace temporaire rue Boissy d'Anglas. La refonte du catalogue des collections et des différents outils de communication, notamment de l'identité graphique de Puiforcat, a également été menée.

Dans l'atelier, les artisans ont travaillé sur le développement des nouvelles collections qui viendront rythmer le calendrier dès l'année prochaine, des créations en argent massif imaginées avec le concours de partenaires issus du monde de l'art contemporain.

L'activité de production des pièces « héritage » est également restée soutenue grâce à l'organisation de présentations de haute orfèvrerie à l'étranger. Les équipes de différents magasins Hermès, à Taiwan, en Australie ou aux États-Unis, ont accueilli le *trunk show Puiforcat* – un concept d'exposition itinérante organisée sur plusieurs jours – et invité leurs clients à découvrir le savoir-faire et les collections de la maison d'orfèvrerie.

### 1.6.7.3 LE BOTTIER JOHN LOBB

En 2022, John Lobb a poursuivi sa stratégie d'évolution et de modernisation de son réseau de magasins. Deux nouveaux emplacements ont ainsi ouvert, à Dubaï dans le Mall of Emirates et à Berlin au sein du grand magasin KaDeWe. Parallèlement, plusieurs magasins ont été rénovés : au Japon, ceux de Matzuzakaya à Nagoya et Iwataya à Fukuoka, à Shanghai la boutique du Plaza 66, à Paris celle de la rue Boissy d'Anglas, et à Londres le magasin de Jermyn Street.

Les campagnes de publicité 2022 sont venues renforcer les valeurs de qualité et d'excellence de la maison et porter sa philosophie à travers la signature « That's Lobb », tout en distillant la dose d'impertinence et d'audace chère à l'humour anglais.

Les autres faits marquants de l'année sont liés à l'arrivée d'une nouvelle équipe créative dont la première collection, qui s'appuie sur les savoir-faire des ateliers de sur-mesure de la rue de Mogador, à Paris, et de Northampton, sera commercialisée en boutiques et chez les partenaires à partir du printemps-été 2023.

#### 1.6.7.4 LES ACTIVITÉS TEXTILES

La Holding Textile Hermès regroupe et anime, au sein d'une seule 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, ainsi qu'à destination de marchés externes tels que l'habillement et la décoration d'intérieur, à travers notamment les marques Bucol, Métaphores, Verel de Belval ou encore Le Crin.

L'année 2022 a été caractérisée par le dynamisme des commandes internes de l'ensemble des divisions Hermès, en particulier grâce au développement de produits innovants comme le carré double face.

Pour accompagner la croissance du groupe, la Holding Textile Hermès s'appuie sur l'augmentation sensible de ses capacités de production, combinée à la très bonne maîtrise de la qualité de ses produits. En ce sens, le projet immobilier sur le site de Pierre-Bénite (Rhône) s'est poursuivi : après la livraison des bâtiments logistiques et industriels en 2020 et 2021, la finalisation des bureaux a pu être menée en 2022 afin d'offrir aux collaborateurs des espaces de travail ouverts, novateurs et collaboratifs.

#### 1.6.7.5 LES ACTIVITÉS TANNERIES ET CUIRS PRÉCIEUX

Le pôle Tanneries assure l'achat, le tannage, la finition et la vente de cuirs précieux destinés au groupe Hermès et aux marques et fabrications de haute qualité, principalement dans les secteurs de la mode, de la maroquinerie et de l'horlogerie. Ses activités recouvrent les cuirs de veau et de chèvre ainsi que les cuirs exotiques. Le pôle gère également les opérations intégrées d'élevage de crocodiliens.

Son objectif est d'affirmer sa position d'excellence sur le marché des cuirs précieux grâce à la sécurisation de ses approvisionnements, à l'optimisation de ses capacités de production, au développement de ses savoir-faire, mais aussi au respect de l'environnement et de la bien-être animale. Il œuvre et investit constamment dans ce sens, en misant sur l'innovation, la créativité et l'exemplarité de ses filières.

Cette année encore, la mobilisation des équipes et les synergies établies entre les tanneries du pôle et les principaux métiers de la maison ont permis de servir des besoins en forte hausse. L'activité 2022 a ainsi dépassé le niveau record enregistré en 2019.

L'activité de cuirs exotiques a su notamment répondre au dynamisme spectaculaire du métier Vêtement et Accessoires. Le pôle a aussi mis au point de nouvelles finitions d'exception pour accompagner la stratégie de valeur de la Maroquinerie : les finitions *Boréal*, *Satin*, *Jungle* et *Ultra Souple* sont ainsi venues renforcer l'offre. Les cuirs de lézard ont également connu une croissance importante au sein des différents métiers d'Hermès.

L'activité de cuirs de veau, à destination de la maison comme de l'externe, a dépassé toutes les attentes. Le *Box* couleur a atteint un nouveau sommet et les finitions *Epsom*, *Togo* et *Négonda* ont rencontré une demande soutenue de la part de la Maroquinerie Hermès. Des contretypes et de nouveaux développements devraient permettre de poursuivre cette croissance en direction de la maison dans les prochaines années.

L'activité de cuirs de chèvre à destination de la maison a également vécu une forte augmentation, grâce notamment aux cuirs emblématiques comme la chèvre *Chagrin* et la chèvre *Mysore*.

Malgré le contexte international de crise et la situation fortement inflationniste, le pôle a réussi à maintenir ses approvisionnements.

Les démarches d'amélioration continue de la qualité des approvisionnements se sont poursuivies tout au long de l'année dans les trois filières : cuirs exotiques, cuirs de veau et cuirs de chèvre. Les taux élevés de transformation pour la maison viennent attester l'importance des efforts menés depuis plusieurs années, quelle que soit la filière concernée.

Le pôle Tanneries s'engage à offrir les meilleures garanties de sérieux, en adéquation avec les valeurs éthiques et de développement durable d'Hermès. C'est pourquoi il ne commercialise que des peaux exotiques dont la provenance est parfaitement identifiée, maîtrisée et audité, renonçant si besoin à certaines espèces ou filières. En 2022, le pôle a poursuivi la mise en place de la traçabilité unitaire des peaux de veau. 100 % de ses cuirs exotiques et 65 % de ses cuirs de veau sont ainsi aujourd'hui tracés. Par ailleurs, il continue de soutenir des initiatives externes et des collaborations scientifiques visant à améliorer les standards de chaque filière.

L'optimisation de l'utilisation de la matière figure également au cœur des objectifs du pôle. Comme ces dernières années, un travail d'équipe conjoint avec le pôle artisanal et les différents métiers de la maison s'est poursuivi avec succès. Dans ce même esprit, les efforts d'innovation et de digitalisation de l'activité continuent d'affiner la connaissance des paramètres de production, d'améliorer leur reproductibilité et de faciliter ainsi la réponse à la demande de produits finis des clients.

