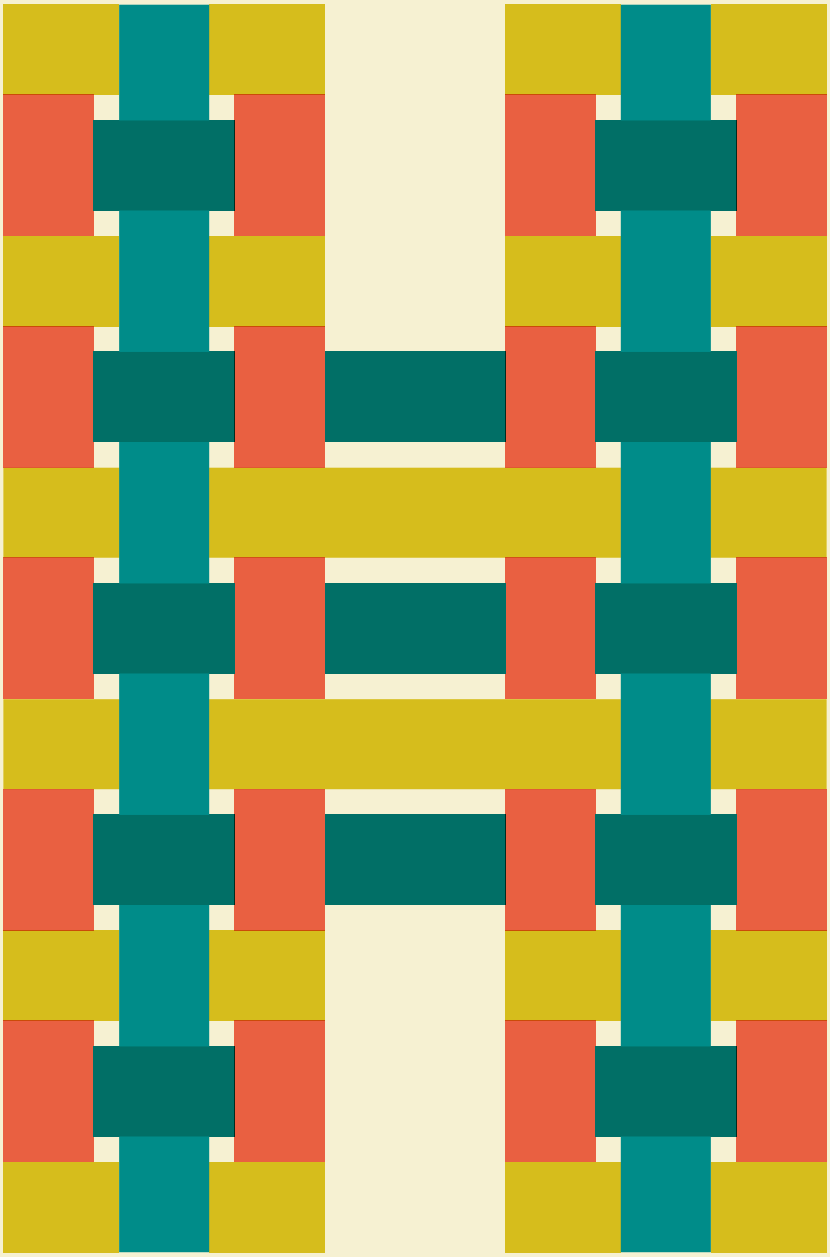
Document d'enregistrement universel 2020

EXTRAIT RSE
Déclaration de Performance Extra Financière (DPEF)



HERMÈS
PARIS

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

SOMMAIRE

MESSAGE DE LA GÉRANCE 5
FAITS MARQUANTS 2020 6

1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DES RÉSULTATS 9
1.1 Six générations d'artisans 10
1.2 Gouvernance du groupe 13
1.3 Stratégie 14
1.4 Organigramme simplifié et implantations du groupe 17
RFA 1.5 Chiffres clés financiers 24
RFA 1.6 Chiffre d'affaires et activité par métier 26
RFA 1.7 Chiffre d'affaires et activité par zone géographique 35
RFA 1.8 Commentaires sur les comptes consolidés 38
RFA 1.9 Événements importants intervenus depuis la fin de l'exercice 39
RFA 1.10 Perspectives 40
1.11 Fondation d'entreprise 42

DPEF 2 RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE 45
2.1 Modèle d'affaires 47
2.2 Les femmes et les hommes : les équipes 61
2.3 Les femmes et les hommes : savoir-faire 91
2.4 La planète : matières 108
2.5 La planète : environnement 125
2.6 Les communautés : fournisseurs & partenaires 163
2.7 Les communautés : parties prenantes et ancrage territorial 182
2.8 Éthique – Conformité 198
2.9 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion du groupe 213

RFA 3 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 219
Une gouvernance ambitieuse et équilibrée 221
RFA Rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise 226
3.1 Code de gouvernement d'entreprise de la société 226
3.2 Organes d'administration et de direction 229
3.3 Organisation du Conseil de surveillance 240
3.4 Fonctionnement du Conseil de surveillance 274
3.5 Comités spécialisés 282
3.6 Évaluation du Conseil de surveillance et des Comités 288
3.7 Rémunérations et avantages des mandataires sociaux 291
3.8 Autres informations 312
3.9 Autres informations relevant du rapport de la Gérance 319

RFA 4 RISQUES ET CONTRÔLE 323
4.1 Facteurs de risque 324
4.2 Politique d'assurance et couverture des risques 343
4.3 Gestion des risques, contrôle interne et audit interne 344

RFA 5 COMPTES CONSOLIDÉS 353
5.1 Compte de résultat consolidé 354
5.2 État du résultat global consolidé 354
5.3 Bilan consolidé 355
5.4 État de variation des capitaux propres consolidés 356
5.5 État des flux de trésorerie consolidés 357
5.6 Annexe aux comptes consolidés 358
5.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 398

RFA 6 COMPTES SOCIAUX 405
6.1 Compte de résultat 2020 406
6.2 Bilan au 31 décembre 2020 407
6.3 Variation des capitaux propres 2020 408
6.4 Tableau des flux de trésorerie 2020 408
6.5 Annexe aux états financiers 409
6.6 Tableau des filiales et participations 420
6.7 Tableau des résultats des cinq dernières années 421
6.8 Informations relatives aux délais de paiement 422
6.9 Autres Informations sur les comptes sociaux 423
6.10 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 424

7 INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL 429
7.1 Présentation d'Hermès International et d'Émile Hermès SARL 430
RFA 7.2 Renseignement sur le capital et l'actionnariat 441
7.3 Politique de dividendes 453
7.4 Informations boursières 454
7.5 Information des actionnaires 458

8 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 4 MAI 2021 463
8.1 Ordre du jour 464
8.2 Exposé des motifs et projets de résolutions 466
8.3 Rapport du Conseil de surveillance à l'Assemblée générale mixte du 4 mai 2021 497
8.4 Rapports des Commissaires aux comptes 499

9 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES 507
RFA 9.1 Personnes responsables du document d'enregistrement universel 508
RFA 9.2 Responsables du contrôle des comptes 509
9.3 Consultation des informations réglementaires 509
9.4 Informations incluses par référence 509
9.5 Tables de concordance 511
9.6 Glossaire 528

Les éléments du Rapport financier annuel sont identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme ***RFA***

Les éléments de la déclaration de performance extra-financière (DPEF) sont clairement identifiés dans le sommaire à l'aide du pictogramme ***DPEF***

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2020

Extrait RSE
Déclaration de Performance Extra Financière (DPEF)

Incluant le rapport financier annuel

MESSAGE DE LA GÉRANCE

Hermès, à la fois refuge, phare et prescripteur

2020 aura été une année charnière, qui révèle une maison solide et solidaire dont nous sommes fiers et pour laquelle nous remercions l'ensemble des équipes.

Grâce à la résilience et au courage dont ses 16 600 collaborateurs ont fait preuve, Hermès a su maintenir sa dynamique entrepreneuriale et renforcer son lien à sa clientèle locale. Nous abordons ainsi l'avenir avec confiance.

Tout au long de l'année, face à cette crise sans précédent, nous avons eu à cœur de faire d'Hermès un refuge – fidèles à nos valeurs humanistes : maintien des salaires partout dans le monde sans recours aux aides publiques, don de 20 millions d'euros à l'AP-HP en France complété de plusieurs initiatives locales, don de masques et de gel hydroalcoolique, prime exceptionnelle de 1 250 euros versée en 2021 à l'ensemble des collaborateurs.

Les résultats solides que nous sommes heureux de partager reflètent la pertinence de notre modèle artisanal et une gestion financière rigoureuse. Artisan contemporain, Hermès, maison d'objets durables sait accompagner l'évolution des usages – le digital notamment – et croître de façon raisonnée, dans le respect des écosystèmes naturels. La maison, en ces temps troublés, a joué son rôle de repère.

Mais ne nous y trompons pas, ce qui fait aussi notre identité, c'est bien la conviction que la créativité est au cœur de tout développement. Le succès de nos collections, l'originalité de nos dessins, les innovations tant du côté des matières que dans les usages, reflètent la vitalité de notre maison et notre capacité à être un prescripteur de style.

Nous sortons de cette année de mutation, attachés à faire notre métier d'artisan, attentifs à faire perdurer nos savoir-faire et alertes face aux évolutions du monde qui imposent une permanente agilité.

2021 s'annonce comme une belle odyssée, abordons-la avec sérénité.

Axel Dumas
GÉRANT

Émile Hermès SARL
GÉRANT
REPRÉSENTÉE PAR HENRI-LOUIS BAUER

1 PRÉSENTATION DU GROUPE ET DES RÉSULTATS

	1.1	**SIX GÉNÉRATIONS D'ARTISANS**	**10**
	1.2	**GOUVERNANCE DU GROUPE**	**13**
	1.3	**STRATÉGIE**	**14**
	1.4	**ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ ET IMPLANTATIONS DU GROUPE**	**17**
	1.4.1	Description sommaire du groupe au 31 décembre 2020	17
	1.4.2	Sites de production	18
	1.4.3	Réseau de distribution	20
	1.4.4	Immobilier	23
RFA	1.5	**CHIFFRES CLÉS FINANCIERS**	**24**
	1.5.1	Chiffre d'affaires par métier 2020 (2019)	24
	1.5.2	Chiffre d'affaires par zone géographique 2020 (2019)	24
	1.5.3	Principales données consolidées	24
RFA	1.6	**CHIFFRE D'AFFAIRES ET ACTIVITÉ PAR MÉTIER**	**26**
	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	Parfums	30
	1.6.6	Horlogerie	31
	1.6.7	Autres produits et marques	32
	1.6.8	Partenariats du groupe	34
RFA	1.7	**CHIFFRE D'AFFAIRES ET ACTIVITÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE**	**35**
	1.7.1	Europe	35
	1.7.2	Asie-Pacifique	36
	1.7.3	Amériques	37
	1.7.4	Autres zones	37
	1.7.5	Stratégie digitale	37
RFA	1.8	**COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS**	**38**
	1.8.1	Compte de résultat	38
	1.8.2	Flux de trésorerie et investissements	39
	1.8.3	Situation financière	39
RFA	1.9	**ÉVÉNEMENTS IMPORTANTS INTERVENUS DEPUIS LA FIN DE L'EXERCICE**	**39**
RFA	1.10	**PERSPECTIVES**	**40**
	1.11	**FONDATION D'ENTREPRISE**	**42**

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, 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 la cristallerie 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, dans un écrin de briques de verre dessiné par Renzo Piano – 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 bijouterie. 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.

Le 18 juin 2018, Hermès International entre au CAC 40, illustrant le remarquable parcours industriel et boursier d'une maison d'artisans, familiale et indépendante, qui distribue ses objets à travers un réseau dynamique de 306 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. Le sellier s'attache à cet égard à poursuivre le développement de sa production en France à travers ses 17 manufactures.

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, 21 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 bijouterie 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.

2019

- Ouverture d'un nouveau marché en Pologne avec l'inauguration d'un magasin à Varsovie.
- Inauguration de la maroquinerie de Fitilieu, la 17e manufacture du groupe sur le territoire français.

2020

- Lancement du 16e métier : la Beauté.
- Innovation du carré double face, imprimé des deux côtés.
- Présentation du nouveau service de table *Passifolia*.
- Création de manchettes en aluminium.
- Lancement de la collection de Haute Joaillerie *Lignes Sensibles*.
- Le site hermes.com se positionne parmi les premiers magasins, 28 pays sont désormais ouverts à la vente en ligne.
- Au 31 décembre 2020, Hermès compte 306 magasins dans le monde.

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 SARL, 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.

1
Les membres du Comité exécutif dans le magasin Hermès de l'avenue George-V, à Paris. De gauche à droite :
Éric du Halgouët, Catherine Fulconis, Wilfried Guerrand, Axel Dumas, Olivier Fournier, Charlotte David, Guillaume de Seynes, Pierre-Alexis Dumas et Florian Craen.

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.

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.

2
Éric de Seynes
Président du Conseil de surveillance

1.3 STRATÉGIE

En 2020, face à une crise sanitaire et économique sans précédent, Hermès, fidèle à sa culture humaniste et à ses engagements d'employeur responsable, s'est fortement mobilisé et a démontré la solidité et l'agilité de son modèle artisanal indépendant.

Face à l'accélération de plusieurs grandes tendances, comme la digitalisation des usages, la dynamique positive du marché asiatique et les enjeux majeurs de la responsabilité sociale et environnementale, ce modèle confirme sa résilience.

La stratégie d'Hermès se déploie autour de ses valeurs : l'esprit de conquête, la créativité, l'artisanat, la qualité, l'authenticité et l'indépendance. Elle s'appuie sur trois piliers : la liberté de création, l'exigence des savoir-faire du pôle artisanal et l'équilibre du réseau de distribution exclusif.

LA CRÉATION AU CŒUR DE LA STRATÉGIE D'HERMÈS

Dans ce contexte particulier, la création est au centre du modèle. Elle constitue la meilleure réponse à la crise, avec des objets singuliers, qui durent et qui suscitent le désir au-delà des modes et des conjonctures.

Hermès crée et fabrique des objets de qualité pensés pour durer, pour être transmis d'une génération à l'autre, pour être réparés. Cette approche, ainsi que la recherche de l'excellence, notamment dans les matières, implique une prise en compte des enjeux de durabilité, de qualité à chaque étape depuis la conception jusqu'à la commercialisation.

La stratégie d'Hermès repose sur la liberté de création, portée par ses créateurs et ses directeurs artistiques autour du *thème*, qui vient inspirer les activités créatives de la maison. Fier de son modèle artisanal, Hermès rendait hommage, en 2020, à l'extraordinaire outil qu'est la main de l'homme tout autant qu'à l'ingéniosité qui anime chacun des artisans de la maison. Car c'est bien cette alliance qui caractérise l'esprit d'innovation chez Hermès, *l'Esprit Sellier*.

L'exigence dans le design et la fabrication favorise 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, et cela pour les 16 métiers de la maison ainsi que pour ses autres produits et marques, notamment le bottier John Lobb, la Cristallerie Saint-Louis ou l'orfèvre chez Puiforcat. 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 2020, elle s'est exprimée à travers le lancement réussi du métier de la Beauté, avec une première collection de rouge à lèvres.

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, avec l'artisanat au centre de son modèle.

SINGULARITÉ ET PERFORMANCE DU MODÈLE ARTISANAL

Hermès s'appuie sur son pôle artisanal, deuxième pilier de sa stratégie, avec près de 5 600 artisans en France. Maison de plus de 180 ans, forte d'une histoire construite par six générations d'artisans, Hermès s'appuie sur son passé à travers ses savoir-faire, et est tournée vers le futur par ses valeurs qui répondent aux préoccupations de nos sociétés contemporaines. Hermès progresse en accord avec son temps, et toujours dans le respect de la tradition, de la transmission et de l'innovation. La quête de l'excellence et de la qualité, la recherche de la précision et de l'élégance sont autant d'éléments qui guident son action. C'est durant ce temps long que l'histoire de la maison a forgé ses savoir-faire et ses valeurs, et que s'inscrit la vision stratégique d'Hermès.

Le modèle artisanal est un pilier de la maison Hermès, et le faire perdurer au centre de sa stratégie. La maison s'engage ainsi aux côtés de ceux et celles 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 et permet de créer environ 250 emplois, favorisant un lieu de travail agréable à taille humaine.

Hermès a poursuivi en 2020 ses investissements dans les capacités de production, témoignant de la confiance du groupe en l'avenir et dans la force de son modèle artisanal, malgré les incertitudes de la crise.

La maison est attentive au perfectionnement continu des gestes et des savoir-faire de ses artisans, avec par exemple son École du cuir. Le modèle artisanal est présent dans chacun des métiers de la maison, autour de matières d'exception.

FORCE DE L'INTÉGRATION VERTICALE

Pour garantir l'excellence de 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 plus de 60 % et localisée pour 80 % en France.

Cette intégration verticale est présente sur l'ensemble de la chaîne de production, de l'approvisionnement jusqu'au réseau de distribution. Fortement ancrée en France, fondée sur la maîtrise et l'excellence des savoir-faire, d'un métier plutôt que d'une tâche, elle a permis au groupe de faire preuve d'agilité face à la crise. Ainsi, le groupe a été en mesure d'ajuster ses volumes de production et de réallouer ses commandes sur certaines zones géographiques afin de permettre une gestion optimale des stocks. Ses artisans se sont tous mobilisés assurant la continuité de la production et permettant ainsi de limiter les ruptures de livraison.

L'intégration verticale et la durabilité des relations avec ses partenaires permettent d'assurer une traçabilité rigoureuse de ses filières, un contrôle strict de ses approvisionnements 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

L'offre omnicanal a été développée cette année dans le réseau de distribution exclusif et équilibré géographiquement. Ce modèle de distribution en propre d'Hermès, avec son réseau de magasins et ses sites de vente e-commerce, a montré son efficacité pendant la crise. Les outils de la maison se sont adaptés face à une relation clients transformée, afin de répondre aux évolutions rapides de la demande, et de maintenir ainsi un lien privilégié avec les clients. 2020 a vu la généralisation d'une relation de service omnicanal qui a permis la continuité de l'activité.

Le réseau de distribution exclusif, constitué majoritairement de succursales opérées par le groupe autour de la marque Hermès, est le troisième pilier sur lequel s'appuie Hermès. Chacun des 306 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* et de l'écosystème digital s'est confirmée face à la crise de la Covid 19. Hermès a fait depuis cinq ans le choix stratégique de la montée en puissance des ventes en ligne, avec le succès du déploiement de sa nouvelle plateforme propriétaire dans le monde, l'attraction et la fidélisation de nouveaux clients, et le développement de services et d'initiatives. 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 réunies en un seul lieu virtuel.

Les clients sont au centre du réseau multicanal et intégré, pour répondre au plus juste à leurs attentes et leur offrir une expérience unique. Hermès est apprécié par une clientèle locale fidèle dans chaque pays où il opère, dont le désir pour les objets de la maison lui a permis de résister face aux interruptions des voyages internationaux. 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 qui resserrent les liens des parties prenantes d'Hermès, autour d'événements dans le monde et de scénographies rythmées et animées. Chaque ouverture ou réouverture donne lieu à une rencontre qui permet à la maison de réunir ses clients attachés à sa créativité et à ses savoir-faire. La communication singulière d'Hermès assure le rayonnement de la maison en France et dans le monde, elle s'est adaptée cette année et a inventé de nouveaux formats pour maintenir sa présence dans un contexte difficile tout en nourrissant le lien avec les clients, avec agilité et créativité, et des stratégies de communication hybrides.

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

L'ESPRIT D'ENTREPRENDRE ET LA LIBERTÉ D'ACHAT

L'esprit d'entreprendre est au cœur de la maison Hermès depuis sa création. Il ne l'a jamais quitté, et il guide toutes les facettes de son développement. Il s'illustre par la créativité foisonnante, par une capacité d'innovation constante, de nouveaux métiers, des implantations de manufactures et des ouvertures de magasins. L'esprit d'entreprendre et d'innover accompagne la création de tout objet.

La stratégie repose ensuite 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 de toutes les régions du monde. Ils sont ainsi responsables de leur propre collection et font de leur magasin un lieu unique à l'assortiment singulier. La présentation des collections a su s'adapter avec agilité cette année, avec des présentations digitales des collections. Cette liberté permet de proposer aux clients du groupe, dans chacun des pays dans lesquels Hermès est présent, 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, imaginés et conçus par ses créateurs, ses dessinateurs, ses coloristes et ses directeurs artistiques, au plus près des attentes locales et au service de l'élégance de ses clients.

UNE MAISON INDÉPENDANTE

Hermès continue de réaffirmer son indépendance, qui repose sur une structure actionnariale familiale forte, attentive à conserver l'essentiel de sa production en France et à perpétuer des savoir-faire au service de la création et de sa vision de long terme.

Cette indépendance, et la rigueur financière de la maison, ont permis de poursuivre les investissements opérationnels en 2020, tant dans les capacités de production que dans le réseau et les projets transversaux, afin de préserver la performance de long terme de la maison et la création de valeur.

L'indépendance économique et financière, sans endettement, a permis à la maison de maintenir les emplois et les salaires de base de ses 16 600 employés partout dans le monde, sans recours aux aides publiques. Solidaire envers la collectivité, Hermès s'est engagé avec un don de 20 millions d'euros à l'AP-HP (Assistance publique - Hôpitaux de Paris), et localement avec les filiales dans toutes les zones géographiques, par la production de gel hydroalcoolique produit par Hermès Parfum sur le site du Vaudreuil et par les dons de masques et d'équipements aux personnels soignants. Enfin, les gérants ont renoncé à l'augmentation de leur rémunération et le dividende attribué en 2020 a été maintenu à un niveau identique à celui versé en 2019.

La solidité et la pérennité du développement d'Hermès s'appuient sur une gestion prudente et rigoureuse et sur la résilience de son modèle économique. Elles permettent de préserver la singularité de la maison, présente dans l'indice CAC 40 depuis juin 2018, dans des contextes volatils. Cela implique de préserver la rentabilité du groupe, son niveau élevé de trésorerie, de maintenir l'autofinancement de son activité, des investissements ciblés et qualitatifs, ainsi que la sécurité de ses actifs. L'indépendance financière permet de préserver sa stratégie de long terme.

UNE CROISSANCE VERTUEUSE ET RESPONSABLE, REPOSANT SUR DES VALEURS HUMANISTES

L'essentiel de la production d'Hermès a lieu en France sur 51 sites, dans une logique de pôles régionaux. La stratégie d'Hermès vise à faire perdurer ce modèle de croissance durable, responsable et attentif à la valeur sociale, avec une volonté d'ancrage dans des territoires à haut savoir-faire manufacturier pour y développer des emplois de qualité.

Hermès est une entreprise humaniste, profondément respectueuse de toutes celles et ceux qui, par leur engagement, leur savoir-faire et leur passion, œuvrent au succès de la maison. Face à la crise, les collaborateurs d'Hermès se sont mobilisés avec solidarité et engagement, pour surmonter les obstacles et aller de l'avant.

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 au service de l'intérêt général par la création artistique, l'éducation et la transmission, la solidarité et la préservation de la biodiversité. Face à la crise, Hermès en tant qu'acteur économique s'est engagé vis-à-vis de son écosystème et de ses parties prenantes, notamment en accompagnant les partenaires et les filières, par exemple par le maintien et l'adaptation des commandes, le partage des bonnes pratiques en termes de mesures sanitaires avec ses partenaires pour les aider dans la reprise d'activité, mais aussi sur les enjeux climatiques et de biodiversité.

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.

Le modèle artisanal d'Hermès laisse une empreinte mesurée sur son environnement. Dans sa sphère d'influence directe, la biodiversité est notamment systématiquement prise en compte dans la construction de ses sites manufacturiers, et dans sa sphère indirecte, le groupe exerce une action positive sur sa chaîne d'approvisionnement, en préservant des écosystèmes autonomes ou en s'engageant dans des initiatives globales. Les exigences de la maison sont affirmées et controlées dans ses filiales, mais aussi dans ses objectifs de lutte contre le réchauffement climatique avec un objectif de réduction de 50 % des émissions de carbone des scopes 1 et 2 en valeur absolue ainsi qu'une réduction de l'intensité carbone dans le scope 3 d'ici 2030.

Hermès place la responsabilité et la durabilité dans toutes ses actions et ses créations.

En matière de développement durable, la volonté d'Hermès est de laisser une empreinte positive sur le monde, avec une attention élevée à la performance sociale, sociétale et environnementale, qui s'inscrit dans l'ADN de la maison et de son modèle artisanal. Les objets Hermès sont créés, conçus et fabriqués pour durer, en utilisant les matières naturelles les plus belles, les plus robustes et les meilleurs savoir-faire artisanaux. L'objet Hermès se patine, et souvent se bonifie avec le temps. L'artisanat d'excellence, c'est ce qui se répare. La maison a ainsi depuis toujours des artisans dédiés à cette activité, en France mais aussi à l'étranger. Proposer des objets durables, réparables et qui s'inscrivent dans une logique de transmission, c'est aussi un moyen de réduire les impacts de la surconsommation et du gaspillage des ressources, l'un des principes auxquels la maison Hermès est particulièrement attachée. L'attachement à la création de valeur sociale est fortement présent, qu'il soit collectif, par la création d'emplois au sein d'une communauté, ou individuel, notamment par le versement d'actions gratuites, d'une participation et d'un intéressement aux collaborateurs, qui témoigne de la volonté de partager les fruits de sa croissance avec ceux qui y contribuent au quotidien. L'engagement d'Hermès passe également par des signaux forts du management.

La solidité remarquable d'Hermès est le fruit de cette stratégie, basée sur l'exigence, la transmission de savoir-faire uniques, un ancrage territorial et une intégration verticale forte. Elle conforte les choix faits par le passé et encourage le groupe à faire preuve d'initiative et d'innovation pour forger les succès de demain.

Cette stratégie résulte de l'exigence d'une maison artisanale et indépendante portée par des savoir-faire d'exception au service d'une grande liberté de création. Elle repose sur des savoir-faire historiques tout en étant résolument tournée vers l'avenir, par ses transformations qui s'accélèrent, par sa création et son innovation, par sa capacité à capter et à anticiper les aspirations de ses clients d'aujourd'hui.

La crise que nous avons traversée voit l'affirmation d'enjeux stratégiques majeurs, avec la responsabilité sociale et environnementale, la digitalisation des usages ainsi que la dynamique des marchés asiatiques. La prise en compte de ces changements profonds et durables nous permet de rester confiants dans l'avenir.

Dans ce monde en mouvement, l'artisanat est pour Hermès une aventure durable et humaine.

1.4 ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ ET IMPLANTATIONS DU GROUPE

1.4.1 DESCRIPTION SOMMAIRE DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2020

HERMÈS INTERNATIONAL

MARQUE HERMÈS

HERMÈS PARIS

DISTRIBUTION AU DÉTAIL			PRODUCTION ET DISTRIBUTION EN GROS	FABRICATION
• Allemagne • Argentine • Australie • Belgique • Brésil • Canada • Chine, Hong Kong, Taïwan • Corée du Sud • Danemark • Espagne	• États-Unis • France • Grèce • Guam • Inde • Italie • Japon • Malaisie • Mexique • Norvège • Pologne • Portugal	• Principauté de Monaco • République tchèque • Royaume-Uni • Russie • Singapour • Suède • Suisse • Thaïlande • Turquie	• Pôle Parfums • Pôle Horloger • Pôle Maison • Pôle J3L (pièces métalliques)	• Pôle Maroquinerie • Pôle Tanneries et Cuirs précieux • Pôle Textile
			h	CONCEPTION SUR MESURE
			• Petit h	• Hermès Horizons

AUTRES MARQUES[2]

• Chaussures John Lobb	• Cristalleries Saint-Louis	• Puiforcat	
• Métaphores [1]	• Verel de Belval [1]	• Bucol [1]	• Le Crin [1]

(1) Tissus d'ameublement.
(2) À compter du 23 décembre 2020, l'investissement d'Exor dans Shang Xia au travers d'une augmentation de capital réservée lui a permis de devenir l'actionnaire majoritaire de la société.

Les principales sociétés consolidées au 31 décembre 2020 (filiales de distribution et holding des pôles) sont détaillées dans la note 35 des états financiers consolidés.

1.4.2 SITES DE PRODUCTION

Le groupe Hermès exploite 64 sites de production, dont 51 en France. Par ailleurs, le groupe exploite des sites de production en Suisse, aux États-Unis, en Australie, en Italie, au Portugal et en Grande-Bretagne.

Métier	**Société *(sites de production)***
Cuir	Hermès Sellier *(Paris Faubourg-Saint-Honoré, Pantin-Pyramide, Pantin-CIA, Pierre-Bénite)*
	Les Maroquineries des Alpes *(Aix-les-Bains, Belley, Fitilieu, Les Abrets)*
	Maroquinerie de Saint-Antoine *(Paris)*
	Maroquinerie des Ardennes *(Bogny-sur-Meuse, Charleville-Mézières)*
	Maroquinerie de Sayat *(Sayat, Riom)*
	Manufacture de Franche-Comté *(Seloncourt, Héricourt, Allenjoie)*
	Maroquinerie du Sud-Ouest *(Nontron, Saint-Junien, Montbron)*
	Maroquinerie de Normandie *(Val-de-Reuil, Louviers)*
	Maroquinerie de Guyenne *(Saint-Vincent-de-Paul)*
	Maroquinerie de Montereau *(Montereau)*
Tanneries et Cuirs précieux	Tannerie de Montereau *(Montereau)*
	Tannerie de Vivoin *(Vivoin)*
	Tannerie d'Annonay *(Annonay)*
	Mégisserie Jullien *(Chabris)*
	Conceria di Cuneo *(Cuneo/Italie)*
	Tanneries du Puy *(Le Puy-en-Velay)*
	Pôle États-Unis, dont Reptile Tannery of Louisiana (RTL) *(Lafayette)*
	Pôle Australie
Parfums	Comptoir Nouveau de la Parfumerie (CNP) *(Le Vaudreuil)*
Textile	Métaphores *(Bourgoin-Jallieu)*
	Société d'Impression sur Étoffes du Grand-Lemps (SIEGL) *(Le Grand-Lemps)*
	Ateliers A.S. *(Pierre-Bénite)*
	Holding Textile Hermès (HTH) *(Pierre-Bénite, Bourgoin-Jallieu)*
	Établissements Marcel Gandit (Gandit) *(Bourgoin-Jallieu)*
	Ateliers de Tissage de Bussières et de Challes (ATBC) (Bucol, Le Crin) *(Bussières, Challes)*
	Société Novatrice de Confection (SNC) *(Nontron, Bourgoin-Jallieu)*
	Ateliers d'Ennoblissement d'Irigny (AEI) *(Irigny)*
Cristal	Compagnie des Cristalleries de Saint-Louis *(Saint-Louis-lès-Bitche)*
Orfèvrerie	Puiforcat *(Pantin-CIA)*
Porcelaine et émail	Compagnie des Arts de la Table et de l'Émail (CATE) *(Nontron)*
	Beyrand *(Saint-Just-le-Martel)*
Horlogerie	La Montre Hermès (LMH) *(Bienne/Suisse)*
	Les Ateliers Hermès Horloger *(Noirmont/Suisse)*
Métal	J3L - Lasco *(Champigny-sur-Marne)*
	J3L - Juléa *(Champigny-sur-Marne)*
	J3L - Scap *(Roye)*
	J3L - Goulard *(Châtillon-le-Duc)*
	J3L - Polissage Brun *(Bonnétage)*
	J3LP *(Fundão/Porgugal)*
Bottier	John Lobb *(Paris Mogador, Northampton/Royaume-Uni)* Atelier HCI *(Milan/Italie)*
Logistique	Hermès Sellier *(Bobigny)*

- Maroquinerie / sellerie / ganterie
- Tanneries / mégisserie
- Parfums
- Textile
- Métal
- Cristal
- Orfèvrerie Puiforcat
- Porcelaine / émail
- Chaussures John Lobb
- Logistique

1.4.3 RÉSEAU DE DISTRIBUTION

Les objets Hermès sont distribués dans le monde à travers 306 magasins exclusifs. La marque est également présente avec ses montres, ses parfums et ses arts de la table dans des réseaux de magasins spécialisés. La répartition des succursales par zone géographique est la suivante : 75 en Europe (dont 13 en France), 45 en Amérique (dont 29 aux États-Unis), 95 en Asie (dont 29 au Japon) et 6 en Océanie.

