la maison Hermès

Notre travail est mené dans le cadre d'une convention CIFRE, au sein de la maison Hermès qui a impulsé cette recherche.

Pour apporter un éclairage sur ce contexte, nous proposons d'introduire notre propos en détaillant les différentes étapes historiques qui ont marqué l'évolution de la maison Hermès. Nous pourrons ainsi saisir la logique qui a conduit un petit atelier de seller-harnacheur à devenir une grande maison de création dans le domaine du luxe. Ce passage permettra également au lecteur de prendre conscience de certains aspects caractéristiques du contexte tel que l'importance du travail artisanal, le caractère familiale de l'entreprise et son positionnement dans le domaine du luxe.

Suite à cet historique, nous porterons notre attention sur la maison Hermès telles qu'elle existe aujourd'hui : son activité, sa structure interne et son mode de fonctionnement, l'innovation en interne.

Pour clore ce chapitre, nous énoncerons la demande initiale telle qu'elle nous a été formulée par la Direction de l'Innovation d'Hermès ainsi que les principaux objectifs qu'elle sous-entend.

1.1 / De l'atelier artisanal à la maison de création

Hermès est une maison familiale française, mondialement reconnue pour la qualité de son activité de sellerie-maroquinerie.

En 1837, **Thierry Hermès** fonde sa propre manufacture de bourrelier et de sellier dans le quartier des Grands Boulevards à Paris. Il confectionne alors des harnais et des équipements pour chevaux. L'usage du cheval comme moyen de déplacement est intensif. Par son emplacement central et par sa maîtrise dans le travail du cuir de qualité, Hermès touche la clientèle exigeante et aisée de la capitale.

En 1867, Hermès obtient la médaille de la première classe pour son travail de sellerie réalisé sur une hippomobile.

L'activité de celui « qui habille le cheval » est florissante.

En 1878, **Charles-Emile Hermès**, fils cadet de Thierry Hermès, se voit confier l'affaire familiale par son père. Suite aux transformations de la ville de Paris effectuées par le Baron Haussmann, il déménage la manufacture pour l'actuelle et devenue célèbre adresse du 24 Faubourg Saint-honoré et se rapproche un peu plus de ses clients fortunés.

Avec Adolphe et Emile-Maurice, sous le nom **d'Hermès Frères**, la troisième génération familiale prend les rênes de la manufacture. C'est durant cette période que le premier sac Hermès est conçu (le sac haut à courroies destiné à transporter le nécessaire du cavalier) et que la fermeture à glissière, rapportée des Etats-Unis par Emile-Maurice, est utilisée en exclusivité en Europe. En 1919, Emile-Maurice est seul à la tête de l'entreprise familiale.

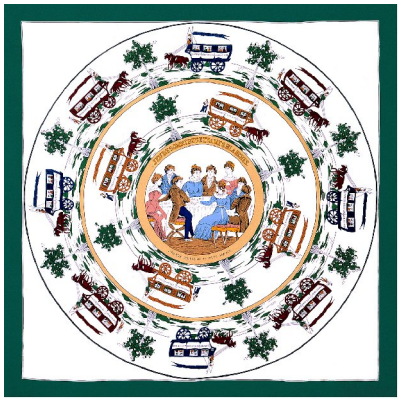
……

……

Figure 3 : Publicité Hermès Frères, Fermeture à glissière, catalogue Hermès 1922. ***[ARCHIVES – DOCUMENTS INTERNES]***

L'activité de la maison qui se résumait à l'activité de sellier-harnacheur prend un tournant**.** En effet, dans les années 1880, lorsque les voitures à chevaux firent place aux voitures à moteur, **Emile-Maurice Hermès**, petit-fils de Thierry, transfère le savoir-faire de sellier vers celui de maroquinier et insuffle une nouvelle activité à la firme familiale. Il développe alors des lignes de bagages pour accompagner le voyageur dans les nouveaux moyens de transport. C'est également au cours de la gérance d'Emile-Maurice que s'est développé le premier carré de soie, le premier bijou nommé *Chaîne d'Ancre* ainsi que la première cravate en soie.