Enfin en Australie, la nouvelle ferme dont les travaux avaient commencé en 2020 a été livrée en 2022. Elle intègre les enseignements et le savoir-faire de huit années d'efforts de recherche et de mise en œuvre des meilleurs standards d'élevage, avec notamment la conception de nouveaux bassins et une implantation optimisée. Ce projet porte également une ambition importante en matière de développement durable, en termes de gestion responsable des ressources, de circularité et d'implication des parties prenantes locales.

#### 1.6.7.6 HERMÈS HORIZONS

Depuis l'origine, Hermès propose à ses clients la création et la fabrication d'objets sur mesure exclusifs. Ce service, au cœur de l'histoire de la maison, est assuré par Hermès Horizons. Chaque jour, ce métier explore des écritures créatives nouvelles, des matières et des savoir-faire exceptionnels, pour donner vie aux rêves de ses clients.

Fantaisie, technicité et surprise s'expriment ainsi quotidiennement dans les ateliers de Pantin et du Faubourg Saint-Honoré, afin d'écrire des histoires uniques de maroquinerie, d'aménagement intérieur de voitures de collection, d'avions ou de voiliers, mais aussi d'objets parfois inattendus comme des juke-box, des vélos ou des paddles.

Ce service, que les clients peuvent solliciter dans l'ensemble des magasins Hermès, s'appuie sur la richesse créative de la maison et sur la virtuosité de ses artisans.

#### 1.6.7.7 PETIT H

Petit h propose une démarche de conception unique autour de matières et d'objets dont les autres métiers Hermès n'ont plus l'usage. Ces éléments, regroupés au sein d'un même atelier, sont mis à la disposition de créateurs invités et d'artisans de la maison, qui conjuguent leurs talents et leurs savoir-faire pour leur offrir une nouvelle vie. Cette « création à rebours » donne naissance à des objets poétiques, hybrides et joyeux.

En 2022, la porcelaine a particulièrement éveillé la créativité des artistes, à l'image de la table basse exceptionnelle composée de plus de 3 000 fragments et tesselles de porcelaine, façonnés un à un à la main et habilement travaillés sur le modèle de l'art populaire de la mosaïque Picassiette.

Petit h partage ses créations toute l'année au magasin parisien de la rue de Sèvres et sur la plateforme d'e-commerce.

Le métier s'envole également chaque année à travers le monde, pour des escales festives et joyeuses. En 2022, c'est à Dubaï et à Bangkok que petit h s'est rendu à la rencontre de ses clients.

#### 1.6.7.8 PIÈCES MÉTALLIQUES (J3L)

Le groupe J3L est spécialisé dans le développement, la fabrication et la vente de pièces métalliques haut de gamme. Il accompagne l'ensemble des métiers de la maison, depuis la phase de création jusqu'à la production des pièces finies.

Les pièces les plus couramment fabriquées sont les fermoirs, les boucles de ceinture, les mousquetons, les cadenas, les bracelets, les boucles d'oreilles, les boutons pressions ou encore les œillets. Elles sont destinées à être montées sur des sacs à main, portefeuilles, chaussures, ceintures ou bracelets.

La fabrication des pièces métalliques requiert différents savoir-faire. L'usinage ou l'étampage de la matière permettent d'abord d'obtenir des pièces brutes. Le polissage leur confère ensuite une surface exceptionnellement lisse, sans trace ni rayure. Les pièces peuvent alors être couvertes d'une fine couche de métal précieux : or blanc, jaune ou rose, argent ou palladium selon les choix des créateurs. Enfin, il faut réaliser le montage des pièces complexes et des fermoirs

et finir par une touche d'avivage pour donner tout son éclat au métal. J3L maîtrise aussi d'autres savoir-faire, comme le laquage de bijoux.

L'année 2022 a été marquée par une forte augmentation de la production du groupe J3L afin de répondre à la croissance de ses clients et notamment des métiers Hermès. En parallèle, et en lien avec la stratégie de valeur de ces mêmes métiers, de nombreuses nouveautés ont vu le jour, comme le fermoir *Mors* pour la maroquinerie, les boucles *Take off* pour la ceinture, la ligne *Twist* pour la bijouterie fantaisie ou encore la création d'un fermoir inédit pour le bagage *R.M.S* afin d'accompagner les perspectives dynamiques de l'univers du voyage. Les équipes développement de J3L ont aussi travaillé sur des matières innovantes comme le titane ou encore le DLC brillant, qui serviront de base à des créations de produits en 2023.

Le groupe J3L, dont la qualité des productions a toujours été reconnue comme une référence, développe également un volant d'affaires avec des clients externes.

### 1.6.8 PARTENARIATS DU GROUPE

#### 1.6.8.1 PERRIN & FILS

Holding Textile Hermès détient une participation de 40 % 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.

#### 1.6.8.2 VAUCHER MANUFACTURE FLEURIER

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

#### 1.6.8.3 BETTINA

Hermès détient une participation de 38 % dans le capital de la société Bettina, partenaire historique du groupe. Spécialisée dans la réalisation du twillainé, mariage unique de la maille et de la soie, cette entreprise intervient dans le secteur du prêt-à-porter, mais également dans celui de la soie, du textile et de l'art de vivre.

#### 1.6.8.4 MAISON PIERRE HARDY

Hermès détient une participation de 33 % dans le capital de la Maison Pierre Hardy, société française de création de chaussures et d'accessoires de mode dirigée par Pierre Hardy, son fondateur et directeur artistique.

## 1.7 CHIFFRE D'AFFAIRES ET ACTIVITÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE RFA

1

En millions d'euros	2022 CA en M€	2022 Mix en %	2021	Évolutions		
				Mix	Variation à taux courants	Variation à taux constants
Europe	2 600	22 %	2 140	24 %	21 %	22 %
♦ France	1 064	9 %	838	9 %	27 %	27 %
♦ Europe (hors France)	1 536	13 %	1 303	15 %	18 %	18 %
Asie-Pacifique	6 657	57 %	5 227	58 %	27 %	22 %
♦ Japon	1 101	10 %	977	11 %	13 %	20 %
♦ Asie-Pacifique (hors Japon)	5 556	48 %	4 251	47 %	31 %	22 %
Amériques	2 138	18 %	1 458	16 %	47 %	32 %
Autres	207	2 %	156	2 %	33 %	32 %
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ</b>	<b>11 602</b>	<b>100 %</b>	<b>8 982</b>	<b>100 %</b>	<b>29 %</b>	<b>23 %</b>

### 1.7.1 EUROPE

En France, Hermès a ouvert en novembre un nouveau magasin à Strasbourg. Situé place Broglie – autrefois place du Marché-aux-Chevaux, nom qui fait écho aux racines de la maison – ce magasin s'installe au cœur du centre-ville historique, à deux pas de l'ancienne adresse occupée depuis 1988. L'ensemble des métiers y est présenté dans un espace de 300 m<sup>2</sup> chaleureux et lumineux, au style architectural inspiré par la géométrie du cercle. Au rez-de-chaussée, trois grands claustras en verre pensés comme des vitraux contemporains évoquent la cive, verre soufflé en couronne, en hommage à la tradition verrière alsacienne.