Europe

Allemagne : 15

11 succursales :

- Baden-Baden
- Berlin KaDeWe
- Berlin West
- Cologne
- Düsseldorf
- Francfort
- Hambourg
- Kampen
- Munich
- Nuremberg
- Stuttgart

4 concessionnaires

Autriche : 2

2 concessionnaires

Belgique : 3

3 succursales :

- Anvers
- Bruxelles
- Knokke-le-Zoute

Danemark : 2

1 succursale :

- Copenhague

1 concessionnaire

Espagne : 5

5 succursales :

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

France : 29

13 succursales :

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

16 concessionnaires

Grande-Bretagne : 9

7 succursales :

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

2 concessionnaires

Grèce : 1

1 succursale :

- Athènes

Irlande : 1

1 succursale :

- Dublin

Italie : 15

11 succursales :

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

4 concessionnaires

Luxembourg : 1

1 concessionnaire

Norvège : 1

1 concessionnaire

Pays-Bas : 3

2 succursales :

- Amsterdam De Bijenkorf
- Amsterdam P.C. Hooftstraat

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 : 3

3 succursales :

- Moscou Gum
- Moscou Stoleshnikov
- Moscou Vremena Goda

Suède : 1

1 succursale :

- Stockholm

Suisse : 11

9 succursales :

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

2 concessionnaires

Turquie : 4

3 succursales :

- Istanbul Emaar
- Istanbul Istinye Park
- Istanbul Nisantasi

1 concessionnaire

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 : 36

29 succursales :

- Atlanta
- Bergen County
- Beverly Hills
- Boston
- Chicago
- Dallas
- Denver
- Greenwich
- Hawaï Ala Moana
- Hawaï Waikiki
- Houston
- Las Vegas Bellagio
- Las Vegas Crystals
- Las Vegas Wynn
- Miami
- New York Madison
- New York Meatpacking
- New York Men on Madison
- New York Wall Street
- Orlando
- Palm Beach
- Palo Alto
- Philadelphia King of Prussia
- San Diego
- San Francisco
- Seattle
- Short Hills
- South Coast Plaza
- Washington

7 concessionnaires

Mexique : 7

7 succursales :

- Cancùn
- Mexico Artz
- Mexico Guadalajara
- Mexico Masaryk
- Mexico Moliere
- Mexico Monterrey
- Mexico Santa Fe

Panama : 1

1 concessionnaire

Asie

Chine continentale : 28

25 succursales :

- Beijing China World
- Beijing ParkLife
- Beijing Peninsula
- Beijing ShinKong
- Changsha IFC
- Chengdu Swire
- Chongqing Mixc
- Dalian
- Guangzhou Taikoo Hui
- Hangzhou Hubin
- Hangzhou Tower
- Harbin Mykal
- Kunming Ginko
- Nanjing Deji
- Ningbo Heyi Avenue
- Qingdao Hisense Plaza
- Shanghai IFC
- Shanghai Maison
- Shanghai Plaza 66
- Shenyang Mixc
- Shenzhen City Crossing
- Suzhou Matro
- Wuhan International Plaza
- Xi'An
- Xiamen

3 concessionnaires

Corée du Sud : 18

10 succursales :

- Busan Shinsegae
- Séoul Dosan Park
- Séoul Galleria
- Séoul Hyundai Apkujung
- Séoul Hyundai Coex
- Séoul Hyundai Daegu
- Séoul Lotte
- Séoul Shilla
- Séoul Shinsegae Gangnam
- Séoul Shinsegae North

8 concessionnaires

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 : 36

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 Shibuya Seibu
- Tokyo Shibuya Tokyu
- Tokyo Shinjuku Isetan
- Tokyo Shinjuku Takashimaya
- Tokyo Tamagawa Takashimaya
- Urawa Isetan
- Yokohama Sogo
- Yokohama Takashimaya

7 concessionnaires

Kazakhstan : 1

1 concessionnaire

Macao : 4

4 succursales :

- Macao Cotai
- Macao Four Seasons
- Macao One Central
- Macao Wynn

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 Mitsukoshi
- 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

Moyen-Orient

Bahreïn : 1

1 concessionnaire

Émirats arabes unis : 5

5 concessionnaires

Koweït : 1

1 concessionnaire

Liban : 1

1 concessionnaire

Qatar : 2

2 concessionnaires

Océanie

Australie : 6

5 succursales :

- Brisbane
- Gold Coast Pacific Fair
- Melbourne Chadstone
- Melbourne Collins Street
- Sydney

1 concessionnaire

Guam : 1

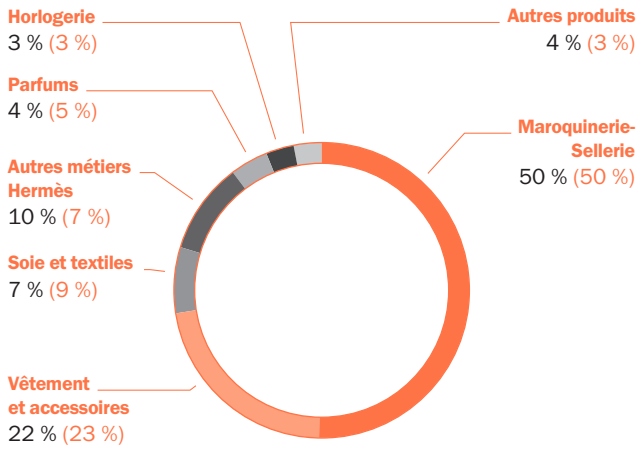
1 succursale :

- Guam

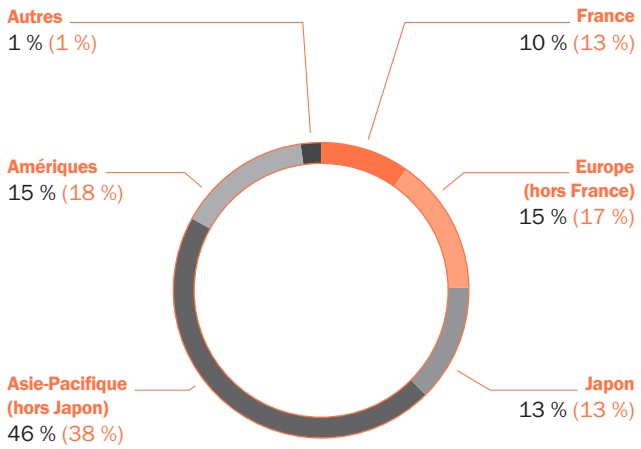
RFA

1.5 CHIFFRES CLÉS FINANCIERS

1.5.1 CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER 2020 (2019)



1.5.2 CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE 2020 (2019)



1.5.3 PRINCIPALES DONNÉES CONSOLIDÉES

En millions d'euros	2020	2019	2018 retraité *	2017	2016
Chiffre d'affaires	6 389	6 883	5 966	5 549	5 202
Croissance à taux courant vs n-1	*(7,2) %*	*15,4 %*	*7,5 %*	*6,7 %*	*7,5 %*
Croissance à taux constant vs n-1 [1]	*(6,0) %*	*12,4 %*	*10,4 %*	*8,6 %*	*7,4 %*
Résultat opérationnel courant [2]	1 981	2 339	2 075	1 922	1 697
en % du chiffre d'affaires	*31,0 %*	*34,0 %*	*34,8 %*	*34,6 %*	*32,6 %*
Résultat opérationnel	2 073	2 339	2 128	1 922	1 697
en % du chiffre d'affaires	*32,4 %*	*34,0 %*	*35,7 %*	*34,6 %*	*32,6 %*
Résultat net – Part du groupe	1 385	1 528	1 405	1 221	1 100
en % du chiffre d'affaires	*21,7 %*	*22,2 %*	*23,6 %*	*22,0 %*	*21,2 %*
Capacité d'autofinancement	1 993	2 063	1 863	1 580	1 427
Investissements opérationnels	448	478	312	265	262
Cash flow disponible ajusté [3]	995	1 406	1 447	1 340	1 212
Capitaux propres – Part du groupe	7 380	6 568	5 470	5 039	4 383
Trésorerie nette [4]	4 717	4 372	3 465	2 912	2 320
Trésorerie nette retraitée [5]	4 904	4 562	3 615	3 050	2 345
Effectifs (en nombre de personnes)	16 600	15 417	14 284	13 483	12 834

* *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 retraité 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 suivi 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.*

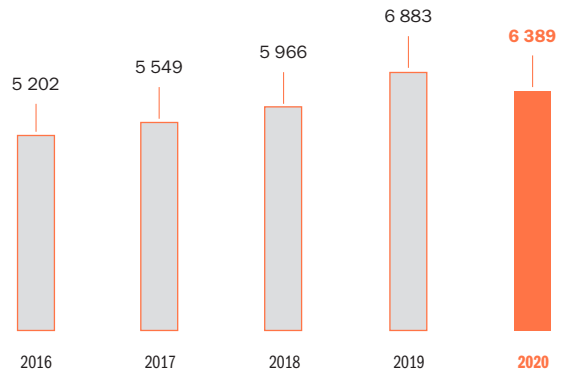
(3) *Le cash flow disponible ajusté correspond aux flux de trésorerie liés à l'activité diminués des investissements opérationnels et du remboursement des dettes de loyers comptabilisées en application de la norme IFRS 16 (agrégats de l'état des flux de trésorerie consolidés).*

(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 retraitée 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.*

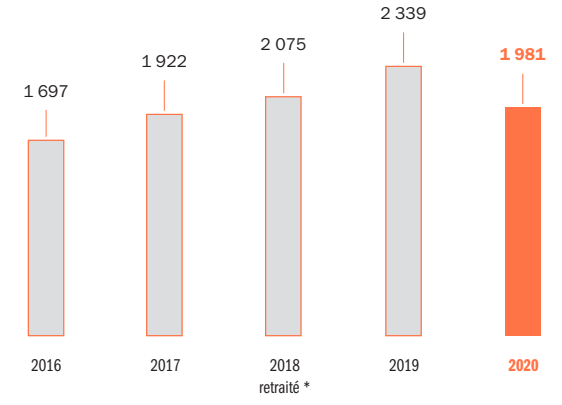
1.5.3.1 ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

En millions d'euros



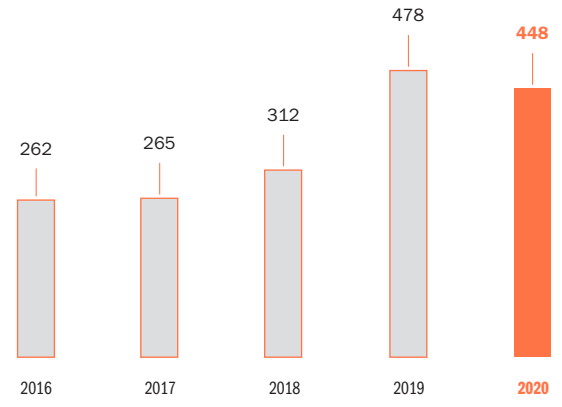
1.5.3.2 ÉVOLUTION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

En millions d'euros



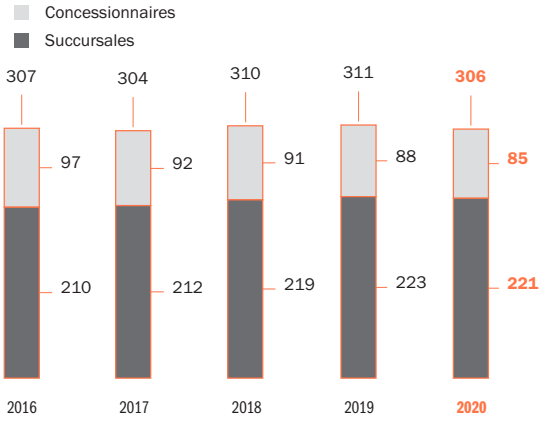
1.5.3.3 ÉVOLUTION DES INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS

En millions d'euros



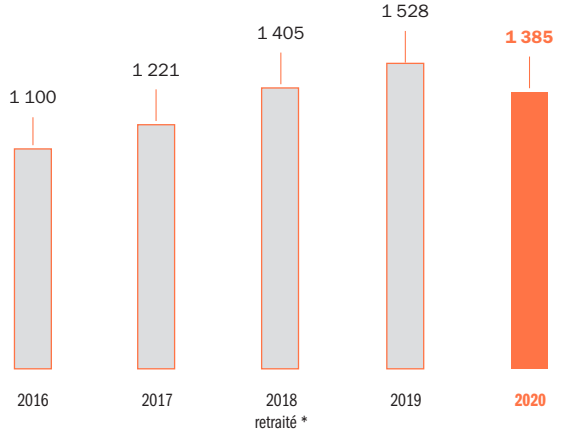
1.5.3.4 ÉVOLUTION DU NOMBRE DE MAGASINS EXCLUSIFS HERMÈS

En millions d'euros



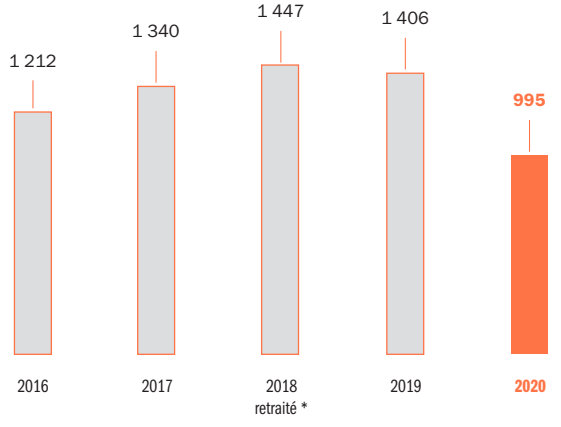
1.5.3.5 ÉVOLUTION DU RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

En millions d'euros



1.5.3.6 ÉVOLUTION DU *CASH FLOW* DISPONIBLE AJUSTÉ

En millions d'euros



RFA 1.6 CHIFFRE D'AFFAIRES ET ACTIVITÉ PAR MÉTIER

	2020 CA en M€	2020 mix en %	2019 CA en M€	2019 mix en %	Évolutions à taux de change courants	Évolutions à taux de change constants
Maroquinerie-Sellerie	3 209	50 %	3 414	50 %	(6,0) %	(4,8) %
Vêtement et Accessoires	1 409	22 %	1 574	23 %	(10,5) %	(9,2) %
Soie et Textiles	452	7 %	592	9 %	(23,7) %	(22,8) %
Autres métiers Hermès	643	10 %	525	7 %	22,4 %	23,9 %
Parfums	263	4 %	326	5 %	(19,2) %	(19,0) %
Horlogerie	196	3 %	193	3 %	1,3 %	2,3 %
Autres produits	218	4 %	258	3 %	(15,7) %	(15,3) %
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	**6 389**	**100 %**	**6 883**	**100 %**	**(7,2) %**	**(6,0) %**

RFA

1.7 CHIFFRE D'AFFAIRES ET ACTIVITÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	2020 CA en M€	2020 mix en %	2019 CA en M€	2019 mix en %	Évolutions à taux de change courants	Évolutions à taux de change constants
Europe	1 573	25 %	2 069	30 %	(24,0) %	(23,6) %
◆ *France*	*620*	*10 %*	*867*	*13 %*	*(28,6) %*	*(28,6) %*
◆ *Europe (hors France)*	*953*	*15 %*	*1 202*	*17 %*	*(20,7) %*	*(20,0) %*
Asie-Pacifique	3 749	59 %	3 454	51 %	8,6 %	9,9 %
◆ *Japon*	*834*	*13 %*	*864*	*13 %*	*(3,5) %*	*(3,7) %*
◆ *Asie-Pacifique (hors Japon)*	*2 915*	*46 %*	*2 590*	*38 %*	*12,6 %*	*14,4 %*
Amériques	959	15 %	1 241	18 %	(22,7) %	(20,5) %
Autres	108	1 %	120	1 %	(9,8) %	(9,9) %
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	**6 389**	**100 %**	**6 883**	**100 %**	**(7,2) %**	**(6,0) %**

RFA

1.8 COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

1.8.1 COMPTE DE RÉSULTAT

En millions d'euros	2020	2019
Chiffre d'affaires	**6 389,4**	**6 883,4**
Coût des ventes	(2 013,3)	(2 124,9)
Marge brute	**4 376,2**	**4 758,5**
Frais administratifs et commerciaux	(1 698,5)	(1 815,7)
Autres produits et charges	(696,2)	(604,0)
Résultat opérationnel courant	**1 981,4**	**2 338,9**
Autres produits et charges non courants	91,1	-
Résultat opérationnel	**2 072,5**	**2 338,9**
Résultat financier	(86,1)	(68,6)
Résultat avant impôt	**1 986,4**	**2 270,3**
Impôt sur les résultats	(613,0)	(751,0)
Part dans le résultat des entreprises associées	16,1	15,9
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	**1 389,6**	**1 535,3**
Intérêts ne conférant pas le contrôle	(4,1)	(7,0)
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE	**1 385,4**	**1 528,2**

En 2020, le chiffre d'affaires consolidé du groupe s'élève à 6 389 M€, soit une baisse limitée à 6,0 % à taux de change constants et à 7,2 % à taux de change courants.

Le taux de marge brute atteint 68,5 %, en repli de 0,6 point par rapport à l'année 2019. Cette légère baisse résulte de la sous-absorption des coûts de production du premier semestre, malgré l'impact favorable des couvertures de change.

Les frais administratifs et commerciaux, qui représentent 1 699 M€, contre 1 816 M€ en 2019, incluent notamment 279 M€ de dépenses de communication contre 357 M€ en 2019, après le report ou l'annulation de nombreux événements en raison de la crise sanitaire.

Les autres produits et charges s'élèvent à 696 M€, contre 604 M€ en 2019. Ils intègrent à hauteur de 468 M€ les amortissements (407 M€ en 2019), dont la moitié concerne les immobilisations corporelles et incorporelles et l'autre moitié les droits d'utilisation. La hausse par rapport à 2019 reflète la poursuite des projets d'investissement dans le réseau de distribution, le digital et les systèmes d'information. Les autres charges comprennent par ailleurs 118 M€ liés aux plans d'actions gratuites et le don de 20 M€ à l'AP-HP (Assistance publique - Hôpitaux de Paris).

Le résultat opérationnel courant s'élève à 1 981 M€, contre 2 339 M€ en 2019, en recul de 15 %. La maîtrise des coûts et l'agilité dans la gestion des stocks ont permis de préserver la rentabilité opérationnelle courante à un niveau élevé, soit 31 % sur l'ensemble de l'année (34 % en 2019).

Après prise en compte d'un profit non courant de 91 M€ lié à la déconsolidation de Shang Xia, le résultat opérationnel s'élève à 2 073 M€, soit 32,4 % des ventes.

Le résultat financier, qui inclut les intérêts sur les dettes de loyers, les produits financiers de placement de la trésorerie et la charge relative aux opérations de couverture de change, représente une charge nette de 86 M€, contre 69 M€ en 2019.

Le taux d'impôt sur les résultats s'élève à 30,9 % soit une baisse de 2,2 points par rapport à 2019, en raison principalement de la non-taxation du produit de déconsolidation de Shang Xia et d'un mix géographique favorable.

Après prise en compte du résultat des entreprises associées (produit de 16 M€) et des intérêts ne conférant pas le contrôle, le résultat net consolidé part du groupe s'élève à 1 385 M€ contre 1 528 M€ en 2019, soit une baisse limitée à 9 %.

1.11 FONDATION D'ENTREPRISE

Créée en 2008, la Fondation d'entreprise Hermès a poursuivi ses actions au cours de cette année particulière à l'appui des programmes qui la structurent. Les quatre grands axes – la création, la transmission des savoir-faire, la protection de l'environnement et la solidarité – qui l'animent ont continué à guider ses choix en faveur de l'intérêt général, tandis qu'elle a su rester attentive aux besoins qui ont pu émerger dans les domaines d'action qui sont les siens.

En 2020, le temps s'est suspendu à deux reprises sur le territoire français, mais la Fondation a poursuivi ses engagements. Elle s'est fortement mobilisée aux côtés de ses bénéficiaires, artistes, porteurs de projets, associations… pour que chacun puisse continuer à aller de l'avant. La Fondation n'a pas cessé d'agir et de s'adapter à la situation, en réaménageant même certains de ses programmes, à l'image de Manufact'Home, conçu pour suppléer à l'interruption de Manufacto due à la fermeture des établissements scolaires. Animés par des artisans, trois tutoriels invitent à fabriquer pas à pas, depuis chez soi, des objets contemporains avec matériel et outils du quotidien. Accessibles à tous, les vidéos Manufact'Home ont été mises en ligne sur la chaîne YouTube de la Fondation et relayées par les réseaux sociaux, permettant à un large public de se familiariser de manière ludique avec les savoir-faire artisanaux. La Fondation d'entreprise Hermès s'est par ailleurs mobilisée afin que l'année scolaire 2019-2020 de Manufacto puisse aboutir malgré les semaines d'interruption. Grâce au concours des artisans et des établissements scolaires, chaque élève du programme Manufacto a pu éprouver la fierté d'avoir fabriqué par lui-même un objet artisanal.

Dès la fin du confinement, différents appels à projets ont été lancés afin que les publics concernés puissent se projeter au plus vite dans de nouvelles actions grâce au soutien de la Fondation. Sa solidité et son engagement aux côtés de ses bénéficiaires ont été essentiels pour conjurer ces périodes d'incertitude. C'est ainsi que l'appel à candidature pour l'année scolaire 2020-2021 de Manufacto a été lancé et relayé par les académies partenaires, dont certaines pour la première fois. En décembre 2020, 55 établissements scolaires se sont donc engagés dans ce programme, soit plus de 1 400 élèves du primaire au lycée. En parallèle, l'appel à candidatures destiné aux artisans, designers et ingénieurs désireux d'explorer d'autres voies d'innovation autour du verre, matériau auquel sera consacrée la cinquième Académie des savoir-faire en 2021, a également été lancé dans les réseaux professionnels dès le 11 mai, tout comme l'appel à projets international *New Settings* à l'attention des artistes de tous horizons désireux d'expérimenter de nouvelles formes scéniques. Dans ce contexte très délicat pour le spectacle vivant, la Fondation reste aux côtés des créateurs pour favoriser l'émergence de projets audacieux, hors des sentiers balisés. Enfin, l'appel à candidatures pour le dispositif de bourses « Artistes dans la Cité », destinées aux étudiants inscrits dans une école publique d'enseignement supérieur de danse et de théâtre, a été lancé le 1er juillet afin de pouvoir soutenir, dès la rentrée scolaire 2020, de nouveaux étudiants en situation de précarité financière.

Parallèlement à ces multiples actions prospectives, la Fondation d'entreprise Hermès est restée engagée sur le terrain en continu, qu'il s'agisse du suivi des initiatives solidaires identifiées dans le cadre du programme H^3 – Heart, Head, Hand, ou de l'accompagnement en production des plasticiens en Résidences d'artistes au sein des manufactures de la maison Hermès. Si quelques dates ont été bousculées, les expositions de la Fondation ont pu rencontrer leur public au sein des espaces dédiés en Europe et en Asie. Par ailleurs, suite à la résidence de Gregory Halpern en Guadeloupe, l'exposition « Soleil cou coupé » du photographe américain, quatrième lauréat d'Immersion, une commande photographique franco-américaine, a été inaugurée en septembre à la Fondation Henri Cartier-Bresson, à Paris.

Traditionnellement dédié aux nouvelles productions scéniques, l'automne a été bouleversé par l'annonce d'un nouveau confinement. Le premier temps fort de *New Settings* #10 – qui se déploie désormais entre l'automne, le printemps et l'été – a ainsi été interrompu après la présentation d'un premier spectacle. Plusieurs productions ont donc été reportées lors des deux temps forts suivants, voire à l'année prochaine, grâce à la mobilisation de la Fondation aux côtés des artistes touchés de plein fouet par la fermeture des lieux de spectacles.

Enfin, en cette année 2020, la Fondation d'entreprise Hermès a étoffé son action plurielle en faveur de la biodiversité et des écosystèmes en s'engageant auprès de la Saline Royale d'Arc-et-Senans dans la création d'un jardin contemporain, conçu comme un îlot de biodiversité, dans la continuité du projet imaginé au XVIIIe siècle par Claude-Nicolas Ledoux.

Tout au long d'une année tourmentée, la Fondation d'entreprise Hermès a fait le choix de renforcer son accompagnement afin d'assurer la continuité des projets engagés dans le cadre de ses programmes. Constance, fidélité et responsabilité ont ainsi orienté ses choix pour répondre aux enjeux de notre époque.

Le rapport d'activité complet de la Fondation d'entreprise Hermès figure sur le site www.fondationdentreprisehermes.org, rubrique « la Fondation ».

2 RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

DPEF

2.1	**MODÈLE D'AFFAIRES**	**47**
2.1.1	Un modèle artisanal français	52
2.1.2	Une croissance contributive, solide et pérenne	54
2.1.3	Des ambitions RSE structurantes	55
2.2	**LES FEMMES ET LES HOMMES : LES ÉQUIPES**	**61**
2.2.1	Épanouissement et bien-être des collaborateurs	65
2.2.2	Engagements sociétaux	80
2.2.3	Contribution aux objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU	88
2.3	**LES FEMMES ET LES HOMMES : SAVOIR-FAIRE**	**91**
2.3.1	Acquisition, enrichissement et transmission	93
2.3.2	Préservation et pérennité	102
2.3.3	Contribution aux objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU	106
2.4	**LA PLANÈTE : MATIÈRES**	**108**
2.4.1	Matières premières	110
2.4.2	Fillières d'approvisionnement	114
2.4.3	Contribution aux objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU	122
2.5	**LA PLANÈTE : ENVIRONNEMENT**	**125**
2.5.1	Gestion des ressources et des déchets	129
2.5.2	Changement climatique	141
2.5.3	Biodiversité	153
2.5.4	Contribution aux objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU	160
2.6	**LES COMMUNAUTÉS : FOURNISSEURS & PARTENAIRES**	**163**
2.6.1	Accompagner et contrôler	166
2.6.2	Pratiques responsables	175
2.6.3	Contibution aux objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU	180
2.7	**LES COMMUNAUTÉS : PARTIES PRENANTES ET ANCRAGE TERRITORIAL**	**182**
2.7.1	Responsabilité territoriale en France	184
2.7.2	Entreprise citoyenne	186
2.7.3	Contribution aux objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU	197
2.8	**ÉTHIQUE – CONFORMITÉ**	**198**
2.8.1	Promouvoir l'éthique	198
2.8.2	La lutte contre la corruption	204
2.8.3	La protection des données personnelles	207
2.8.4	Le devoir de vigilance	208
2.8.5	Contribution aux objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU	212
2.9	**RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION DU GROUPE**	**213**

À travers ses démarches de développement durable, Hermès met en œuvre des pratiques qui concilient, dans une vision de long terme, le progrès économique et social avec la préservation des équilibres naturels de la planète. Ces enjeux sociétaux et environnementaux, liés aux 17 objectifs de développement durable pour 2030, encadrent l'action de la maison en la matière.

Depuis plus de six générations, Hermès est une entreprise familiale, nourrie par les valeurs de l'artisanat. Elle a su s'adapter aux changements en diversifiant ses métiers, tout en gardant sa spécificité d'excellence artisanale et en privilégiant une approche de long terme.

Le modèle manufacturier artisanal du groupe s'ancre principalement sur la créativité et les savoir-faire d'hommes et de femmes établis en France. Il se nourrit des quatre patrimoines essentiels de la maison : la création, les savoir-faire, les matières premières d'exception et l'univers marchand. Il se fonde sur la proximité géographique et culturelle entre les créateurs et les artisans. Il s'appuie sur le tissu industriel des territoires, qu'Hermès enrichit et, dans un esprit de transmission de ces savoir-faire d'exception. Il se déploie dans un esprit de mesure et de sobriété dans l'utilisation des matières premières et de faible empreinte environnementale. La valorisation de ces quatre patrimoines contribue à la durabilité de ce modèle artisanal depuis 1837.

L'ambition du groupe en matière de développement durable est de permettre un développement économique et social vertueux, non seulement pour ses collaborateurs et actionnaires, mais plus largement pour ses parties prenantes, à l'avenir des générations futures. Cet objectif sera atteint également en réduisant ses impacts sur la planète, même s'ils sont mesurés. Cette ambition s'accompagne d'une volonté profondément humaniste de rendre au monde une partie de ce que celui-ci lui apporte.

Le périmètre de cette déclaration de performance extra-financière (DPEF) couvre l'ensemble des filiales et des sites du groupe Hermès, tous métiers et toutes zones géographiques inclus dont le périmètre est détaillé ci-dessous.

Note méthodologique

Cette DPEF s'appuie sur les contributions qualitatives et quantitatives des métiers, des filiales et des directions centrales, et par les directions groupe suivantes : ressources humaines, affaires industrielles, immobilier groupe, juridique, finances et développement durable. Dès la fin du premier semestre, les différents contributeurs se réunissent pour hiérarchiser les sujets dont ils souhaitent parler et établir un calendrier qui s'étend jusqu'à la fin de l'année. Cette année, une attention particulière a été portée aux informations liées à la gestion de la crise sanitaire liée à la Covid 19. Compte tenu des délais, certaines données annuelles sont arrêtées fin octobre, notamment celles de la direction des affaires industrielles. Des outils sont utilisés par chaque direction pour consolider les informations liées à leurs activités. Ces principaux contributeurs s'appuient sur leurs réseaux respectifs afin de faire le bilan, mettre en valeur les avancées les plus significatives et les travaux menés sur les grands enjeux stratégiques du développement durable. Ce mode opératoire permet de refléter au plus juste une réalité opérationnelle, dans un contexte où les activités de la maison sont très diversifiées.

Enfin, des travaux de vérification sont effectués par un organisme tiers indépendant (*PricewaterhouseCoopers*), qui est par ailleurs un des commissaires aux comptes de la société, avec des audits réalisés avant la publication. L'émission d'un rapport d'assurance raisonnable, niveau de certification plus élevé que l'assurance modérée prévue par la Loi en France, couvre près de 50 % des effectifs, et donc au-delà des 20 % requis - *cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.9.

Comme précisé au § 3.5.2.4, la mission a été approuvée en tant que « service autre que la certification des comptes » par le Comité d'audit, et est conforme aux règles d'indépendance françaises.

2.1 MODÈLE D'AFFAIRES

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

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

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

UN MODÈLE ARTISANAL FRANÇAIS, CRÉATEUR DE VALEUR ET DURABLE

NOS RACINES ET NOS VALEURS

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

DES PATRIMOINES SINGULIERS

MAISON DE CRÉATION

MODÈLE ARTISANAL MANUFACTURIER

HERMÈS MARCHAND

Patrimoine créatif

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

Patrimoine de savoir-faire

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

Patrimoine de matières

Hermès utilise, respecte et préserve les matières les plus nobles, sécurise ses approvisionnements et cherche à maîtriser leur impact sur la biodiversité.

Patrimoine marchand

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

+ de 50 000 références

48 % des collaborateurs travaillent dans la production

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

Présent dans 50 pays

UNE MAISON FRANÇAISE, UN RAYONNEMENT MONDIAL

51 sites de production en France
- **2** sites en Amérique
- **5** sites en Australie
- **6** sites en Europe

306 magasins exclusifs dont
- **29** en France

80 % des objets fabriqués en France

61 % des objets fabriqués dans nos ateliers internes et exclusifs

63 % des employés en France

92 % des cuirs sourcés en France et en Europe

90 % des ventes hors France

Détail chapitre 1.4.2

2

DES OBJETS D'EXCEPTION CONÇUS POUR DURER

HERMÈS PARIS

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

Matières d'exception
Cuirs rares, étoffes précieuses… seules les plus belles matières sont retenues.

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

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

Liberté d'achat
Les directeurs de magasins choisissent les produits qui seront proposés à leurs clients.

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

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

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

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

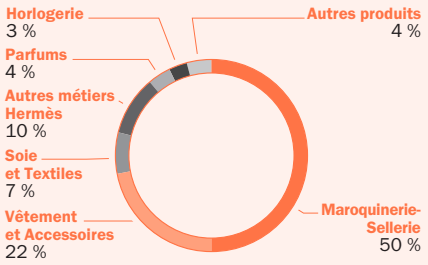
Fin de vie
Anticiper la fin de vie des produits et des matières fait l'objet de travaux d'anticipation et d'innovation constants afin de pérenniser leur emploi.

DÉVELOPPEMENT MAÎTRISÉ, DES RÉSULTATS SOLIDES...

ÉCONOMIQUE
Concevoir et croître

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

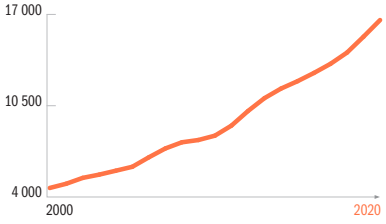
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER



SOCIAL
Valoriser et transmettre

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

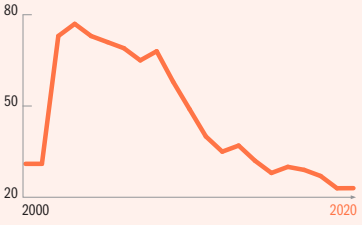
ÉVOLUTION DES EFFECTIFS



ENVIRONNEMENTAL
Respecter et préserver

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

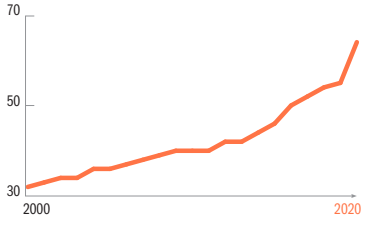
INTENSITÉ ÉNERGIES EN MWH



SOCIÉTAL
Développer et participer

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

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SITES DE PRODUCTION EN FRANCE



GOUVERNANCE

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

NOUS SOUTENONS LE PACTE MONDIAL

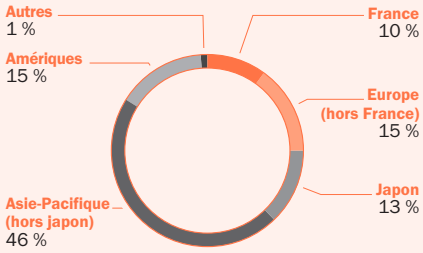
UN GLOBAL COMPACT

...POUR UNE CONTRIBUTION À UN MONDE PLUS DURABLE

ÉCONOMIQUE
Concevoir et croître

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

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



SOCIAL
Valoriser et transmettre

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

ENVIRONNEMENTAL
Respecter et préserver

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

SOCIÉTAL
Développer et participer

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

GOUVERNANCE

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

2.1.1 UN MODÈLE ARTISANAL FRANÇAIS

2.1.1.1 RACINES ET VALEURS

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

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

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

- **la responsabilité :** l'objet fabriqué artisanalement en maroquinerie est le résultat du travail d'une personne. C'est le principe originel « d'un homme, un sac », qui maîtrise l'intégralité des étapes nécessaires à sa réalisation, et est donc responsable de sa qualité finale. Ce sens de la responsabilité s'exerce aussi vis-à-vis des matières utilisées, qui doivent non seulement être les plus belles mais aussi dont l'origine doit être indiscutable : elles sont dignes de permettre la réalisation d'objets d'exception. Cette responsabilité engage également la vie future du produit : chaque artisan est concerné par le lendemain de sa production, il marque son sac par sa « griffe ». Cette conscience élevée de la responsabilité irrigue les pratiques individuelles et collectives en matière de développement durable ;
- **l'authenticité :** l'artisan se plaît à souligner « l'authenticité » de la belle matière, il refuse la complaisance vis-à-vis d'une matière imparfaite, même si le résultat final pourrait être acceptable. Cette attitude exigeante se retrouve dans l'attention portée à tous les éléments qui constituent l'objet artisanal et sa facture. L'envers bénéficie d'autant d'attention que l'endroit. L'artisan Hermès, et tous les collaborateurs de la maison, restent néanmoins conscients de leurs limites et imperfections, et des remises en cause à effectuer sans cesse pour toujours respecter ces valeurs d'excellence. Le projet développement durable se déploie dans cet esprit de sincérité, d'exigence et d'amélioration continue. Il repose sur des réalisations davantage que sur des engagements hypothétiques, sans publicité mais en recherchant l'efficacité à long terme ;
- **agir sans attendre en respectant le temps de bien faire :** l'artisan n'aime pas remettre au lendemain ce qu'il peut traiter rapidement. L'artisan Hermès, et par extension la maison, considèrent néanmoins le temps long comme un allié qui permet de bien faire, d'intégrer les enjeux internes ou externes et notamment de toutes les parties prenantes, pour donner une juste perspective aux choses. Dans la fabrication artisanale d'un objet, il est impossible de sauter une étape pour gagner du temps, toutes s'inscrivent dans une continuité, toutes sont indispensables. Ces modes opératoires façonnent et structurent la manière dont les projets sont menés. Ils incitent à mettre en place des politiques et des pratiques responsables, avec une approche participative, où exigence et efficacité vont de pair pour l'obtention de la qualité du résultat final. Tout en considérant l'évolution et l'accélération du contexte, les projets tiennent compte du rythme nécessaire au changement durable auprès des collaborateurs, des partenaires et des écosystèmes naturels. Il ne faut pas confondre urgence à se mobiliser et précipitation dans l'exécution.

2.1.1.2 DES PATRIMOINES SINGULIERS

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

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

2.1.1.3 DES OBJETS D'EXCEPTION CONÇUS POUR DURER

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

Liberté de création

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

Développement

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

Matières d'exception

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

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

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

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

Fabrication artisanale

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

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

Logistique

Principalement manufacturés en France, les produits sont distribués à partir de plateformes logistiques intégrées au groupe, dont la principale est implantée sur un site de 31 000 m^2 à Bobigny (Île-de-France). La distribution s'effectue à 90 % vers l'international. Le choix d'un modèle logistique centralisé permet d'optimiser les flux, de trouver et de mettre en place des solutions de transport susceptibles à la fois de diminuer l'empreinte carbone mais aussi de répondre aux exigences de livraison des produits notamment en termes de délai et de sécurité. Les opérateurs préparent les commandes destinées aux magasins du monde entier dans une optique de rationalisation des volumes et des conditionnements. La recherche de modes de transports optimaux pour acheminer les commandes à destination est sans cesse étudiée afin de

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

Liberté d'achat

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

Distribution exclusive

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

Communication responsable et transparence

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

Objets durables

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

Fin de vie

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

2.1.2 UNE CROISSANCE CONTRIBUTIVE, SOLIDE ET PÉRENNE

2.1.2.1 UN DÉVELOPPEMENT MAÎTRISÉ POUR DES RÉSULTATS SOLIDES

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

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

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

Voici en synthèse les principales mesures à tous les niveaux :

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

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

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

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

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

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

2.1.2.2 LA CONTRIBUTION À UN MONDE PLUS DURABLE

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

- **savoir-faire artisanal :** l'animation de 5 600 artisans en France, qui transmettent aux générations futures des techniques et des compétences souvent exclusives, participent à la préservation des métiers et de ce patrimoine de savoir-faire hexagonaux ;
- **emplois pérennes :** pourvoyeurs d'emplois, les investissements d'Hermès s'inscrivent dans la durée ;
- **biodiversité et écosystèmes :** l'achat éthique de matières premières s'inscrit dans le cadre d'une production raisonnée. Il impacte positivement certaines filières, avec des effets sur la sauvegarde d'espèces menacées, sur la préservation des écosystèmes et sur les conditions de vie des communautés locales ;
- **vitalité des territoires :** avec 861 nouveaux emplois directs en France en 2020 et avec l'ouverture, en moyenne, d'un site de production chaque année depuis six ans, Hermès est acteur de la dynamique des territoires, particulièrement dans les régions rurales en France. Acteur responsable et engagé auprès des communautés au sein desquelles elle opère, Hermès s'attache à développer des partenariats avec l'ensemble des acteurs où elle est implantée, dans une approche économique et citoyenne, pragmatique et systématique. Un emploi direct créé en milieu rural induit indirectement au moins 1,5 emploi régional de plus. Ces implantations permettent de soutenir, voir de redynamiser, l'activité économique et favorisent, par la création de valeur économique, les retombées locales, sociales, citoyennes, environnementales et culturelles. 80 % de la production est réalisée en France, contribuant à un impact social positif ;
- **partage de valeur :** la répartition du résultat net du groupe est constante sur la durée : un tiers est dédié aux investissements, un tiers aux actionnaires et un tiers est mis en réserve. Le taux d'imposition effectif du groupe ressort à 30,9 %. En ce qui concerne la répartition de la valeur créée, les montants distribués aux salariés augmentent depuis plusieurs années au même rythme que la valeur ajoutée. Les collaborateurs bénéficient ainsi des fruits de la croissance par une politique de revalorisation salariale ambitieuse, par des primes, par l'intéressement, la participation et des plans d'actionnariat récurrents, accessibles à plus de 13 000 collaborateurs. **La Fondation d'entreprise Hermès est dotée d'un budget quinquennal de 40 M€ (2018-2023) lui permettant de soutenir de nouveaux projets d'intérêt général**. Ces projets viennent en complément de plus de 340 initiatives locales (mécénat humain, financier…) directement conduites par les filiales en France et à l'étranger.