……



……

Figure 4 : Premier Carré Hermès intitulé « Jeux des omnibus et dames blanches », Bracelet en argent « Chaine d'ancre ». ***[ARCHIVES – DOCUMENTS INTERNES]***

Père de quatre filles, Emile-Maurice s'associe à ses trois gendres mais c'est l'un d'entre eux, **Robert Dumas** qui prend la succession en 1951. De son esprit créateur, Robert Dumas insuffle un courant d'originalité au sein de la maison Hermès. Il développe les nouvelles activités de son beau-père et en initie de nouvelles telles que le décor de cendriers, la création de tapis de bain (1954), la chaussure pour femme (1972) ou encore le bracelet en émail (1976).

En 1978, **Jean-Louis Dumas** prend la tête de l'entreprise épaulé par ses cousins. Il souffle un air de jeunesse et de dynamisme sur la maison. Avec pour objectif d'étendre plus encore l'expertise d'Hermès, Jean-Louis Dumas intègre de nouveaux savoir-faire tels que l'horlogerie, le décor sur porcelaine, la chapellerie, l'orfèvrerie, l'émail et le cristal. (1984) Suite à une rencontre dans un avion avec Jane Birkin, il dessine le sac Birkin, un sac plus grand destiné à emporter avec soi tous les objets du quotidien. En 1993, le groupe Hermès International est introduit en bourse.

2006, **Patrick Thomas** est le premier dirigeant à ne pas être issu de la famille. Cependant, la sixième génération de la famille veille, notamment incarnée par **Pierre-Alexis Dumas** (fils de Jean-Louis Dumas) qui assure la lignée familiale et assume les fonctions de Direction Artistique du groupe. En 2008, Pierre-Alexis Dumas initie La Fondation Hermès dont les projets viennent côtoyer les valeurs d'Hermès (valorisation des savoir-faire artisanaux, soutient à la création, implication dans l'éducation et l'environnement).

[ARCHIVES HERMES et INTRANET - SOURCES INTERNES]

Figure 5 : Portraits des dirigeants Hermès. 1837 : Thierry Hermès ; 1878 : Charles-Emile Hermès ; 1902 Hermès Frères, Adolphe et Emile-Maurice Hermès ; 1919 : Emile-Maurice Hermès ; 1951 : Roberts Dumas ; 1978 : Jean-Louis Dumas ; 2006 : Patrick Thomas ; 2004 : Pierre-Alexis Dumas, Directeur Artistique Général. ***[ARCHIVES HERMES - SOURCES INTERNES]***

A travers cet historique, nous découvrons déjà certains aspects fondamentaux du contexte de cette recherche. Nous retiendrons qu'Hermès est une maison familiale et patronymique depuis six générations. Son premier métier est celui de sellier-harnacheur. A partir de 1920, la maison se diversifie énormément mais reste fortement attachée à la dimension artisanale liée à ses origines.

1.2 / Hermès aujourd'hui : activité, structure, innovation

1.2.1 / Activité du groupe [RAPPORT ANNUEL DU GROUPE 09]

À l'heure de la mondialisation, la spécificité de la maison Hermès est de s'ouvrir au monde en conservant son caractère familial et le contrôle de toute la chaîne de fabrication, du choix des matériaux à réalisation et la

vente de ses objets. Hermès ne fait partie d'aucun grand groupe mais possède d'autres signatures telles que John Lobb (bottier), La Compagnie des Cristalleries de Saint-Louis ou encore Puiforcat (orfèvrerie). Hermès établit aussi des partenariats comme avec la maison de couture Jean-Paul Gaultier, les Tissages Perrin, la manufacture horlogère Vaucher Fleurier, etc.

Malgré sa présence en bourse (depuis 1993), Hermès reste une maison indépendante puisque 73 % du capital est détenu par la famille (Dumas, Guerrand, Puech).

/ En chiffre

En 2009, le chiffre d'affaires d'Hermès s'élevait à 1,914 milliards d'euros.

L'effectif du groupe en 2009 était de 8 057 personnes.

Le groupe Hermès contrôle 33 unités de production dont 22 en France, 1 en Italie (chaussure), 1 en Suisse (montre), 1 aux Etats-Unis et 1 en Grande-Bretagne.

Hermès possède 304 magasins exclusifs dans le monde dont 33 en France, 23 en Italie, 18 en Allemagne, 54 aux Etats-Unis, 50 au Japon, 18 en Corée du Sud et 16 en Chine.