De nombreux événements ont imprimé à cette année un rythme soutenu. Le prêt-à-porter masculin a ouvert le bal en janvier avec la présentation de la collection automne-hiver 2022. Organisé au Mobilier National devant 200 invités, ce retour attendu à un défilé traditionnel a été diffusé en direct sur Internet et simultanément projeté à la presse chinoise et américaine. Fin janvier, le nouveau service de table *Soleil d'Hermès* est venu illuminer la Gaité Lyrique de ses riches nuances de jaune, le temps d'une présentation à la presse et aux prescripteurs.

En mars, c'est une bouffée d'air frais qui a annoncé le printemps, avec le lancement du quatrième chapitre de la Beauté Hermès : *Hermès Plein Air*, consacré au teint. Invités à le découvrir dans le cadre naturel préservé de la baie de Somme, les journalistes et influenceurs du monde entier ont pu partager un moment de détente sportive au bord de la mer. Le printemps fut tout aussi dynamique à Paris avec le défilé du prêt-à-porter féminin automne-hiver 2022 à la Garde Républicaine, la présentation des nouvelles collections d'objets au showroom de la rue d'Anjou, ou encore le retour du *Saut Hermès* dont la 12<sup>e</sup> édition s'est déroulée sous la coupole en bois du Grand Palais Éphémère, face à la tour Eiffel. Fin mars, plus de 150 journalistes et influenceurs ont été accueillis à Paris pour célébrer le thème annuel au sein de *La fabrique de la légèreté*, spectacle poétique qui met en scène la figure légendaire de Pégase dans des contes mêlant la danse, le théâtre d'objets, la musique et le cinéma.

Début mai, le lancement de *Terre d'Hermès Eau Givrée* a provoqué un nouveau frisson.

L'été, placé sous le signe de la lumière et de la liberté, a débuté par le défilé du prêt-à-porter homme printemps-été 2023 dans la Manufacture des Gobelins, avant que la nouvelle collection de haute bijouterie, *Les jeux de l'ombre*, ne dévoile ses pièces tout en contrastes dans le magasin du Faubourg Saint-Honoré durant le mois de juillet.

Le dernier trimestre a vu le prêt-à-porter féminin investir le Tennis Club de Paris durant la Fashion Week, pour y révéler sa collection printemps-été 2023. *La fabrique de la légèreté* est revenue à Paris fin octobre pour une escale de sept jours à La Villette. Ouverte au public, elle a reçu 6 000 visiteurs et a réservé une session aux étudiants des écoles de design.

En Europe, plusieurs temps forts ont ponctué l'année. En février, une soirée spéciale a été organisée à Londres autour de la collection printemps-été 2022 du prêt-à-porter féminin, transformant l'illustre Old Sessions House en un univers estival ludique et flamboyant.

En mars, Hermès a mis à profit sa présence au Salon Watches & Wonders de Genève pour présenter sa nouvelle montre *Arceau Le temps voyageur*, ode à l'exploration de l'espace, du temps et de l'imaginaire.

En mai, l'exposition itinérante *Hermès in the Making* a fait escale pendant 10 jours à Turin. Elle invite les visiteurs à appréhender le modèle artisanal et durable d'Hermès à travers un parcours de démonstrations, de rencontres, de films, d'ateliers et d'animations. En Italie toujours, le Salon de Milan a accueilli en juin les dernières créations textiles de la maison, dans une scénographie tout en transparence et légèreté. De plus, Hermès a participé, via sa filiale de décoration d'intérieur Métaphores, à la rénovation du café de l'historique Circolo Filologico Milanese, l'une des plus anciennes institutions culturelles de la ville.

En Espagne, un nouveau magasin a ouvert ses portes fin novembre à Barcelone. Installé rue Paseo de Gracia, tout près de la précédente adresse, dans un immeuble de la fin du 19<sup>e</sup> siècle dont la façade a été restaurée, il déploie ses 350 m<sup>2</sup> sur deux niveaux hauts de plafond et ouvre sur un charmant patio planté d'essences méditerranéennes. Les murs aux courbes organiques évoquent l'architecture moderniste de Gaudi, et la palette chromatique aux tonalités marines rehaussées de touches roses et orangées illustre l'excentricité communicative de la capitale catalane. Les 16 métiers de la maison y sont exposés dans une atmosphère chaleureuse baignée de lumière naturelle.

Enfin, le kiosque du *Monde d'Hermès* a poursuivi son itinérance à travers le monde. Il s'est ainsi installé à Barcelone, Knokke-Le-Zoute, Rotterdam et Londres pour faire découvrir le magazine à un nouveau public, tout en offrant à des milliers de passants des moments de légèreté hauts en couleur, dans un esprit de curiosité et de fantaisie.

### 1.7.2 ASIE-PACIFIQUE

La Chine a confirmé son dynamisme en 2022 avec trois ouvertures. Inauguré en mars, le nouveau magasin de Zhengzhou incarne la première présence d'Hermès dans la province du Henan, région dynamique à l'héritage culturel riche. Situé au rez-de-chaussée du centre commercial David Plaza, au cœur de cette ville réputée pour son artisanat, le magasin propose un intérieur spacieux qui fait la part belle aux matières naturelles et met à l'honneur les savoir-faire locaux.

En juillet, le magasin présent à Wuhan depuis 2012 a déménagé au sein du récent centre commercial Heartland 66. Sa façade aux lignes géométriques et son architecture intérieure toute en verticalité s'inspirent de la vitalité de cette ville construite sur le fleuve Yangtsé. Le magasin se déploie sur deux niveaux et présente l'ensemble des métiers de la maison dans un cadre intime et raffiné conjuguant lumières tamisées et tapis aux teintes douces.

En octobre, Hermès a ouvert une quatrième adresse à Shanghai, dans le centre commercial Taikoo Li Qiantan, nouveau point de repère dynamique qui associe shopping, culture et loisirs. Le fleuve Huangpu a inspiré les lignes sinueuses du magasin, notamment ses impressionnantes façades en baies vitrées incurvées, dotées d'un étonnant rideau dont le motif chevron en volume vient filtrer la lumière naturelle. Ce nouveau magasin constitue la 27<sup>e</sup> implantation d'Hermès en Chine continentale.