2.1.3 DES AMBITIONS RSE STRUCTURANTES

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

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

2.1.3.1 LES ENJEUX RSE

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

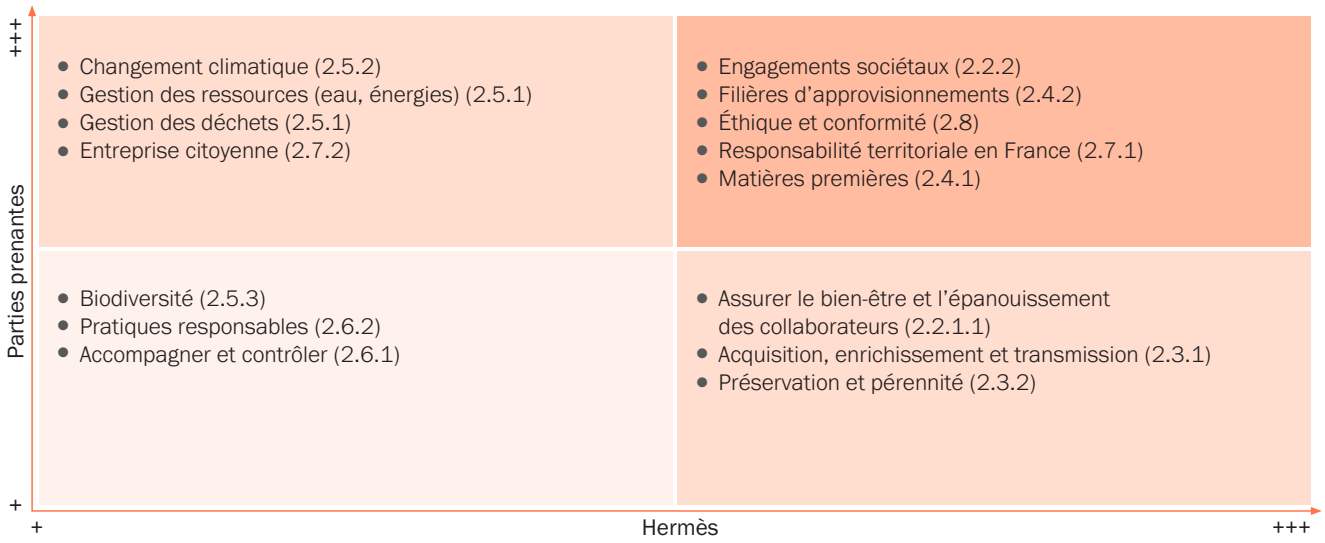
Identification, évaluation et hiérarchisation des enjeux

Outil de structuration de la stratégie RSE, la matrice « cartographie des enjeux de développement durable » prend en compte les intérêts de chacune des parties prenantes avec lesquelles Hermès interagit. Cette analyse 2020 a pris la forme de quatre groupes de travail internes et la contribution d'observateurs externes qualifiés :

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

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

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



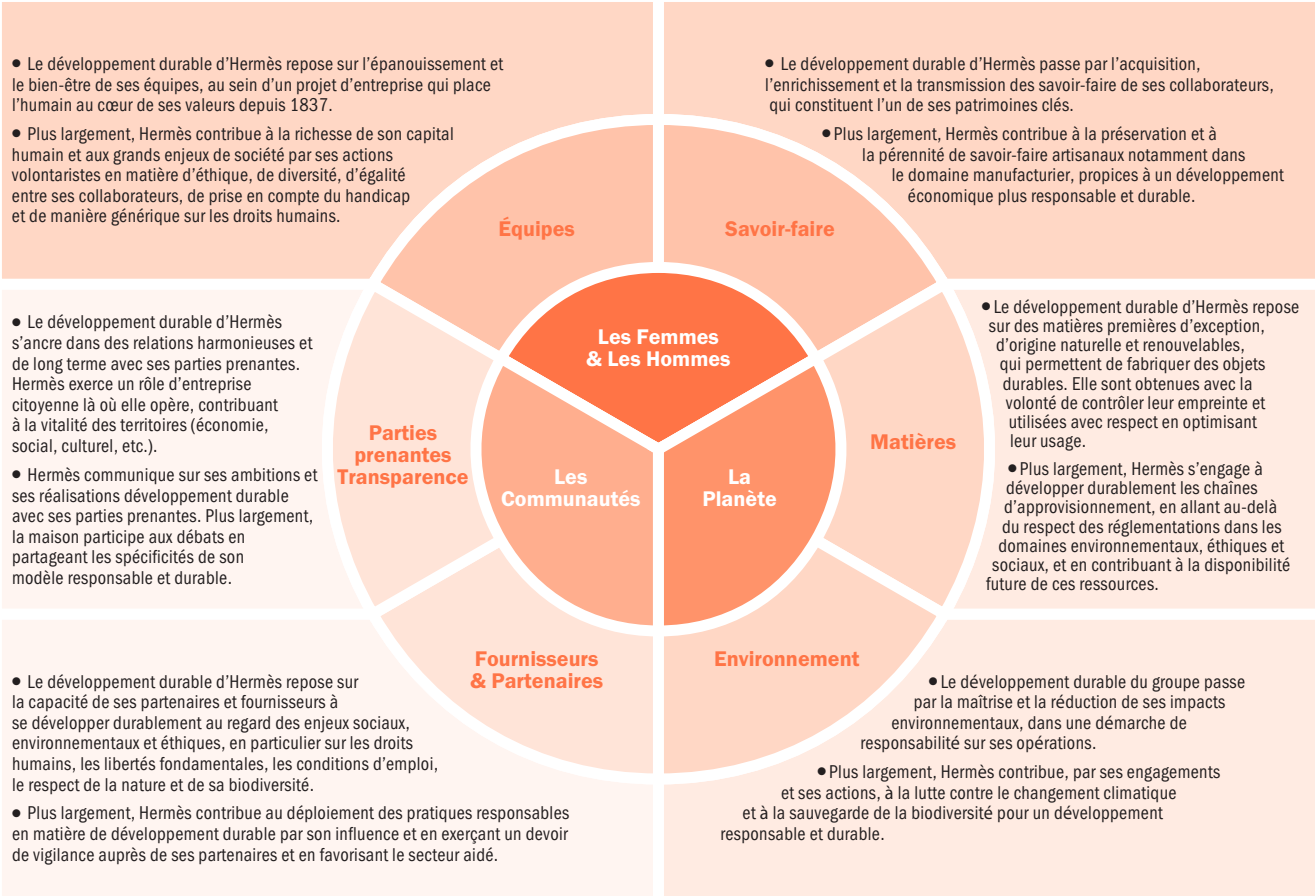
Exploitation des résultats

- le quadrant en haut à droite de la matrice regroupe les sujets évalués comme les plus importants à la fois par les parties prenantes, mais aussi pour le développement d'Hermès. On y retrouve des sujets liés à l'éthique, aux engagements sociétaux et à la responsabilité territoriale, ainsi que les sujets environnementaux comme la gestion des matières et des filières d'approvisionnements ;
- les sujets mis davantage en avant par les parties prenantes se retrouvent dans le quadrant en haut à gauche. Ils sont liés aux grands enjeux planétaires comme le changement climatique, à la frugalité environnementale comme la gestion des ressources et des déchets et enfin aux sujets sociétaux comme le rôle d'entreprise citoyenne ;
- les sujets évalués, de manière relative, comme plus importants pour le modèle d'Hermès (quadrant en bas à droite) sont liés à sa spécificité et son modèle original avec des volets humains et notamment l'épanouissement des collaborateurs ainsi que la transmission, la préservation et la pérennité des savoir-faire.

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

2.1.3.2 LA STRATÉGIE RSE

Élaborée en 2015, et mise à jour en 2020, la stratégie RSE «ambitions » Hermès repose sur un postulat « tous artisans de notre développement durable », et constitue le cadre de référence RSE applicable à l'ensemble des collaborateurs. Celle-ci repose sur une appropriation et une mise en œuvre collective du sujet, facteur clé pour sa durabilité. Le Comité développement durable et la direction du développement durable accompagnent et contrôlent les filiales et métiers du groupe afin de s'assurer de sa mise en application. Trois axes majeurs, les femmes et les hommes, la planète, les communautés, décomposés en six thèmes, caractérisent cette stratégie :



2.1.3.3 LA GOUVERNANCE DE LA DÉMARCHE RSE

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

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

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

Les actions menées impliquent diverses fonctions de l'entreprise :

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

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

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

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

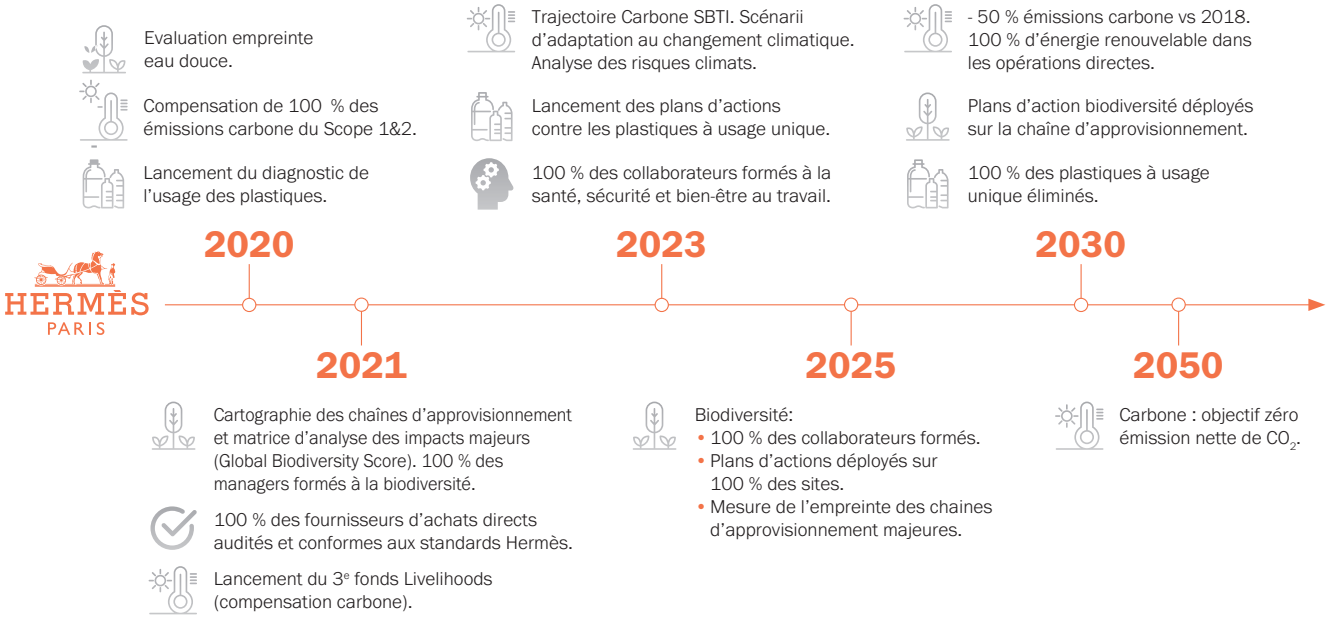
Comités développement durable locaux : animés par les principaux métiers et filiales, ils initient et suivent les actions engagées, et les partagent notamment lors de réunions par zone géographique. Par exemple, le Comité développement durable du pôle Maroquinerie se réuni toutes les six semaines pour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

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

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

2.1.3.4 DES ENGAGEMENTS CONCRETS ET SUR LE LONG TERME

Au-delà des ambitions portées en interne et par extension pour le développement durable de la planète, la maison s'est engagée à différents niveaux. Ces engagements confirment une volonté de s'inscrire de façon plus active dans des actions globales portées par des instances et des entreprises afin d'accélérer la transition sur les avancées et sur sujets incontournables, déclinés à plusieurs niveaux.



Durant la pandémie de Covid-19, le salaire de base de tous les collaborateurs a été maintenu à 100% en France et à l'international

© Photographe : Masaya Kudaka

2.2 LES FEMMES ET LES HOMMES : LES ÉQUIPES

Le développement durable d'Hermès repose sur l'épanouissement et le bien-être de ses équipes, au sein d'un projet d'entreprise qui place l'humain au cœur de ses valeurs depuis 1837. Plus largement, Hermès contribue à la richesse de son capital humain et aux grands enjeux de société par ses actions volontaristes en matière d'éthique, de diversité, d'égalité entre ses collaborateurs, de prise en compte du handicap et de manière générale sur les droits humains.

Introduction

Le modèle d'entreprise familiale qui porte Hermès depuis six générations, place l'humain au cœur de son projet. Les ressources humaines groupe, centrées autour de l'expérience collaborateur, formalisent ainsi leur ambition : « Contribuer à la croissance durable d'Hermès. Nourrir sa culture singulière en offrant une expérience collaborateur propice à l'accomplissement individuel et à la réussite collective. À travers des opportunités de développement et par la reconnaissance, permettre aux collaborateurs de participer à l'aventure Hermès. ». La diversité et l'inclusion sont des facteurs du succès de la maison, qui s'exprime sous différentes formes.

La santé et la sécurité au travail sont une priorité. Des actions spécifiques viennent compléter celles mises en place de longue date en faveur du bien-être au travail et de l'épanouissement des collaborateurs. Elles sont étayées par des diagnostics réguliers, afin de mettre en place une démarche structurante et responsabilisante et poursuivre l'objectif de renforcer la qualité de vie au travail. En complément, afin d'adapter les lieux de travail, un soin tout particulier est apporté à l'architecture et à l'ergonomie des manufactures, des magasins et des bureaux.

Des relations sociales harmonieuses sont confortées, en France, par l'accord groupe relatif au dialogue social et à l'exercice du droit syndical, qui est régulièrement animé au niveau local et de façon centrale.

Les succès économiques d'Hermès sont régulièrement partagés sous différentes formes. La reconnaissance de la contribution des collaborateurs au développement de la maison, quel que soit leur rôle, s'exprime par différents dispositifs de redistribution afin de les associer au projet à long terme.

Covid 19 : GESTION DE LA CRISE SANITAIRE

Confronté à un contexte sanitaire inédit, impactant tout au long de l'année chacun des continents à plusieurs reprises, Hermès a fait face en réaffirmant ses valeurs humanistes et son engagement d'employeur socialement responsable, à travers une mobilisation et une adaptation de ses fonctionnements sans précédent.

Durant cette période d'instabilité et d'incertitude générée par la crise de la Covid 19, la maison Hermès a maintenu l'intégralité des emplois à travers le monde et l'intégralité des salaires à 100 %, tout en veillant en priorité à la protection et à la sécurité de l'ensemble des salariés. Pour de nombreux collaborateurs, Hermès s'est avéré une maison refuge, au comportement extrêmement responsable. Le dialogue social a été la clé de voûte de cet accompagnement, permettant la mise en place de mesures adaptées aux réalités du terrain, acceptées et comprises par tous les collaborateurs. Afin de procurer à chacun le meilleur soutien, les managers ont bénéficié d'un coaching pour bien gérer les périodes de confinement et de sortie de confinement. Les collaborateurs pouvaient prendre appui si nécessaire sur un espace d'écoute psychologique.

PILOTAGE

Une cellule de veille groupe a été mise en place le 28 février 2020 pour anticiper puis accompagner au mieux les différentes étapes de prévention lors du pré-confinement, du confinement et de la sortie de confinement. Cette cellule était composée de 10 collaborateurs dont des représentants de la direction des ressources humaines (direction des relations sociales et direction de la communication interne), de la direction de la sécurité et de la direction de l'audit et des risques. Cette cellule de crise a travaillé étroitement avec un grand nombre d'interlocuteurs : services généraux pour la fourniture de masques, gants et lingettes, Hermès Beauté & Parfums pour la production de gel hydroalcoolique, métiers, filiales de distribution, filiales de production, fonctions support… Une cellule d'anticipation s'est adjointe à la cellule de veille pour surveiller l'évolution de la Covid 19 dans l'ensemble des territoires et proposer des actions à plus long terme.

Des cellules de veille locales ont également été activées au sein de chaque division métier et de chaque pays.

Au sein d'Hermès Maroquinerie-Sellerie par exemple, métier présentant l'effectif le plus important, une cellule centrale composée des directeurs des ressources humaines, des directeurs de pôle et des équipes centrales correspondantes a été mise en place, avec pour relais des cellules par pôle régional composées de membres du CSSCT [1], directeur de pôle, responsable Hygiène Sécurité Environnement (HSE) et Direction des Ressources Humaines en lien avec le médecin du travail et les fonctions centrales du métier.

Ces cellules ont permis d'établir les protocoles sanitaires, d'assurer une large transmission des informations concernant les mesures prises et de veiller au respect des protocoles communs adaptés à l'activité de chaque division.

Compte tenu du caractère inédit et de la complexité des situations à gérer et à anticiper, les réunions de ces cellules se sont tenues hebdomadairement ou quotidiennement dès que la situation le nécessitait.

1. *Commission Santé Sécurité et Conditions de Travail*

La fonction ressources humaines, fortement sollicitée durant cette période, s'est avérée solide et capable d'agir en véritable partenaire face à la crise, proche des équipes, avec des positions partagées quasi-quotidiennement au niveau mondial entre tous les directeurs ressources humaines métiers et pays.

ACCOMPAGNEMENT DES MANAGERS

Des échanges réguliers avec la communauté managériale, associant les représentants du personnel, ont permis d'identifier ensemble les mesures sanitaires d'adaptation opérationnelles et les éléments de communication à mettre en place. Ces échanges ont permis une diffusion des informations, une proximité renforcée entre managers et une remontée efficace des situations individuelles dans les équipes.

Afin de soutenir les managers, mais aussi de les outiller, un plan d'accompagnement ambitieux a été très rapidement déployé avec notamment des temps d'échanges privilégiés entre ressources humaines et managers pour les écouter et les conseiller, et des ateliers de co-développement de partage de retours d'expérience. Sur la base du volontariat, **les managers ont pu bénéficier dès avril 2020 d'un coaching interne en groupe ou individualisé** afin de partager leur expérience en télétravail et leur vécu du confinement, de préparer l'accueil des équipes lors de la reprise, de partager leurs inquiétudes et leurs interrogations et enfin de communiquer sur les nouvelles habitudes de travail (rythme alterné, port du masque, règles de distanciation, protocole sanitaire en cas de contamination…). Ce programme a été relancé en octobre. **Plus de 1 129 managers au travers de 175 sessions collectives en France et en Europe ont été ainsi accompagnés en 2020.**

ACCOMPAGNEMENT DES COLLABORATEURS

Durant toutes ces périodes si singulières, des échanges réguliers avec les équipes ont été mis en place par l'intermédiaire des managers de proximité et des équipes ressources humaines afin de conserver le lien, de prendre des nouvelles et de les tenir informés de l'évolution de la situation, tant en France qu'à l'international. Les consignes gouvernementales édictées dans chaque pays ont été strictement respectées, ainsi que toutes les consignes relatives à la sécurité des collaborateurs.

Au sein d'Hermès Maroquinerie-Sellerie, de nombreux réseaux d'échanges directs avec l'ensemble des collaborateurs, particulièrement précieux pour les plus de 4 000 artisans, ont été mis en place pour faciliter la circulation d'information en temps réel, ainsi que la prise en compte de leurs questions et besoins. D'autres entités comme Hermès Cuir précieux ont constitué des groupes « Confinés mais inspirés » afin de garder une dynamique de communauté de travail.

Durant le confinement de la première vague en France, les reprises d'activité ont débuté par une session d'accueil de chaque équipe, animée par son manager, afin de prendre le temps d'un partage autour de l'expérience vécue pendant le confinement et du ressenti concernant la reprise. Des visites anticipées sur site ont été proposées aux collaborateurs qui le souhaitaient, pour que chacun puisse prendre connaissance des conditions de reprise. Ponctuellement, des aménagements d'horaires ont été effectués afin de prendre en compte certaines situations particulières.

Les contrats de professionnalisation à durée déterminée qui arrivaient à échéance ont été prolongés jusqu'à ce que les formations reprennent et que les poursuites des cursus puissent être validées.

Une cellule d'écoute et de conseil psychologique ouverte à tous, a été mise en place. Elle a accompagné de façon confidentielle et personnalisée plus de 55 collaborateurs lors de la première vague avec 172 entretiens. Cette cellule a été réactivée pour la seconde vague et a accompagné 13 collaborateurs avec 22 entretiens.

L'abonnement à une plateforme destinée à faciliter la garde d'enfants, a été offert à l'ensemble des collaborateurs France. Particulièrement appréciée lors de la fermeture des écoles, cette plateforme a enregistré près de 200 adhésions.

L'ensemble des collaborateurs France a pu accéder à des contenus de formation en ligne à un rythme hebdomadaire via la newsletter Campus groupe, ainsi qu'à des cycles de conférences à distance assurées par des intervenants internes et externes, des ateliers de respiration via le programme InterHactions et la mise à disposition du portail de formation *My Campus*.

MESURES PRISES EN FAVEUR DES COLLABORATEURS

Le salaire de base de tous les collaborateurs du groupe a été maintenu à 100 % pendant les différents épisodes de fermeture des boutiques ou de confinement, tant en France qu'à l'international.

Durant toutes ces périodes, le groupe a décidé de ne solliciter aucune aide de l'État au titre de l'activité partielle. Cette décision a été appliquée dans l'ensemble des pays où le groupe est implanté.

Au sein des sites de production, l'activité a pu reprendre dès le 14 avril 2020, dans des conditions très strictes face au contexte sanitaire global encore très incertain. La maison a souhaité saluer l'engagement de ses collaborateurs en leur attribuant une prime de reprise d'activité. Un accord de groupe relatif aux mesures d'urgence pour faire face à l'épidémie de la Covid 19 a été négocié à distance avec les organisations syndicales représentatives. Grâce à l'engagement de chacun, cet accord a permis de préparer la reprise d'activité sur les sites, en concertation avec les CSE [1], en plaçant l'ensemble des collaborateurs en congés payés pendant une semaine durant la période de fermeture. La relation avec les instances du personnel et les organisations syndicales a ainsi été déterminante dans l'accompagnement des collaborateurs durant le confinement, comme dans la préparation de la reprise. Les collaborateurs devant assumer la garde de leurs enfants ont bénéficié d'adaptations d'horaires ou de charge.

1. *Comité Social et Economique*

ADAPTATION DES ORGANISATIONS

Les plans de mise en place des confinements puis de reprise d'activité ont été établis dans le respect des savoir-faire et du dialogue social, en associant conjointement les responsables HSE et les représentants du personnel.

Chaque reprise d'activité s'est effectuée selon des horaires adaptés ou en équipes alternées, au besoin en horaires réduits, afin de diminuer notablement le taux de présence simultanée et éviter l'affluence dans les transports publics. Pour les activités de distribution, la reprise a été également progressive avec des « portes ouvertes » en magasin avant la réouverture pour présenter aux collaborateurs les mesures sanitaires, la nouvelle organisation, l'adaptation des horaires ou encore le nombre maximal de clients en magasins. Aux États-Unis, dans un contexte où les consignes gouvernementales étaient moins fortes, Hermès Of Paris a pris toutes les précautions pour concilier à la fois des possibilités d'achats pour les clients via un dispositif « by appointment only » et la préservation de la santé des collaborateurs en limitant les risques.

Après la première vague de confinement et avant de rouvrir les premiers magasins le 5 mai, les équipes commerciales et opérationnelles ont beaucoup collaboré sur les lignes directrices, les ressources et les protocoles pour garantir la sécurité des employés et clients. Des directives sur la préparation quotidienne d'un environnement propre, les normes d'équipement en matière de protection individuelle, les formulaires d'auto-certification et des listes de contrôle pour les gestionnaires ont été mis en place. La direction commerciale a défini un *modus operandi* pour l'accueil des clients tout en respectant la distanciation sociale, avec la mise en place d'une planification des visites des clients sur rendez-vous, la remise des achats *Click In Store* (parfois en extérieur pour les États où le client ne pouvait être reçu en boutique), des processus opératoires pour gérer l'après-vente et les retours, et pour la gestion des règlements.

Conformément aux préconisations émises par les gouvernements respectifs de chaque pays, de nombreuses mesures barrières ont été mises en œuvre :

- kits de reprise (masques, gel, notices) adressés au domicile des collaborateurs ;
- à l'arrivée dans les locaux, lavage des mains obligatoire au gel hydroalcoolique et port obligatoire du masque (fourni), prise de température sur certains sites ;
- réorganisation des lieux de vie (balisage au sol, nettoyage renforcé des locaux, installation de vitres de séparation en plexiglas, réaménagement des espaces de pause et de restauration) afin de respecter les mesures de distanciation sociale.

Tout au long de cette période, le groupe a fait preuve d'une agilité perceptible dans ses performances, en démontrant une capacité à repenser intégralement et dans le dialogue ses organisations, comme l'illustre la mise en place en quelques jours du travail en rotation dans les manufactures durant le confinement.

Plus globalement, cette année si particulière a accéléré la transformation digitale au sein de l'ensemble du groupe, avec le développement et l'animation de plusieurs communautés via des outils comme Teams ou via les réseaux sociaux, et l'organisation de nombreuses séances de travail par visio-conférence.

Cette période a aussi fortement accéléré l'activité *e-commerce* et a incité les métiers à s'organiser en termes de ressources et de communication dans ce contexte contraint.

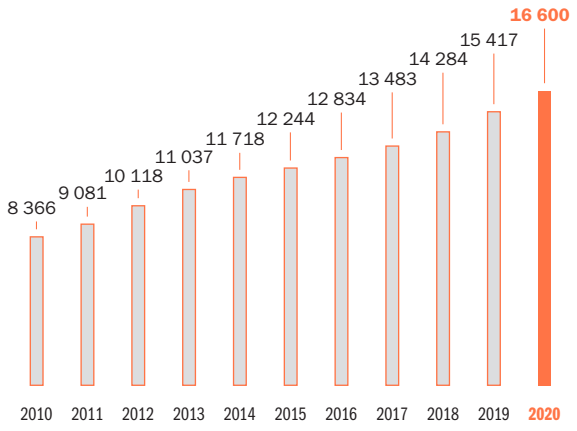
Ces évolutions ont été soutenues par une transformation des méthodes de travail, notamment pour les fonctions support qui ont su s'adapter à un fonctionnement totalement en télétravail.

SUIVI DE CAS

Le suivi des cas de la Covid 19 ou cas contact a été effectué via le SIRH [1.] et les reportings en local sur l'ensemble du monde, dans le respect des contraintes légales et de confidencialité en la matière.

Emploi

L'effectif global du groupe Hermès inclut les effectifs actifs permanents et les CDD de plus de neuf mois, y compris les contrats d'apprentissage. Les effectifs actifs permanents représentent 95 % de l'effectif global. **Avec une progression de près de 98 % au cours des 10 dernières années, l'effectif global du groupe s'élève à 16 600 personnes au 31 décembre 2020**.



1. *Système d'Information de gestion des Ressources Humaines*

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

Covid 19

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

Épanouissement et bien-être

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

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

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

13 000 actionnaires salariés éligibles au titre des plans 2019

1 milliard € valorisation de l'actionnariat salarié au 31 décembre 2020 (1,09 % des titres)

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

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

Enjeux sociétaux

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

69 % de femmes au Comité des opérations

60 % de femmes cadres dans le groupe

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

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

2.2.1 ÉPANOUISSEMENT ET BIEN-ÊTRE DES COLLABORATEURS

Hermès cherche à accompagner la transformation des pratiques de travail y compris digitale et organisationnelle, tout en demeurant fidèle à ses valeurs. Hermès repose sur un projet de vivre ensemble dans le respect des équilibres de vie, des aspirations de chacun, mais aussi du développement des nouvelles technologies de travail et d'interactions tant professionnelles, qu'avec les clients. La singularité d'Hermès repose donc également, au-delà des créations et produits, sur cette quête d'équilibre permanent entre l'évolution du monde et le projet d'un vivre ensemble qualitatif.

La pérennité de la maison repose sur des femmes et des hommes qui contribuent à son fonctionnement et à son développement. C'est pourquoi la nécessité de créer les conditions de leur bien-être et de leur épanouissement est un élément fondamental. Hermès est très exigeante sur la qualité des conditions de travail de ses collaborateurs et souhaite permettre à chacun de travailler, de se développer, de s'épanouir et de donner du sens à son action non seulement en préservant sa santé et sa sécurité, mais aussi au sein d'un environnement de travail agréable, que ce soit dans les sites de production, dans les magasins ou dans les bureaux. La réalisation de cet objectif passe par différentes actions qui renforcent la qualité de vie au travail, concilient vie professionnelle et personnelle et sont plus exigeantes et vigilantes sur les aspects de sécurité et de santé au travail.

POLITIQUE

La politique du groupe est d'intégrer de manière prioritaire les enjeux santé, sécurité et bien-être dans sa stratégie opérationnelle et notamment pour ses activités industrielles. Cette politique est appliquée par les directions générales des métiers et filiales du groupe. Le temps de travail est géré par chaque entité dans le respect de la réglementation en vigueur et en fonction des particularités de son activité, dans le souci de l'équilibre vie privée/vie professionnelle. Le dialogue social constitue une priorité et est organisé par pays en fonction des législations et réglementations locales. En complément, fidèle à sa tradition familiale, la maison associe ses collaborateurs à la croissance sur le long terme par des mesures généreuses. En matière de rémunération des collaborateurs, une large palette d'outils de rémunération individuelle et collective est mise en oeuvre. Ces dispositifs sont précisés dans le chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.2.1.4.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTATS

Hermès contribue à l'épanouissement et au bien-être de ses équipes, et plus largement aux grands enjeux de société, en menant des actions volontaristes en matière d'éthique, de diversité, d'égalité entre ses collaborateurs, de prise en compte du handicap et de manière générale sur les droits humains. L'impact de ces actions est régulièrement mesuré afin d'en évaluer l'efficacité et de les ajuster si besoin.

2.2.1.1 ASSURER LE BIEN-ÊTRE ET L'ÉPANOUISSEMENT DES COLLABORATEURS

2.2.1.1.1 Conditions et environnement de travail (HSE)

La diversité des métiers du groupe, de la production au marchand, sans oublier les fonctions support, implique une gestion de problématiques extrêmement diverses. La vision portée par le groupe sur les enjeux santé, sécurité et environnement de travail implique donc de s'adapter aux spécificités liées aux domaines d'activités et aux différences locales.

Depuis 2018, la direction des ressources humaines groupe a lancé une démarche santé et bien-être en France appelée SATIN. Celle-ci repose sur un état des lieux réalisé *via* une enquête interne auprès de l'ensemble des collaborateurs en France à un rythme pluriannuel, ainsi que sur la mise en place de plan d'actions. Le questionnaire, conçu par l'INRS (Institut National de Recherche et de Sécurité) et l'Université de Lorraine, permet à chaque collaborateur d'exprimer de façon anonyme son ressenti sur diverses thématiques relatives à la santé physique et psychique, au stress, à l'environnement de travail, l'activité et l'organisation.

En 2020, cette démarche s'est poursuivie malgré un contexte peu propice, avec le déploiement sur trois nouveaux sites. **Depuis son lancement, ce sont 6 777 collaborateurs sur 29 sites qui y ont participé, soit 65 % des effectifs en France.** Le taux de réponse moyen de 83 % est signe de l'engagement des collaborateurs et permet une réelle représentativité.

Près de 24 600 verbatims des collaborateurs sur leur ressenti au travail ont été analysés. Le contenu des missions constitue le point fort de l'attachement au travail.

Les points d'amélioration exprimés concernent la charge de travail, l'environnement physique et la fatigue.

L'adhésion aux valeurs du groupe atteint un niveau exceptionnellement élevé, quel que soit le métier, l'âge et l'ancienneté. Plus précisément, les collaborateurs disent aimer leur travail à 88 % et se sentir bien dans l'entreprise à 82 %. Par ailleurs, 83 % se projettent dans le même poste d'ici deux ans avec un niveau de santé similaire. Une très grande majorité estime que le contenu de leur travail (81 %) et leurs relations de travail (89 %) contribuent à les épanouir. Une très grande majorité trouve de l'intérêt dans l'utilité et la variété de leur travail, tout en appréciant globalement les responsabilités données. Les artisans apprécient notamment le travail manuel artisanal, la qualité et la beauté des produits réalisés avec exigence, la noblesse des matières travaillées. La diversité des contacts et l'autonomie sont perçus comme des facteurs d'épanouissement. 98 % des collaborateurs estiment globalement avoir les capacités suffisantes pour répondre aux exigences de leur travail. Ils expriment à 74 % un bon moral et une confiance dans l'avenir, et à 87 % une satisfaction en termes de sécurité de l'emploi et d'évolution professionnelle.

À la suite de cette phase de diagnostic, les sites français ont constitué un Observatoire santé et bien-être au travail. Il détermine les axes prioritaires et coordonne le plan d'action *via* des groupes de travail, en lien avec les Comités de direction et la Commission santé sécurité et conditions de travail (Commisssion santé sécurité et conditions de travail) de chaque site. Les thèmes retenus localement sont variés : gestion des temps, fatigue et santé physique, échauffement/étirements, gestion des aléas, troubles musculosquelettiques (TMS), gestion des émotions, communication… Les thématiques récurrentes pouvant relever

du champ d'action du groupe ont été identifiées et sont traitées en parallèle collégialement. Dans la durée, cet Observatoire demeure un interlocuteur référent en matière de prévention et d'identification des situations à risque relatives à la santé ou au bien-être. Des démarches similaires d'analyse du bien-être au travail, explicitées ci-dessous, sont menées au sein des filiales de distribution.

Plus de 65 ateliers participatifs constitués de collaborateurs et de représentants du personnel ont été mis en place dans les sites autour des thèmes de progrès identifiés, tels que « Le juste et l'injuste - Optimisation des relations au travail », « Gestion du stress et charge émotionnelle », « Épanouissement et engagement », « Ergonomie du poste et environnement de travail ».

Par exemple, Hermès Cuirs Précieux (HCP) a identifié des axes de progrès sur la culture managériale et les relations interpersonnelles, la fatigue physique liée à la pénibilité des postes de travail en production, le climat social. Les plans d'actions sont élaborés en co-construction avec les observatoires de chacun des sites et en lien avec la démarche Innovation d'Hermès Cuis Précieux, puisqu'une part importante des projets apportés par les porteurs d'idées concerne le bien-être au travail.

De plus, des démarches similaires d'engagement des collaborateurs se sont poursuivies en Europe, en Chine, aux États-Unis et au Japon. Un total de 1 751 employés, dans ces quatre zones géographiques, ont pu également partager leur ressenti sur l'ensemble de ces sujets d'engagement et de bien-être au travail. **Ce sont donc 75 % de l'effectif du groupe qui ont répondu à ces questionnaires bien-être sur les trois dernières années.**

Hermès s'est également distinguée dans le palmarès 2020 Capital/Statista des 500 meilleurs employeurs de France, en obtenant la **1re place du top 30 des sociétés les mieux notées par leurs salariés**, toutes catégories confondues, mais aussi la 1re place du secteur Habillement et Accessoires.

Enfin, Hermès s'est vu attribuer le Grand Prix Humpact Emploi France 2020, qui récompense pour la seconde fois les entreprises cotées créatrices d'emploi ayant déployé les politiques sociales les plus vertueuses en France. **Hermès a remporté la 1re place** « grâce à l'exhaustivité de ses actions sur toutes les thématiques de l'univers Humpact et sa transparence remarquable ».

Activité industrielle

Depuis 2003, la direction des affaires industrielles anime un réseau hygiène, sécurité et environnement, « réseau HSE », constitué des responsables HSE des différents métiers de la maison. Fort d'une vingtaine de personnes, ce réseau se réunit plusieurs fois par an pour établir des objectifs, partager des résultats et s'enrichir des bonnes pratiques issues de chacun des métiers. L'activité industrielle représente 48 % des effectifs du groupe.