1.2.2 / Structure de la maison

Des traditionnelles selles de cheval à l'hélicoptère, Hermès a agrandi ses domaines de compétences. Ceux-ci s'articulent autour de neuf « Métiers » :

- **MAROQUINERIE** : Ce métier est le cœur d'Hermès puisqu'il abrite les origines de la maison : la sellerie. Les objets développés dans ce métier sont les sacs et les bagages, la petite maroquinerie, les agendas & les moyens d'écriture et enfin l'équitation). La maroquinerie est à ce jour le métier qui génère le plus dé bénéfices pour la maison Hermès.

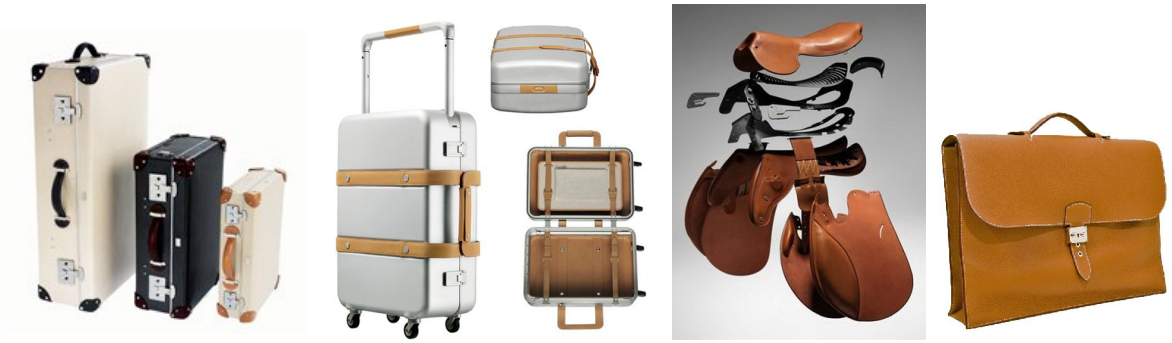


Figure 6 : Valises Faubourg Express, Valise Orion, Selle Talaris, Sac à Dépêche. ***[SOURCES INTERNET]***

- **BIJOUTERIE** : L'activité de bijouterie s'est récemment dotée de celle de haute joaillerie où sont pensées et réalisées quelques pièces d'exceptions, illustrant la très grande maîtrise d'un savoir-faire artisanal.

Figure 7 : Sautoir Ruban Hermès, Bague croisette en argent, Bagues Centaure en or rose. ***[SOURCES INTERNET]***

- **SOIE & TEXTILES** : Le métier rassemble l'homme avec les cravates et la femme avec les foulards en soie plus communément appelés « carrés ». Au-delà de ces deux typologies d'objets, sont également créés d'autres objets attenants aux foulards (écharpes, châles, pochettes, etc.) ainsi que des accessoires pour nouer les foulards (bagues, ceintures).

Figure 8 : Image de catalogue Hermès, Campagne « Jaime mon Carré » 2010, cravate enfant. ***[SOURCES INTERNET]***

- **FEMME** : Le pôle femme regroupe le prêt-à-porter féminin et les accessoires (c'est-à-dire les bijoux en émail, en corne, en cuir ou en bois laqué, les gants, les chapeaux, les chaussures).

Figure 9 : Chaussure Gillies par Pierre Hardy, cardigan Twillaine, défilé Prêt-à-Porter Femme P/E 2010 ***[SOURCES INTERNET]***

- **PARFUM** : Les parfums Hermès peuvent être féminins ou masculins mais ils sont souvent les deux à la fois. Quelques savons, gels douches ou quelques crèmes parfumées sont également proposés par le métier.

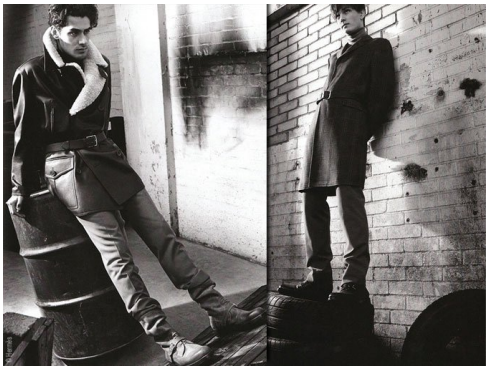
……

……

Figure 10 : Eaux de toilette Jardins, Parfum Voyage d'Hermès. ***[SOURCES INTERNET]***

- **HOMME** : Tout comme le pôle femme, le pôle homme regroupe le prêt-à-porter ainsi que les accessoires pour l'homme.