À Hong Kong, le magasin présent depuis 1991 dans le centre Pacific Place a été rénové. Ouvert au public en janvier, ce nouvel espace très contemporain s'étend sur plus de 300 m<sup>2</sup> baignés de lumière naturelle et habillés de couleurs chaleureuses. Derrière sa façade métallique inspirée de l'art optique, l'intérieur tout en courbes invite le visiteur à circuler librement à la découverte des 16 univers de la maison. Murs en bambou tressé à la main, tapis sur mesure et tissus aux motifs végétaux luxuriants font référence à l'héritage culturel et aux savoir-faire traditionnels locaux.

En novembre, le magasin situé au terminal 1 de l'aéroport international de Hong Kong a rouvert après avoir été rénové et

agrandi. La façade a été modifiée et rehaussée, le rez-de-chaussée dispose d'un plus large espace dédié au prêt-à-porter, et un escalier permet d'accéder à un salon privé créé à l'étage pour accueillir les voyageurs dans un cadre confortable avec vue sur le tarmac.

À Macao, le magasin situé depuis 2009 dans le centre commercial One Central a également bénéficié d'une rénovation approfondie avant de rouvrir en février. Il se distingue par une impressionnante façade de 10 mètres de haut, rehaussée de briques émaillées et pourvue de larges vitrines qui reflètent les eaux tranquilles du lac Nam Van. L'intérieur met en scène les différents métiers de la maison, dans des harmonies contrastées de matières et de couleurs qui rendent hommage à la diversité architecturale de Macao.

Au Vietnam, Hermès a inauguré mi-septembre son nouveau magasin à Hô Chi Minh-Ville. Installé dans le centre commercial Union Square, un emplacement de choix au cœur du dynamique District 1, le magasin donne sur l'historique rue Dong Khoi. Plus vaste que la précédente adresse, il s'étend désormais sur deux étages et déploie tout l'éventail des métiers du groupe. Son architecture fait écho au patrimoine artisanal vietnamien, comme en témoignent les panneaux de bois tissés qui ornent la façade ou l'audacieuse utilisation de la couleur, qui génère une atmosphère intérieure particulièrement enjouée.

La Corée du Sud a vécu deux ouvertures. En octobre, la ville de Pangyo, capitale technologique, a accueilli un tout nouveau magasin Hermès. Deuxième plus grande adresse de la maison dans le pays, ce magasin est situé au rez-de-chaussée du Hyundai Department Store. Son espace intérieur aux lignes courbes, visible depuis les quatre vitrines percées dans la vaste façade d'angle, est éclairé de céramiques aux couleurs vives et lumineuses, clin d'œil au traditionnel festival du Chilseok. Il invite à découvrir l'ensemble des métiers de la maison dans une ambiance originale et poétique. Début décembre, le magasin du centre commercial Hyundai Coex, à Séoul, dans le district de Gangnam-gu, a rouvert ses portes. Déplacé et agrandi, il offre au visiteur un espace de plain-pied à la fois vaste et intime. Sa façade ornée de lames de merisier évoque la double identité de Séoul, entre modernité et nature, tandis qu'à l'intérieur les tapis aux couleurs profondes rappellent l'art ancestral de la calligraphie.

Au Japon, le magasin situé au troisième étage du centre commercial JR Takashimaya de Nagoya a rouvert en novembre après avoir changé d'emplacement. Agrandi, il dispose de deux espaces distincts aux façades semblables, ornées de tuiles en céramique colorée fabriquées selon des techniques ancestrales. Leur décor décline deux gammes de teintes délicates évoquant pour l'un le vert-de-gris des toitures du château voisin, pour l'autre les nuances roses des cerisiers en fleur.

Hermès a aussi conforté sa présence aux Philippines, en procédant à la rénovation du magasin situé depuis 2010 dans le Greenbelt Mall de Manille. Rouvert en juillet, le magasin a quasiment doublé sa surface et étendu sa façade pour accueillir désormais l'intégralité des métiers de la maison sur deux niveaux. Depuis les deux entrées, les visiteurs accèdent aux différents univers dans une atmosphère chaleureuse où le bambou se marie aux tons de terre et où des pièces contemporaines côtoient des trésors issus de la collection Émile Hermès ou des objets sur-mesure.

De nombreux événements et animations ont rythmé l'année dans différents pays. Ainsi *HermèsFit*, l'atypique gymnase interactif qui invite les clients, leurs amis et leur famille à découvrir de façon ludique l'univers des accessoires de mode, a fait escale à Bangkok en mars, puis à Hong Kong début octobre et à Sydney mi-octobre.

En juin, Hermès Japon a organisé deux manifestations exceptionnelles. Tout d'abord une soirée spéciale à Tokyo, consacrée à la présentation de la collection femme automne-hiver 2022. Baptisée « Techno Équestre », cette cérémonie mêlait l'énergie de la danse et de la musique à l'héritage équestre d'Hermès et à la créativité du prêt-à-porter, de la soie et de la haute bijouterie. Quelques jours plus tard, Tokyo a offert son hospitalité à *La fabrique de la légèreté*, performance scénique originale consacrée au thème annuel. Après l'avant-première réservée aux journalistes, aux influenceurs et à des élèves d'écoles de design, l'exposition est restée ouverte au public durant une dizaine de jours, recevant plus de 5 000 visiteurs.

L'exposition itinérante *Hermès in the Making*, introduction au modèle artisanal et durable d'Hermès à travers des rencontres d'artisans, des ateliers de démonstration et des supports pédagogiques, a effectué une escale de dix jours à Singapour début octobre avant de rejoindre Kyoto fin novembre, où elle a accueilli plus de 20 000 visiteurs en une semaine.

Le *Hermès Carré Club*, joyeuse immersion dans l'univers coloré et fantaisiste de la soie, est venu enchanter le Musée des Beaux-arts de Hô Chi Minh-Ville en octobre. Dans ce club éphémère, les nombreux visiteurs ont pu observer les créateurs au travail, admirer des carrés de collection ou encore s'initier à l'art du nouage.

La soie a par ailleurs pris son envol vers l'Indonésie en octobre, pour aller enchanter le ciel de Jakarta avec le premier *Kite Festival*, un féérique festival de cerfs-volants de soie, confectionnés à partir de carrés, losanges, châles ou bandanas des collections féminines et masculines.

Pour sa quatrième édition, l'expérience *Hermès Please Check In* a choisi d'atterrir à Taipei en octobre. Cette scénographie offre un périple décalé à travers l'histoire des sacs Hermès, au cours duquel sont délivrés quelques secrets de confection ou anecdotes inattendues. Elle a captivé de nombreux clients, journalistes et influenceurs.

Quant au troisième chapitre *Hermès Heritage In Motion*, qui évoque le rapport qu'Hermès entretient depuis toujours avec l'univers du voyage, il est venu en novembre à Bombai proposer aux visiteurs un dialogue interactif avec de nombreux objets et archives de la maison.