Les actions principales des différents métiers de la maison sont décrites ci-dessous. Elles dépassent la simple conformité réglementaire chaque fois que nécessaire pour viser un véritable bien-être au travail.

Les différents métiers du groupe possédant des singularités en termes de conditions de travail, chaque métier développe un dispositif spécifique, définit et formalise une politique HSE dont il assure le suivi à son niveau. Compte tenu de la diversité des actions de la maison, cette approche pragmatique est la plus efficace.

Toutes les améliorations utiles des conditions d'hygiène et de sécurité de travail, comme des questions environnementales, trouvent leur financement prioritairement et hors budget si nécessaire.

Depuis 2002, un cabinet extérieur spécialisé a été sélectionné pour effectuer des audits de conformité HSE dans les différentes unités, étalés sur trois ans. Ces audits visent à contrôler la conformité réglementaire et à évaluer la culture sécurité de chaque site. Le cinquième cycle a débuté en 2018 et huit audits ont été réalisés en 2020, dans un contexte de pandémie. Des audits sont également menés à l'occasion des constructions ou des acquisitions, afin de couvrir en trois ans la totalité du périmètre industriel de la maison. Le système d'information déployé sur les sites pour effectuer le *reporting* environnemental du groupe permet également de piloter le suivi de ces audits et d'assurer la veille réglementaire dans les domaines de l'environnement, de la santé et de la sécurité, avec le soutien d'un organisme spécialisé externe.

Cuir

Le pôle Maroquinerie a pour objectif de faire de ses manufactures des lieux sûrs, au service de la tradition, de l'excellence des savoir-faire et de l'innovation. Les moyens permettant aux collaborateurs de travailler en sécurité et d'exercer leur mission dans la durée en protégeant leur santé sont prioritaires au sein de chaque établissement.

La direction générale du pôle se réunit chaque trimestre autour des questions de santé et sécurité au travail. Elle oriente la stratégie autour de sujets prioritaires, encourage les initiatives locales et valide les actions de la coordination centrale. L'appropriation par les manufactures d'une culture santé et sécurité exigeante est auditée régulièrement par un organisme externe selon un référentiel propre à la maison Hermès.

Un responsable HSE est nommé dans chaque manufacture. Il assure le suivi des plans de progrès définis avec sa direction selon la politique d'Hermès Maroquinerie-Sellerie. Il anime quotidiennement les thématiques Santé et Sécurité au travail en lien étroit avec les services transversaux (maintenance, santé au travail…).

La coordination centrale assure la cohérence des plans de progrès menés par chaque manufacture et établit les priorités. Elle soutient matériellement les actions des sites, sélectionne des experts pour les interventions nécessaires, veille aux changements des réglementations et aux nouveautés technologiques. Elle développe et met à disposition des outils communs de formation, de *reporting* et de respect de la réglementation.

Afin de structurer la démarche, une feuille de route santé et sécurité au travail a été élaborée par la Direction générale et est organisée autour des six piliers suivants :

- faire disparaître tout risque de blessure grave ;
- se conformer à la réglementation ;
- préserver sur le long terme la santé des salariés ;
- viser le zéro accident ;
- prendre soin du bien-être des salariés ;
- inscrire durablement la culture santé et sécurité au travail dans les pratiques des collaborateurs.

Pour l'année 2020, ce sont ainsi 16 plans d'actions, découlant de ces six piliers et transversaux à l'ensemble des maroquineries, qui ont été pilotés.

Parmi les priorités, la lutte contre les troubles musculosquelettiques (TMS) a fait l'objet de plusieurs types d'action :

- **le déploiement d'établis électriquement réglables en hauteur a commencé.** Plus de 1 000 artisans en maroquinerie, sur plus de 5000 au total, utilisent déjà ce dispositif qui permet d'ajuster facilement et individuellement la hauteur de travail en fonction du geste réalisé afin de diminuer les contraintes articulaires. La prise en main de cet outil s'accompagne d'un module de formation élaboré en collaboration avec une équipe de biomécaniciens ;
- par ailleurs, un **travail a été mené en collaboration avec des biomécaniciens et des kinésithérapeutes pour mesurer l'impact biomécanique de chaque geste réalisé au quotidien par les artisans.** Ce protocole novateur utilisant de nouvelles technologies a permis de prioriser les actions de formation et définir des outils permettant de diminuer les sollicitations physiques dans le strict respect des savoir-faire ;
- **pour renforcer les compétences en ergonomie de fonctions clés dans les maroquineries** et ainsi favoriser l'accompagnement des équipes, des formations spécifiques à Hermès Maroquinerie Sellerie ont été déployées auprès de 60 managers de proximité, 80 « relais ergo », artisans dont une partie des missions est dédiée à la prévention des troubles musculosquelettiques au sein de leurs ateliers, et 40 salariés issus de fonctions support (formation, savoir-faire...). Enfin, pour la troisième année consécutive, le module d'ergo-motricité « Un Corps Pour La Vie », ayant pour objectif de mieux préparer l'organisme et d'accompagner les sollicitations inhérentes aux activités spécifiques de selliers-maroquiniers, a été dispensé en 2020 (échauffements par exemple). **À ce jour, 2 900 artisans ont été formés ;**
- un outil de réalignement de l'épaule, visant à prévenir les troubles musculosquelettiques du membre supérieur, a été mis au point et testé au sein de la maroquinerie des Ardennes. Au vu des résultats très positifs, il a été déployé en 2020 sur trois autres maroquineries : Allan, Seloncourt et Héricourt. Le processus est encadré par des kinésithérapeutes locaux.

Par ailleurs, le focus particulier initié en 2019 sur la prévention des accidents du travail liés aux interventions des entreprises extérieures dans les maroquineries a été maintenu. De nouvelles méthodologies ont été développées et plus de 50 collaborateurs d'Hermès Maroquinerie-Sellerie ont été formés selon un module de deux jours.

Les maroquineries soutiennent financièrement la pratique sportive et proposent aux salariés des démarches au quotidien favorisant le bien-être. Par exemple, des cours de stretching et de renforcement musculaire, la mise à disposition de masseurs ou l'organisation et la constitution d'équipes pour participer aux événements sportifs et caritatifs locaux. Par ailleurs, chaque maroquinerie propose une démarche d'éveil musculaire et d'exercices de compensation au démarrage et en cours d'activité.

Enfin, les actions d'amélioration du parc machines, commencées en 2014, se poursuivent avec comme objectif majeur la réduction du bruit. En lien étroit avec les fabricants ou fournisseurs d'équipements, les équipes centrales révisent les dispositifs de réduction du bruit à la source pour assurer un meilleur confort phonique dans les ateliers. En 2020, le système d'insonorisation des équipements de coupe numérique qui avait été mis en œuvre en 2018 sur le site de Pierre-Bénite a été déployé sur six autres maroquineries.

La performance de l'éclairage des établis des artisans, qui contribue à une moindre fatigue visuelle, et le pilotage du confort thermique des ateliers sont également deux sujets au centre des préoccupations des maroquineries et bénéficient d'investissements importants.

Tanneries

Depuis plusieurs années, les sites sont engagés dans des démarches d'amélioration des conditions d'hygiène et de sécurité, et de nombreuses actions ont déjà été mises en place en lien avec les évaluations des risques professionnels. Le pilotage de ces actions est assuré par les responsables HSE de chaque site de production, avec l'appui des directeurs de site. Toutes les données sont partagées au sein du pôle, et des améliorations conjointes sont mises en place sous l'impulsion de la direction industrielle.

Afin de coordonner les missions transverses du pôle relatives aux enjeux HSE, des rencontres semestrielles entre les responsables HSE des tanneries sont réalisées dans les sites du pôle ou dans d'autres sites d'Hermès. Ces rencontres permettent d'échanger sur les dernières actualités réglementaires et de partager les bonnes pratiques entre tanneries.

Pour structurer sur le plan opérationnel la démarche HSE sur tous les sites de production du pôle, une politique santé, sécurité et environnement a été élaborée par la direction générale en 2020, accompagnée d'une feuille de route pour la période 2020-2023.

Cette politique repose sur six axes stratégiques, autour desquels les plans d'action des sites sont construits :

- garantir et maintenir la conformité réglementaire des sites ;
- éliminer les risques majeurs et viser l'objectif « zéro accident du travail » ;
- préserver sur le long terme la santé des collaborateurs ;
- maîtriser et réduire l'impact sur l'environnement ;
- inscrire durablement une culture santé, sécurité et environnement à tous les niveaux de l'organisation ;
- garantir la conformité chimique des cuirs dans le temps.

L'une des priorités de cette feuille de route concerne la prévention des risques au sein des sites. A ce titre, de nombreuses formations, réalisées annuellement, ont été dispensées, en complément des formations réglementaires : manipulation des produits chimiques, gestes et postures, SST (sauveteurs secouristes du travail), accueil HSE renforcé des nouveaux arrivants.

Ces formations s'ajoutent aux démarches d'animation de la prévention des risques menées par les équipes d'encadrement des sites ainsi qu'aux diverses actions d'amélioration des conditions de travail réalisées au cours de l'année. À titre d'exemple :

- l'amélioration de la sécurité du parc machines ;

- l'amélioration des dispositifs de captation, d'extraction et de renouvellement d'air dans les ateliers ;
- la réduction des nuisances sonores aux postes de travail ;
- l'amélioration de l'ergonomie des postes de travail grâce à des modifications d'équipements de production ou des formations par des kinésithérapeutes, consultants en ergonomie ;
- l'acquisition d'un outil d'évaluation qui quantifie automatiquement les risques posturaux pouvant entraîner des troubles musculosquelettiques (TMS) et permet donc de les anticiper ;
- la réalisation de campagnes de communication HSE régulières sur site ;
- le renforcement de la sécurité sur les chantiers dans un contexte de réaménagement des bâtiments, notamment aux tanneries du Puy.

Toutes les tanneries ont également poursuivi cette année le travail d'optimisation de la gestion des produits chimiques, de remplacement de certaines substances et de mesure de l'exposition des collaborateurs à certains agents chimiques.

Au titre de la maîtrise de l'innocuité des peaux finies issues des tanneries du pôle, le laboratoire interne d'analyses chimiques créé en 2019 est devenu opérationnel en 2020. Ce laboratoire est chargé de tester, en complément de laboratoires externes indépendants, la conformité chimique des peaux finies par rapport à la réglementation en vigueur la plus exigeante dans le monde ou aux cahiers des charges de clients. Une veille est également assurée afin d'analyser l'évolution permanente des réglementations, notamment vis-à-vis des règlements REACH (*registration evaluation authorization and restriction of chemicals*), POP (polluants organiques persistants) ou biocides, et d'anticiper les futures réglementations.

Par ailleurs, des critères de performance en matière de santé et sécurité au travail sont intégrés aux accords d'intéressement des tanneries afin d'en souligner l'importance et de soutenir la motivation des équipes.

Fermes (États-Unis, Australie)

Le pilotage des actions relatives aux enjeux environnement, hygiène et sécurité est assuré par les équipes d'encadrement locales, secondées, le cas échéant, par des consultants spécialisés. Elles bénéficient, par ailleurs, de l'expertise de la direction des opérations industrielles d'Hermès.

Par ailleurs, afin de renforcer la culture de sécurité et la prévention des risques professionnels au sein des fermes d'élevage et des sites de transformation, les audits externes de consultants spécialisés ainsi que la généralisation de « moments sécurité » par l'encadrement, tous deux initiés en 2019, se sont poursuivis en 2020.

De nombreuses actions de prévention des risques et d'amélioration des conditions de travail ont également été menées par les équipes d'encadrement des sites. À titre d'exemple :

- l'accueil renforcé des nouveaux arrivants grâce à un dispositif de parrainage par des collaborateurs expérimentés ;
- l'amélioration de l'ergonomie sur certains postes de travail ;
- l'aménagement de zones de travail et de stockage ou la rénovation de bâtiments afin d'optimiser les opérations quotidiennes de production et de logistique.

Textile

Si la crise sanitaire a particulièrement perturbé l'animation santé et sécurité au travail, elle a aussi permis au pôle Textile d'insister sur la place centrale des sujets HSE dans l'organisation. Ainsi le pôle a maintenu ses efforts pour suivre la stratégie santé-sécurité fixée pour l'ensemble des sites de la filière. Cette stratégie repose sur trois piliers fondamentaux :

- aller vers une organisation claire et performante ;
- se coordonner et partager les expériences ;
- agir pour se conformer à la charte HSE filière.

En termes d'organisation, le directeur d'établissement et le référent local sont placés au cœur des projets HSE, chacun devant être acteur et moteur à son niveau et animer les sujets avec conviction. Afin de renforcer cette organisation, les effectifs ont évolué avec l'embauche d'une animatrice HSE pour les Ateliers AS.

Pour optimiser la coordination des actions, des demi-journées réseau HSE filière sont organisées chaque semestre afin de réunir les référents HSE, les infirmiers et directeurs de site, échanger sur les progrès et difficultés et partager les éventuelles nouvelles orientations. Depuis 2020, un comité opérationnel HSE bimestriel se réunit afin de traiter les sujets opérationnels et partager de nouveaux outils d'animation. Un groupe de discussion mobile a également été créé pour fluidifier et dynamiser les échanges d'informations.

La feuille de route de la filière repose sur sa charte HSE qui permet aux sites d'avoir une vision claire sur les grandes règles et valeurs fondamentales à développer afin d'accroître la performance sur les aspects sécurité et environnement. Elle s'appuie sur quatre axes majeurs :

- le renforcement et l'ancrage de la culture HSE : à travers des formations à destination des Comités de direction et des managers, ainsi que des ateliers d'échanges avec les équipes. Des actions complémentaires ont été mises en place localement : livret d'accueil dédié HSE, intégration des critères santé sécurité au plan d'intéressement, sujets HSE dans les bulletins de communication, implication des salariés dans les opérations de maintenance ;
- la gestion et la maîtrise des risques : elle repose notamment sur des audits internes mensuels (visites sécurité), un logiciel de maîtrise du risque chimique utilisé sur l'ensemble des sites, des audits conduits par un cabinet extérieur, l'implication des assureurs qui participent également à l'anticipation des risques et une conseillère externe pour le transport de matières dangereuses. L'année 2020 a été marquée par le déploiement de contrôles du respect des substances soumises à des valeurs limites d'expositions professionnelles, le déploiement de formations et la surveillance des équipements pour le travail en hauteur ainsi que le suivi renforcé des entreprises extérieures et la mise en place d'actions visant à réduire le risque de coactivité. Enfin, les sites d'ATBC, Ateliers AS et AEI ont été audités par le cabinet extérieur mandaté par le groupe. Ces audits ont débouché sur des plans d'actions détaillés pour améliorer le système de management de la sécurité. Les actions couvrent plusieurs thématiques telles que la définition précise des rôles et responsabilités, des formations ciblées sur les risques rencontrés dans l'entreprise ou la mise en place de routines de communication et d'audits sécurité ;

- le contrôle et le suivi de la conformité réglementaire des équipements et machines : cet axe prioritaire a fait l'objet d'un plan d'action commun à tous les sites, défini en septembre 2018 et dont la première étape, en 2019, a été la réalisation d'un inventaire exhaustif et partagé des anomalies rencontrées. L'année 2020 a été consacrée au traitement de ces anomalies, dernière phase du projet : 51 % sont désormais levés, et l'objectif est d'avoir résolu l'ensemble des points pour 2022 ;
- la prévention des TMS : la manutention est la première cause d'accidents au travail de la filière, c'est pourquoi cette année la communication a été renforcée par des actions de sensibilisation et formation, par exemple, avec des règles d'or et les bons gestes. La filière poursuit également son travail sur l'évolution des postes de travail avec les kinésithérapeutes et ergonomes. De nombreuses autres initiatives locales ont permis de limiter l'exposition des salariés et d'améliorer l'ergonomie de leurs postes (équipements et chariots/pinces de manutention, palans, revue des postures, postes réglables en hauteur, convoyeurs…)

Maison

Cristallerie Saint-Louis

L'engagement de la direction en matière de santé, de sécurité et d'environnement a été formalisé au sein d'une politique. Celle-ci est développée et animée auprès de l'ensemble des services de l'entreprise qui contribuent à son application. En 2020, les sujets HSE des cristalleries ont été coordonnés par une animatrice sécurité, une infirmière, une ingénieure environnement et un responsable technique, hygiène, sécurité, environnement.

La démarche sécurité au travail, initiée en 2018, s'est vu renforcée par un diagnostic réalisé avec la contribution d'un conseil extérieur, mené sur plusieurs années et auprès de l'ensemble des collaborateurs. La restitution fin 2019 a permis d'établir une feuille de route générale et détaillée pour chaque service. Un « observatoire » composé de la direction, du service santé et sécurité, de représentants du personnel, d'artisans et de responsables de service a été constitué afin d'assurer un suivi.

Chaque service alimente régulièrement un plan d'actions permettant le pilotage et l'amélioration continue des conditions de travail, notamment en matière d'ergonomie. Les actions les plus significatives sur 2020 sont : l'aménagement d'un nouvel atelier de maintenance, l'amélioration de l'ergonomie d'opérations de « cueillage » et de « maillochage » à l'atelier verre-chaud, le remplacement du véhicule de transport interne ou encore la rénovation de la toiture et le remplacement de l'ascenseur du bâtiment logistique.

L'évaluation du risque chimique de la manufacture a été mise à jour afin de préciser le niveau d'exposition de certains groupes d'exposition homogène (GEH). Les résultats découlant de ces prélèvements ont révélé la performance des actions précédemment réalisées et ont permis d'identifier des actions complémentaires à mettre en œuvre. Parmi les plus importantes figurent : la mise en place d'aspirations aux postes de travail de l'atelier maintenance, les nouveaux équipements de transfert des matières premières de l'atelier composition et l'optimisation de réglages process.

En 2020, une « commission plomb », composée des responsables d'ateliers, des membres du CHSCT, du service HSE et de la direction de l'entreprise, a été constituée. Enfin, au regard de la réglementation relative à la pénibilité au travail, la manufacture reste concernée par le facteur « travail en équipes alternantes », notamment l'atelier « élaboration matière » et l'atelier « taillerie ».

Parfums

À la suite de l'enquête SATIN, des groupes de travail et d'échanges ont été organisés au Comptoir nouveau de la parfumerie en 2020. Ils ont permis de définir des axes d'amélioration et des préconisations regroupées autour de trois thèmes : le management, le développement professionnel et la mobilité, la charge de travail. Le plan d'action concret qui devra découler de chacune de ces préconisations sera élaboré au niveau de chaque direction afin d'apporter les réponses les plus adaptées à chaque contexte, tout en assurant une consolidation cohérente au niveau du Comptoir nouveau de la parfumerie.

La mise en place du système de management intégré (SMI), engagée en 2018 et basée sur les normes ISO qualité, sécurité et environnement (Responsabilité sociétale des entreprises) s'est poursuivie sur la base de la politique Qualité sécurité environnement du Comptoir nouveau de la parfumerie et des objectifs associés. Les visites terrain HSE régulières, les audits internes système, les revues de processus, le suivi des indicateurs et les revues de direction formalisées permettent d'en assurer le bon fonctionnement.

Lancé en 2019, le projet OPERA (organisation de la production responsables et autonomes) poursuit également son déploiement au sein des équipes de production. Cette démarche globale permet notamment d'élargir le champ de compétences professionnelles des agents de production, d'acquérir de nouveaux savoir-faire, d'évoluer dans l'organisation, d'être plus autonomes en valorisant leurs compétences, d'être acteurs dans l'amélioration de l'organisation de travail et de l'équipe et d'accéder à de nouvelles responsabilités, de favoriser l'épanouissement professionnel par un meilleur suivi de formation. Concrètement, depuis fin 2020, les agents de production suivent un parcours d'évolution des compétences autour de huit thématiques définies : conditionnement, qualité, réglage, sécurité, alimentation, coordination, amélioration continue, gainage, chacune déclinée en trois niveaux de maîtrise. Chaque agent personnalise son parcours professionnel en fonction de ses aspirations et des besoins de l'entreprise.

Dans le but d'améliorer l'ergonomie au poste de travail, un robot collaboratif a été installé sur l'une des lignes de conditionnement de parfums afin de réaliser les opérations de mise en godet et dégodisage, auparavant réalisées manuellement par une opératrice et comportant un risque de troubles musculosquelettiques.

J3L

Le groupe J3L, qui a rejoint le groupe Hermès en juillet 2020, avait considéré dès 2014 les sujets HSE comme un axe de travail prioritaire et formalisé.

Le pôle J3L est constitué de six sites de production couvrant l'ensemble des étapes de la fabrication d'une pièce métallique, ainsi que d'une entité centrale regroupant différents services support et l'entrée unique pour les différents métiers de la maison Hermès et les autres clients. Ce

pôle existe sous cette forme depuis 2015 et représente aujourd'hui 580 collaborateurs.

Sur la base d'un audit réglementaire détaillé de chacune des entités, mené fin 2013, J3L s'est engagé dans un programme d'actions de mise en conformité HSE : de nombreux investissements, actions internes et soutenues par des partenaires externes ont été mises en œuvre entre 2014 et 2017. Les directions de site ont porté environ 80 % des actions menées, soutenues et conseillées par le responsable performance industrielle qui a animé le reste des actions communes et transverses aux sites.

Fin 2017, le bilan réglementaire a été mis à jour via un nouvel audit qui a permis de valider près de 75 % des actions prioritaires. Ce bilan comportait aussi une évaluation du niveau de la culture sécurité.

Le projet HSE a poursuivi sa structuration de 2018 à 2020. La performance industrielle coordonne dorénavant l'animation d'une communauté HSE constituée de responsables ou relais HSE sur chaque site de production. Cette communauté se réunit deux fois par an, effectue des conférences téléphoniques mensuelles, organise un ou deux groupes de travail par an sur les thèmes prioritaires, et réalise un bilan annuel avec l'établissement d'une feuille de route commune en présence des directeurs de site.

Parmi tous les sujets 2020, se distinguent :

- la poursuite du programme « travail en hauteur » initié en 2019, thème annuel du groupe Hermès ;
- la réalisation d'un programme de formation–*coaching* en *leadership* HSE, pour l'ensemble des responsables de service du pôle. L'objectif est de découvrir les enjeux liés à la sécurité des collaborateurs et d'apprendre comment chacun, en lien avec son propre métier et son savoir-faire, peut participer à la prévention des accidents de travail pour lui-même et pour les autres ;
- la réalisation d'un audit transport, matières dangereuses (TMD) associé à la nomination d'un conseiller à la sécurité, commun au pôle, pour faciliter le partage et le traitement des points à améliorer.

Activité distribution et autres fonctions

Au sein d'Hermès Distribution France, les ambassadeurs développement durable mis en place dans chaque magasin contribuent à déployer les valeurs d'inclusion et de RSE. À leur initiative notamment, des briefs bien-être ont été organisés dans certains magasins (initiation à la méditation, exercices de respiration, étirements…). Afin de soutenir les vendeurs fortement sollicités en fin d'année, 145 massages effectués par des personnes non-voyantes ont été proposés dans sept magasins.

Au sein d'Hermès Distribution Europe, une enquête d'engagement au niveau européen conduite en 2018 a abouti à la mise en place de groupes de travail en 2019 sur différentes thématiques avec des résultats portant leurs fruits sur 2020.

En Grande-Bretagne, grâce à des sondages récents menés auprès des collaborateurs, l'engagement et le bien-être ont été mesurés, faisant apparaître des scores élevés. Parmi les différents dispositifs, une allocation bien-être individuelle est attribuée à chacun pour aider à prendre soin de sa santé physique et de son bien-être. En complément sont proposés des cours hebdomadaires gratuits en cardio-*training*, des sessions et des ateliers de pleine conscience, ainsi qu'un accès gratuit à domicile à des abonnements d'exercices virtuels via l'assurance médicale privée de l'entreprise. Des employés ont été formés pour pouvoir effectuer les premiers secours en santé mentale. Des entretiens individuels ont été organisés avec la Banque HSBC pour tous les collaborateurs rencontrant des difficultés financières dans la gestion de leur budget.

En Allemagne, une enquête de type Glassdoor conduite par Kununu a été lancée auprès des collaborateurs. Conduite courant octobre, cette étude permettra d'identifier les axes de progrès pour 2021. Au quotidien, un programme de remise en forme leur est aussi proposé.

Aux États-Unis, Hermès Of Paris a lancé sa deuxième enquête sur l'engagement des employés. Les objectifs de cette enquête étaient d'établir des repères qualitatifs pour mesurer les progrès accomplis tout en réaffirmant aux collaborateurs l'importance de l'inclusion, mais aussi de recueillir des données exploitables pour obtenir un ressenti des employés sur l'organisation et accompagner au mieux la croissance organisationnelle à venir. Hermès Of Paris s'est engagé à conduire une enquête sur l'engagement des employés tous les deux ans.

L'enquête réalisée en août a permis à 755 employés de s'exprimer, soit un taux de participation très élevé de 91 %, en hausse par rapport à celui de la première enquête, qui s'élevait déjà à 83 % en 2018.

L'enquête est destinée à mesurer le degré d'alignement des collaborateurs avec différents leviers d'engagement ou de motivation relatifs à la fierté, la dynamique d'équipe, l'équité, la satisfaction au travail, le leadership, la communication, l'équilibre travail/vie personnelle, le développement et la croissance professionnels, la rétention et la responsabilité sociale de l'entreprise.

La réponse la plus positive a été l'affirmation selon laquelle les employés sont fiers de travailler pour Hermès, avec laquelle 98,5 % des collaborateurs d'Hermès Of Paris sont d'accord, suivie de près par plusieurs items, dont voici les scores également très élevés :

- Hermès entreprise socialement responsable 96 % ;
- dynamisme de l'équipe invitant à faire de son mieux 94 % ;
- être traité de façon respectueuse au travail 89 % ;
- satisfaction au travail en faisant le lien entre son travail et les objectifs de l'entreprise 97 % ;
- ouverture et qualité de la communication avec le management 92 % ;
- travailler chez Hermès offre un équilibre sain entre vie professionnelle et personnelle 89 %.
- capacité à se projeter encore chez Hermès dans trois ans 93 %.

L'enquête comportait également des questions ouvertes, qui ont permis de recueillir de nombreux verbatim relatifs à la culture Hermès, l'activité et les opportunités de changement et d'innovation. Hermès Of Paris a reçu 2 683 réponses, totalisant 255 pages de commentaires. Après analyse de cette matière, Hermès souhaite se concentrer sur l'amélioration des pratiques de communication, des processus de vente, des opportunités de développement des talents et de l'apprentissage, des méthodes de vente omnicanals et des initiatives d'engagement des employés.

En complément, des initiatives sur la diversité, l'inclusion et la famille ont été lancées, y compris des comités d'action et des séries de conférences. Un remboursement de santé et de bien-être (100 $ par année) a été versé à tous les employés. Le mois d'octobre a été désigné « mois de la santé et du bien-être ».

Au Mexique, au regard du contexte d'insécurité, des séances d'accompagnement psychologique ont été organisées pour aider les membres de l'équipe à progresser en confiance et réassurance.

Au Japon, tous les collaborateurs ont été sollicités dans le cadre de deux enquêtes. La première, portant sur leur engagement au travail, a obtenu un taux de participation de 94 % en impliquant 718 collaborateurs. La seconde, réactualisation d'une enquête sur la gestion du stress au travail déjà réalisée en 2018, a obtenu 98 % de répondants.

L'étude d'engagement couvre de nombreux domaines pour améliorer les méthodes de travail, tels que l'agrandissement des espaces de travail hors vente (stocks, espace de repos, vestiaires,...), la mise en place d'horaires flexibles pour le personnel de bureau, les points clés de la motivation des collaborateurs et les questions liées à l'organisation du travail.

Tous les collaborateurs bénéficient, au-delà de la réglementation, d'une visite médicale annuelle obligatoire. La politique locale de maintien de salaire durant la maternité, conformément à la politique du groupe, a été efficace. La prise en charge des séjours hospitaliers des salariés a commencé à s'appliquer à des cas réels. Tous les employés réalisent chaque année un contrôle du niveau de stress, à l'issue duquel les médecins d'entreprise leur procurent des conseils personnalisés pouvant aller si besoin jusqu'à un arrêt temporaire de travail. En complément, des cours de yoga sont proposés dans de nombreux départements et des espaces de relaxation ont été mis en place dans les bureaux

Logistique

Depuis cinq ans, le site de Bobigny, l'un des deux sites d'Hermès Commercial, ne cesse de se transformer pour s'améliorer. La logistique expédie chaque année plus de 5 millions de produits vers 306 magasins. Face à un flux en augmentation constante, différents projets sont conduits pour mécaniser certaines tâches malgré la grande variété rencontrée en termes de rotation, de volume et de valeur des produits. Ainsi, le temps entre la réception et l'expédition d'un produit, auparavant de 15 jours, a été réduit de plus de 30 % tout en développant un contrôle qualité plus ciblé, en assurant une qualité uniforme et en améliorant les conditions de travail.

La logistique tend à augmenter sa productivité, mais reste avant tout attentive à ce que les opérateurs développent de nouvelles compétences, s'épanouissent et se sentent collectivement responsables de la bonne marche du site. C'est l'objectif du projet *Pulse* lancé en 2018, qui consiste à installer en plusieurs phases des machines visant à améliorer l'efficacité et mécaniser les tâches difficiles ou répétitives, limiter les ruptures de charge et optimiser les déplacements des collaborateurs. Durant cette troisième année du projet Pulse, la modernisation du site continue, portée par une envie commune d'être performant et de valoriser le travail de tous. Outre la rénovation des vestiaires, un test de mise en place d'une navette le matin depuis la station de métro est en cours.

Deux projets concrets ont permis de réduire significativement les risques de troubles musculosquelettiques (TMS) sur certaines opérations

Hermès Femme et IDO

Une communication interne au sujet de la RSE a été déployée au cours de l'année dans le but d'engager toutes les équipes dans la démarche. Plusieurs projets RSE ont été présentés lors des réunions mensuelles Hermès Femme, rassemblant plus de 250 collaborateurs connectés simultanément, avec des sessions de questions ouvertes. L'équipe développement durable d'Hermès Femme s'est agrandie en 2020, avec l'arrivée d'une collaboratrice en charge de la réalisation des projets d'économie circulaire, de manière transversale aux métiers et entités de l'entreprise.

Immobilier

Depuis 2019, le groupe a engagé une démarche visant à offrir progressivement dans tous les bâtiments occupés une qualité de l'air sur les principaux polluants à des concentrations inférieures aux niveaux préconisés par l'Organisation Mondiale de la Santé.

En Chine, les magasins Hermès de Shanghai IFC, de Xiamen, de Qingdao et Harbin sont les premiers magasins à avoir été équipés de systèmes de mesures systématiques des polluants et des filtrations de l'air performantes permettant une réduction d'environ 90 % des particules entre l'air extérieur et l'air intérieur.

En 2020, une attention particulière a été portée sur le bien être des utilisateurs de la nouvelle maroquinerie de Guyenne à St-Vincent-de-Paul (Bordeaux) ; grâce à un éclairage naturel, une lumière douce en atelier, un process performant de chauffage et de rafraîchissement, une qualité élevée de l'air neuf et un réel traitement acoustique. Le design biophilique, intégrant des espaces naturels agréables, est également source de bien-être.

Hermès Services groupe

Les équipes d'Hermès Services groupe se sont installées à l'été 2020 dans un tout nouveau bâtiment appelé *Carroussel* au Pré-Saint-Gervais. Réhabilité, ce bâtiment de briques et de verre a été reconstruit à neuf pour en faire des bureaux modernes, transparents, lumineux, adaptés au travail en équipe au 21e siècle. Fort de trois labels environnementaux, Well, Breeam et Haute qualité environnementale, Carrousel a été conçu pour favoriser le bien-être des équipes.

Holding Textile Hermès

Le pôle conduit depuis 2018 un projet majeur de transformation sur son site de Pierre-Bénite : le projet Passerelles. Ce dernier a pour ambition de bâtir un lieu de vie pour accueillir, se connecter, grandir ensemble et faire rayonner la filière textile Holding Textile Hermès. Les bénéfices attendus sont les suivants :

- anticiper les évolutions de capacité de production des Ateliers AS pour répondre aux attentes des clients ;
- professionnaliser la gestion des flux de production à travers une organisation logistique industrielle filière ;
- développer la proximité opérationnelle entre production et fonctions support ;
- accompagner la croissance des effectifs du pôle et l'évolution des modes de travail pour un meilleur vivre ensemble, confortant ainsi son ancrage régional.

L'organisation physique du site de Pierre-Bénite est donc amenée à évoluer dans le cadre de ce projet, qui place les hommes et l'environnement au cœur de ses choix.

En attendant la livraison des bâtiments définitifs, une période de transition dans des espaces de vie temporaires est vécue par les différentes équipes concernées. Afin de maintenir de bonnes conditions de travail, sans compromis sur la sécurité des collaborateurs, et souhaitant utiliser cette période comme un temps d'expérimentation et d'accompagnement au changement, Holding Textile Hermès a mis en place certaines actions :

- définition d'un plan d'accompagnement du changement sur quatre axes majeurs : pilotage, communication, *test & learn*, participation ; réalisation d'analyses d'impacts et d'ateliers spécifiques ;
- pratique régulière du retour d'expérience sur les évolutions mises en œuvre, déploiement « d'accords d'attitude » sur la base de ces retours afin de trouver un mode de fonctionnement ajusté aux espaces transitoires, dont les résultats vont enrichir le nouveau projet;
- mise en place d'ateliers participatifs pour construire ensemble de futurs lieux de vie qui répondent aux besoins des collaborateurs et aux évolutions souhaitées : restauration, accueil, parking et nouveaux modes de transport ;
- conduite d'une démarche de co-construction des futurs bureaux à travers l'animation de 24 ateliers impliquant plus de 90 salariés, qui ont pu ainsi définir leur aménagement et projeter dans ces nouveaux espaces leurs modes de fonctionnement individuels, collectifs et managériaux ;
- pilotage de différents leviers d'expérimentation : tests de mobilier, décloisonnement des bureaux, personnalisation des espaces ;
- ritualisation et animation d'une communication régulière auprès de l'ensemble des salariés de la filière : publication de deux newsletters par an, réalisation de films montrant l'avancement du projet (en particulier la livraison de la partie industrielle) et des interviews de collaborateurs, points sur l'avancement des travaux et des éventuels inconforts générés.

2.2.1.1.2 Organisation du temps de travail et horaires

Compte tenu de la diversité de ses activités, le groupe accorde une **grande liberté à ses filiales dans l'organisation du temps de travail et de la flexibilité horaire**, afin de pouvoir les adapter au mieux aux réalités de leur métier. Dans ce cadre, Hermès veille tout particulièrement au respect des réglementations applicables dans les pays concernés en matière d'horaires de travail, de durée maximale du temps de travail et de pauses minimales en fonction des activités. Le groupe encourage chaque entité à mettre en place tous les dispositifs susceptibles de contribuer au bien-être au travail des collaborateurs, comme les horaires variables pour les entités françaises.

La directrice ressources humaines groupe, et notamment le directeur des relations sociales, assure la diffusion des consignes contextuelles générales, comme par exemple pendant la crise sanitaire, la négociation des accords et l'arbitrage sur les éventuelles réclamations, et intervient en cas de non-respect des règles établies par la maison.

En ce qui concerne l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle, le groupe communique en interne afin de diffuser les bonnes pratiques et incite les filiales à les appliquer. Une dimension d'exemplarité est notamment demandée aux managers.

Compte tenu du fait que 84 % des effectifs sont des artisans ou des marchands, l'enjeu du télétravail est moins significatif que dans d'autres industries. Hors circonstances exceptionnelles, il s'étudie au cas par cas en fonction des situations, notamment en France. Au niveau mondial, 95 % des collaborateurs sont à temps complet. 762 collaborateurs sont à temps partiel en 2020. Différents dispositifs de flexibilité du temps de travail sont en place, notamment dans l'activité maroquinerie (47 % des effectifs France).

La flexibilité, chez Hermès, passe davantage par l'adaptation des horaires sur les sites que par le recours systématique au télétravail. Par sa philosophie et son activité à forte composante artisanale, la maison valorise la présence des équipes et attache une valeur particulière au vivre ensemble, qui passe nécessairement par une présence sur site significative. La création apparaît en effet comme un travail essentiellement collaboratif qui se nourrit des échanges d'idées et du contact direct.