……



……

Figure 11 : Publicité Hermès P/E 2010, pages Monde d'Hermès, basket Quick en cuir pour homme. ***[SOURCES INTERNET]***

- **HORLOGERIE** : Le métier de la Montre Hermès développe des montres fabriquées en Suisse.

……

……

Figure 12 : Affiche montre Ermeto Hermès 1928, montre de poche Arceau, montre Cape Code, montre Carré H. ***[SOURCES INTERNET et ARCHIVES HERMES]***

- **MAISON** : La Maison abrite l'art de vivre (objets pour la maison, la plage, les animaux de compagnie, les objets de naissance, etc.), l'art de la table (vaisselle, couverts, verres, linge de table) et plus récemment le mobilier (chaises, tables, canapés, fauteuil, table basse, tapisserie, tapis, etc.)

……

……

Figure 13 : Verre rétractable, accessoires naissance Cheval à Bascule, Fauteuil Michel Frank, vaisselle en faïence François Houtin. ***[SOURCES INTERNET et ARCHIVES HERMES]***

- **INTERIEUR & DESIGN** : En référence au métier de sellier, ce Métier s'occupe de design intérieur et de moyens de transports.

……

……

Figure 14 : Bateau WHY, Hélicoptère Hermès, Buggati Veyron-Hermès ***[SOURCES INTERNET]***

Chacun de ces Métiers développe, de manière « autonome », une collection d'objets renouvelés (ou partiellement renouvelés) deux fois par an. Ces collections sont conçues en suivant plus ou moins le fil directeur d'un thème annuel défini auparavant (2008 : année de l'Inde, 2009, L'échappée Belle, 2010 : Contes et Raconte, 2011 : L'Artisan Contemporain).

Ces neufs Métiers sont coordonnés par la Direction Création & Image, constituée de Directeurs Artistiques et des Directeurs de certains services tels que l'Innovation et la Communication. La Direction Création & Image, en plus d'insuffler des impulsions créatives, assure une ligne de conduite et une cohérence entre tous ces Métiers.

……

……

Figure 15 : Carré des neuf Métiers (Maroquinerie-Sellerie, Bijouterie, Soie, Mode Femme, Parfum, Mode Homme, Montre, Maison, Intérieur & Design). ***[DIRECTION ARTISTIQUE HERMES - DOCUMENTS INTERNES]***

1.2.3 / L'innovation chez Hermès

Notre recherche s'inscrit au sein de la Direction de l'Innovation d'Hermès, cellule composée[5] de son Directeur : Corinne Poux-Bernard, d'un Chef de Projet : Marie-Clémence Dalmas et d'une Assistante de Direction : Axelle Vandamme.

Les objectifs de cette cellule, créée en 2005, sont multiples et répondent aux besoins de la maison. Le premier objectif est d'**initier** des projets nouveaux destinés aux Métiers. Le second objectif est de **répondre** aux problématiques de la Direction Artistique et des Métiers (veilles, recherches ponctuelles, réflexions). Enfin, le troisième objectif est d'**assister** le développement de nouveaux projets, de nouveaux services pour nourrir la maison, les Métiers ou pour faire naître de nouveaux « territoires[6] ».

Schumpeter formalisait l'innovation de cinq manières **[SCHUMPETER 35 cité par SASSI 07]** :

- un nouveau produit

5 Jusqu'à début 2011
6 Domaines de compétences

- l'introduction d'une nouvelle méthode de production ou de commercialisation
- la conquête d'un nouveau marché
- l'utilisation d'une nouvelle source de matière première
- la réalisation d'une nouvelle organisation de l'unité productive

L'innovation peut donc prendre différentes formes mais peut également varier en intensité, c'est le concept « d'intensité de l'innovation » qui désigne tout le nuancier d'intensité de l'innovation incrémentale (faible changement qui obéit à une logique d'évolution) jusqu'à l'innovation radicale (en rupture totale avec l'existant) **[LE DUFF 99]**.