De fin novembre à mi-décembre, petit h est venu à Bangkok réinventer le magasin d'Icon Siam et le mettre au diapason du festival local traditionnel des « Temple Fairs », avec des objets créés pour l'occasion.

Enfin, le kiosque du *Monde d'Hermès* a fait escale à Singapour, Tokyo et Chengdu pour offrir aux passants un moment joyeux, généreux et créatif.

### 1.7.3 AMÉRIQUES

Aux États-Unis, Hermès a célébré en mars la réouverture de son magasin de South Coast Plaza à Costa Mesa, en Californie. Significativement agrandi pour atteindre 650 m<sup>2</sup>, le magasin en forme de U possède trois entrées, l'une donnant sur l'extérieur et les deux autres à l'intérieur du centre commercial, le plus important de la côte californienne. Son architecture, inspirée par la mer et les paysages locaux, associe des formes arrondies, des matériaux naturels et de délicats dégradés de tons de sable et de terre. Le magasin présente l'ensemble des métiers de la maison et intègre également un salon privé dédié au service après-vente, ainsi qu'un bar chaleureux qui invite à prolonger la visite.

En avril, la ville d'Austin a accueilli la troisième implantation d'Hermès au Texas. Cette nouvelle adresse sur South Congress Avenue, dans un quartier éclectique et créatif proche du centre-ville, opère la fusion entre l'héritage classique d'Hermès et le dynamisme remarquable de cette capitale de la scène musicale internationale et de la haute technologie. Une dualité culturelle qui s'exprime aussi à travers le style architectural où se mêlent les codes d'Hermès et les matériaux naturels comme le raphia ou le chêne, dans des tons sable et verts rappelant le désert et ses cactus.

En octobre, l'ouverture du nouveau magasin new-yorkais au 706 Madison Avenue, dans l'Upper East Side, a constitué sans conteste l'un des temps forts de l'année. Le bâtiment, en forme de L, réunit trois édifices anciens situés à l'angle de Madison Avenue et de la 63<sup>e</sup> rue. À l'intérieur, les 16 métiers de la maison investissent une série de salons à l'identité unique, déployés sur quatre niveaux et près de 1 900 m<sup>2</sup>. Accueillant et vivant, ce nouveau vaisseau amiral adopte un style exclusif inspiré du passé Art Déco et des premiers gratte-ciels de Manhattan. Il se distingue également par des éléments remarquables comme sa spectaculaire verrière bombée et son jardin suspendu, écrin de verdure où trône fièrement un cavalier artificiel jumeau de celui du Faubourg Saint-Honoré. Deux bars invitent les clients à une confortable pause entre deux achats, tandis que le calme 4<sup>e</sup> étage, fermé au public, abrite l'atelier de réparation et de personnalisation.

Au Mexique, le magasin de Guadalajara a rouvert en octobre après avoir été entièrement repensé. Présent depuis 2010 dans le grand magasin El Palacio de Hierro, au sein du centre commercial Andares Mall, l'espace de vente a été réaménagé afin de mettre en valeur les métiers, dans une atmosphère harmonieuse inspirée de la nature environnante. La décoration, composée d'œuvres d'art entre tradition et modernité, évoque le dynamisme cosmopolite de cette ville devenue un épicerie créatif du Mexique.

Parmi les événements marquants de cette année, une toute première présentation aux États-Unis de l'exposition *Hermès in the Making* a eu lieu en juin à Detroit. Installé pendant une semaine au sein du centre commercial Sommerset Collection à Troy, qui accueille un magasin Hermès depuis 2021, ce dispositif pluriel a permis aux visiteurs de se familiariser avec l'approche artisanale responsable et durable d'Hermès. Différents ateliers ont notamment illustré les démarches de préservation et de transmission des savoir-faire, de réparation des objets et de valorisation des matières.

En juillet, Los Angeles a reçu la visite du gymnase ludique *HermèsFit*, qui a investi durant quelques jours le Hollywood Athletic Club. Au programme, cours de fitness et découverte joyeuse de l'univers des accessoires de mode, en famille ou entre amis.

#### 1.7.4 PROCHE ET MOYEN-ORIENT

Au Qatar, Hermès a dévoilé fin mai son nouveau magasin à Doha, qui succède à la boutique présente depuis 13 ans dans la capitale qatarienne. Installé dans le centre commercial Vendôme, ce magasin bénéficie d'un environnement de choix et d'une surface portée à plus de 600 m<sup>2</sup>. Cet espace généreux, baigné de lumière naturelle grâce à ses hautes vitrines, est structuré en différents univers où les visiteurs peuvent découvrir les collections des 16 métiers de la maison. L'expression architecturale marie l'interprétation contemporaine des codes d'Hermès à l'évocation des paysages environnants. Un jardin privé planté d'essences locales, d'où jaillit un cheval bleu grandeur nature, achève de conférer à ce nouveau lieu un caractère unique.

Quelques mois plus tard, fin octobre, Hermès a inauguré son nouveau magasin dans l'aéroport international Hamad de Doha. Située au cœur du terminal principal, cette boutique se distingue par sa façade ornée de dalles en céramique artisanale et par son design évocateur d'éléments forts de la culture qatarie, comme la mer et le désert.

Le cycle d'expositions thématiques *Hermès Heritage* a poursuivi son itinérance. En mai, à l'occasion de l'ouverture du magasin de Doha Vendôme, le quatrième volet *Once Upon a Bag* a dévoilé au public une cinquantaine de sacs Hermès emblématiques et lui a raconté l'histoire des savoir-faire maroquiniers de la maison.

De son côté, l'infatigable voyageur petit h a érigé un souk éphémère à Dubaï en novembre, en hommage à l'hospitalité de ces marchés traditionnels et à la magie de l'Orient.

Enfin, Dubaï a également accueilli en décembre le kiosque du *Monde d'Hermès*.

#### 1.7.5 STRATÉGIE DIGITALE

L'e-commerce poursuit sa progression rapide dans toutes les régions du monde, avec une forte croissance du trafic (+ 29 %) et des ventes par rapport à 2021. La plateforme hermes.com, premier magasin du groupe en termes de chiffre d'affaires et de volume de produits vendus, constitue un excellent vecteur de recrutement. En 2022, 70 % des clients acheteurs sur le site étaient nouveaux pour la maison.

Le déploiement des services omnicanal s'est poursuivi afin de proposer aux clients une meilleure expérience. Ainsi, il est désormais possible de s'informer en ligne sur l'offre présente en magasin dans la plupart des pays où l'e-commerce est disponible. Le service d'e-reservation, qui permet aux clients de réserver les articles souhaités avant d'aller les chercher en boutique, est à présent ouvert dans une cinquantaine de magasins. Les clients peuvent également consulter en ligne leur dossier d'après-vente ou interagir dans certaines ventes avec un conseiller par *live chat*.