61 % de l'effectif de production bénéficie de dispositifs d'aménagement du temps de travail.

Équilibre vie professionnelle/ vie personnelle

Le formulaire des entretiens annuels pour l'ensemble des sites en France a été adapté pour intégrer un échange sur l'équilibre vie professionnelle - vie personnelle, sujet systématiquement abordé lors de l'entretien annuel que chaque manager conduit avec chacun de ses collaborateurs.

Hermès Maroquinerie-Sellerie

À l'exception des ateliers de formation qui suivent des horaires fixes pour garantir la qualité pédagogique des programmes d'apprentissage, tous les ateliers de fabrication bénéficient d'une organisation du travail en horaire variable.

Des plages étendues sont proposées sur tous les sites pour l'arrivée du matin, la pause méridienne ou pour quitter la manufacture en fin de journée. Chaque artisan est responsable de la répartition de ses heures sur la semaine et peut ainsi concilier avec une grande souplesse son temps de travail et l'organisation de sa vie personnelle. Ces plages horaires sont élargies en cas de contrainte externe (canicule, grèves, etc...).

Holding Textile Hermès

Les membres des Comités de direction ont été sensibilisés au suivi des compteurs de congés et des compteurs d'heures de récupération de leurs équipes. Des règles et délais ont été mis en place pour permettre à chaque collaborateur de réduire ses compteurs d'heures et de congés. Au sein de SNC, une pause supplémentaire a été instaurée pour les couturières et un dispositif d'horaires flexibles a été déployé. Une autorisation d'arrivée différée est accordée lors de la rentrée scolaire.

Logistique

Le fonctionnement de la direction logistique a été revu dans son ensemble, tant sur le plan humain que sur la productivité. En complément de la réorganisation des tâches, de la mise en place d'outils de travail et de formations, un nouvel accord sur le temps de travail apporte désormais plus de flexibilité.

Les collaborateurs bénéficient désormais d'horaires variables d'arrivée, de déjeuner et de sortie. Ils ont un nombre hebdomadaire minimum d'heures à réaliser, avec la possibilité d'en effectuer davantage. Cette évolution, rarement aussi poussée au sein d'un site logistique, constitue à la fois un grand changement managérial et une marque de confiance envers les salariés. Elle a été très bien accueillie par les équipes, qui subissent moins de stress le matin et peuvent adapter leur emploi du temps à leurs contraintes personnelles et à la variabilité des volumes. Une communication claire sur les chiffres et l'activité permet aux managers d'anticiper les pics et de responsabiliser chacun.

En complément, le programme de poly-compétences Switch initié depuis deux ans forme les collaborateurs volontaires à de multiples savoir-faire de logisticiens. Les « Switchers », au nombre de 30 fin 2020, évoluent sur des postes similaires, mais aussi sur des missions très différentes, en alternant par exemple contrôle qualité, préparation, expédition et e-commerce. Ce principe vertueux renforce la flexibilité du métier : en développant leurs compétences, ces opérateurs peuvent aussi mieux répondre aux différents besoins en cas de pic d'activité.

États-Unis

Afin de veiller au bien-être physique et mental des équipes, de nombreux aménagements sont proposés. Tous les vendeurs bénéficient chaque mois d'un week-end de repos en continu. Les horaires ont été modifiés dans certains magasins pour éviter que les collaborateurs n'aient à travailler le dimanche. Des précautions supplémentaires sont prises lors de la préparation des plannings et des rotations afin d'assurer une répartition équitable du travail tardif, en particulier pendant les périodes de forte fréquentation. En complément, un temps compensatoire de 30 minutes est accordé pour les horaires tardifs en haute saison.

Tous les collaborateurs peuvent légalement demander à bénéficier d'un horaire flexible, notamment en cas de contraintes de garde d'enfants. Les parents peuvent aussi regrouper leurs heures de travail pour alterner quatre semaines de travail et une semaine de repos. Tous les employés ayant plus de 10 ans d'ancienneté bénéficient désormais de cinq semaines de congés payés.

Les congés annuels sont planifiés dès la fin de l'année précédente pour s'assurer que chacun utilise tous ses droits et que les rotations soient équilibrées.

Japon

Compte tenu de la culture de fort engagement, les collaborateurs sont encouragés à prendre *a minima* leurs cinq jours annuels de vacances. Le management a veillé à ce que l'intégralité des collaborateurs d'Hermès Japon se soient conformés à cette exigence légale. Des informations détaillées sur les heures supplémentaires sont communiquées à la direction chaque mois afin qu'elle puisse veiller au temps de travail et de repos de ses collaborateurs. Les collaborateurs dont les heures supplémentaires sont significativement ou excessivement élevées bénéficient de rencontres avec le médecin de l'entreprise et font l'objet d'une vigilance accrue de la part de leur manager.

Asie du Sud

Les employés sont encouragés à utiliser tous leurs congés annuels. À Singapour, un congé supplémentaire pour garde d'enfants a été accordé aux collaborateurs ayant des enfants âgés de 12 ans ou moins.

Distribution Europe

Le suivi des heures supplémentaires et des repos associés se fait de façon hebdomadaire afin de préserver le temps de repos de chacun.

Par exemple, en Italie, les collaborateurs du siège bénéficient d'une grande souplesse, très appréciée, sur leurs horaires d'arrivée afin d'adapter leur vie professionnelle à leur vie personnelle (transports en commun, enfants à déposer à l'école…).

Télétravail

La crise sanitaire a fortement augmenté le recours au télétravail. Durant les deux périodes de confinement, le nombre de collaborateurs placés en télétravail peut être estimé à plus de 4 000. Ils ont montré une implication forte et un engagement très satisfaisant, ce qui a permis de limiter l'impact sur les projets ou livrables. Pour les fonctions support, le télétravail a été généralisé sur l'ensemble des sites lors des deux périodes de confinement ainsi que sur la période estivale intermédiaire.

Afin de prévenir les risques psycho-sociaux liés tant à l'isolement pouvant être ressenti lors du télétravail qu'au climat d'incertitude sanitaire et d'anxiété associée, chaque manager et membre de la fonction ressources humaines est entré en relation avec ses équipes directes afin de prendre des nouvelles et d'identifier les éventuels besoins complémentaires spécifiques à cette période.

Au sein de Holding Textile Hermès, une remise d'outils spécifiques a été faite afin de faciliter le télétravail des dessinateurs et des coloristes.

2.2.1.1.3 Absentéisme

En France, le taux d'absentéisme est de 9,58 % en 2020 (4,1 % en 2019). Le taux d'absentéisme est notablement impacté par la crise sanitaire, particulièrement au cours de la première vague de confinement, pendant laquelle les rémunérations ont été maintenues dans tous les pays même lorsque le télétravail n'était pas possible. Ainsi en France, outre les cas Covid et les cas contacts, un certain nombre de collaborateurs ont dû être placés en absences autorisées payées pour diverses raisons notamment la fermeture des ateliers de production et des magasins et, pour des raisons liées au contexte sanitaire comme la garde d'enfants ou la nécessité de protéger les personnes vulnérables. Ces facteurs majorent d'autant le taux d'absentéisme. **Le taux d'absentéisme groupe est quant à lui de 6,45 % en 2020** (et de 2,9 % en 2019). Cela retranscrit le cumul des heures d'absence d'une durée inférieure ou égale à 90 jours consécutifs pour les motifs suivants : maladie ou maladie professionnelle, arrêt consécutif à un accident de travail ou de trajet, absences injustifiées ou non autorisées.

Les évolutions de l'absentéisme sont systématiquement suivies et analysées par entité pour en identifier les causes et proposer des plans d'action. Parmi les outils d'amélioration, les directions des ressources humaines pratiquent des entretiens de retour. Ce type de mesure vise à favoriser le dialogue et à mieux comprendre les causes de l'absence, tout en respectant le secret médical. Les encadrants sont également formés à la gestion des retours selon la nature de l'absence, élément clé pour en limiter la fréquence.

Ce suivi conduit certaines sociétés à se fixer des objectifs à court et moyen termes en matière d'absentéisme. Ces objectifs s'accompagnent de démarches portant sur l'amélioration des conditions de travail, le développement de la polyvalence ou encore la formation des managers à la gestion de l'absentéisme. Les mesures adoptées prévoient des actions de communication, de sensibilisation et de prévention (vaccinations, présence d'un médecin sur les sites, etc.), mais également de contrôle afin de responsabiliser les collaborateurs et les managers. De plus, en fonction de la démographie de certains sites, des actions spécifiques ont été mises en place en vue d'accompagner la maternité dans les meilleures conditions. Ces plans d'actions spécifiques consistent, par exemple, à adapter le poste de travail, ou à mettre en place des mesures de prévention ayant pour objectif de permettre aux femmes enceintes de rester en activité, si elles le souhaitent, jusqu'au début de leur congé maternité (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.2.2.1.3).

2.2.1.1.4 Accidents du travail

La diversité des métiers du groupe, qui exerce une activité à la fois industrielle et marchande, et de ses implantations géographiques en France et à l'étranger, rend difficile les analyses globales et les comparaisons en matière de statistiques d'accident du travail. La santé et la sécurité constituent cependant un axe prioritaire pour tous les managers de la maison.

Hermès développe depuis des années une politique de prévention des accidents du travail, maladies professionnelles et troubles musculosquelettiques, ainsi qu'une politique active de maintien dans l'emploi et de prévention des inaptitudes, prenant appui sur de nombreuses campagnes de sensibilisation (nutrition, activité physique…).

En 2020, le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt de travail pour l'ensemble du groupe s'élève à 9,08 pour un taux de gravité de 0,41 (en 2019 respectivement 10 et 0,45). Ce calcul repose sur le total des heures réelles travaillées. Il est difficile à interpréter en raison de la variété des métiers du groupe. Aucun accident de travail n'a engendré de décès en 2020.

En France, le taux de fréquence est de 12,30 avec un taux de gravité à 0,67 (en 2019 respectivement 14,3 et 0,71). L'effectif industriel représente 77 % de l'effectif en France, et affecte par conséquent ces taux. Les taux des principaux métiers concernés (cuir, cristal) sont en dessous des taux de leurs branches professionnelles.

À l'international uniquement, le taux de fréquence est de 4,72 et le taux de gravité de 0,06 (en 2019 respectivement 4,3 et 0,11).

Afin de prévenir le risque d'accidents routiers lors des déplacements professionnels ou personnels, un programme groupe a été préparé en France avec un plan pluriannuel de formations pratiques et d'ateliers de sensibilisation.

Cuir

Au sein du pôle Maroquinerie, l'indicateur de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt rapporté à l'activité s'est amélioré de 30,5 % entre 2019 et 2020. L'indicateur de gravité des accidents du travail avec arrêt rapporté à l'activité s'est quant à lui amélioré de 70,4 %.

Chaque accident du travail ou événement majeur (presque accident à gravité potentielle importante par exemple) fait l'objet d'une enquête avec analyse des causes, dont les conclusions sont systématiquement partagées avec les autres manufactures du pôle Maroquinerie. Ainsi, un partage d'expériences et de bonnes pratiques est en place, permettant aux services de santé et sécurité au travail d'échanger leur avis et de réfléchir à des solutions communes face aux risques identifiés.

Tanneries

Le pôle Tanneries finit l'exercice 2020 (12 mois glissants) avec un taux de fréquence de 35 et un taux de gravité de 1,37. Si le taux de fréquence s'est dégradé par rapport à 2019, le taux de gravité a diminué. Ces résultats incitent à maintenir une vigilance permanente et à multiplier les actions en matière de prévention et de maîtrise des risques. La progression de la culture sécurité demeure un enjeu prioritaire pour le pôle pour les années à venir. Chaque accident du travail ou incident significatif fait l'objet d'une analyse des causes ainsi que d'une note d'information diffusée à l'ensemble des sites afin que des actions préventives soient mises en œuvre.

Cristallerie

En 2020, la fréquence de déclaration des situations à risques s'est nettement améliorée (le taux de fréquence est de 26), fruit d'une démarche de sensibilisation s'ancrant progressivement dans le quotidien opérationnel. Le taux de gravité quant à lui reste bas (1,22). L'organisation mise en place a permis d'impliquer l'ensemble des collaborateurs au quotidien. Un comité de pilotage se réunit à fréquence mensuelle afin d'évaluer la performance du système.

Une démarche d'audits périodiques des différents secteurs par les responsables concernés a été initiée en 2020, afin de conserver la dynamique transverse de ce projet. Les membres du Comité social et économique, récemment formés à la prévention des risques et à la réalisation de visites d'ateliers, intégreront le pool d'auditeurs à partir de 2021.

Textile

La filière Textile finit l'exercice 2020 avec un taux de fréquence sur 12 mois glissants de 7,44 et un taux de gravité à 0,89. Ces résultats très positifs marquent un retrait de 39 % sur le taux de fréquence et incitent à maintenir le cap fixé. Chaque incident significatif fait l'objet d'une enquête approfondie menant à des actions correctives. Des retours d'expérience sur les événements majeurs sont réalisés et diffusés à l'ensemble des sites de la filière.

Parfums

Le nombre d'accidents du travail avec arrêt reste limité en 2020 (le taux de fréquence est de 6,19) et le niveau de gravité est faible (0,065). Ces deux indicateurs restent largement inférieurs aux taux de la branche chimie. Les accidents sont principalement liés aux déplacements ou à la circulation sur site. Tous les accidents bénins sont tracés et suivis quotidiennement. Des plans d'actions sont engagés en cas de gravité potentielle importante ou de récurrence. Comme chaque année, une campagne de contrôle de l'exposition des collaborateurs aux agents chimiques a été réalisée.

2.2.1.2 PARTAGER LE PROJET D'ENTREPRISE ET SES VALEURS

Pilier de la cohérence et de la singularité d'Hermès, cette volonté de partage des valeurs, qui renforce le sentiment d'appartenance et une meilleure compréhension du modèle d'entreprise, est animée par trois principaux enjeux : faciliter l'adhésion au projet d'entreprise, informer et enrichir l'expérience collaborateur, faire vivre la culture et animer la dynamique collective. Cet enjeu est garant de l'efficacité et de la cohésion sur le long terme des équipes de la durabilité du modèle d'affaire.

Depuis 2018, tous les nouveaux entrants ont participé à une formation sur la culture d'entreprise Hermès.

2.2.1.2.1 Faciliter l'adhésion des collaborateurs au projet d'entreprise et donner du sens

Dans le contexte particulier de la crise sanitaire, la communication interne a joué un rôle central en 2020. En informant régulièrement les collaborateurs, elle a contribué à les mobiliser autour du modèle d'entreprise. En maintenant les liens avec la maison, avec les différentes communautés et au sein des équipes, elle a également continué à faire vivre la culture et les valeurs d'une maison humaniste.

Les nombreux dispositifs de communication interne ont été réinventés et se sont intensifiés. La *digital workplace HermèSphère* a constitué un média interne essentiel :

- les publications du fil d'actualité se sont recentrées sur des messages fédérateurs de la direction générale et se sont fait l'écho des nouvelles de la maison au jour le jour, afin que les collaborateurs puissent suivre l'évolution du groupe ;
- de nombreux contenus liés à la culture d'entreprise ont été partagés pour en nourrir la connaissance, un moyen de rappeler les origines de la maison et ses fondamentaux. La *H TV*, la chaîne vidéo interne, s'est notamment enrichie d'une nouvelle série intitulée « Patrimoine vivant » présentant la vocation de l'équipe du Conservatoire des Créations Hermès et plusieurs objets de la collection ;
- la *newsletter HermèSphère Rewind*, jusque-là hebdomadaire, s'est transformée en *HermèSphère Day to Day*. En annonçant les publications du jour, elle est devenue un rendez-vous incontournable et attendu ;
- lors de l'instauration du confinement aux États-Unis, la série *Bonjour HOP* a vu le jour sur l'espace dédié aux collaborateurs de la filiale américaine Hermès Of Paris. Les équipes américaines ont pu débuter chaque journée avec le message d'un visage amical : photos, anecdotes, mots d'encouragement.

HermèSphère étend progressivement son audience et se prépare à être lancée chez Hermès Japon et Hermès China, en complément de leur communication actuelle, sous un format rénové et avec des contenus permanents en versions chinoise et japonaise. Ces versions bénéficieront elles aussi d'un espace de contribution dédié à leurs collaborateurs.

Durant l'année, les directeurs généraux, les Comités de direction et les managers des différentes entités ont été conviés à de multiples rencontres et séminaires, pour la plupart virtuels, afin de mettre en commun les enseignements tirés de la crise, de partager le cap et les enjeux mais aussi d'échanger.

En France, les entités ont réinventé leur mode de communication interne pour rester au plus proche des équipes, partager l'actualité, présenter les projets et répondre aux questions, comme avec des *cafés ateliers* s'adressant aux artisans du pôle Artisanal Hermès Maroquinerie-Sellerie.

Hermès Maroquinerie-Sellerie, a lancé plusieurs études et chantiers visant à accompagner la croissance et à conduire le changement. Parmi eux, la communication interne a pour mission de transmettre la culture de la maison, de faire vivre les valeurs, et de garder un lien fort entre chaque collaborateur malgré les distances. Première réalisation concrète, le programme *HMS se dévoile* a été proposé d'avril à octobre. Une ou deux fois par semaine, un collaborateur d'Hermès Maroquinerie-Sellerie a pris la parole à l'occasion d'un rendez-vous virtuel pour aborder une thématique : son savoir-faire, son métier, sa fonction, un projet, une passion. Depuis novembre, la newsletter mensuelle *Le point Sellier* diffusée à tous les collaborateurs de la division lui a succédé. Une façon ludique et joyeuse de partager l'actualité de la division, des équipes et des projets.

Les *newsletters* ou journaux internes se sont multipliés en 2020, aussi bien dans le réseau de distribution (Belgique, Mexique, Espagne, Chine, France, Japon, Brésil…) que dans les filières de production comme Hermès Horloger, John Lobb ou Holding Textile Hermès. Un moyen efficace d'associer les collaborateurs à l'activité et aux résultats de chaque filiale, de conserver le lien, de célébrer les parcours et d'accueillir les nouveaux entrants.

À l'international, pour rapprocher les filiales plus éloignées du cœur de la maison et nourrir le lien, les prises de parole des membres du Comité exécutif auprès des collaborateurs se sont multipliées. Ainsi à l'initiative d'Hermès Of Paris, les collaborateurs d'Amérique du Nord, d'Amérique du Sud et du Canada ont été invités à une session virtuelle autour d'Axel Dumas, gérant d'Hermès, pour écouter l'histoire des six générations d'entrepreneurs et partager la vision du futur.

Sur la vaste région Asie du Sud, qui regroupe des entités situées en Australie, en Malaisie, en Indonésie, à Singapour, en Inde, au Moyen-Orient, en Thaïlande et en Corée, le Comité de direction régional a mis en place des *Virtual Townhalls* afin de communiquer sur les résultats et les enjeux stratégiques, de recueillir des témoignages selon différentes thématiques et d'évoquer les actions liées à la gestion de la crise sanitaire. Une opportunité pour l'ensemble des collaborateurs de la région de pouvoir également questionner le Comité de direction durant ces rendez-vous.

2.2.1.2.2 Faire vivre la dynamique collective et l'esprit de famille

Les dispositifs de *maillage* contribuent à l'épanouissement des collaborateurs tout au long de leur parcours dans la maison. Ils invitent à des découvertes transformantes, préservent la qualité du lien et entretiennent la curiosité et l'ouverture d'esprit.

Début février, la traditionnelle *Journée de découverte Podium* a donné à une quarantaine d'artisans issus de sites de production de France et de Suisse l'occasion d'échanger avec les métiers autour des nouvelles collections, de découvrir le Conservatoire des créations Hermès à Pantin et d'effectuer une visite guidée du magasin du faubourg Saint-Honoré.

En revanche, les restrictions sanitaires ont empêché le déroulement des programmes *Tandem* créé en 2008 et *Tilbury* lancé en 2018. Ces moments de rencontre, de partage et d'échange entre les mondes complémentaires de l'artisanat et de la vente invitent des artisans,

vendeurs, directeurs de magasin et directeurs de site de production, à passer une semaine chacun « dans la peau » de l'autre. En 2019, plus de 30 opérations avaient ainsi été menées.

Bien que l'année n'ait pas été propice aux échanges géographiques, l'esprit du maillage est resté bien présent grâce à des initiatives locales de « vis ma vie ». Chez John Lobb par exemple, le programme a pris la forme d'un maillage entre les fonctions support, l'atelier et les magasins, complété par le *Lobb Business Buddy* programme, *mentoring* à l'international entre différents collaborateurs de John Lobb. Hermès Commercial, Hermès Maison, Puiforcat ou Holding Textile Hermès ont également proposé des « vis ma vie » au sein de leurs entités. La chaussure et la bijouterie-joaillerie, activités pilotées par le même directeur général et directeur artistique, ont initié un maillage entre ces deux métiers.

Le Prix de l'Adresse, concours interne faisant revivre des savoir-faire peu ou plus utilisés est, pour les artisans volontaires, une véritable invitation à se dépasser. En équipe, encadrés par des référents techniques et des collaborateurs des ressources humaines, les participants disposent de plusieurs mois pour fabriquer une pièce d'exception issue du Conservatoire des collections Hermès ou pour créer une pièce libre. **En 2020 s'est préparé activement le 5e Prix de l'Adresse,** pour un lancement auprès des sites l'année prochaine. Dans cette attente, **une exposition itinérante *La Caravane du Prix de l'Adresse*, mettant en scène les pièces lauréates des quatre premières éditions, a été présentée en janvier à Pantin, où elle a reçu plus de 1 100 visiteurs.** Elle a ensuite pris la route pour parcourir huit étapes à Paris, en Normandie, dans les Ardennes et sur le pôle Franche-Comté. L'aventure se poursuivra en 2021.

2.2.1.3 ENTRETENIR LA QUALITÉ DU DIALOGUE SOCIAL

La politique d'Hermès est de veiller constamment à mettre en œuvre et à garantir un dialogue social de qualité et la liberté d'expression de ses collaborateurs. Ce dialogue social, qui passe tant par la négociation collective que par l'implication quotidienne des représentants du personnel dans différents projets, est essentiel au fonctionnement de la vie des différentes sociétés du groupe.

En France (63 % des collaborateurs), **le dialogue social s'organise entreprise par entreprise, grâce aux instances représentatives et à travers des accords signés chaque année.** Dans les autres pays, le dialogue suit des formes diverses, en fonction des usages et réglementations locaux. La charte éthique du groupe Hermès confirme son engagement en faveur des conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT) notamment pour le sujet de la liberté d'association. Dans l'ensemble des pays concernés, la politique consiste à veiller à ce que les principes de liberté d'association, de négociation collective soient mis en place dans le respect de la réglementation locale. Hermès n'interfère pas et encourage le libre exercice de ces droits fondamentaux des travailleurs.

En ce qui concerne les activités de distribution, la qualité du dialogue social passe à l'International notamment par le respect de la liberté d'expression et des enquêtes de satisfaction qui sont régulièrement menées par les directeurs des ressources humaines de zone (ou pays selon la taille des marchés locaux). Effectuées de façon anonyme, ces enquêtes permettent aux collaborateurs de s'exprimer en pleine confiance et en totale liberté sur différents aspects de leur travail. À titre d'exemple, l'enquête réalisée fin 2018 dans 10 pays d'Europe a ainsi permis d'interroger notamment les collaborateurs sur leur niveau de ressources, l'équité en matière salariale, le lien avec la performance, l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle. Autant de sujets qui contribuent à un dialogue social de qualité. Tout au long des années 2019 et 2020, des groupes de travail ont été mis en place et ont mis en place des plans d'actions. Des enquêtes similaires ont été menés aux États-Unis ou au Japon.

Par ailleurs en 2020, tout au long des périodes de confinement et de fermeture des magasins, de nombreuses réunions de communication interne, des projets transversaux destinés à impliquer tous les collaborateurs ainsi que des actions de formation ont été développés afin de conserver un lien et un dialogue social de qualité avec l'ensemble des collaborateurs.

En France, toutes les entreprises concernées ont mis en place leur Comité social et économique au 31 décembre 2019 en prenant en compte la réalité de l'organisation des différents pôles ou sites. Cette approche sur mesure a permis de structurer les choses selon les besoins et les réalités sociales et opérationnelles propres à chaque entité. Le Comité social et économique (CSE) remplace les représentants élus du personnel dans l'entreprise. Il fusionne l'ensemble des instances représentatives du personnel (IRP), délégués du personnel (DP), Comité d'entreprise (CE) et Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT).

En France, le dialogue social s'exprime également à travers la réunion annuelle du comité de groupe qui permet d'échanger avec les représentants du personnel et les représentants syndicaux des cinq organisations syndicales représentatives sur le plan national présentes au sein du groupe. Cette réunion permet de dialoguer et de partager le bilan de l'année écoulée ainsi que les perspectives pour les années à venir. En complément, une commission de suivi du dialogue social France est en place depuis 2008, en application de l'accord relatif au dialogue social et à l'exercice du droit syndical au sein des entreprises du groupe Hermès, signé en 2008 par l'ensemble des organisations syndicales représentatives.

Début 2020, dans le prolongement, cette commission de suivi avait adressé en 2019 des travaux engagés avec des questionnaires anonymes à l'ensemble des représentants du personnel (titulaires et suppléants), aux managers de représentants et à un panel de salariés. En 2019, trois groupes de travail paritaires ont été constitués. Composés d'un représentant de chaque organisation syndicale, de deux membres des ressources humaines, d'un manager et d'un salarié, ces groupes de travail ont eu pour mission d'apporter des réponses aux préoccupations et difficultés identifiées, sur les thématiques suivantes : « l'attractivité des mandats et le rôle des représentants du personnel », « la communication et l'image des représentants du personnel » et « la formation et la valorisation des compétences des représentants du personnel ». L'ensemble de ces propositions a été restitué fin juillet lors d'une séance plénière réunissant tous les acteurs de la démarche de renouveau du dialogue social. Ces propositions servent de base aux discussions engagées dans le cadre de la renégociation de l'accord de groupe relatif au dialogue social et à l'exercice du droit syndical qui a débuté en septembre 2020. La direction des relations sociales et les coordonnateurs syndicaux groupe se sont réunis à deux reprises en

présentiel et continuent de négocier à distance en raison du contexte sanitaire.

Le dialogue social en France est également nourri par la réunion annuelle du groupe de réflexion et d'échange sur les frais de santé, instance de dialogue mise en place de façon volontaire afin de permettre des échanges constructifs sur l'équilibre et l'évolution du régime frais de santé applicable au sein de la majorité des sociétés du groupe.

Dans les différentes sociétés françaises, le dialogue social passe donc par un fonctionnement permanent de ces instances de représentation du personnel et par une négociation collective riche et active. Des accords collectifs ont ainsi été conclus dans toutes les sociétés qui disposent de délégués syndicaux ou avec les Comités sociaux et économiques habilités à négocier certains accords. **En France en 2020, ce sont 69 accords et avenants qui ont été signés (dont un accord de groupe pour le versement d'un supplément de participation au titre de l'exercice 2019, un accord de groupe relatif aux mesures d'urgence pour faire face à l'épidémie de la Covid 19, et un second accord de groupe en faveur de l'intégration professionnelle et du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap)** sur des sujets aussi variés que la revalorisation salariale, l'intéressement et la participation, la durée de travail, ou encore l'égalité entre les femmes et les hommes.

Le dialogue social a également joué un rôle central dans la gestion des conséquences de la crise de la Covid 19 au sein des différentes sociétés françaises et à l'international. Un accord de groupe relatif aux mesures d'urgence pour faire face à l'épidémie de la Covid 19 a été signé par signature dématérialisée le 26 mars 2020. **Cet accord a permis de mettre en œuvre toute une série de mesures destinées à accompagner la fermeture temporaire des sites, en particulier le maintien intégral de la rémunération habituelle des collaborateurs en situation d'inactivité, le recours au télétravail et la prise d'une semaine de congés payés par l'ensemble des collaborateurs.** Des réunions formelles régulières et des échanges permanents se sont tenus avec les délégués syndicaux, le Comité social et économique et la Commission santé sécurité et conditions de travail afin de suivre l'état économique et sanitaire de chaque société du groupe. La relation avec les instances du personnel et les organisations syndicales a été déterminante dans l'accompagnement des collaborateurs durant le confinement et dans la préparation de la reprise. Le dialogue social à distance s'est poursuivi par des groupes dédiés sur les réseaux sociaux, des consultations des instances du personnel par visioconférence ou par la signature électronique d'accords.

2.2.1.4 METTRE EN PLACE DES DISPOSITIFS DE PARTAGE DE LA VALEUR PAR DES POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION AMBITIEUSES

Hermès porte une attention constante aux conditions de rémunération et d'évolution de l'ensemble de ses collaboratrices et collaborateurs, afin de leur d'offrir une rémunération complète et de reconnaître leur contribution au développement de la maison.

À tous les niveaux de l'organisation, l'égalité des chances, la mixité et l'inclusion en matière d'emploi, de formation, d'encadrement et de rémunération sont réellement confortées par la volonté de la maison, dont l'objectif est d'agir par des actions concrètes et pérennes.

Ainsi, la politique de rémunération consiste à offrir une large palette de dispositifs individuels et collectifs de rétribution, parce que le groupe considère que chaque contribution individuelle est créatrice de valeur et participe à la dynamique collective qui rend possible la réalisation de sa stratégie de développement à moyen et long terme.

Cette politique ambitieuse intègre les éléments et avantages :

- à court terme - les salaires fixes, des primes individuelles et collectives, des congés payés, et divers dispositifs de participation aux bénéfices ;
- à moyen et long terme - les plans d'actionnariat salarié attribués à l'ensemble des collaborateurs à travers le monde ;
- des avantages postérieurs à l'emploi par le biais d'indemnités de fin de carrière et des régimes de retraite supplémentaire qui sont mis en place pour la très grande majorité des collaborateurs et en accord avec les législations et pratiques de marché locale ;
- enfin, des dispositifs de protection sociale enrichissent l'offre employeur avec des garanties complémentaires de santé et de prévoyance collective.

Au sein des différentes entités, et en application des politiques du groupe, les niveaux de rémunération sont principalement le reflet des compétences et de la maîtrise des savoir-faire, du niveau de responsabilité ainsi que des besoins des filiales et des marchés locaux de l'emploi et des rémunérations.

La politique du groupe, en France comme à l'étranger, consiste à ce que l'ensemble de ses collaborateurs puissent percevoir une rémunération globale qui réponde de façon compétitive aux bonnes pratiques des marchés, respecte strictement les normes et réglementations applicables, et soit supérieure aux salaires minimaux légaux ou définis localement. Cette attitude s'illustre par exemple à travers l'attribution, à plusieurs reprises ces dernières années, de droits à actions gratuites d'Hermès International à tous ses collaborateurs dans le monde (cf. § 2.2.1.4.2. ci-après). Ou encore par le fait qu'au titre de 2020, et pour la troisième année consécutive, Hermès verse à tous ses collaborateurs en CDI, partout dans le monde, une prime exceptionnelle et additionnelle supérieure à 1 000 € en reconnaissance de la contribution de chacun à la performance du groupe.

En matière de protection sociale, les collaborateurs se voient protégés contre les risques majeurs de la vie courante. Les garanties couvrent les risques de mortalité (accidentelle et toutes autres raisons) et les longues maladies, mais aussi les soins médicaux et de maternité, ou encore la retraite.

La rémunération des mandataires sociaux est présentée dans le chapitre 3 « *Gouvernement d'entreprise* » du présent document.

2.2.1.4.1 Rémunérations

L'évolution annuelle des rémunérations dans toutes les filiales s'effectue conformément aux orientations budgétaires envoyées par le groupe qui tiennent compte à la fois de l'inflation et des tendances observées sur les marchés locaux des rémunérations. Une vigilance particulière concernant le respect du principe d'égalité femmes-hommes et les décalages éventuels par rapport au marché (interne et externe) est systématiquement recommandée pour l'exercice des revues salariales.

Des budgets spécifiques sont accordés si des ajustements sont nécessaires. Plusieurs accords signés par des filiales prévoient des indicateurs de suivi de l'égalité salariale – pendant et au retour des congés de maternité, d'adoption, et/ou d'éducation (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.2.1.4.4 ci-après).

La volonté de reconnaître la performance tant collective qu'individuelle s'est traduite depuis plusieurs années par le développement des parts variables individuelles et collectives, dont les objectifs et les critères d'appréciation sont clairement partagés avec les collaborateurs dans un souci de transparence et de motivation.

Au-delà des évolutions des salaires fixes dont ont bénéficié les collaborateurs, des mesures complémentaires et exceptionnelles ont également été décidées par la maison tout au long de l'année :

- un supplément de participation d'un montant forfaitaire et identique pour tous a été attribué aux collaborateurs en France ;
- une prime exceptionnelle en soutien au pouvoir d'achat d'un montant de 1 000 € a été versée au bénéfice de l'ensemble des collaborateurs éligibles au sens de la loi, selon l'accord signé avec les partenaires sociaux, elle a également bénéficié aux autres collaborateurs du groupe en France sans dispositif d'exonération sociale et fiscale ;
- les collaborateurs éligibles des entités étrangères ont également bénéficié de mesures équivalentes avec le versement d'une prime jusqu'à 1 500 €, mises en place conformément aux usages et législations locales

En 2020, année profondément marquée par la crise sanitaire due à la Covid 19, le groupe a souhaité reconnaître la contribution au quotidien de l'ensemble des collaborateurs dans un esprit de reconnaissance, de solidarité et de générosité :

- **les salaires de base ont été maintenus pour l'ensemble des collaborateurs pendant les périodes de confinement général et de fermeture des magasins, sans recourir aux aides des États dans tous les pays où le groupe est présent ;**
- des primes exceptionnelles ont été mises en place à deux reprises afin de reconnaître l'engagement des collaborateurs ayant apporté une contribution particulière pendant ces périodes de confinement général ;
- fidèle à son engagement d'employeur responsable, le groupe versera en 2021 une prime de 1 250 € à l'ensemble des collaborateurs pour leur engagement et leur contribution aux résultats.

EN MILLIONS D'EUROS	2018	2019	2020
Masse salariale	695	777	1040

La masse salariale du groupe (hors participation et intéressement) s'élève à 1 040 M€ en 2020, contre 777 M€ en 2019, à laquelle il faut ajouter 323 M€ de charges sociales.

Hors effets de change, la masse salariale reflète à la fois la croissance des effectifs et l'augmentation des salaires[1] dans toutes les zones géographiques.

Afin d'offrir une vision claire, complète et transparente de l'ensemble des éléments de rémunération directe et indirecte, le groupe a mis en place depuis 2018 pour tous les collaborateurs en France un bilan social individualisé. La clarté et l'exhaustivité de ces bilans sont particulièrement appréciées par les collaborateurs.

2.2.1.4.2 Plans d'actionnariat des salariés

Fidèle à sa tradition familiale et souhaitant associer l'ensemble de ses collaborateurs à travers le monde à la croissance du groupe sur le moyen et long termes, Hermès se distingue depuis de nombreuses années par **la mise en place de plans d'actionnariat salarié, et notamment des plans d'actions gratuites en 2007, 2010, 2012, 2016 et 2019**.

La volonté de reconnaître l'engagement des collaborateurs qui sont les acteurs de la réussite et du rayonnement de la maison, en semant les graines de son succès à long terme et en cultivant les savoir-faire d'exception préservés et développés au sein du groupe, a amené la gérance à décider la mise en place d'un 5e plan d'attribution gratuites d'actions le 1 juillet 2019. Au titre de ce plan collectif, chaque collaborateur éligible à travers le monde (soit plus de 13 000 salariés au sein de l'ensemble[2] des entités de la maison dans les différents pays) a ainsi reçu des droits portant sur des actions gratuites, soit 500 544 actions au total. Au 31 décembre 2020, l'actionnariat salarié représente 1,09 % du capital, soit plus d'un milliard d'euros.

L'ensemble de ces plans d'actionnariat salarié adresse un message unique aux collaborateurs à travers le monde et répond à un triple objectif :

- marquer la confiance de la maison dans l'engagement des collaborateurs sur le long terme et fédérer autour de la stratégie du groupe ;
- reconnaître la contribution de tous les collaborateurs au développement de la maison, quel que soit leur rôle, en attribuant un élément unique de rémunération, afin de partager les fruits de la croissance et de leur permettre d'être associés plus étroitement aux décisions de développement d'Hermès à long terme ;
- consolider les liens forts entre les collaborateurs et la maison.