L'innovation peut prendre des significations différentes selon les secteurs d'activité dans lesquels elle opère. Dans le secteur qui nous concerne ici, celui du luxe, *« le processus de développement des nouveaux produits s'apparente à la gestion d'une lignée généalogique. Le processus d'innovation se tient à l'écart de ruptures. Le renouvellement des objets procède par petites touches qui visent à les régénérer dans la continuité, afin de préserver l'authenticité de la signature. […] La gestion des nouveautés vise donc plusieurs buts : susciter l'intérêt de la clientèle occasionnelle, ne pas faire fuir la clientèle fidèle et renouveler son intérêt par une certaine variété. »* **[MARION 00]**

« L'innovation chez Hermès, c'est l'affirmation de la tradition. Notre tradition est d'innover.» Cette remarque énoncée par Corinne POUX-BERNARD Directeur de l'Innovation chez Hermès à l'occasion d'une réflexion en interne pourrait être interprétée comme un contresens si l'on associe innovation et nouveauté. Au travers de cette remarque, Corinne POUX-BERNARD a voulu indiquer que l'innovation chez Hermès ne rime pas forcément avec nouveauté mais davantage avec un état d'esprit. En effet, la manière de voir le monde ou la capacité à se remettre en question peut être une source d'innovation pour Hermès. Ainsi, lorsqu'Emile Hermès est envoyé en mission aux Etats-Unis pendant la Seconde Guerre Mondiale pour contrôler les cuirs destinés à la cavalerie française, il découvre un pays qui prospère grâce à l'industrie de masse. De cette « avant-garde », il revient en France avec dans ses bagages un système unique en Europe (et avec exclusivité) : la fermeture à glissière. Il eut l'idée de transposer cette nouvelle technologie à des sacs, des bagages et des articles et vêtements de sport pour en faciliter l'usage. La fermeture à glissière, en plus d'être devenue un signe pour Hermès, constitue une innovation dans l'histoire de la maison car elle implique, de nouveaux usages et de nouvelles formes pour les futurs objets de la maison.

Figure 16 : Publicité Hermès, Document Interne. Emile Hermès rapporta la fermeture à glissière de la seconde Guerre Mondiale. Il fut le premier à l'introduire en Europe et à transférer cette technologie au bagage et au vêtement.

« Sans la faculté d'Hermès à « rebondir » techniquement nous n'aurions pas survécu au progrès »

[DUMAS 06]

L'innovation chez Hermès fait ainsi partie de son histoire. Depuis les premières générations, les dirigeants de cette firme familiale ont sans cesse manifesté un intérêt pour le progrès. Curieux et à l'écoute de leur époque, ils ont construit une maison tournée vers l'avenir sans trahir ses valeurs d'origine. L'innovation permet alors de s'ouvrir sur le monde, de « se remettre en question », de lier savoir-faire artisanal et savoir-faire industriel et d'accompagner l'évolution du monde actuel. **[SOURCES INTERNES HERMES]**

1.3 / La demande initiale : favoriser la création par les matériaux et les procédés

1.3.1 / Formulation de la demande

« Le vrai souci de l'originalité résidait dans la quête permanente et candide des moyens de travailler telle ou telle matière connue de façon à en tirer des résultats inconnus. »

[DUMAS 06]

L'expertise d'Hermès est fondée sur l'excellence du travail artisanal et de la qualité du cuir. Tout au long de son histoire, la maison familiale a fait de la qualité du travail des matériaux une valeur fondatrice. C'est donc naturellement que les matériaux, et les savoir-faire constituent un des axes de réflexion d'Hermès.

Nous venons de l'évoquer, l'une des vocations de la Direction de l'Innovation est d'être au service des Métiers et de la Direction Création et Image. En d'autres termes, il peut s'agir d'apporter de la matière à réflexion, des sources d'inspiration, des pistes, des idées, des solutions aux créateurs, aux Directeurs de la création et Directeurs des métiers d'Hermès, aux chefs de produits, etc. La mission qui nous a été confiée par la Direction Innovation va alors dans ce sens. Dans le cadre de cette recherche, **il nous a été demandé de favoriser la création au sein d'Hermès en nous appuyant sur les matériaux et procédés de mise en œuvre**.

1.3.2 / Objectifs de la demande

La demande émise par la Direction Innovation d'Hermès comporte deux principaux objectifs :

. **Proposer un outil qui rassemble tous les développements internes** en termes de matériaux et procédés.