De nouveaux services sont venus enrichir l'expérience et les parcours sur hermes.com, comme le configurateur de montre, de nouvelles offres de livraison ou encore l'inscription en ligne aux événements locaux organisés par la maison.

## 1.8 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS RFA

1

### 1.8.1 COMPTE DE RÉSULTAT

<i>En millions d'euros</i>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>11 602</b>	<b>8 982</b>
Coût des ventes	(3 389)	(2 580)
<b>Marge brute</b>	<b>8 213</b>	<b>6 402</b>
Frais administratifs et commerciaux	(2 680)	(2 137)
Autres produits et charges	(836)	(734)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>4 697</b>	<b>3 530</b>
Autres produits et charges non courants	-	-
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>4 697</b>	<b>3 530</b>
Résultat financier	(62)	(96)
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>4 635</b>	<b>3 435</b>
Impôt sur les résultats	(1 305)	(1 015)
Part dans le résultat des entreprises associées	50	34
<b>RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ</b>	<b>3 380</b>	<b>2 454</b>
Intérêts ne conférant pas le contrôle	(13)	(8)
<b>RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE</b>	<b>3 367</b>	<b>2 445</b>

En 2022, le chiffre d'affaires consolidé du groupe s'élève à 11,6 Mds € en hausse de 23 % à taux de change constants et de 29 % à taux de change courants par rapport à 2021.

Le taux de marge brute atteint 71 %, en léger recul de 0,5 point par rapport à l'année 2021. Cette évolution provient d'un effet conversion dilutif, partiellement compensé par un effet de levier sur les frais fixes de production et par des taux d'écoulement des collections exceptionnels.

Les frais administratifs et commerciaux, qui représentent 2 680 M€, contre 2 137 M€ en 2021, incluent notamment 525 M€ de dépenses de communication, contre 421 M€ en 2021. Les autres frais administratifs et commerciaux, qui comprennent principalement les salaires du personnel de vente et des fonctions support ainsi que les loyers variables, s'élèvent à 2 155 M€, contre 1 715 M€ en 2021.

Les autres produits et charges s'élèvent à 836 M€, contre 734 M€ en 2021. Ils intègrent à hauteur de 552 M€ les amortissements (512 M€ en 2021), dont la moitié concerne les immobilisations corporelles et incorporelles et l'autre moitié les droits d'utilisation. La hausse régulière des amortissements reflète la poursuite des investissements dans l'extension et la rénovation du réseau de distribution, le digital et les systèmes d'information. Les autres charges comprennent par ailleurs 65 M€ liés aux plans d'actions

gratuites et 61 M€ relatifs au nouvel engagement quinquennal en faveur de la Fondation d'entreprise Hermès (2023-2027).

Le résultat opérationnel courant s'élève à 4,7 Mds € et progresse de 33 % par rapport à 2021. Grâce à l'effet de levier généré par la forte croissance des ventes et la performance exceptionnelle des collections, la rentabilité opérationnelle courante annuelle atteint son plus haut niveau historique à 40,5 %, contre 39,3 % en 2021.

Le résultat financier, qui inclut notamment les intérêts sur les dettes de loyers, les produits financiers de placement de la trésorerie et le coût des couvertures de change, représente une charge nette de 62 M€, contre 96 M€ en 2021.

La charge d'impôt s'élève à 1,3 Md € et représente un taux effectif d'impôt de 28,2 %. La baisse de 1,3 point par rapport au taux publié au titre de l'année 2021 (29,5 %) résulte principalement de la diminution du taux d'impôt sur les sociétés en France.

Après prise en compte du résultat des entreprises associées (produit de 50 M€) et des intérêts ne conférant pas le contrôle, le résultat net consolidé part du groupe s'élève à 3,4 Mds €, contre 2,4 Mds € en 2021, soit une hausse de 38 %. La rentabilité nette atteint, elle aussi, un niveau record à 29,0 % et gagne près de 2 points par rapport à 2021.

## 1.8.2 FLUX DE TRÉSORERIE ET INVESTISSEMENTS

En millions d'euros	2022	2021
Capacité d'autofinancement	4 111	3 060
Variation du besoin en fonds de roulement	73	346
<b>Variation de trésorerie liée à l'activité</b>	<b>4 184</b>	<b>3 405</b>
Investissements opérationnels	(518)	(532)
Remboursement des dettes de loyers	(261)	(212)
<b>Cash flow disponible ajusté</b>	<b>3 404</b>	<b>2 661</b>
Investissements financiers	(21)	(13)
Dividendes versés	(852)	(490)
Rachats d'actions propres nets de cessions (hors contrat de liquidité)	(116)	(162)
Autres mouvements	257	170
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE RETRAITÉE</b>	<b>2 672</b>	<b>2 166</b>
Trésorerie nette retraitée à la clôture	9 742	7 070
Trésorerie nette retraitée à l'ouverture	7 070	4 904

La capacité d'autofinancement s'élève à 4,1 Mds € et progresse de 34 % d'une année sur l'autre, au même rythme que le résultat opérationnel.

La variation du besoin en fonds de roulement est une ressource nette de 73 M€ en 2022. La hausse maîtrisée des stocks a été compensée par l'augmentation des dettes d'exploitation et des dettes fiscales et sociales.

Les investissements opérationnels du groupe se sont élevés à 518 M€ :

- ◆ 214 M€ ont été consacrés à la rénovation et l'élargissement du réseau de distribution exclusif avec notamment la construction du *flagship* Madison 706 à New York inauguré en septembre.
- ◆ 192 M€ ont été dédiés au renforcement des capacités de production, principalement dans les projets de nouvelles maroquineries mais aussi dans les métiers de la Soie, du Parfum et de la Beauté et de l'Horlogerie.
- ◆ 113 M€ ont été investis dans les systèmes d'information et le digital ainsi que dans des projets immobiliers pour accompagner la croissance du groupe.

Après prise en compte des investissements opérationnels évoqués précédemment et des remboursements des dettes de loyers fixes comptabilisés conformément à IFRS 16, qui sont considérés par le groupe comme des éléments affectant les activités opérationnelles, le *cash flow* disponible ajusté s'élève à 3,4 Mds €, contre 2,7 Mds € en 2021.

Après versement de 852 M€ de dividendes, 116 M€ de rachats d'actions et prise en compte de l'effet positif de l'appréciation des devises par rapport à l'euro (inclus dans les autres mouvements), la trésorerie nette retraitée du groupe progresse de 2,7 Mds € et atteint 9,7 Mds € fin 2022.

## 1.8.3 SITUATION FINANCIÈRE

Le total du bilan consolidé du groupe à fin 2022 s'élève à 17,5 Mds €, contre 13,8 Mds € à fin 2021. La trésorerie représente près de 53 % du total de l'actif et les capitaux propres, qui s'élèvent à 12,5 Mds € au 31 décembre 2022, représentent 71 % du passif. Le groupe consolide ainsi une structure financière solide qui lui permet de préserver son indépendance et de poursuivre sa stratégie à long terme.