Afin de promouvoir, d'une part, la fidélisation des collaborateurs à moyen et long terme, et d'autre part, la performance collective, ces plans sont assortis de :

- périodes d'acquisition des droits d'au moins quatre ans ;
- conditions de présence ;
- conditions de performance (pour une partie des attributions).

1. *incluant, le cas échéant, les gains d'acquisition des plans d'attributions gratuites d'actions.*
2. *sous réserve d'une condition d'ancienneté ininterrompue à la date d'attribution.*

L'ambition du groupe est de continuer à associer de façon unique tous ses collaborateurs à son projet d'entreprise en renforçant l'actionnariat salarial. La grande partie des collaborateurs devenus actionnaires par le biais de ces plans d'actionnariat, gardent leurs titres bien au-delà des périodes d'acquisition et de conservation obligatoire (en France, le cas échéant). À fin 2020, près de 80 % des collaborateurs ont des droits en cours d'acquisition, et continuent ainsi à être associés à la gouvernance et à la marche du groupe sur le long terme, dans un esprit de confiance réciproque avec la maison.

2.2.1.4.3 Participation et intéressement (France)

Depuis 2012, un accord dérogatoire de participation signé avec l'ensemble des syndicats représentatifs permet d'associer aux bénéfices du groupe, d'une manière harmonisée, tous les collaborateurs des sociétés en France.

Des accords d'intéressement au niveau de toutes les sociétés en France sont également mis en place. Ces accords conclus pour une durée allant d'un à trois ans visent à **associer les collaborateurs au développement d'indicateurs** déterminés localement et pertinents eu égard à l'activité et à l'environnement de chacune de ces entités, notamment la qualité, la sécurité (par exemple, taux d'accidents du travail chez Hermès Sellier), la productivité ainsi que des objectifs de développement durable (par exemple, consommation d'eau dans le pôle textile).

Les salariés des entités étrangères (soit 37 % des effectifs du groupe en 2020) bénéficient également, et de façon régulière, de divers dispositifs de rémunération complémentaire adaptés aux performances et aux pratiques locales.

En France, **113,6 M€ d'intéressement et de participation** et 3,5 M€ d'œuvres sociales ont été distribués, contre respectivement 87,3 M€ et 3,2 M€ en 2019. Ces montants ont un impact positif significatif sur la rémunération globale des collaborateurs de la maison et reflètent sa volonté de partager les fruits de la croissance avec tous.

EN MILLIONS D'EUROS	Intéressement	Participation	Total (France)
2018	33,4	48,2	81,6
2019	34,2	53,1	87,3
2020	**40**	**73,6**	**113,6**

2.2.1.4.4 Autres avantages sociaux et dispositifs de protection sociale

Les rémunérations fixes et variables dont bénéficient les collaborateurs, sont complétées par des dispositifs de frais de santé et de prévoyance, non seulement en France, mais aussi dans les autres pays où le groupe est présent.

Le groupe a mis en place en 2019 une politique globale de maternité, incluant notamment un maintien intégral de la rémunération de base pendant une durée minimum de **16 semaines** du congé et la prise en charge à 100 % des frais de santé liés à la maternité. Cette politique a continué son déploiement en 2020 au sein de l'ensemble des filiales dans le monde et sa mise en place effective est suivie dans le cadre des procédures groupe. La maison reste très attentive à offrir à ses collaborateurs des conditions de travail et d'équilibre de vie personnelle - vie professionnelle favorables pour l'accueil d'un nouvel enfant.

En matière de protection sociale, la politique de la maison consiste à encourager la mise en place de couvertures volontaires complémentaires aux régimes légaux obligatoires, en fonction des pratiques locales de marché. Pour la très grande majorité des collaborateurs à travers le monde, ces dispositifs sont principalement financés par les filiales.

Par ailleurs, Hermès a mis en place depuis plusieurs années, par voie d'accord collectif, un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies pour tous les collaborateurs en France. Ce régime, dont la majeure partie des cotisations est portée par le groupe, leur permet de se constituer une épargne individuelle en vue de la retraite. En 2020, ce régime représente un volume total de 6,7 M€ de cotisations, dont plus de 90 % sont financés par l'employeur.

Pour l'ensemble des entités, comme détaillé en note 28 des états financiers consolidés, l'engagement total du groupe en matière de retraites et assimilés est de 368 M€ en 2020.

Hors de France, en cohérence avec les pratiques locales le groupe participe en tout ou partie au financement de ces régimes de retraite supplémentaire à cotisations définies prévu par la loi ou par des accords. La gestion de ces dispositifs est confiée à des partenaires externes spécialistes (assureur, banque ou autre).

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

L'inclusion et l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle sont des objectifs prioritaires dont la réalisation concrète est assurée par des accords et des plans d'action relatifs à l'égalité professionnelle mis en place depuis plusieurs années et au sein de nombreuses entités. Ainsi, plusieurs sociétés en France (et cela sur l'ensemble des pôles d'activité) ont signé avec les partenaires sociaux des accords prévoyant notamment des mesures visant à :

- assurer l'équité en matière de rémunération avant et après des congés maternité, paternité, d'adoption ou encore d'un congé parental d'éducation ;
- ajuster sur la base d'un temps plein, la prise en charge par l'employeur des cotisations retraite des salariés à temps partiel choisi sur la base d'un temps plein, et permettre aux parents de bénéficier d'une autorisation d'absence en cas de maladie grave d'un enfant (jusqu'à 10 heures par semaine, à moduler en accord avec leur manager) ;
- offrir aux collaborateurs la possibilité de faire don de leurs jours de congés (dans la limite de cinq jours par an et sur une base anonyme) au profit de leurs collègues dont un (des) enfant(s) seraient gravement malades.

Dans une volonté de laisser libre cours à l'engagement, la maison permet aussi des congés de solidarité internationale, de création d'entreprise ou plus traditionnellement de congé sabbatique.

Le principe de ces accords est en effet de fixer des indicateurs précis et pertinents et d'en assurer l'évaluation et le suivi annuel dans un objectif d'amélioration continue, y compris lorsque les diagnostics préalables n'ont pas laissé apparaître de déséquilibre majeur entre la situation des femmes et celles des hommes.

Hermès, dont la grande majorité des salariés travaille dans des pays de l'OCDE, applique strictement les réglementations sur le temps de travail et le salaire minimum, dans le respect des conventions de l'OIT.

2.2.2 ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX

Entretenir une diversité des personnes et des talents est le fondement de la richesse, de la créativité et de la durabilité de la maison. Le groupe est très attaché aux principes de reconnaissance et de respect, quels que soient l'origine, le genre, la situation familiale et le métier de chacun. La politique de diversité est supervisée par un membre du Comité exécutif en charge de la gouvernance des organisations. Elle s'appuie sur les valeurs de la maison, son éthique, ainsi que sur des actions pilotées par la direction des ressources humaines du groupe.

POLITIQUE

La politique employeur responsable déployée au sein du groupe vise à développer des actions pour renforcer l'épanouissement des collaborateurs, racines de la performance économique de la maison. Elle couvre les aspects liés à la diversité et à la différence. La réalisation de ces deux objectifs indissociables et complémentaires passe par un programme d'actions mené en faveur de l'intégration responsable et du management responsable. Fort de la conviction que la diversité des talents est une source de richesse, de créativité et d'innovation, Hermès souhaite faciliter l'intégration des collaborateurs dans toute leur diversité, en développant concrètement des actions en faveur notamment les personnes en situation de handicap ou celles qui sont éloignées de l'emploi, seniors, personnes issues des minorités visibles ou des quartiers et zones défavorisés.

La politique consiste à mettre en place les conditions d'une égalité des chances en matière de recrutement et d'emploi, sous ses différentes composantes, et de s'interdire toute forme de discrimination.

La rémunération des collaborateurs d'Hermès s'inscrit dans la lutte contre le travail forcé, en respectant systématiquement la délivrance d'un bulletin de salaire à échéance régulière, explicitant toutes les déductions légales, et en interdisant le paiement de frais de recrutement payés par les collaborateurs quelle que soit leur localisation dans le monde.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTATS

Le groupe mène des démarches récurrentes pour améliorer son approche en matière de diversité et d'inclusion. Cette dynamique s'illustre par la **signature en 2020 du second accord Handicap Groupe**, la poursuite pour la deuxième année de l'index sur l'égalité hommes-femmes, ou encore par le déploiement d'une politique maternité pour tous les collaborateurs, avec un minimum de 16 semaines et la prise en charge des salaires.

La décision a également été prise de lancer un groupe de travail sur la constitution d'un réseau de femmes au sein du groupe. Cette instance sera mise en place à l'horizon 2021 avec l'objectif de comprendre les dynamiques de carrière des femmes à tous les niveaux de l'entreprise et de déterminer les moyens de les accompagner au mieux.

Par ailleurs, sur le sujet de l'inclusion, la décision a été prise de lancer en 2021 un diagnostic sur les pratiques en matière d'inclusion, qui aura pour but de s'assurer qu'aucune personne au sein du groupe ne soit traitée de manière moins favorable qu'une autre en raison d'un élément non pertinent, comme notamment, son origine, son sexe, son identité de genre, sa situation de famille, son état de santé, son orientation sexuelle, ses convictions religieuses ou sous quelque autre prétexte. Dans le cadre d'une coordination groupe, un socle commun international bâti sur les valeurs communes groupe sera établi au travers d'une démarche participative et permettra à chaque filiale de s'engager sur un plan d'actions en lien avec ses enjeux locaux et culturels.

2.2.2.1 FACILITER L'INTÉGRATION ET LA RECONNAISSANCE DES TALENTS DANS LEUR DIVERSITÉ, ET FAVORISER L'ÉGALITÉ DES CHANCES ET L'INCLUSION

Le respect des différences est formalisé et présenté aux collaborateurs dans la charte éthique formalisée en 2009 et mise à jour en 2019. Ce document fondateur est garant de l'objectivité, de l'égalité des chances et de la promotion de la diversité sans discrimination dans le recrutement, les évolutions de carrière et la gestion quotidienne.

Pour mémoire, il s'agit selon la loi française d'éviter toute situation dans laquelle, sur le fondement de son origine, de son sexe, de sa situation de famille, de sa grossesse, de son apparence physique, de la particulière vulnérabilité résultant de sa situation économique, apparente ou connue, de son patronyme, de son lieu de résidence ou de sa domiciliation bancaire, de son état de santé, de sa perte d'autonomie, de son handicap, de ses caractéristiques génétiques, de ses mœurs, de son orientation sexuelle, de son identité de genre, de son âge, de ses opinions politiques, de ses activités syndicales ou mutualistes, de son exercice d'un mandat électif local, de sa capacité à s'exprimer dans une langue autre que le français, de son appartenance ou de sa non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation, une prétendue race ou une religion déterminée, une personne est traitée de manière moins favorable qu'une autre ne l'est, ne l'a été ou ne l'aura été dans une situation comparable. Ces éléments sont adaptés dans les filiales en fonction des cultures et des lois applicables en la matière.

2.2.2.1.1 Management responsable, inclusion

Pour développer un management responsable, **le programme de formation *Alterego* sur l'inclusion** explicite la richesse de la différence pour l'entreprise et ainsi renforce un management équitable dans l'accès à l'emploi et la gestion des carrières. Ce programme, débuté en 2017, s'est poursuivi en 2020 dans le cadre de trois sessions, portant à **plus de 750 le nombre de managers de direction et de proximité ayant suivi ce programme.** L'objectif est de partager la culture Hermès d'employeur responsable et d'être acteur et relais de l'ambition d'inclusion notamment sur les dimensions du handicap, du fait religieux, de l'égalité femmes/hommes et du management intergénérationnel.

Pôle Textile

Holding Textile Hermès est engagé de longue date en faveur de l'égalité des chances en conduisant une politique socialement responsable donnant toute sa place à la diversité. En 2020, des sessions d'information collectives dédiées aux femmes ont été organisées avec Pôle Emploi pour présenter le métier d'imprimeur textile. Holding Textile Hermès a également participé à des forums d'emploi orientés vers les populations précaires et/ou en situation de handicap. Le partenariat avec les agences d'intérim spécialisées dans le recrutement de personnel en situation de handicap ou éloigné de l'emploi s'est poursuivi. Les Ateliers AS utilisent le programme *Alterego* pour accompagner ses managers sur l'inclusion au sein des ateliers.

Bijouterie

Les managers ont été sensibilisés à la diversité des profils, de façon à proscrire la discrimination lors des étapes du process de recrutement. Les partenaires de recrutement sont également sélectionnés sur leur capacité à s'engager à un recrutement sans aucune forme de discrimination.

États-Unis

La mission Diversité, Inclusion et Famille d'Hermès Of Paris comprend un pilier recrutement, qui a pour objectif d'attirer une main-d'œuvre diversifiée forte d'individus talentueux et uniques avec des parcours, des compétences et une vision du monde différents qui enrichiront la famille d'Hermès Of Paris. Pour atteindre cet objectif, les pratiques et les outils de recrutement sont régulièrement révisés et adaptés afin d'assurer un processus de recrutement plus inclusif. Parmi les différents leviers activés :

- la révision du formulaire d'évaluation du candidat, afin de mieux guider l'entretien et garantir une évaluation objective des compétences et critères professionnels de chacun. Le nouveau formulaire élaboré cette année sera d'abord piloté par les partenaires cabinets de recrutement, avec l'objectif de le déployer auprès des responsables du recrutement au sein des structures ;
- le suivi des négociations salariales, afin de garantir un traitement cohérent et équitable, notamment entre hommes et femmes. À cette fin, l'ensemble des données de l'année 2020 a été recueilli pour analyse ;
- la description de poste inclusive : une nouvelle description de poste a été imaginée, utilisant un langage simple et neutre, sans indication de genre, mettant l'accent sur les compétences liées à l'expérience plutôt qu'à l'éducation, supprimant le jargon d'entreprise ou le langage propre à Hermès, et se concentrant sur la contribution que le nouvel employé potentiel apporterait à l'organisation. Un prototype est en cours d'expérimentation sur les postes les plus courants, en vue d'un déploiement en 2021.

Hermès Of Paris a également poursuivi pour la deuxième année une formation obligatoire sur les préjugés inconscients, afin d'aider les équipes à comprendre et dépasser les mécanismes du préjugé et ainsi s'assurer que leur comportement, de l'embauche à l'emploi, soit impartial et contribue à la création d'un environnement ouvert et accueillant.

Japon

Le projet Diversité & Inclusion constitue l'un des projets prioritaires de la Direction des Ressources Humaines. Des séminaires sur les « préjugés inconscients » ont été organisés avec les employés et la direction, et la diversité a été positionnée comme un thème clé du recrutement. L'équilibre hommes/femmes, ainsi que la répartition par âge, sont régulièrement revus par la direction des ressources humaines pour améliorer la diversité. L'ouverture aux personnes d'autres nationalités s'effectue progressivement et contribue à renforcer la diversité dans l'entreprise et l'état d'esprit d'inclusion des employés.

2.2.2.1.2 Diversité sociale

En matière de recrutement, à tous les niveaux, la politique d'Hermès est de ne pas concéder un poids disproportionné au diplôme, mais au contraire d'ouvrir le spectre en accordant une attention particulière à l'expérience du candidat, afin de donner la possibilité à des personnes de toute origine sociale ou géographique, quel que soit leur parcours, de rejoindre le groupe. Pour approfondir encore cette démarche, des discussions ont été entamées en 2020 avec des structures associatives susceptibles de faciliter ce type de recrutement, dans l'optique de signer des accords en 2021.

Le recrutement des collaborateurs respecte la diversité des profils partout où Hermès opère. Pour favoriser cette diversité, certains sites s'appuient sur des partenaires spécialisés. Ainsi la Holding Textile Hermès a choisi pour partenaire Open Emploi, spécialisé dans la diversité dans l'emploi, pour embaucher des demandeurs d'emploi de longue durée et des séniors. Chez Hermès Maroquinerie-Sellerie comme au sein de la Cate, le recrutement s'effectue uniquement *via* des tests d'aptitude et non sur CV, ce qui favorise dans les faits une diversité des profils.

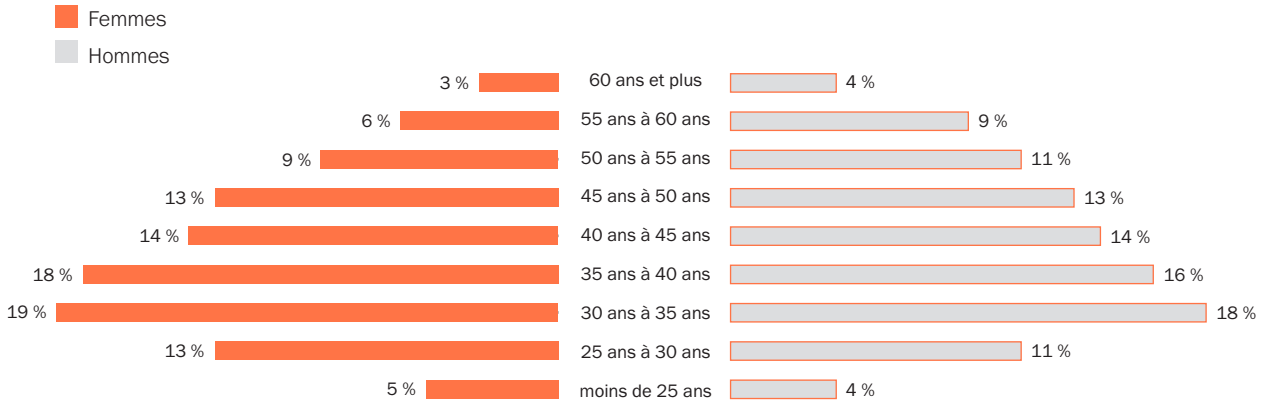
Dans la division Distribution Europe, les équipes pluriculturelles en termes de nationalité se développent. L'équipe d'Hermès Italie s'est mobilisée dans le cadre d'un Diversity Day pour recruter des personnes issues de la diversité.

Aux États-Unis, tous les employés d'Hermès Of Paris suivent une formation sur la diversité. En 2020, 714 d'entre eux ont suivi la formation « Comprendre les préjugés inconscients » et 198 managers « Surmonter les préjugés inconscients en milieu de travail ». Pour éduquer et prévenir le harcèlement au travail, Hermès Of Paris a mis en ligne des modules de sensibilisation au harcèlement. Ces modules ont été suivis en 2020 par 537 employés et 203 managers (90 % des effectifs).

La décision a été prise en 2020 de déployer ces formations pilotes à l'échelle du Groupe.

Grâce à ces engagements concrets, Hermès figure à la **1re place de son secteur, et à la 5e place globale du classement « Diversity Leaders » en 2020 publié par le quotidien britannique Financial Times.** Celui-ci évalue la perception des employés relative à l'inclusion dans l'entreprise, ainsi qu'aux efforts déployés pour promouvoir les aspects de la diversité. Pour l'établir, une enquête indépendante a été menée dans 16 pays européens auprès de plus de 100 000 collaborateurs de 15 000 entreprises.

PYRAMIDE DES ÂGES FEMMES/HOMMES



2.2.2.1.3 Égalité femmes/hommes

La politique du groupe est de promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes. Une attention particulière est notamment accordée à l'égalité sur l'octroi des salaires à travail égal et à l'égalité des chances à tous les niveaux d'emploi. Des formations sont dispensées au management et le sujet est traité spécifiquement dans le cadre des réunions des services des ressources humaines.

Le groupe est majoritairement composé de femmes (67 %), représentées à tous les niveaux de la hiérarchie (25 % de femmes au Comité exécutif, 60% de femmes cadres, 69 % de femmes au Comité des opérations) – *cf.* chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise », § 3.2.3.1.1, § 3.2.3.2 et § 3.2.4.2 ; et dans toutes les activités.

Début 2019, Hermès a harmonisé ses pratiques internationales en matière de congé maternité en définissant une durée minimum de congé maternité de 16 semaines, avec le maintien de la rémunération de base à 100 % et la généralisation de la prise en charge à 100 % des frais de santé liés à la maternité (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.2.1.4.4).

En France, des accords ou plans d'actions relatifs à l'égalité professionnelle ont été renouvelés afin de réaffirmer la garantie d'un positionnement salarial équilibré entre les hommes et les femmes, ainsi que le respect d'une équité de traitement dans l'attribution des revalorisations salariales, y compris lors des absences pour maternité. Ces accords définissent des objectifs de progression sur le congé paternité par exemple, afin de favoriser le rôle des pères dans l'exercice de la responsabilité familiale, et permettre aux femmes d'exercer une activité professionnelle correspondant à leurs souhaits.

Pour toutes les sociétés du pôle Holding Textile Hermès, l'ensemble des congés paternité bénéficient d'un maintien de la rémunération, tout comme les congés maternité, y compris pour les cadres et quelle que soit l'ancienneté. Dans le même esprit, les jeunes pères bénéficient d'une protection contre le licenciement pendant les quatre semaines suivant la naissance de l'enfant, à l'identique de la protection s'appliquant aux femmes enceintes. De retour de congé maternité, paternité ou parental, tous les collaborateurs se voient proposer un entretien de professionnalisation pour favoriser une reprise du travail dans les meilleures conditions. Pour soutenir le recours au temps partiel choisi et ne pas pénaliser les parents souhaitant faire ce choix, les cotisations retraite sont versées par l'employeur sur la base d'un temps plein. Les femmes en situation de management et de responsabilité dans les sites de production bénéficient d'un accompagnement en coaching personnalisé.

Ces mesures interviennent en complément de mesures plus courantes, telles que l'absence autorisée du conjoint de la future mère pour les examens obligatoires, l'aménagement d'horaires pour la rentrée scolaire, l'attribution d'autant de congés supplémentaires pour la conclusion d'un pacte civil de solidarité (PACS) que pour un mariage, ou le don de jours de congés ou de repos pour des parents ou conjoints ayant un enfant ou conjoint gravement malade.

Chez Hermès Sellier, la crèche implantée à Pantin offre 33 places pour les enfants du personnel, ainsi que six places dont la Mairie de Pantin définit l'affectation. En complément, des berceaux supplémentaires sont réservés dans des crèches inter-entreprises par Hermès International et Hermès Sellier à Paris, Pantin et Lyon, pour faciliter la conciliation entre vie personnelle et vie professionnelle (30 berceaux en 2020 en hausse de cinq berceaux au profit d'Hermès International).

92 / 100*

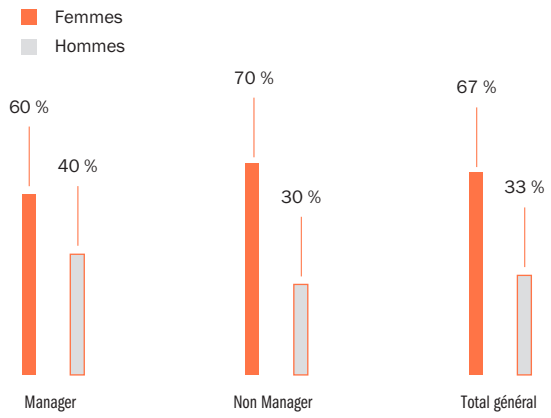
sur l'index de l'égalité salariale Femmes - Hommes

** indice global des moyennes pondérées*

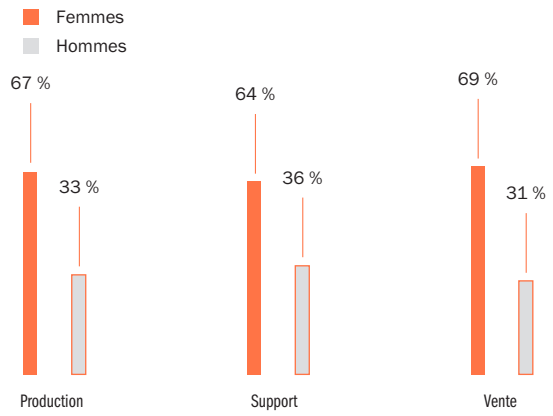
Depuis 2019 en France, afin de supprimer les inégalités professionnelles femmes-hommes dans les entreprises, l'index de l'égalité Femmes-Hommes a été créé. Dans les entreprises de plus de 250 salariés, il est calculé sur la base de cinq indicateurs : l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes, l'écart de répartition des augmentations individuelles, l'écart de répartition des promotions, le

nombre de salariées augmentées à leur retour de congé de maternité et la parité parmi les 10 plus hautes rémunérations. Chez Hermès, sur le périmètre des sociétés concernées, la moyenne pondérée de l'index d'égalité salariale entre les femmes et les hommes est de 92 sur 100. L'index des différentes sociétés se situe dans une fourchette comprise entre 81 et 100. L'index de la *Holding*, Hermès International, est de 98 sur 100.

RÉPARTITION FEMMES/HOMMES PAR CATÉGORIE (CADRES/NON-CADRES)



RÉPARTITION FEMMES/HOMMES PAR FILIÈRE



2.2.2.1.4 Handicap

Le groupe mène une politique volontariste en matière de handicap. Hermès se préoccupe depuis longtemps de l'intégration de personnes en situation de handicap et de leur maintien dans l'emploi dans ses différents métiers. Suite à la signature en 2017 du premier accord handicap groupe, de nombreuses initiatives et engagements relayés notamment par les référents handicap ont permis au groupe de progresser considérablement, portant en deux ans **le taux d'emploi à 5,68 % à fin 2019. Le nombre de personnes en situation de handicap a été multiplié par 2 en 4 ans, dépassant 550 collaborateurs reconnus en 2020.**

EN %	2018	2019	2020
Taux d'emploi de personnes en situation de handicap	3,99	5,68	Publication juin 2021

Ces résultats témoignent de toute l'attention que la maison porte aux collaborateurs confrontés à un handicap et qui font de l'inclusion une réalité, comme en témoignent ces quelques belles histoires survenues durant l'année :

- un partenariat débuté avec l'INJS - Institut national des jeunes sourds ;
- un militaire atteint de syndrome post-traumatique intégré dans la formation de maroquinier-sellier à Fitilieu, à la suite du partenariat impulsé avec la Cabat ;
- l'intégration accompagnée par AspiJob d'une personne autiste Asperger au sein du siège Hermès International ;
- l'embauche en CDI d'une personne avec handicap pour effectuer l'accueil des clients au sein d'une boutique en Rhône Alpes ;
- la mise en place pour plusieurs mois d'une équipe d'APF « hors les murs » de deux personnes au sein de la division Ventes Exceptionnelles ;
- un accompagnement sur mesure pour un jeune alternant atteint de troubles DYS (troubles cognitifs spécifiques induisant des troubes d'apprentissage) et son manager au sein de l'activité.

Cette réalité s'inscrit dans la durée avec la **signature le 22 juillet 2020 du second accord handicap groupe** avec l'ensemble des coordonnateurs syndicaux. Une journée de co-construction à distance associant les référents handicap, les coordonnateurs syndicaux et des représentants des services de santé au travail avait été organisée afin de préparer au mieux la mise en place de cet accord.

Agréé par la DIRECCTE [1.] en novembre, ce second accord entrera en vigueur pour 2021, 2022 et 2023. Il devra poursuivre les ambitions du groupe en matière d'inclusion, tout en adaptant les engagements aux nouvelles directives législatives et réglementaires, et notamment relever les enjeux suivants :

- favoriser l'emploi et l'intégration de personnes en situation de handicap ;
- structurer une véritable politique de maintien dans l'emploi ;
- renforcer l'emploi indirect par la collaboration avec le secteur protégé et adapté et les travailleurs handicapés indépendants ;
- renforcer la lutte contre les biais décisionnels induits par les stéréotypes ou préjugés en matière de handicap et faire évoluer le regard au sein de l'entreprise par l'information et la communication ;

1. Direction Régionales des Entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi

- anticiper la fin programmée des accords collectifs agréés comme moyen de piloter la Mission Handicap groupe, afin de poursuivre en 2021-2022-2023 la mobilisation et permettre à tous ceux qui sont concernés par cette situation de poursuivre leur activité dans les meilleures conditions.

Compte tenu de la réforme Handicap en France, les données 2020 seront publiées à la fin du premier semestre 2021. Sous l'impulsion du premier accord handicap groupe, une étape décisive a été franchie avec un taux d'emploi de personnes en situation de handicap porté à 5,68 % fin 2019. Ce taux d'emploi, hors minoration, repose principalement sur un taux d'emploi direct qui s'élève à 4,90 % en 2019. A législation constante, le taux d'emploi (direct et indirect) dépasse 6 %, hors minorations, *versus* 3,80 % au lancement du 1er accord handicap.

En 2020, Hermès a réaffirmé sa mobilisation et son engagement en matière de handicap en allouant un abondement pour un montant dépassant 0,15 M€ par an, afin de permettre à la Mission Handicap groupe de poursuivre à iso-budget sur les trois années de l'accord, compte tenu des résultats.

La mission handicap groupe est animée par un réseau de 14 référents handicap présents dans chaque métier (Textile, Cuir, Cristal, Parfums, Maison, Femme, Hermès Services groupe, Hermès International, Hermès Commercial, Hermès Distribution France) pour aider l'ensemble des sites à progresser dans l'intégration et le maintien dans l'emploi de celles et ceux qui sont confrontés à une situation de handicap temporaire ou durable.

Le réseau de Référents Handicap se réunit régulièrement pour partager les bonnes pratiques, visiter des établissements et services d'aide par le travail (Esat) et favoriser une montée en compétences. Ce réseau s'est structuré avec des référents handicap site, présents au sein des principales divisions, comme Hermès Maroquinerie-Sellerie ou la *Holding* Textile Hermès, mais aussi sur chaque site, quelle que soit sa taille, pour aider les collaborateurs en situation de handicap dans leur quotidien professionnel et accompagner ceux qui seraient désireux d'obtenir une RQTH (reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé). Une brochure destinée aux personnes hésitant à se déclarer RQTH a été élaborée et diffusée à l'ensemble des collaborateurs et acteurs de la santé au travail. En 2020, plus de 35 collaborateurs français ont effectué leur première démarche de reconnaissance de leur handicap. Ils témoignent ainsi de la confiance qu'ils portent à la maison Hermès et bénéficieront d'un accompagnement dédié dans leur poste et leur maintien dans l'emploi.

Plus de 50 % du budget mission handicap a été consacré à des aménagements de poste, au financement d'équipements individuels ou à l'octroi de chèques Cesu destinés à compenser le handicap par l'emploi de personnes à domicile apportant une assistance sur les tâches domestiques.

Malgré le contexte sanitaire particulier, la Mission Handicap groupe a participé en 2020 à six forums d'emploi dédiés au handicap, principalement en mode virtuel. Les contacts entrepris en 2019 sous l'égide du Comité liaison cellule d'aide aux blessés de l'Armée de terre, pour développer le reclassement de militaires blessés, ont permis de présenter différentes opportunités à plusieurs militaires blessés, et de finaliser un recrutement. En soutenant ces soldats, le groupe participe à l'effort de défense national.

Le partenariat triennal avec Sciences Po Paris sur le programme *Accessible* dédié aux étudiants en situation de handicap s'est poursuivi avec la rencontre début décembre, lors du forum virtuel Sciences Po *Accessible*, d'une vingtaine d'étudiants en situation de handicap en vue de stages, formations en alternance et emplois.

L'engagement de vingt CDI fixé initialement au 31 décembre 2020, date de la fin du premier accord handicap, et atteint dès 2019, s'est poursuivi avec le recrutement de plus de 8 CDI recrutés en 2020, dont un cadre. Hermès Maroquinerie-Sellerie représente la majorité de ces CDI, compte tenu de son volume de recrutement annuel, de l'ambition portée par son management et de l'adoption de la méthode de recrutement par simulation (MRS).

Le site de Fitilieu, site de production et école de formation de la maroquinerie des Alpes, a organisé en décembre, dans le cadre de son partenariat pluriannuel avec l'association Ohé Prométhée, une session de recrutement dédiée aux personnes en situation de handicap, réunissant une trentaine de participants en présence de traducteurs en langue française des signes. Un processus de recrutement adapté est mis en place et si nécessaire l'allongement du temps de formation peut être envisagé pour faciliter le démarrage dans le poste définitif.

L'intégration de différentes natures de handicap fournit des occasions de parfaire la formation des managers, tuteurs et collègues, comme le démontre le plan DYS (troubles cognitifs spécifiques induisant des troubles d'apprentissage) déployé par Hermès Maroquinerie-Sellerie à Pantin pour favoriser l'intégration d'un jeune alternant.

Au sein de nombreux métiers (Hermès International, Hermès Services groupe, Hermès Maroquinerie-Sellerie, Parfums et Beauté…), des travailleurs mis à disposition au quotidien par des EA/Esat, contribuent à diverses activités (coupe, préparation de commandes ou de salles de réunions, logistique, sécurité, conciergerie, dispatching du courrier…). Ces collaborations constituent autant d'opportunités d'embauche à terme.

Lorsque le port du masque est devenu obligatoire sur les sites, plusieurs centaines de masques « inclusifs » transparents réalisés par les APF ont été distribués afin de favoriser les échanges avec les collaborateurs malentendants.

En matière d'achats, **Hermès s'est fixé l'objectif ambitieux d'augmenter de 20 % par an son recours au secteur aidé et protégé en France sur la période 2018-2020**. Atteint dès 2018, cet objectif final a continué à bénéficier chaque année, y compris en 2020, d'une augmentation de 20 %. Les achats aux EA et Esat sont ainsi passés de 0,7 M€ fin 2017 à 1,7 M€ fin 2019 et **2,4 M€ à fin 2020**, dont 1,1 M€ sur le 1er semestre. Portés par une politique volontariste, ces achats sont réalisés principalement à l'initiative d'Hermès Maroquinerie-Sellerie et d'Hermès Services groupe.

L'application *Hand'E Passeport* a été mise à disposition de l'ensemble des collaborateurs France sur toute l'année. Téléchargée et utilisée par 500 collaborateurs depuis le lancement, cette application apporte par un biais ludique des connaissances sur les différentes natures de handicap, mais aussi des repères pour se comporter en manager ou collègue bienveillant.

Le forum *Handi'Cap* 2020, temps fort annuel organisé exceptionnellement sous forme virtuelle, **a réuni autour du thème « Réalisations et inspirations ! » plus de 250 managers et acteurs internes engagés,** leviers indispensables au déploiement efficace de la politique Handicap. Ce forum invitait les managers à développer leur engagement en faveur de l'inclusion en leur partageant des initiatives pour aller plus loin. À travers des kiosques aux thèmes variés, les participants ont pu enrichir leurs connaissances et s'inspirer de pratiques innovantes comme :

- l'inclusion dans des magasins de collaborateurs en situation de handicap ;
- les spécificités du recrutement de personnes en situation de handicap ;
- la préparation du *Duoday* (accueil d'une personne au sein d'un service) ;
- les partenariats de Hermès Maroquinerie-Sellerie avec les EA/Esat ;
- les modalités de mise en place d'un réseau des ambassadeurs Handicap ;
- la collaboration d'Hermès Commercial Logistique avec les équipes d'Esat des APF…

L'assemblée a été marquée et inspirée par l'authenticité du témoignage de l'athlète handisport Marie-Amélie Le Fur, présidente du Comité paralympique français. Les temps forts de ce forum ont été relayés lors des semaines de la solidarité organisées à l'initiative de l'équipe développement durable, via deux capsules digitales ouvertes à tous les collaborateurs de France.

Près de 100 *Duodays* avaient été planifiés pour mi-novembre 2020, comme autant d'invitations à changer de regard en accueillant des personnes en situation de handicap extérieures à l'entreprise, en recherche d'emploi ou issues de structures d'accompagnement de type Esat, de partager le temps d'une journée le quotidien de collaborateurs, et ainsi découvrir les coulisses de métiers de production ou de fonctions support. Suite au déclenchement du confinement en France, le groupe a pris la décision de reporter cette opération pour accueillir ces duos en 2021 dans les différentes manufactures.

Le pôle Parfums et Beauté est parvenu à maintenir huit *Duodays* en octobre dans le respect des règles sanitaires, au siège et sur le site du Vaudreuil, sur les métiers du conditionnement, du contrôle qualité et de la fabrication. Issus de diverses structures accompagnantes comme Cap Emploi, Esat ou association d'étudiants, chacun a pu ainsi découvrir un métier, un environnement pour préciser une orientation scolaire, un parcours de formation ou un projet professionnel à la suite d'une reconversion, le tout dans un cadre chaleureux et bienveillant.