Chez Hermès comme dans d'autres maisons de luxe, il existe des services dédiés à la capitalisation de tout ce qui a été généré par ou sur la marque (objets, articles, dessins, campagne de publicités, photographies d'évènements, etc.). Ce sont les archives, les musées, les conservatoires.

Chez Hermès, les archives sont constituées de l'ensemble des documents écrits et images sur la maison. Ce sont des publicités, des articles de presse, des catalogues, des dessins des dirigeants ou des créateurs, des photos de produits, etc. Cette base de données est régie par des documentalistes. Toutes les informations sont accessibles par demande via une base de données virtuelle et physiquement consultables.

Le conservatoire des créations Hermès regroupe toutes les créations physiques de la maison, des toutes premières selles en passant par les prototypes ou les objets qui n'ont jamais été présentés en collection. En annexe du conservatoire, la carréothèque recense tous les différents carrés de soie et dessins de carrés de la maison.

Le musée Emile Hermès est une collection d'objets liés au cheval et au voyage qui prend place dans l'ancien bureau d'Emile Hermès, son instigateur à l'âge de 12 ans. Aujourd'hui encore, la famille enrichit cette collection d'objets insolites[7].

Ces différents lieux sont internes à Hermès et accessibles par les créateurs, les artisans, les chefs de métiers de la maison en faisant une demande aux documentalistes et conservateurs. Dans certains cas, des privilégiés externes à Hermès sont invités à visiter ces lieux afin de « respirer » l'air de la maison.

7 Les œuvres et objets acquis sont liés aux grands thèmes : le cheval, le voyage, et le «temps des équipages». L'artisanat et les savoir-faire, «*l'intelligence de l'objet alliée à l'esthétique»* sont également des éléments déterminant pour la sélection.

Figure 17 : Ancien bureau d'Emile-Maurice Hermès, musée Hermès, 2003. ***[ARCHIVES HERMES]***

Les matériaux et les savoir-faire qui les subliment sont un des fondements de la maison Hermès et pourtant aujourd'hui, il n'existe pas de lieu, de catalogue ou de base de données qui les recensent. Ainsi, chacun des salariés est porteur de connaissances au sein d'Hermès. Lorsque ces personnes partent de la maison, elles emmènent avec elles des informations qui seront perdues pour l'entreprise si elles ne sont pas capitalisées. Il n'existe pas non plus de plateforme commune entre les différents métiers pour regrouper toutes les recherches réalisées ou en cours sur les matériaux et les procédés. La Direction Création & Image a pour mission d'être le trait d'union entre les métiers mais la quantité d'informations est tellement importante et diffuse que la création d'un outil de mise en commun des connaissances et des développements à propos des matériaux et des savoir-faire d'Hermès serait un facilitateur au quotidien.

. **Renouveler son regard sur ses propres créations**. Pour être pertinente et dans son temps, Hermès a besoin de prendre de la hauteur sur ses créations pour avancer vers l'avenir comme Hermès a toujours su le faire, en alliant tradition et innovation. Au travers cette demande ainsi formulée, Hermès cherche à impulser des nouveaux développements et aborde pour cela l'angle des matériaux et des procédés. Pour atteindre cet objectif, il est nécessaire de nourrir les créateurs, de leur apporter de la matière à penser pour stimuler leur activité créatrice et répondre à leur besoins.