1.9 ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS INTERVENUS DEPUIS LA FIN DE L'EXERCICE RFA

Aucun événement de cette nature n'est intervenu depuis la fin de l'exercice.

## 1.10 PERSPECTIVES RFA

1

Fort de son modèle d'entreprise unique, qui se déploie autour de ses valeurs d'indépendance, d'esprit d'entreprendre, d'artisanat et de créativité, Hermès a montré sa solidité avec des résultats particulièrement robustes en 2022. La croissance des ventes a été remarquable dans l'ensemble des zones géographiques, avec une bonne tenue des marchés internationaux pour la maison. La Maroquinerie a poursuivi sa croissance, tandis que tous les métiers ont fortement progressé, reflétant la désirabilité des créations auprès de ses clients. Hermès, solidement ancrée et inspirée par ses racines, s'appuie sur sa liberté de création et d'innovation, et sur son attachement au savoir-faire. Convaincue qu'il n'y a pas de création de valeur économique et de développement à long terme sans création de valeur sociale, sociétale et sans responsabilité environnementale, Hermès souhaite laisser une empreinte positive sur le monde.

Forte du dialogue permanent entre la création et les savoir-faire d'excellence, la maison continuera à se déployer, affirmant la singularité de son style. L'année 2023 sera marquée par le développement de nouvelles collections autour des plus beaux matériaux et d'une création foisonnante. Parmi les nouveautés, le métier Parfum et Beauté lancera *Un jardin à Cythère*, septième parfum-jardin de la maison, et dévoilera le cinquième chapitre de la Beauté autour des yeux à l'automne. L'Horlogerie continuera de déployer sa ligne *H08*, en pleine expansion depuis son lancement en 2021, ainsi que sa dernière complication, *Arceau Le Temps Voyageur*, et présentera au Salon Watches & Wonders de Genève ses nouveautés. Dans le cadre de la *Design Week* de Milan, Hermès présentera les nouvelles collections de l'univers maison mettant l'accent sur les pièces de mobilier, telles que le canapé *Contour d'Hermès* ou la chaise *Ancelle d'Hermès*. Le service *Saut Hermès* sera lancé cette année. Les sacs aux racines équestres *Arçon*, en veau Barénia Faubourg et *Petite Course* en box, concentrant les savoir-faire artisanaux de la maison, enrichiront les collections de maroquinerie. La Bijouterie mettra en lumière cette année l'emblématique *Chaîne d'ancre* dans un événement révélant de nouvelles créations autour du maillon.

Le réseau de distribution intégré et exclusif continuera de renforcer son offre omnicanal, avec une attention particulière à l'accélération de la digitalisation des usages et aux développements des services pour continuer à nourrir le lien avec sa clientèle locale particulièrement fidèle. Le développement qualitatif du réseau de magasins se poursuivra en 2023, avec notamment les projets d'ouverture, d'agrandissement ou de rénovation des magasins de Chengdu et Beijing Peninsula (Chine continentale), de Naples, Aspen et Chicago (États-Unis), ou de Bordeaux (France). La priorité continuera d'être donnée aux agrandissements et aux rénovations, dans une vingtaine de succursales dans le monde. La maison poursuivra sa stratégie digitale, via une offre de produits et de services en ligne de plus en plus large, avec l'objectif d'accroître le trafic et d'attirer de nouveaux clients.

Face à la dynamique particulièrement forte de la maison, le développement des capacités de production se poursuivra dans l'ensemble des métiers, et notamment dans la Soie, avec le projet d'une nouvelle ligne d'impression dans le site textile de Pierre-Bénite à côté de Lyon, dans la Bijouterie ou dans la Maison. La forte demande

que connaît la Maroquinerie-Sellerie sera soutenue par la montée en puissance des nouveaux sites dans les neuf pôles d'expertise répartis sur l'ensemble du territoire national, forts de leurs manufactures, ateliers et centres de formation. Avec aujourd'hui plus de 4 700 artisans maroquiniers en France, le groupe poursuivra son objectif d'ouvrir en moyenne une nouvelle manufacture par an, représentant environ 300 recrutements. Hermès inaugurerait deux nouvelles maroquineries en 2023, l'une à Louviers dans l'Eure, et l'autre à Sormonne dans les Ardennes. Les projets des maroquineries de Riom (Puy-de-Dôme), de L'Isle-d'Espagnac (Charente) et de Loupes (Gironde) se poursuivront. Hermès renforcera son ancrage en France dans des territoires à haut savoir-faire manufacturier et développera l'emploi et la formation. Les autres métiers de la maison, forts de leurs savoir-faire, continueront de concevoir et développer des objets d'exception.

Fidèle à son engagement d'employeur responsable, avec la création de 4 300 emplois sur trois ans, dont plus de 60 % en France, Hermès poursuivra en 2023 sa dynamique de création d'emplois, multi-locale et multi-métiers. Le groupe intensifiera sa mobilisation en matière de performance sociale, sociétale et environnementale. Hermès poursuivra son engagement en faveur de l'épanouissement de ses collaborateurs, de l'inclusion et de la diversité. L'enrichissement et la transmission des savoir-faire resteront au cœur des priorités des métiers, avec notamment le déploiement du centre de formation d'apprentis (CFA) dédié aux métiers maroquiniers. Après l'ouverture du pôle ardennais, l'École Hermès des Savoir-Faire sera mise en place progressivement dans tous les pôles régionaux de maroquinerie. La maîtrise des filières d'approvisionnement, garante de la qualité de nos matières, se renforcera par la poursuite de la mise en œuvre des « briefs RSE », diffusés à l'ensemble de nos partenaires. Ils rassemblent les exigences du groupe en termes de traçabilité, de certification, de trajectoire carbone, de réduction de la consommation d'eau et de respect des droits humains.

Les engagements de la maison en faveur de la lutte contre le changement climatique et pour la préservation de la biodiversité resteront au premier plan. Avec le développement de stratégies d'écoconception pour tous les métiers et la construction d'un outil interne pour systématiser les analyses de cycle de vie, le groupe poursuivra ses efforts en faveur d'une utilisation plus juste des ressources et de la gestion des déchets. Plus largement, les actions du groupe en faveur de la biodiversité se renforceront avec le lancement de projets autour de la régénération locale, l'approfondissement des analyses d'impact selon la méthode GBS (« Global Biodiversity Score »), et avec le lancement d'études spécifiques et de partenariats techniques.