Hermès Femme a aussi sensibilisé les équipes au dispositif des *Duodays* pour lequel 15 managers s'étaient portés volontaires. A cette fin, des liens étroits ont été établis avec un réseau d'écoles de commerce, afin d'organiser des journées sur mesure en fonction des souhaits des jeunes. Si le projet a été décalé en raison du confinement, les prises de contacts ont été maintenues à distance entre les étudiants et les managers, dans l'attente d'une rencontre en présentiel. Par ailleurs, une table ronde a été organisée avec les nouveaux stagiaires pour les sensibiliser au sujet du handicap et leur remettre la brochure du premier accord, afin d'instaurer une liberté de parole dès l'intégration.

John Lobb s'est engagé dans le mentoring auprès d'étudiants en situation de handicap à l'Université de Saclay, avec l'appui des associations d'ARPEJEH et Article 1er, afin de favoriser leur inclusion.

En novembre, en France, la semaine européenne pour l'emploi des personnes en situation de handicap a été l'occasion d'organiser différentes animations pour faire évoluer le regard et combattre les stéréotypes. Plusieurs conférences ont été proposées, comme une nouvelle rencontre de Marie-Amélie Le Fur avec près de 120 collaborateurs ou le témoignage des magasins de Lyon et Bordeaux suivi par 50 vendeurs. Des opérations de sensibilisation ont été maintenues dans les manufactures en France, comme le challenge HandiPoursuite proposé au sein d'Hermès Parfum et Beauté et suivi par plus d'une centaine de participants.

La journée mondiale du handicap début décembre a également été saluée par plusieurs animations, comme le challenge de sensibilisation au handicap organisé à Saint-Louis ou une médiation autour de l'art et du handicap pour les équipes d'Hermès Cuirs précieux. La H*olding* Textile Hermès adresse désormais une newsletter Handicap à ses 800 collaborateurs pour partager l'engagement du pôle, mobiliser l'ensemble des acteurs internes et informer les collaborateurs en situation de handicap non déclarée de l'accompagnement possible.

Un plan conséquent de formation des recruteurs et des ressources humaines au handi-recrutement a été déployé auprès de 45 acteurs clés de l'intégration, pour les aider à se sentir plus à l'aise pour recruter des personnes en situation de handicap. Dans le cadre de l'intégration à Paris d'un cadre à trouble autistique, les acteurs internes concernés (manager, tuteur, ressources humaines) ont bénéficié d'une formation à l'autisme dispensée par le CNRS [1]. Enfin, les 14 membres des Comités sociaux et économiques et Commission santé sécurité et conditions de travail d'Hermès Parfum et Beauté et d'Hermès ont bénéficié de formations sur le handicap.

2.2.2.2 ENGAGER LES COLLABORATEURS DANS DES ACTIONS SOLIDAIRES DONT LE MÉCÉNAT DE COMPÉTENCES

2.2.2.2.1 Ambition

Afin d'incarner son engagement d'employeur socialement responsable et de « Rendre au monde ce qu'il nous donne », Hermès encourage l'implication de ses collaborateurs auprès de l'économie sociale et solidaire, avec la volonté de renforcer son ancrage local dans ses zones d'implantation en fonction des besoins d'intérêt général qui s'y expriment.

Pour ce faire, des missions de mécénat de compétences sont régulièrement proposées à des collaborateurs, en complément du programme *H3* de la Fondation d'entreprise Hermès. L'axe retenu par Hermès est de développer le mécénat de compétences auprès des associations partenaires dans le domaine du développement durable, de la Fondation d'entreprise Hermès ou de la Mission Handicap groupe, ainsi qu'auprès de structures locales dans le cadre de partenariats inscrits dans la durée.

1. Centre National de la Recherche Scientifique

Cette démarche de mécénat de compétences permet au groupe de nourrir ses valeurs en soutenant des projets en lien avec son identité, de renforcer la fierté d'appartenance, mais aussi de laisser les collaborateurs libres de sélectionner la cause dans laquelle ils souhaitent s'impliquer. Elle répond aussi à une aspiration, de plus en plus fréquemment exprimée, à contribuer au bien commun. Les projets soutenus doivent naturellement être alignés avec les valeurs et priorités définies par Hermès, qui portent sur l'éducation, la solidarité, l'aide à l'artisanat, la protection de l'environnement et le développement culturel. Elles s'inscrivent généralement dans le temps long. Les collaborateurs investis dans ces opérations, dans des sphères d'activité souvent méconnues, témoignent d'une réelle satisfaction personnelle, d'une motivation et de compétences grandies. Les opérations conduites à plusieurs renforcent aussi la cohésion au sein des équipes et fédèrent le collectif.

La démarche de mécénat de compétences est appelée à se renforcer pour mobiliser davantage de collaborateurs et exprimer la générosité du groupe. **Un réseau actif de plus de 80 ambassadeurs mécénat de compétence est animé pour faciliter le déploiement de cette approche au plus près des équipes en France**. Depuis 2017, une méthodologie groupe dédiée a été élaborée et partagée au sein des filiales en France pour permettre aux collaborateurs d'accompagner sur leur temps de travail les besoins d'associations dans différents domaines. Grâce à ce programme de bénévolat, **les collaborateurs en France peuvent bénéficier de cinq jours de travail rétribués pour soutenir le développement d'associations.** En Suisse et en Espagne, chaque collaborateur dispose d'une journée rémunérée par an pour mener des actions généreuses.

En 2020, ce programme a pris de l'ampleur en termes de visibilité interne et d'adhésion de la part des collaborateurs. En 2020, malgré un contexte complexe certain, **plus de 120 collaborateurs français se sont mobilisés** et 260 heures ont été consacrés au mécénat de compétences durant l'année. Les missions ont porté sur des sujets très variés tels que le *visual merchandising*, la logistique, le contrôle de gestion, la communication, le juridique…

2.2.2.2.2 Organisation

En 2020, sous l'impulsion de la Fondation d'entreprise Hermès, toutes les politiques de mécénat ont été structurées et formalisées, y compris les opérations de mécénat de compétences.

Chaque opération de mécénat fait l'objet d'un processus de sélection transparent, intégrant la réalisation des vérifications nécessaires pour s'assurer préalablement de la conformité de l'opération aux lois et réglementations locales. Un document de sélection des activités de mécénat est rédigé pour chaque intervention. Les associations soutenues sont vérifiées en termes de gouvernance, éthique et droits humains, transparence…

Les opérations de mécénat dans lesquelles un collaborateur du groupe Hermès aurait, directement ou indirectement, un intérêt personnel et/ou financier doivent être conformes à la procédure de prévention des conflits d'intérêts disponible et être signalées à la direction juridique conformité d'Hermès international pour validation. Les actions de mécénat font l'objet de lettres d'engagements signées. Pour les engagements et partenariats s'inscrivant dans la durée, ou présentant une complexité certaine, les modalités de l'accord doivent être contractualisées afin d'identifier clairement les engagements de chacune des parties. Les opérations de mécénat font l'objet d'un contrôle régulier et d'un suivi de la bonne réalisation de l'opération.

Dans ce cadre, chaque pôle a mis en place un dispositif de suivi des activités de mécénat, comprenant un Comité mécénat en charge de sélectionner et de valider les activités de mécénat de l'entité. Ce comité est composé du Comité de direction du pôle ou du métier. Toutes les décisions prises par ce comité font l'objet d'un compte-rendu formalisé conservé pour une durée de cinq ans.

Chaque pôle définit ses orientations prioritaires en fonction de son activité et de son implantation, ainsi que des critères d'éligibilité (réputation, solidité du projet, historique du bénéficiaire, stratégie de l'entité, prévention des éventuels conflits d'intérêt…) et de contrôle des projets de mécénat soutenus.

Un budget dédié est alloué chaque année par chaque filiale de distribution.

Les actions d'envergure opérées en 2020 par les collaborateurs des différentes filiales en Europe interviennent dans les domaines de l'économie circulaire, de l'éco-fabrication, de la collecte solidaire de produits non-alimentaires, de la rénovation de centres d'accueil de réfugiés, de la formation à l'artisanat, de la valorisation des savoir-faire manuels en vue d'une réinsertion professionnelle, du nettoyage de sites naturels, de la traduction, de la distribution de vêtements, du soutien aux enfants de familles démunies, sans oublier les donations à des associations.

La plupart de ces actions font l'objet d'une clause de confidentialité qui interdit leur divulgation dans le présent document.

2.2.2.3 PROMOUVOIR LES GRANDS PRINCIPES ÉTHIQUES ET L'APPLICATION DES RÈGLEMENTATIONS SUR LES DROITS HUMAINS ET DE LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

La politique du groupe est d'adhérer aux grands principes éthiques universellement reconnus, notamment ceux concernant les droits humains et la lutte contre la corruption, et de s'assurer de leur mise en œuvre dans ses opérations. Cette politique est formalisée par plusieurs chartes et codes complémentaires :

- la charte éthique groupe vise à nourrir le projet d'entreprise autour de l'authenticité de l'objet et de l'éthique du groupe. Elle veille au respect du devoir de reconnaissance des collaborateurs et partenaires. Cette charte ne se substitue pas aux lois et règlements applicables dans les pays où le groupe opère, mais elle vise au contraire à en promouvoir le respect et à en assurer une bonne application. Elle s'inscrit dans le cadre de principes fondamentaux tels que la Déclaration universelle des droits de l'homme, les règles de l'OIT, de l'OCDE ou le Pacte mondial en matière de développement durable. C'est un instrument de progrès et de dialogue : tout collaborateur du groupe rencontrant des difficultés dans sa compréhension ou son application devra en faire part à sa hiérarchie ;

- outre la charte éthique groupe, le code de conduite des affaires, le code de conduite anticorruption, disponible sur https://finance.hermes.com/fr/ethique-droits-humains-et-diversite/, et le dispositif d'alerte indiquent aux collaborateurs le cadre à respecter.

En complément, un Comité éthique a été mis en place afin de recueillir et de traiter les alertes, ainsi que de formuler conseils et recommandations sur la culture éthique du groupe.

Le chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.8, précise ces ambitions et décrit de façon détaillée les principes de la charte éthique.

Notre relation avec l'institut Equiphoria est devenue un partenariat dans lequel notre savoir-faire est mis au service du handicap.

La collaboration entre Equiphoria et le métier Equitation est née du besoin de ce centre d'équithérapie et d'hippothérapie (soin par le mouvement du cheval) basé en Lozère de trouver un matériel qui garantisse à la fois le confort du cheval et la sécurité de leurs patients lourdement handicapés. Par une démarche scientifique avec une équipe pluridisciplinaire regroupant à la fois des thérapeutes et des spécialistes du cheval, Equiphoria permet, pour des personnes en situation de handicap moteur ou mental, une reconstruction neuronale grâce au pas du cheval : « le cerveau humain a l'impression de marcher ». Le triptyque patient-cheval-thérapeute est source de nombreux bienfaits pour les patients en termes d'autonomie, de reconstruction neuronale et d'intégration sociale. Le cheval devient le collaborateur du thérapeute et le complice bienveillant du patient. Les patients ressentent ainsi des bienfaits sur leurs capacités motrices, relationnelles et émotionnelles. Afin d'optimiser à la fois les sensations des patients et le confort du cheval, les artisans selliers du métier Equitation ont cherché des solutions inédites. Et c'est ainsi que le tapis selle, véritable feuille de cuir, a été conçu pour permettre au patient de ressentir au mieux le pas du cheval - en toute sécurité - tout en ayant le souci du confort de l'animal. Le feutre œuvre pour le confort du cheval, tandis que la mousse garantit le confort du patient. Le tout est recouvert de cuir pour l'aspect esthétique. Cette pièce extraordinaire, dont le métier a fait don en plusieurs tailles, se caractérise par son épure, sa fonctionnalité et sa simplicité. Ce projet est devenu fédérateur au sein de la Maison, au-delà du métier Equitation pour son caractère utile et généreux, et est également une source d'idées créatives, avec la conception révolutionnaire de la selle « ultime ». Il a fait l'objet d'un film sensible partagé en interne, donnant du sens au travail des équipes métier et des artisans, tout en faisant vivre des émotions uniques.

2.2.3 CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD) DE L'ONU

Les femmes et les hommes sont au cœur du projet développement durable et des initiatives portées par le groupe qui contribuent aux objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU.

N°3 : Bonne santé et bien-être

- 3.4 « *Réduire le taux de mortalité prématurée due à des maladies non transmissibles* »

  Les actions Hygiène, Sécurité et Environnement pour les collaborateurs des sites, tous en zone OCDE, sont soumis à de fortes régulations. Le pilotage des indicateurs sur la santé, la sécurité et l'absentéisme a conduit, par exemple, à la mise en place de programmes de formation sur le bien-être et la santé ou la prévention des TMS (troubles musculosquelettiques), afin de prévenir et réduire l'impact des maladies professionnelles.

- 3.4 « *Promouvoir la santé mentale et le bien-être* »

  Depuis 2018, une enquête interne santé et bien-être est réalisée régulièrement auprès de l'ensemble des collaborateurs en France. Le questionnaire permet à chaque collaborateur d'exprimer de façon anonyme son ressenti sur diverses thématiques relatives à la santé physique et psychique, au stress, à l'environnement de travail, l'activité et l'organisation. Des initiatives similaires sont également en place à l'échelle internationale. Ainsi, depuis 2018, 76 % des collaborateurs y ont participé en France, USA, Japon et en Chine.

  Dans le contexte particulier de la Covid 19, une cellule d'écoute et de conseil psychologique ouverte à tous, a été mise en place.

- 3.8 « *Chacun bénéficie d'une couverture sanitaire universelle* »

  Les collaborateurs de la maison ont accès à des dispositifs de santé et de protection sociale en fonction des réglementations et pratiques de chaque pays. Cela fait l'objet d'un groupe de réflexion et d'échange spécifique sur les frais de santé. Cette instance, mise en place de façon volontaire, permet des échanges constructifs sur l'équilibre et l'évolution du régime frais de santé applicable au sein de la majorité des sociétés du groupe. Enfin, les rémunérations fixes et variables dont bénéficient les collaborateurs, sont complétées par des dispositifs de frais de santé et de prévoyance non seulement en France mais aussi dans les autres pays où le groupe est présent.

- 3.b « *Appuyer la recherche et la mise au point de vaccins et de médicaments contre les maladies* »

  Dans le cadre de la pandémie de la Covid 19, le groupe s'est mobilisé via de nombreux mécénats financiers dont le plus significatif est le don de 20 M€ à l'APHP (Assistance Publique – Hôpitaux de Paris) en France.

N°4 : Éducation de qualité

- 4.5 « *Éliminer les inégalités entre les sexes et assurer l'égalité, notamment vis-à-vis des personnes en situation de handicap* »

  L'accès et le maintien à leurs postes pour les personnes en situation de handicap est un enjeu important. Avec la signature en France d'un second accord groupe pour 2021-2023, Hermès s'est fixé l'objectif ambitieux d'augmenter de 20 % par an son recours au secteur aidé, objectif qui a été atteint chaque année depuis 2018.

  Dans le cadre du dialogue social en France, en 2019, un accord a été signé sur l'égalité entre les femmes et les hommes. De plus, lors des revues salariales, le respect du principe d'égalité est systématiquement recommandé. Enfin, une formation spécifique au management des diversités est déployée depuis 2017.

N°5 : Égalité des sexes

- 5.1 « *Mettre fin aux discriminations envers les femmes* »

  Les femmes tiennent une place importante dans le groupe : 67 % de l'effectif.

- 5.5 « *Garantir la participation entière et effective des femmes et leur accès en toute égalité aux fonctions de direction à tous les niveaux de décision, dans la vie politique, économique et publique* »

  À l'échelle du groupe, les femmes cadres représentent 60 % des effectifs. En particulier, elles représentent 69 % des effectifs au Comité des opérations.

- 5.a « *Entreprendre des réformes visant à donner aux femmes les mêmes droits aux ressources économiques* »

  L'index d'égalité salarial de la maison est de 92/100.

- 5.c « *Adopter des politiques bien conçues et des dispositions législatives applicables en faveur de la promotion de l'égalité des sexes* »

  La politique consiste à mettre en place les conditions d'une égalité des chances en matière de recrutement et d'emploi, sous ses différentes composantes, et de s'interdire toute forme de discrimination.

N°8 : Travail décent et croissance économique

- 8.2 *« Parvenir à un niveau élevé de productivité économique par la diversification, la modernisation technologique et l'innovation, notamment en mettant l'accent sur les secteurs à forte valeur ajoutée et à forte intensité de main-d'œuvre. »*

  L'innovation et la création sont au cœur du modèle artisanal et manufacturier de la maison. Sa dimension humaine s'illustre notamment par la poursuite de la création d'emploi dans les bassins désertés.

- 8.5 *« Parvenir au plein-emploi productif et garantir à toutes les femmes et à tous les hommes, y compris les jeunes et les personnes handicapées, un travail décent et un salaire égal pour un travail de valeur égale »*

  Le groupe Hermès est créateur d'emploi, notamment en France. Hermès veille à garantir pour ses collaborateurs une équité dans les rémunérations en prenant en compte le positionnement de chacun par rapport à ses pairs (niveau de responsabilité, femmes/hommes). Ils sont par ailleurs associés à la croissance du groupe, par l'attribution de plans d'actions gratuites, les intéressements ainsi que participations. Le taux d'employé à temps complet est de 95 %.

- 8.6 *« Favoriser l'emploi des jeunes »*

  Des partenariats et accords avec les écoles permettent de recruter les futurs collaborateurs. Des sessions d'accueil des scolaires et étudiants sont organisées au sein des différentes entités pour présenter la diversité des métiers.

  De manière générale la maison s'attèle à promouvoir les métiers d'arts et l'artisanat auprès des jeunes générations. En 2020, des présentations d'Hermès aux étudiants ont eu lieu dans plus de 40 classes de l'enseignement supérieur.

  En termes d'effectifs, 17% des collaborateurs ont moins de 30 ans.

N°8 : Travail décent et croissance économique

- 8.7 *« Éthique et vigilance en matière de droits humains et conditions de travail, y compris travail des enfants et travail forcé »*

  La maison adhère à la Déclaration universelle des droits de l'Homme, au Pacte mondial des Nations Unies, aux principes directeurs des Nations Unies relatifs aux droits humains et surtout à la déclaration de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux au travail.

  Hermès interdit de faire travailler des employés de moins de 16 ans. De plus, si un employé du groupe n'a pas pu achever son parcours scolaire obligatoire, le groupe s'engage à fournir les moyens nécessaires pour qu'il puisse le terminer.

- 8.8 *« Santé, sécurité sur le lieu de travail »*

  Hermès est très vigilante sur ces sujets et déploie une démarche de santé et sécurité pilotée par le réseau HSE. Des audits de conformité sont réalisés régulièrement. Les actions des métiers vont plus loin que la simple conformité réglementaire pour tendre vers un réel bien-être au travail.

Hermès protège et développe des savoir-faire artisanaux par une politique de formation interne

© Photographe : Giampaolo Vimercati

2.3 LES FEMMES ET LES HOMMES : SAVOIR-FAIRE

Le développement durable d'Hermès passe par l'acquisition, l'enrichissement et la transmission des savoir-faire de ses collaborateurs, qui constituent l'un de ses patrimoines clés. Plus largement, Hermès contribue à la préservation et à la pérennité de savoir-faire artisanaux notamment dans le domaine manufacturier, propices à un développement économique plus responsable et durable.

Introduction

L'attractivité du modèle Hermès est un enjeu fort, pour attirer et recruter les talents qui viendront compléter les besoins de la maison sur les différentes typologies d'emplois qu'elle couvre, avec des activités très diversifiées. Sa capacité à recruter, mais surtout à former directement ses collaborateurs dans une logique interne de transmission des savoir-faire, est un gage de la durabilité de son modèle d'affaire. Pour continuer à développer son modèle, sa culture et ses savoir-faire uniques, la maison investit continuellement dans les actions de formation qui permettent aux collaborateurs d'acquérir de nouvelles compétences. Un outil d'évaluation commun sera appliqué à toutes les formations du groupe dès 2021 et permettra d'évaluer 100 % des formations en deux ans. La poursuite de cet objectif donne la possibilité de contrôler l'efficience des programmes de formations et d'assurer un suivi des résultats auprès des collaborateurs.

Cet engagement en faveur de la formation des collaborateurs se concrétise dans tous les métiers. Pour les activités de production et de distribution, des dispositifs de formation sont construits sur mesure et déployés localement, ou par le groupe à Paris. Cela concerne notamment l'acquisition de savoir-faire dans le premier emploi des maroquiniers, une pépinière d'ingénieurs au sein de l'École des Tanneurs et de l'École du Textile et la reconnaissance des qualifications acquises par des certifications ou des diplômes.

Dans la filière Maroquinerie, où la transmission des savoir-faire tient une place considérable, un réseau de formateurs métier est structuré et animé par des rencontres régulières de mise à niveau des techniques d'animation et de transmission. Dans tous les territoires d'implantation des maroquineries Hermès, des partenariats avec des lycées sont tissés dès l'origine pour que la formation aux savoir-faire se combine avec la pratique réelle.

Pour les activités de distribution, des Académies *Retail* accompagnent vendeurs, directeurs de magasin et métiers support dans le développement de leur expertise produit, mais aussi de leur qualité d'accueil et de service au client. De façon transversale, des cursus de formation sont aussi organisés pour stimuler la progression managériale de cadres appelés à occuper des fonctions au sein de Comités de direction.

Hermès contribue également à la préservation et à la pérennité de savoir-faire artisanaux en dehors de sa sphère d'action directe grâce à ses relations avec des centres de formation professionnels partout en France (dont l'expertise sert à d'autres acteurs économiques) mais aussi par la valorisation de ses métiers en externe et auprès des jeunes générations. En portant à la connaissance des individus la richesse et l'excellence de l'artisanat, et en exprimant des besoins futurs notamment dans le domaine manufacturier, Hermès participe à créer des vocations et des perspectives de vies professionnelles riches.

COVID 19

Une offre de formation adaptée

Le groupe s'est adapté aux contraintes liées à la crise sanitaire. La priorité a été donnée aux formations pouvant s'exercer à distance. Ainsi, des formations *retail* en format digital ont été proposées et mises en œuvre rapidement dès le début du confinement en France comme par exemple l'Académie Hermès (partage de la culture Hermès et d'autres formations sur les produits, l'histoire, les collections, la communication). Les formations ne pouvant pas être dispensées en distanciel ont dû être reportées à la fin de l'année 2020 ou au début de l'année 2021. Seules les formations prioritaires et non reportables se sont exercées en présentiel. Durant toute cette période, le lien entre la maison Hermès et l'ensemble des collaborateurs a été nourri par le biais de conférences, de partages sur les produits emblématiques. Cette période a également été mise à profit au sein de certaines divisions pour inciter les collaborateurs à mieux se connaître en partageant entre différents métiers, ou à mieux comprendre les organisations et les modes de fonctionnement avec par exemple le programme mis en place au sein de la division Cuirs *HMS se dévoile* ouvert à l'ensemble des collaborateurs.

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

Acquisition, enrichissement et transmission

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

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

4 356 nouveaux collaborateurs depuis 5 ans (monde)

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

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

283 certifications professionnelles obtenues en 2020

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

17 % de collaborateurs de moins de 30 ans

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

9 ans d'ancienneté moyenne des collaborateurs (monde)

Préservation et pérennité

12 Entreprises du Patrimoine Vivant (EPV)

12 partenariats écoles de maroquineries en France

22 Meilleurs Ouvriers de France (MOF)

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

2.3.1 ACQUISITION, ENRICHISSEMENT ET TRANSMISSION

Pour développer son modèle artisanal et intégré, Hermès doit renforcer ses équipes dans toutes les professions : artisans, vendeurs, producteurs, experts dans les fonctions transverses.

Dans un contexte de croissance de l'activité à moyen terme, le développement durable de la maison repose sur sa capacité à recruter des talents qui vont pouvoir s'exprimer tout au long de leur carrière. Hermès accorde notamment un soin particulier aux relations avec les écoles et au recrutement dans ses bassins d'emploi.

POLITIQUE

Les recrutements sont pilotés par chaque métier et filiale, pour en assurer la parfaite adéquation au contexte. La politique de recrutement et de relation avec les partenaires est définie par la *holding*. En France, celle-ci pilote également les relations avec les écoles, la communication et mutualise les recrutements. L'ambition est de mieux faire connaître aux candidats les métiers et la singularité de la maison, d'attirer des candidats convaincus par le modèle d'entreprise et ses valeurs, et de retenir les meilleurs profils, capables de s'intégrer pour longtemps au sein des équipes.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTATS

Depuis plus de dix ans, l'activité maroquinerie planifie ses recrutements en fonction des ouvertures de site, en relation avec Pôle Emploi notamment. **Hermès a lancé en 2020 une démarche *Strategic Work Force Planning*** destinée à anticiper les besoins pour les différentes fonctions de vente pour chaque région du monde et à piloter au mieux cette croissance des effectifs, tant en termes de recrutement, d'intégration, que de perspectives d'évolution, tout en veillant à la transmission de la culture qui fait la particularité d'Hermès. L'étude rapproche les caractéristiques des collaborateurs présents et les projections en termes de perspectives d'évolution avec les ouvertures de magasin et les besoins dans les futurs métiers, tout en intégrant un turnover minimum moyen de 8 %. À l'issue de cette analyse, des plans d'actions sont en préparation sur les différentes dimensions : la rétention des talents, les stratégies de recrutement et de développement de la mobilité, associés aux programmes de développement des futurs leaders.

2.3.1.1 METTRE EN PLACE DES DISPOSITIFS ET RECRUTER LES MEILLEURS PROFILS POUR LES DIFFÉRENTS MÉTIERS

Une promesse employeur qui reflète la réalité d'Hermès employeur responsable de haute qualité.

2.3.1.1.1 Marque employeur

Hermès recherche des talents désireux de rejoindre la maison, motivés par un projet collectif avant tout, une exigence de qualité et un projet à long terme. Les critères de recrutement reposent largement, une fois les compétences techniques assurées, sur des attributs de personnalité pour assurer la compatibilité avec la culture et les valeurs d'Hermès.

En 2020, Hermès a déployé l'identité visuelle de sa marque employeur « Tous artisans » créée en 2019 pour mieux déployer sa stratégie. L'enjeu est de répondre aux besoins de recrutement en qualité et en volume dans le respect des exigences de la maison en termes de savoir-faire et de savoir-être, gage du succès de l'intégration et de la réussite au sein d'Hermès.

Sur le site carrières, plus de 214 262 candidatures ont été enregistrées en 2020. Le rythme de publication des *posts* LinkedIn a été renforcé pour passer à trois par semaine afin de fidéliser les *followers* et de les associer plus étroitement à la vie d'Hermès dans ses multiples dimensions : créateur, artisan, marchand, gestionnaire et communiquant. Les contenus, variés, illustrent la vitalité d'Hermès autour de chacun des piliers de sa promesse employeur. Montrer ainsi Hermès de l'intérieur permet aux candidats de prendre le pouls de l'entreprise et de mieux s'y projeter. Cette augmentation des publications, plus de 60 dans l'année, a généré un taux d'engagement de 5,44 %.

La maroquinerie de Guyenne a reçu le prix RSE du Palmarès 2020 des entreprises qui recrutent à Bordeaux et dans sa métropole, prix organisé par le journal *La Tribune* en partenariat avec Bordeaux Métropole et Pôle Emploi.

Au service de la marque employeur et du recrutement en Europe, le partenariat avec la plateforme *Easyrecrue* permet d'offrir aux candidats européens des entretiens vidéo différés, ce qui représente à la fois un gain de temps pour les recruteurs et une interaction plus moderne avec les candidats. Des webinaires, témoignages de collaborateurs de la maison, ont été conçus dans un esprit de partage pour permettre aux stagiaires, aux alternants et aux vendeurs de se préparer à l'entretien par une immersion au sein de la maison.

Hermès China a ouvert une page employeur sur *Wechat* en juillet 2020 pour tirer parti de la puissance du plus influent réseau social chinois, largement utilisé localement. Le nombre de *followers* sur le compte *Wechat* d'Hermès s'établit à 1 149 000.

2.3.1.1.2 Recrutement

Malgré le contexte particulier de cette année, la maison a réussi à maintenir les recrutements en s'appuyant sur la solidité de son modèle et en adaptant ses modalités de recrutement à la situation.

Hermès conduit ses recrutements sur quatre terrains complémentaires :

- la mobilité interne est la source privilégiée afin de bâtir l'Hermès de demain avec les ressources d'aujourd'hui, désireuses de faire une route longue au sein de la maison. Une plateforme interne de publication des postes permet aux collaborateurs de trouver de nombreuses opportunités ;
- lorsque les offres n'ont pas pu être pourvues par la mobilité interne, elles sont diffusées sur le site carrières https://talents.hermes.com/fr/ ;
- parallèlement, toutes les offres présentes sur le site carrières sont automatiquement publiées sur LinkedIn ;
- enfin, des cabinets de recrutement sont investis d'une recherche lorsque le besoin le nécessite.

La maison a renforcé la digitalisation de ses processus de recrutement, en généralisant les entretiens à distance par vidéo-conférence. Cela a permis d'absorber un accroissement des candidatures spontanées de grande qualité, qui s'explique à la fois par le rayonnement d'Hermès dans son industrie, et par le contexte économique du moment.

Ces améliorations opérationnelles rendent moins sensibles les tensions qui subsistent sur certains marchés ou pour certaines filières. En Chine, le recrutement au sein de la distribution reste concurrentiel compte tenu du dynamisme du pays. D'autres métiers sont en tension comme ceux de *Data Manager*, *MOA Supply Chain*, ou sur des postes aux compétences très spécifiques comme en joaillerie et en gemmologie. La mobilité des candidats, moins forte en raison de la crise sanitaire, rend plus complexe certaines recherches.

Hermès Maroquinerie-Sellerie, le pôle le plus recruteur du groupe, a veillé à assurer une plus grande coordination avec les acteurs locaux (Pôle Emploi) et a mis en place un processus de recrutement centralisé pour certains pôles (information collective, visite d'atelier et de la formation, tests MRS) dans le but d'améliorer la qualité de ses recrutements.

Un dispositif de *Strategic workforce planning* a été mis en place pour toute la filière *Retail* dans le but d'anticiper les besoins des filiales de distribution à un horizon de cinq ans (voir ci-dessus).

Hermès a reçu cette année encore le prix du meilleur employeur – classé 3e dans l'industrie du luxe – d'*Epoka-Harris Interactive*, un classement effectué auprès des étudiants et jeunes diplômés. Et Hermès Australia a été nommée *best Retail employer of the year* dans l'univers de la distribution.

Emploi

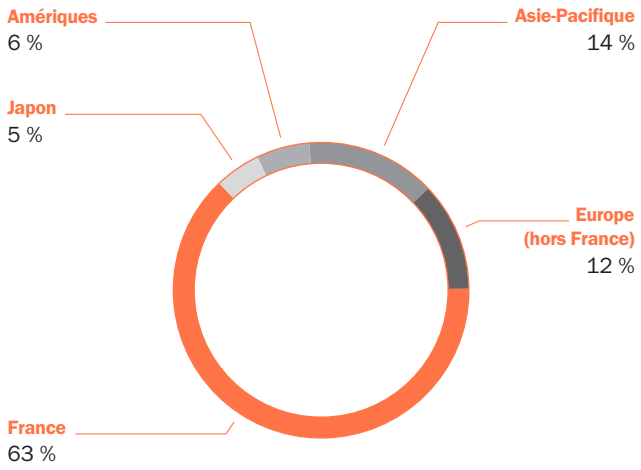
Le groupe Hermès poursuit ses recrutements et a augmenté ses effectifs de 1 183 personnes (y compris 1 068 en CDI et 861 en France). Près de la moitié provient de l'intégration du groupe J3L, fournisseur historique d'Hermès. A périmètre constant, les effectifs sont en hausse de 694 personnes.

Fin 2020, le groupe employait 16 600 personnes, dont 10 383 en France. Comme évoqué, la filière production a été la plus concernée, avec 967 nouveaux postes (481 en 2019), afin d'augmenter les capacités de production et de sécuriser les savoir-faire et les approvisionnements, suivie par la filière vente avec 33 postes supplémentaires (388 en 2019). **Depuis cinq ans, les effectifs ont augmenté de 4 356 personnes.**

Le groupe n'a pas procédé, au cours des 10 dernières années, à des restructurations pour motifs économiques ayant des conséquences sur l'emploi. Lors des opérations de développement (création de sites), les éventuels transferts se font sur la base du volontariat. En France, les licenciements individuels ont concerné 176 personnes en 2020 (193 en 2019).

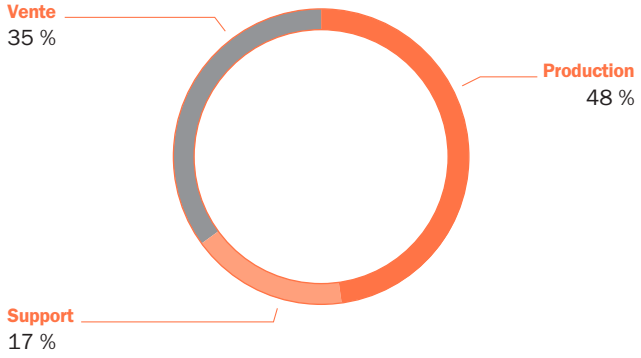
La politique d'Hermès est d'assurer la sécurité de l'emploi en recrutant en grande majorité ses collaborateurs en CDI. Concernant le *turnover*, le nombre total de licenciements rapporté aux effectifs moyens du groupe représente un pourcentage de 1,09 % au niveau mondial.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Lors des recrutements, l'accent est mis particulièrement sur la personnalité du candidat : le sens du collectif, l'esprit de curiosité, l'exigence de qualité et l'attention aux résultats sont des critères clés car ils jouent un rôle déterminant dans la capacité du futur collaborateur à enrichir le projet de l'entreprise tout en participant à l'esprit collectif fort qui qualifie son expérience en interne.

EFFECTIFS PAR FILIÈRE



EFFECTIFS PAR RÉGIONS ET ZONES GÉOGRAPHIQUES

	Production			Vente			Support			Total		
	2019	2020	%	2019	2020	%	2019	2020	%	2019	2020	%
France	6 488	7 162	89 %	1 318	1 356	23 %	1 716	1 865	69 %	9 522	10 383	63 %
Europe	398	699	9 %	1 018	978	17 %	236	261	10 %	1 652	1 938	12 %
Asie-Pacifique	91	83	1 %	1 966	1 977	34 %	322	315	12 %	2 379	2 375	14 %
Amériques	76	76	1 %	802	802	14 %	189	199	7 %	1 067	1 077	6 %
Japon			0 %	724	748	13 %	73	79	3 %	797	827	5 %
Total	7 053	8 020		5 828	5 861		2 536	2 719		15 417	16 600	100 %
%		48 %			35 %			17 %			100 %	

Les artisans représentent un effectif de 5 617 personnes en France et 6 265 au niveau mondial. 17 % des collaborateurs ont moins de 30 ans.

En 2020, 1 452 offres d'emploi ont été publiées sur le site carrières (contre 2 019 en 2019). Cette évolution s'explique par la crise sanitaire. Le site a enregistré 214 262 candidatures (contre 176 623 en 2019), ce qui illustre la progression de l'attractivité de la maison, notamment liée à sa plus grande visibilité. 834 embauches ont été effectives *via* le site (contre 1 463 en 2019) dont 249 CDI, 124 CDD, 113 alternants et 348 stagiaires.