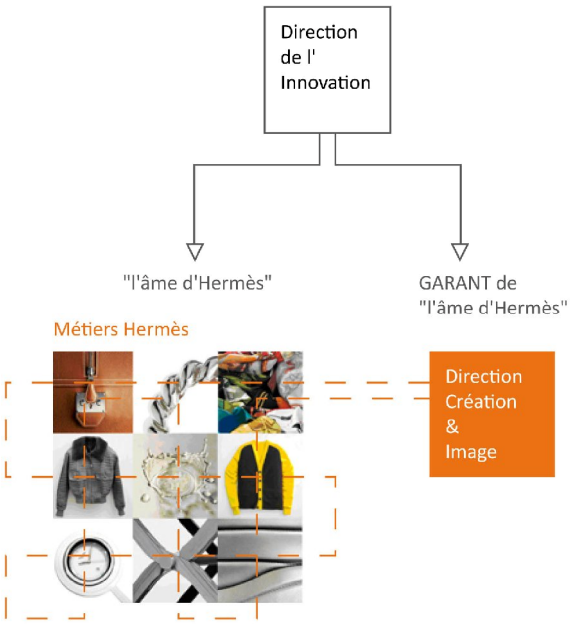


Figure 18 : Positionnement de la Direction Innovation d'Hermès vis-à-vis les Métiers qui représentent le cœur d'Hermès et de la Direction Création et Image qui garanti la cohérence entre les Métiers.
Le travail du Métier est de garantir le chemin vers la qualité d'un objet/matériau et la Direction création & Image garanti la direction de ce chemin.

Pour résumer, la demande initiale vise à favoriser la création, c'est-à-dire aider la génération d'idées nouvelles pour la création de nouveaux objets Hermès. Cette recherche s'adresse donc essentiellement aux créateurs de la maison, pour leur apporter des informations en vue de stimuler leur activité créatrice, ainsi qu'aux Métiers pour à la fois répondre à leurs besoins et leur apporter un soutien dans les nouveaux développements et enfin à la Direction Création & Image pour centraliser les axes de recherche sur les matériaux et les procédés et ainsi faciliter son rôle de garant de l'unité d'Hermès.

1.4 / Synthèse du contexte de la recherche

Notre recherche est fortement teintée de son contexte. Ce chapitre vise donc à le caractériser pour déterminer quelles en sont les spécificités afin de contextualiser la demande.

D'un petit atelier de la capitale française, Hermès est aujourd'hui devenue une grande maison porte drapeau du « made in France ».

Hermès est une maison au patrimoine conséquent et dont l'évolution dans le temps est profondément liée aux disciplines artisanales. De son savoir-faire d'origine, cette maison a su rester ouverte sur les mutations de son temps et a diversifié son activité en conséquence en y intégrant de nouveaux domaines de compétences. Ce capital fait aujourd'hui la force d'Hermès.

L'histoire de la maison Hermès est ponctuée des figures très présentes de ses dirigeants. Cette dimension humaine est d'autant plus marquante qu'elle suit une lignée familiale depuis six générations. Chacune d'entre elles apportant son regard nouveau, les personnalités enrichissant ainsi la signature et le patrimoine culturel de la maison.

Tout en restant fidèle à l'artisanat, Hermès s'est amplement développée à l'international et a élargi ses domaines d'activité. La maison se compose aujourd'hui de neuf Métiers indépendants mais chapeautés par une Direction Création & Image garante d'une unité et du respect des valeurs fondamentales. La Direction de l'Innovation, notre structure d'accueil et l'initiatrice de cette recherche, est au service des Directeurs Artistiques, des créateurs et des Métiers. Pour les aider dans leur activité, il nous a été demandé de favoriser la création par les matériaux et les procédés de mise en œuvre. Cette intention répond à deux principaux objectifs : nourrir les créatifs et favoriser la transversalité au sein des Métiers.

De cette étude du contexte, nous retiendrons le positionnement spécifique d'Hermès, d'abord au sein de l'univers du luxe mais également de part son contrôle familial. En effet, Hermès possède la particularité d'avoir conservé son indépendance tout en se développant à l'international. La maison n'a pas fléchi face à certains grands groupes du luxe que sont par exemple LVMH, PPR ou encore Richemont. L'affirmation de son indépendance ainsi que la présence familiale participe au renforcement de son identité. Ainsi pour ne pas jamais céder à la convoitise des géants du luxe, une maison comme Hermès a plus que jamais besoin de créer de la valeur. De ce constat explique en partie la demande émise par la Direction de l'Innovation : favoriser la création.

La valeur ajoutée d'Hermès réside en majeure partie dans son expertise, dans ses savoir-faire ainsi que dans le choix de ses matériaux. C'est donc pour cette raison, mais également parce que la maison est confrontée à certaines problématiques en termes de matériaux et de procédés, que la Direction de l'Innovation souhaite pour cette recherche : favoriser la création par les matériaux et les procédés. En effet, les nouvelles normes écologiques, la disparition des certains savoir-faire, l'augmentation des coûts des matières premières, les problématiques de qualité, etc, amènent la maison Hermès à s'interroger sur le renouvellement des ses propres savoir-faire et de ses propres matériaux.