En ligne avec ses engagements contre le changement climatique, le groupe Hermès poursuivra ses actions conformément à ses objectifs de réduction validés par l'initiative *Science Based Target* (SBTi) de 50,4 % les émissions des scopes 1 et 2 en valeur absolue et de 58,1 % de réduction en intensité des émissions du scope 3, sur la période 2018-2030. Le référentiel de construction responsable particulièrement exigeant poursuivra son déploiement avec les nouveaux projets immobiliers. Hermès amplifiera en parallèle sa contribution à la mise en place de dispositifs de compensation

carbone cohérents avec une cible de net zéro carbone en 2050, confortée par les projets de long terme de Livelihoods. Hermès renforcera son rôle d'entreprise citoyenne et engagée auprès de ses fournisseurs, dont elle poursuivra l'accompagnement, et auprès des communautés au sein desquelles elle opère, que ce soit par des ouvertures de site, la création d'emplois, le développement de centres de formation professionnels pour ses métiers artisanaux, et par des contributions à la vie sociale ou culturelle des territoires.

Le groupe aborde l'année 2023 avec confiance, fort de son modèle artisanal fortement intégré, de son réseau de distribution équilibré et de la fidélité de sa clientèle.

À moyen terme, malgré les incertitudes économiques, géopolitiques et monétaires dans le monde, le groupe confirme un objectif de progression du chiffre d'affaires à taux constants ambitieux. Grâce à son modèle d'entreprise unique, Hermès poursuit sa stratégie de développement à long terme fondée sur la créativité, la maîtrise des savoir-faire et une communication originale.

## 1.11 FONDATION D'ENTREPRISE

Si l'élaboration d'un monde meilleur et durable guide les actions de la Fondation d'entreprise Hermès depuis sa création en 2008, cet objectif d'intérêt général est apparu encore plus prégnant en 2022, alors que s'achève son troisième mandat quinquennal. C'est en effet dans cette direction que convergent les quatre grands axes qui structurent les programmes qu'elle met en place et dont elle assure le pilotage. La création artistique, la transmission des savoir-faire, la protection de la biodiversité et la solidarité contribuent concrètement à façonner une société plus humaniste où chacun peut s'épanouir, s'accomplir et agir à son tour pour préserver la planète et la transmettre aux générations futures.

Dans le champ de la transmission des savoirs et de la formation des talents de demain, la Fondation a mené plusieurs projets d'envergure. Le programme Artistes dans la Cité, qui soutient de nombreux jeunes artistes du spectacle vivant, a connu son point d'orgue avec la performance déambulatoire PANORAMA présentée en septembre au Théâtre de la Cité Internationale, à Paris. Réunissant les 22 bénéficiaires de la première promotion, cet événement a mis en lumière celles et ceux qui vont investir les scènes de demain. Parallèlement à cet aboutissement, les bourses attribuées à l'automne par la Fondation permettront à 42 nouveaux étudiants en théâtre, cirque et danse économiquement fragilisés de se consacrer pleinement à leur formation dans les trois années à venir. Par ailleurs, dans le cadre de l'Académie des savoir-faire, la Fondation a partagé avec le public deux prolongements de l'édition consacrée au verre, initiée en 2021 : d'une part, la publication d'un ouvrage à vocation encyclopédique « Le Verre », coédité avec Actes Sud et, d'autre part, une exposition réunissant à Marseille les productions réalisées durant le *workshop* final. L'Académie des savoir-faire a également annoncé son prochain programme, consacré à « La Pierre », et de nouveaux académiciens ont été sélectionnés parmi les artisans, designers, ingénieurs et – exceptionnellement – les architectes ayant candidaté. Enfin, le programme Manufacto a poursuivi son déploiement sur le territoire national à la rentrée 2022 : près de 1 900 élèves répartis dans 78 classes au sein de 14 académies partenaires s'initient désormais aux savoir-faire artisanaux pendant le temps scolaire.

Sur le même principe, le programme Manuterra, dispositif d'éducation au monde vivant par une initiation à la permaculture, à destination du public scolaire, a été officiellement lancé après une année-pilote réussie. À l'heure où la Fondation renforce ses engagements en faveur de la protection de la biodiversité, ce volet constitue un geste fort et prospectif pour sensibiliser les jeunes générations aux enjeux environnementaux. Dans quatre académies, 11 classes participent d'ores et déjà au programme sur le temps scolaire, soient 280 élèves

environ. La Fondation continue par ailleurs d'accompagner différentes initiatives ciblées (forêt de la Massane, Atelier Paysan, Africa-TWIX, Vigie-Nature école, festival « Agir pour le vivant » et La Villette) qui s'emploient à répondre aux défis écologiques pour pérenniser la durabilité de la planète.

Le domaine de la création contribue aussi à la fabrique d'un monde meilleur, à travers la production d'œuvres destinées à un large public. Ainsi la Fondation a programmé cette année 10 expositions d'univers artistiques singuliers, dans quatre espaces répartis en Asie (Séoul et Tokyo) et en Europe (Bruxelles et Saint-Louis-lès-Bitche). Au sein du programme New Settings, qui accompagne les artistes créateurs de formes nouvelles du spectacle vivant, 15 spectacles audacieux soutenus par la Fondation ont été diffusés en 2022 en Île-de-France et à Lyon, en partenariat avec d'autres institutions. Les Résidences d'artistes encouragent aussi l'hybridation des pratiques et la transversalité, en permettant à des plasticiens de créer au sein des manufactures Hermès et de se confronter aux savoir-faire d'exception de la maison avec la complicité des artisans. En 2022, deux résidences se sont déroulées, aboutissant à la création d'œuvres inédites. Le programme Immersion, qui invite des photographes à explorer de nouveaux territoires, a récompensé deux lauréats en 2022 : le photographe américain Raymond Meeks a travaillé en France, tandis que son homologue français Vasantha Yoganathan a réalisé une série sur le sol américain. Leur éclairage sur le monde actuel sera partagé avec le public à partir du printemps 2023.

Enfin, la Fondation a apporté son soutien à plusieurs projets d'intérêt général, dans le cadre du programme H<sup>3</sup> – Heart, Head, Hand. Tous ces projets solidaires sont identifiés par des collaborateurs de la maison, qui en deviennent également les ambassadeurs. Chaque initiative se déploie sur le territoire de l'entité Hermès où évoluent les équipes référentes, afin d'assurer une action concrète et locale qui participe, à son échelle, à la construction d'un monde plus juste.

À travers ces quatre grands champs d'intervention, la Fondation d'entreprise Hermès demeure engagée sur le terrain aux côtés des nombreux bénéficiaires dont elle soutient les gestes artisanaux, créatifs, durables et solidaires qui contribuent à transformer la société. Partout dans le monde, ces porteurs de projets incarnent les valeurs humanistes de la Fondation d'entreprise Hermès et forment une communauté en mouvement aspirant au bien commun.

Le rapport d'activité complet de la Fondation d'entreprise Hermès est disponible sur le site [www.fondationentreprisehermes.org](http://www.fondationentreprisehermes.org), rubrique « la Fondation ».