2.3.1.2 ASSURER LA PÉRENNITÉ ET LE DÉVELOPPEMENT DES SAVOIR-FAIRE

Hermès fonde son modèle de croissance sur une culture de progrès continu. C'est pourquoi la maison veille à la pérennité et à l'enrichissement des savoir-faire, souvent exclusifs, à leur acquisition et à leur transmission auprès de tous les collaborateurs quelle que soit leur fonction (artisans, vendeurs, support…). Cela passe par l'accompagnement de l'évolution des collaborateurs tout au long de leur parcours, le soutien de l'excellence, l'efficacité de leurs savoir-faire et la préservation de leur employabilité. Cet engagement se concrétise par des formations adaptées dans tous les métiers, dans toutes les fonctions, tant au niveau du groupe que localement (pôles régionaux, filiales). **72 % des collaborateurs du groupe ont reçu au moins une formation en 2020.**

Intégrer les nouveaux collaborateurs et leur transmettre une culture d'entreprise singulière

Le développement durable de la maison repose sur la capacité de ses équipes à s'inscrire dans la durée au sein de ses valeurs et du projet d'entreprise. Pour que ceux qui rejoignent Hermès puissent prendre part à son projet d'entreprise dans les meilleures conditions, la maison accorde du soin, de l'attention et du temps à leur intégration. Il s'agit de leur transmettre les fondamentaux de la culture de la maison, les clés de compréhension de l'organisation pour les guider et les orienter dans leurs premiers pas déterminants dans leur contribution et leur sentiment d'appartenance à Hermès. Dans la plupart des filiales, l'attribution d'un parrain ou d'une marraine et la mise en place de parcours d'intégration sont prévus pour accueillir les nouveaux collaborateurs.

Ainsi par exemple, Hermès Greater China a lancé en 2020 le programme *100 days* pour tous les nouveaux collaborateurs, un parrainage d'une durée de 100 jours autour de quatre aspects clés pour la distribution. En outre, 171 personnes ont bénéficié d'une journée d'intégration sur l'histoire, la culture d'Hermès et la filiale ainsi que des informations plus opérationnelles. Au Japon, 52 nouveaux collaborateurs ont suivi des sessions *H Style*, qui leur donnent en plusieurs étapes structurées sur une année les clés de compréhension d'Hermès tant du point de vue culturel que sur le plan opérationnel.

Les principaux programmes d'intégration et de transmission de la culture Hermès sont décrits de façon plus détaillée au chapitre 2 *« Responsabilité sociale, sociétale et environnementale »*, § 2.3.1.3.1.

Une offre de développement et de formation ambitieuse et redimensionnée

En 2020, Hermès a redimensionné l'offre de développement et de formation groupe pour accompagner au mieux les filiales et être complémentaire avec leur offre locale.

Cette offre de formation groupe est désignée par une nouvelle identité commune, Campus Hermès, structurée autour de 4 domaines : culture maison, management, expertise et développement personnel.

Dans le contexte particulier de la crise sanitaire, les formations ont été données en présentiel sur une partie de l'année, puis relayées ensuite par des actions à distance.

En 2020, le groupe Hermès a consacré plus de 391 737 heures à la formation, dont plus de 237 300 en France (hors apprentissage et contrats d'apprentissage). Près de 70 154 actions de formation ont été réalisées (ce chiffre correspond au cumul du nombre de formations suivies, ce qui signifie qu'un collaborateur peut avoir participé à plusieurs formations pendant l'année), soit 5,6 heures par action de formation. Les coûts de formation en France (facturation en 2020 des formations externes et intragroupe) représentent un montant de 2 388 K€. Ce nombre ne reflète pas l'intégralité de l'effort de formation puisqu'il n'intègre pas les formations « métier » délivrées directement sur le poste de travail.

391 737

heures de formation en 2020 (base 16 600 collaborateurs)

2.3.1.2.1 La Culture maison, socle des apprentissages

La politique du groupe est de développer un parcours d'intégration et d'acculturation pour tous les collaborateurs, à travers des programmes groupe et en local.

- **Mosaïque**, le programme d'intégration d'une semaine destiné à tous les nouveaux collaborateurs en France en CDI, a été redimensionné. 206 collaborateurs ont pu assimiler efficacement la culture d'entreprise grâce à des visites, témoignages et présentations donnant une vision large et illustrée d'Hermès ;
- le programme **Happy Culture,** destiné aux collaborateurs de plus de trois ans d'ancienneté, a permis à 64 collaborateurs d'enrichir leur culture Hermès, de mieux connaître les nouvelles dimensions de la maison et d'en découvrir les coulisses ;
- Le programme « **IFH** », dédié aux membres des Comités de direction des sites ou filiales, a invité 21 collaborateurs à partager la vision et la stratégie du groupe et des métiers, grâce à un nouveau format à distance ;
- **H Immersion**, le programme d'intégration des nouveaux collaborateurs des filiales Retail, a été délivré dans un format local d'une durée d'un à quatre jours auprès de tous les nouveaux collaborateurs en vente, c'est-à-dire 622 participants. Compte tenu de la situation sanitaire, les sessions ont été gérées à distance à partir de mars ;
- dans de nombreuses filiales, le **programme d'intégration local** a pu être assuré : « Tous en Selle ! » au sein des services centraux d'Hermès Maroquinerie-Sellerie pour 53 collaborateurs, « Au fil d'HTH », programme d'intégration de trois jours de la filière Textile pour 22 collaborateurs, « 1ers regards » chez Hermès Femme, « Bienvenue à la maison » pour 50 collaborateurs d'Hermès Maison, un nouveau programme d'intégration pour 10 alternants chez Hermès Commercial, ou encore chez Hermès Parfums & Beauté la poursuite du déploiement du programme « Premiers Pas » pour tous les nouveaux CDI et « Découvrons Hermès Parfums & Beauté » pour les CDD, alternants et stagiaires.

Au total à l'échelle du groupe, ces programmes d'intégration ont touché plus de 1000 collaborateurs.

2.3.1.2.2 Le management au cœur de l'ambition du groupe

En 2020, la maison a proposé un nouveau parcours de développement individualisé et ambitieux pour tous les managers, afin de renforcer leurs compétences et contribuer ainsi à un fonctionnement harmonieux et efficace des équipes dans la durée :

- le programme H Keys accueille durant trois jours les nouveaux managers pour leur donner les clés de compréhension de la maison, les aider à adopter une posture managériale en adéquation avec ses valeurs et créer des liens entre les managers d'entités diverses. Le programme Manager Hermès apporte un socle commun sur les fondamentaux des techniques de management ;
- enfin, 15 modules plus spécifiques sont proposés (360°, communication, *feedback*, créativité, collaboratif, co-développement, recrutement, rémunération, droit social, management à distance, manager avec le digital, mangement transverse…), permettant un accompagnement individualisé pour chaque manager selon son besoin.

En local, de nouvelles formations en management sont initiées au regard des enjeux locaux. Ainsi Hermès Maroquinerie-Sellerie a proposé à 65 managers le parcours Artisan Manager-Manager d'Artisan, un ensemble de modules pour approfondir différents aspects comme la construction et l'animation d'un budget, l'administration du personnel et les règles sociales en vigueur, les fondamentaux du droit social. De nouveaux formats courts de *coaching* individuels ou d'ateliers de co-développement à distance ont été initiés par Hermès Femme, Hermès Maroquinerie-Sellerie et Hermès Bijouterie. En Grande-Bretagne, John Lobb a assuré une formation auprès de 30 managers sur les gestes managériaux et le co-développement entre pairs. La Corée a développé un nouveau programme « Luxury Attitude » pour 9 managers.

Enfin, certaines formations traditionnellement menées en présentiel ont été adaptées à distance, comme l'entretien annuel ou le programme Manager en mode collaboratif par Hermès Distribution France. La filiale américaine a déployé une nouvelle évaluation 360° afin d'aider les managers à mieux appréhender leur mode de management.

2.3.1.2.3 L'exigence des savoir-faire

La politique de la maison est de consolider et développer les expertises individuelles, de faire progresser en polyvalence, d'assurer le partage des savoir-faire au sein des équipes, de renforcer leur transmission de génération en génération, et de conserver les talents. L'excellence de tous ces savoir-faire s'exprime tant à travers la qualité des objets que dans la capacité du groupe à les fabriquer en respectant les artisans et l'environnement.

Hermès développe en interne des écoles de formation pour ses grands métiers artisanaux – Cuir, Textile, Tannerie – afin de pérenniser et transmettre solidement ces savoir-faire. Cela concerne notamment l'acquisition de savoir-faire dans le premier emploi des maroquiniers, une pépinière d'ingénieurs au sein de l'École des Tanneurs et de l'École du Textile et la reconnaissance des qualifications acquises par des CQP [1], la VAE [2], ou des diplômes (CAP [3]). **Le groupe emploie 107 formateurs à plein temps dans ses métiers en France.**

1. *CQP : Certificat de qualification professionnelle*
2. *VAE : Validation des acquis de l'expérience*
3. *CAP : Certificat d'aptitude professionnelle*

Au sein de la filière **Maroquinerie**, un réseau de formateurs métier est structuré et animé par des rencontres régulières où sont échangées de nouvelles techniques d'animation et de transmission.

L'École du Cuir a enrichi ses programmes pour accompagner les enjeux clés de développement et de transmission des compétences. Les nouveaux entrants bénéficient sur tous les sites de formations initiales Table, Coupe, Piquage Maroquinerie et une formation initiale Piquage Sellerie a été élaborée cette année.

Au total, les 12 programmes de l'École du cuir ont permis en 2020 de former 515 collaborateurs (soit un cumul de près de 6 100 depuis 2011) et ont favorisé l'obtention de 283 diplômes ou certifications (soit, malgré les contraintes liées au contexte sanitaire, un total proche des 321 obtenus en 2019) : 208 CAP Maroquinier, 31 titres de Sellier-Maroquinier d'Art, 19 CQP Coupe et deux Brevets Métier d'Art, et dans le cadre de la VAE (valorisation des acquis de l'expérience), neuf CAP Maroquinier, cinq titres Sellier-Maroquinier d'Art, huit CQP coupe et un CQP piquage.

	Formation	2019	2020
École du cuir	CAP Maroquinier	197	208
	Sellier-Maroquinier d'Art	76	31
	CQP Coupe	21	19
	Brevets Métier d'Art	-	2
VAE	CAP Maroquinier	9	9
	Sellier-Maroquinier d'Art	8	5
	CQP Coupe	10	8
	CQP Piquage	-	1
Total CAP		206	217
Total certifications		**321**	**283**
Total formateurs		**82**	**83**

Autre enjeu important, la professionnalisation et l'accompagnement des formateurs a conduit 83 formateurs issus de la table, de la coupe et du piquage à participer à des réunions de partage d'expériences et à bénéficier de formations régulières, dans des domaines tels que la communication, le développement personnel et la pédagogie.

La Holding Textile Hermès regroupe en Rhône-Alpes l'un des plus importants pôles textiles de France (plus de 850 personnes) et abrite de nombreux savoir-faire uniques autour du tissage et de l'impression de la soie, qu'Hermès veille à maintenir.

En 2020, les deux groupes de travail dédiés aux formations liées à la démarche *Perspectives*, en anticipation des départs à la retraite, ont approfondi leur réflexion. L'un a travaillé sur la refonte du parcours de formation Imprimeurs, avec notamment une initiative locale de partenariat avec un atelier artisanal d'impression sur étoffes à Lyon, tandis que l'autre travaillait sur l'organisation « contrôle qualité » pour laquelle 30 recrutements seront effectués d'ici 2022.

La Holding a par ailleurs poursuivi la démarche *Résonances*, programme d'ouverture artistique et culturel à destination des équipes de développement, coloration, création.

Hermès Maison a développé la formation *Parcours Supply Chain* pour permettre à tous les acteurs concernés d'approfondir leurs connaissances sur les expertises ordonnancement, planification et approvisionnement à travers le partage de bonnes pratiques avec d'autres métiers de la maison.

Les cristalleries Saint-Louis poursuivent des actions de formation interne sur les savoir-faire des métiers de production pour 39 artisans. Un pôle formation a été mis en place au sein des ateliers du verre chaud.

Pour les filiales de distribution, Campus Hermès groupe a conçu, développé et déployé plusieurs programmes destinés à la formation des collaborateurs de la vente. Ainsi, le programme *Sales & Service Ambassadors*, qui a pour ambition de les former à un service client à la hauteur de la qualité des objets, est déployé dans le monde, à l'échelle locale. Le programme *Sales & Service Leader*, lancé en 2017 pour donner aux directeurs de magasin les moyens d'être de véritables patrons entrepreneurs de leur projet local, a poursuivi son déploiement dans les différentes régions. Le programme *Retail Developer*, initié lui aussi en 2017 et articulé avec le programme *Sales & Service Leader*, a également été maintenu.

En outre, Campus Hermès groupe anime la communauté des formateurs métiers et marchés, en charge de la formation produit des vendeurs. Deux sessions à distance *Train The Trainer* ont été dédiées aux collections saisonnières pour permettre aux 24 formateurs métiers de transmettre leurs connaissances et expertises aux formateurs des marchés qui, à leur tour, formeront les équipes des magasins.

Cette année, toutes les filiales Retail ont développé des formations produit et techniques de ventes à distance en utilisant de nouveaux outils pour créer des expériences d'apprentissage interactives et participatives. L'ouverture des nouveaux magasins à Moscou, Madrid et Stockholm a notamment posé le défi de former les nouvelles équipes de façon toujours aussi qualitative, dans un contexte souvent difficile. **La filiale Retail France** initie auprès de 150 collaborateurs la formation *Sacrés Français* afin de bien comprendre les attentes spécifiques de la clientèle française, mieux y répondre et la fidéliser.

2.3.1.2.4 Accroître le potentiel de chacun par le développement personnel

Parce que chez Hermès le savoir-faire est indissociable du savoir-être, la maison propose des programmes dédiés principalement au développement de comportements dans des situations de prise de parole, d'animation de réunions ou de gestion de projets, avec pour priorité la recherche de qualité du lien entre les individus et l'harmonie collective.

Dans le contexte particulier de la crise sanitaire, plusieurs de ces programmes ont été adaptés dans un format à distance pour garantir aux collaborateurs le maintien d'une expérience apprenante de qualité, mêlant l'acquisition de compétences théoriques et moments d'échange collectifs.

Par exemple, **Hermès Maison** a créé des ateliers d'art de vivre relationnel pour tous les collaborateurs et managers du pôle afin de développer des relations constructives, préserver les ressources émotionnelles et cultiver les émotions positives.

2.3.1.2.5 Proposer une offre multimodale

Dans le contexte particulier de la crise sanitaire, la maison a accéléré la mise à disposition d'une offre multimodale pour accompagner l'apprentissage tout au long de la vie chez Hermès en créant :

- **le portail digital de formation myCampus** pour les collaborateurs francophones, intégrant de nouveaux outils de formation et de développement : catalogue de l'offre de formation interne, *e-learning* internes, conférences, *serious games*, accès à la plateforme de culture générale Culturiosité en partenariat avec Artips et à la plateforme de philosophie appliquée à l'entreprise en partenariat avec Philonomist ;
- **le portail digital de formation *Retail* Hermès Métiers training** en cinq langues (français, anglais, chinois, coréen et japonais) comportant les essentiels de chacun des 16 métiers et destiné à l'ensemble des vendeurs ;
- le programme **InterHactions**, destiné à maintenir et développer le lien au sein de la communauté francophone. La *newsletter* du Campus est envoyée régulièrement à plus de 1 500 collaborateurs francophones en intégrant des contenus de développement en internes et externes, accompagnée d'invitations à des conférences sur les thématiques de la création, du digital, de l'ouverture, de la compréhension du monde et du bien-être. Une vingtaine de conférences ont déjà eu lieu et ont été suivies par plus 2 000 collaborateurs.

En parallèle, les entités ont également développé de nouveaux outils : la **Holding Textile Hermès** a réalisé un film en réalité virtuelle pour présenter le savoir-faire exceptionnel d'ATBC Challes sur le tissage du crin. **La filiale Hermès Of Paris** a développé 84 classes virtuelles « Return to Learns » recevant en moyenne 363 participants à chaque fois, dont les thèmes variaient du développement des compétences professionnelles à des entretiens avec des dirigeants Hermès au partage d'expertise métier. L'objectif était de maintenir l'engagement des employés et de soutenir le bien-être émotionnel des équipes pendant cette période de grande incertitude en reliant les employés les uns aux autres.

2.3.1.3 INTÉGRER LES ENJEUX DU DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LES SAVOIR-FAIRE

L'intégration du développement durable dans les savoir-faire de tous les métiers et de tous les collaborateurs est un enjeu stratégique.

La stratégie développement durable est déployée par la direction du développement durable au niveau du groupe, auprès des filiales de distribution, des sites de production, des métiers et des fonctions support. Elle repose sur la sensibilisation et la responsabilisation des collaborateurs, qui sont les acteurs du changement.

Compte tenu de la grande diversité des métiers, la direction du développement durable fonctionne de façon décentralisée et s'appuie sur un réseau de plus de 200 ambassadeurs dans le monde entier. Ce réseau est décliné en différents niveaux d'expertises, fonctionnelles ou opérationnelles, afin que tous les collaborateurs soient parties prenantes des projets et informés des actualités. Le réseau comprend des responsables développement durable au sein de plusieurs entités, les référents du réseau HSE, des ambassadeurs dans les magasins et les sites de production. En 2020, ce réseau a continué de se renforcer, en France comme à l'international. Par exemple, Hermès Maroquinerie-Sellerie a structuré son organisation avec la nomination d'un directeur RSE et la mise en place d'une équipe dédiée.

En complément, les métiers et filiales animent des Comités développement durable spécifiques à leur périmètre. Ils continuent à se renforcer dans toutes les filières.

La compréhension et l'application concrète des enjeux au niveau local passent par :

- **la structuration et le suivi des feuilles de route** par l'animation de Comités de direction et de séminaires dédiés :
  - la direction du développement durable a organisé pour la 7e année consécutive un séminaire « Sustainable development Asie », qui s'est tenu à distance. En complément de travaux sur la stratégie et les enjeux du groupe, deux conférences ont été organisées autour de thématiques ciblées : la logistique verte et les emballages. Ces conférences ont généré des échanges entre les participants des filiales d'Asie, et plus largement, avec les spécialistes internes français et européens. Ce moment privilégié a permis à une soixantaine de personnes de partager leurs réalisations et de mettre à jour leur vision globale des projets gérés en central,
  - forte du succès de ces conférences, la direction du développement durable a décidé d'en renouveler l'expérience à quatre reprises à l'international au cours de l'année, réunissant chaque fois environ 80 collaborateurs,
  - en septembre, Hermès Of Paris a animé un séminaire à distance intégrant une présentation de l'actualité et des grands enjeux de développement durable de la maison, et une présentation dédiée sur les emballages. Deux sessions ont été organisées, rassemblant à chaque fois 50 ambassadeurs issus de la filiale et des magasins du territoire américain, mais aussi des représentants de la filiale canadienne,

- les feuilles de route des différentes entités de la maison continuent à se structurer et à se déployer. Elles intègrent des projets portant sur la gouvernance, la structuration des réseaux par la nomination de référents dédiés, l'animation locale, la formation et le bien-être des collaborateurs, ou sur des thèmes concrets comme la poursuite des efforts en matière de recyclage et d'économies d'énergie (éclairages), la protection et la préservation de la biodiversité, le mécénat (de compétences comme financier), le soutien aux associations locales,
- pour la seconde année consécutive, la filiale Hermès Distribution France a réuni ses ambassadeurs pendant une journée afin de leur présenter les enjeux de développement durable groupe et ceux plus spécifiques à leur activité. Cela a été l'opportunité d'échanger autour des problématiques de terrain et de mettre en place un plan d'action adapté.

- **des modules spécifiques de formation** :
  - la stratégie du groupe est expliquée dans chacune des formations internes de Campus Hermès groupe (Mosaïque, IFH, Happy Culture) : 13 sessions en 2020. Localement, le sujet est présenté dans différentes typologies de formations : programme d'intégration, formation des nouveaux directeurs de magasins et vendeurs (France, Brésil, Mexique, États-Unis, Asie…). Les métiers incitent les collaborateurs à se former sur les impacts environnementaux de leurs activités (éco-textile, circularité, innovation, plastique…),
  - en complément, un programme de formations groupe a été lancé et hébergé dans le nouveau support de formation groupe LMS (*learning management system*). Une section dédiée au développement durable propose des modules sur différentes thématiques, liées aux fondamentaux ou plus spécifiques comme la biodiversité. Ce programme s'adresse à tous les collaborateurs du groupe. L'objectif est de faire des collaborateurs des ambassadeurs du développement durable. Essentiellement en format *e-learning*, ces modules seront largement déployés en 2021.
- **la diffusion d'une culture de développement durable** :
  - elle s'opère à plusieurs niveaux. Une page dédiée au développement durable, accessible à tous les collaborateurs, est animée dans l'intranet *HermèSphère* depuis 2018. Un Comité éditorial, piloté avec la direction de la communication interne, permet d'assurer une communication régulière des informations stratégiques, au fil de l'actualité : 17 publications en 2020. Un réseau social interne dédié au développement durable permet aussi à une communauté de collaborateurs engagés, venus de tous horizons, de partager leurs idées, leurs bonnes pratiques, et de faire vivre la culture « tous artisans du développement durable ».
- **les opérations de partage de bonnes pratiques et d'animation interne** ont été adaptées au contexte spécifique :
  - la semaine européenne du développement durable s'est déroulée en deux temps suite au report de date par les instances gouvernementales en France.

    En mai, une action symbolique de nettoyage des boîtes e-mails a été réalisée par l'ensemble des collaborateurs des filiales et des sites français. Cette opération s'est poursuivie pendant l'été et a permis de sensibiliser le plus grand nombre sur l'impact écologique du digital dans le quotidien.

    Des animations plus spécifiques se sont déroulées pendant trois semaines entre septembre et octobre, sur le thème de la solidarité : collectes de jouets et de vêtements, conférence sur le mécénat de compétences, sensibilisation au handicap. D'autres actions ont permis d'attirer l'attention des collaborateurs sur les enjeux de la biodiversité sur les sites, autour des jardins de la Cité des Métiers à Pantin et des ruchers du site de Bobigny. Des marchés animés par des producteurs maraîchers ont donné l'occasion de tisser des liens avec les acteurs locaux et d'agir pour une alimentation de saison et locale. Une animation a valorisé la mobilité douce auprès des collaborateurs, tout en allant à la rencontre des agriculteurs installés le long du canal de l'Ourcq. Enfin, les collaborateurs des sites du Vaudreuil, des cristalleries Saint-Louis et de J3L se sont mobilisés en faveur de la protection de l'environnement en organisant des journées de nettoyage de zones naturelles comme des bords de rivière, parfois en coopération avec les riverains,
- les filiales de distribution à l'étranger s'approprient depuis plusieurs années cette semaine du développement durable et en font un rendez-vous incontournable pour mobiliser leurs collaborateurs autour d'actions concrètes. En Italie, en Suisse, en Allemagne et en Grèce, par exemple une centaine de collaborateurs a ainsi organisé le nettoyage de parcs, jardins et bords de rivières, et collecté plus de 200 kg de déchets,

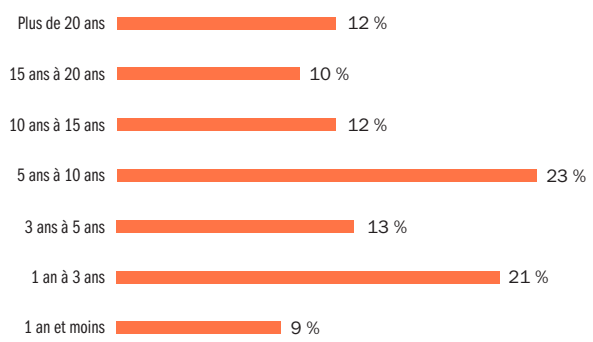
  A l'occasion de l'anniversaire des 10 ans du fonds de compensation carbone Livelihoods, une conférence à distance a été organisée début novembre, en présence de membres du Comité exécutif et de 140 collaborateurs. Ce moment d'échange autour de l'engagement sur le long terme d'Hermès dans des projets à haute résilience sociale, sociétale et environnementale a également permis à Bernard Giraud, président du fonds Livelihoods, de réaliser une rétrospective de l'ensemble des projets à travers le monde illustré par la parution de son livre : « Ces mains qui réparent la terre, récits d'une aventure collective »,
- en complément, la direction du développement durable coordonne les actions des sites parisiens et pilote un calendrier d'animations internes en France avec des rendez-vous réguliers tout au long de l'année : opérations de dons de vêtements, ou de jouets, participation des magasins à l'*Earth Hour* (une mobilisation citoyenne pour la planète organisée par le WWF), paniers solidaires au profit d'associations, récolte et mise en pot du miel du faubourg Saint-Honoré avec les collaborateurs…

2.3.1.4 FAVORISER DES CARRIÈRES LONGUES ET DURABLES

La fidélité est une valeur qui contribue à la stabilité et à la pérennité du modèle d'Hermès. C'est pourquoi la maison fidélise fortement ses collaborateurs, les inscrit dans des projets à long terme et favorise les carrières longues et durables.

L'ancienneté moyenne s'élève à neuf ans et 43 % de l'effectif total du groupe a moins de cinq ans d'ancienneté, compte tenu de la forte croissance des dernières années. A contrario, plus d'un tiers de l'effectif a plus de 10 ans d'ancienneté, illustrant ainsi la fidélité et la possibilité d'évolution de carrière dans la Maison. **En France, 25,8 % des collaborateurs ont plus de 15 ans d'ancienneté.**

PYRAMIDE DES ANCIENNETÉS



2.3.1.4.1 Fidéliser les collaborateurs à long terme

Durant la période d'instabilité et d'incertitude liée à la pandémie de la Covid 19, l'engagement montré par la maison (maintien des salaires à 100 %), sa solidité et sa capacité à protéger ses salariés ont été des facteurs importants de fidélisation.

D'une façon plus générale, Hermès active de nombreux leviers de motivation qui contribuent à ancrer l'attachement et à développer un sentiment d'appartenance fort : formation tout au long du parcours professionnel, communication interne notamment avec la plateforme digitale *HermèSphère*, contenus dédiés et ciblés sur les fondamentaux de l'entreprise, ses savoir-faire, ses métiers, ses marchés, son organisation, sans oublier la qualité des lieux de travail, les dispositifs dédiés au bien-être et les rencontres conviviales créatrices de liens forts entre les collaborateurs.

Pour accompagner la croissance soutenue de ses pôles, **Hermès Maroquinerie-Sellerie** développe notamment la professionnalisation des services centraux, la responsabilisation des équipes, la polyvalence et poly compétence, l'intégration dans des groupes projets d'amélioration continue, les détachements temporaires, les missions complémentaires, les mobilités et promotions internes. Par ailleurs, sur les sites, une prime d'ancienneté pour les non-cadres a été mise en place. Après l'étude santé bien-être menée en 2018 et 2019, des plans d'action locaux sont déployés pour poursuivre l'amélioration du bien-être au travail en concertation avec l'ensemble des équipes.

Au sein d'**Hermès Cuirs précieux**, de nombreux projets transverses voués à l'innovation dans tous les domaines favorisent l'apprentissage de nouvelles compétences ainsi que l'implication interne. Un style de management propice à une forte proximité sert aussi la fidélisation et la reconnaissance.

Hermès Femme met en place des actions de fidélisation variées : plan de formation annuel personnalisé, mise en avant des collaborateurs anciens et experts de leur domaine dans la transmission de leur savoir-faire, réunions de dialogue mensuelles, déjeuner Hermès Femme accompagnés par le directeur général et le directeur ressources humaines, proximité du Codir, des responsables ressources humaines et des managers…

Dans le **réseau de distribution,** des parcours de développement associés à une offre de formation abondante contribuent à motiver les équipes, satisfaites de pouvoir apprendre et grandir.

Au sein d'**Hermès Distribution France**, le développement de la poly-compétence est encouragé par la création de l'École des artisans de la vente, qui propose des parcours de formation initiale et continue, et par la mise en place de projets transverses participatifs et collaboratifs.

Chez **Hermès Grande-Bretagne**, la filiale a mis en place le dispositif « Hermès hears » pour permettre aux collaborateurs de s'exprimer librement.

Chez **Hermès Japon**, des actions de motivation telles que les « morning session » avec les managers et le Président, ainsi que l'implication des collaborateurs dans les projets, contribuent à donner du sens et à améliorer l'efficacité. Une satisfaction confirmée par le très faible *turnover* au sein de la filiale.

Développer pour bâtir demain

Hermès entend faciliter la construction au sein du groupe de parcours professionnels et personnels riches pour faire émerger ses dirigeants et managers de demain. L'enjeu étant de bâtir l'Hermès de demain avec les hommes et les femmes d'aujourd'hui.

Chaque collaborateur bénéficie d'un entretien d'évaluation une fois par an. Les directeurs généraux des filiales et leurs directeurs ressources humaines supervisent les revues annuelles de performance qui reposent notamment sur l'entretien annuel permettant de faire le bilan de l'année écoulée et de construire les objectifs de l'année à venir, en termes de formation. Les équipes ressources humaines recueillent l'ensemble des feuilles de route et mettent en place le plan de formation. En France, le point sur les compétences et l'évolution professionnelle du collaborateur est retranscrit par l'entretien professionnel qui doit se dérouler légalement tous les deux ans. Hermès a fait le choix de le tenir tous les ans et d'aborder les sujets de l'entretien professionnel en même temps que l'entretien annuel. La directrice ressources humaines supervise la mise en œuvre de ces deux entretiens :

- le bilan annuel comportant les appréciations de la performance, l'environnement de travail, l'analyse des compétences, les objectifs pour l'année suivante ;
- l'entretien professionnel, permettant de discuter de perspectives à moyen terme avec le collaborateur (bilan professionnel, projet professionnel, plan de développement des compétences, formation).

Les entretiens annuels dans les filiales étrangères sont des moments d'échanges formalisés par un document qui porte sur l'atteinte des objectifs, la performance, la relation managériale, l'équilibre vie professionnelle/vie privée, le respect de l'éthique et de la conformité, les besoins en formation, la fixation des objectifs de l'année à venir. Certaines filiales (États-Unis, Japon…) adaptent les formats groupe par nécessité culturelle et contraintes légales. L'accompagnement des collaborateurs tout au long de leur parcours est nourri par ces échanges annuels. En complément, les filiales organisent une fois par an un Comité carrières qui permet aux Comités de direction de partager les situations individuelles et de stimuler la mobilité interne, premier levier de développement des collaborateurs. La « revue des talents » annuelle est aussi un moyen de bien connaître les collaborateurs et de suivre de près leurs trajectoires. Elle permet de soutenir de manière rapprochée et individuelle le développement des cadres.

La direction des ressources humaines groupe suit de près, en lien étroit avec les directions des ressources humaines des pôles, le développement des talents et propose une offre de programmes à leur attention. **En 2019, le programme « Cavaliers » a permis à six groupes de jeunes talents de réfléchir sur un sujet représentant un enjeu stratégique défini par le Comité exécutif.** En 2020, 7 collaborateurs ont été impliqués dans le Colbert Labo (Comité Colbert) autour du thème : « Comment faire vivre la responsabilité environnementale dans une maison de luxe au regard des nouvelles attentes des consommateurs ? ». De multiples programmes externes ont été offerts à plus de 50 collaborateurs – dont 37 dans les programmes « Eve » et « Octave » déployés par Danone - que la maison souhaite accompagner dans leur leadership, en particulier et plus largement, dans leur développement. Ainsi, 14 collaborateurs ont suivi le programme Noé dispensé par Danone pour apprendre des techniques d'innovation, et 14 personnes ont bénéficié du programme Octave qui explore les thèmes de l'intergénérationnel et des mutations du monde. Pour la 3e année consécutive, quatre collaborateurs ont pu rejoindre le programme Campus Formation Étudiants Entreprises qui prépare – sur le mode de l'alternance – aux compétences numériques nécessaires à l'accompagnement des mutations en cours : *design thinking*, gestion de projet, techniques digitales, modes collaboratifs… À la clé un diplôme d'université de niveau Master 2 leur est délivré, ce qui augmente leur employabilité.

Un vivier de talents riche à développer

Les talents constituent pour l'ensemble du groupe Hermès un véritable patrimoine qui structure son avenir. La gestion des talents est un projet commun coordonné par le groupe et piloté dans un esprit de partage, de transparence et de cohérence. Le rôle de la direction ressources humaines groupe et des équipes ressources humaines locales consiste à considérer les talents dans toute leur diversité et à stimuler leur audace et leur créativité.

La direction des ressources humaines groupe conduit une revue des talents bi-annuelle depuis une vingtaine d'années. En 2020, il a été décidé de réaliser cet exercice à un rythme annuel afin de porter une attention encore plus grande à la gestion des carrières.

Le modèle d'identification et d'évaluation des talents a été revu en profondeur de façon à identifier et accompagner les collaborateurs susceptibles de prendre des responsabilités au sein des Comités de direction et de la direction générale des filiales. C'est pourquoi l'accent a été mis sur la capacité à développer une vision stratégique, à inspirer et conduire des équipes, à insuffler de l'énergie et à porter les valeurs d'Hermès. Afin d'aboutir à une évaluation juste et partagée par les 27 filiales, les directeurs ressources humaines ont mené un processus de calibrage pour chaque grand pôle Amont, Métiers et Distribution, en associant les managers de leurs Comités de direction. À l'issue de la revue des talents 2020, le « réservoir » de talents à la fois experts et talents de leadership, est estimé à environ 2,5 % de l'effectif global.

La volonté du groupe est de valoriser tous ces talents, en activant les leviers de la mobilité interne, de la préparation des successions et du plan de développement.

Une offre substantielle de programmes groupe leur est dédiée comme le programme Cavaliers qui invite de jeunes talents à réfléchir à un enjeu défini et confié par le Comité exécutif (voir ci-dessus). Pour les talents seniors, le programme « Leading with art » a été déployé en 2020 auprès d'un groupe de 28 personnes : en deux sessions de plusieurs jours, ce programme incite les leaders, à diriger de façon créative et responsable et favorise l'émergence d'une communauté de leaders intégrée et soudée.

En 2020, des conférences d'ouverture appelées *Hafterwork* ont réuni tous les dirigeants du groupe à un rythme bimestriel afin de donner du sens au contexte, décrypter la crise, préparer l'avenir par une approche prospective. Un rendez-vous très suivi et nourri par des interventions d'experts de sujets contemporains et variés touchant au *leadership*, à la sociologie, à l'économie…

En parallèle à ces programmes, l'université interne Campus Hermès offre des formations dédiées aux *leaders*, notamment sur la compréhension de la culture managériale et la formation au management. En outre, des programmes externes multiples sont proposés pour accompagner le développement des talents dans l'ouverture au monde, la pensée stratégique, le *leadership*, le digital, la transition climatique…

2.3.1.4.2 Mobilité interne

Une organisation en mouvement

Bénéficiant d'une fidélité forte, le groupe Hermès est très attentif à l'enjeu de la mobilité interne, qui constitue à la fois la première source de recrutement et le premier levier de développement des collaborateurs.

Différentes actions sont pilotées par la direction ressources humaines groupe pour bâtir l'Hermès de demain avec les collaborateurs d'aujourd'hui : comité des carrières bi-mensuel réunissant les directeurs ressources humaines, plateforme de publication des postes à pourvoir « My way in Hermès », revue des talents annuelle, coordination constante avec le réseau des ressources humaines.

Localement, un suivi attentif des collaborateurs en mobilité interne est effectué. L'organisation régulière de détachements de collaborateurs offre l'opportunité de vivre une expérience dans un métier ou dans une filière différente, dans le cadre d'une mission concrète. Des entretiens individuels de carrière sont proposés au gré des demandes. Le recours à l'évaluation permet de mesurer le potentiel pour assurer l'adéquation avec les exigences des postes. Dans toutes les filiales, accompagnement, *coaching*, mentorat par les managers visent à promouvoir et favoriser la mobilité interne.

Ainsi au cours de l'année 2020, près de 300 mobilités internes ont été réalisées au sein des activités support et vente.

2.3.2 PRÉSERVATION ET PÉRENNITÉ

Hermès contribue au maintien et au développement des savoir-faire artisanaux et manufacturiers, dans un contexte où ces savoir-faire, et pas uniquement celui des artisans d'art, sont en danger de disparition.

Au sein d'une filière d'excellence comme celle d'Hermès, ces métiers techniques représentent une richesse et un patrimoine clé. La singularité de tous ces savoir-faire s'exprime tant à travers la qualité des objets fabriqués que dans la capacité à savoir les fabriquer en respectant les artisans et l'environnement. Il y a donc un enjeu fort dans la nécessité d'attirer et de conserver les talents, de consolider, développer et pérenniser les expertises individuelles, de faire progresser la polyvalence et de renforcer la transmission de génération en génération.

POLITIQUE

Afin de pérenniser et transmettre solidement ces savoir-faire, Hermès développe en interne des écoles de formation pour ses grands métiers artisanaux – Cuir, Textile, Tannerie. La direction des ressources humaines met en œuvre une politique systématique de formation des nouveaux entrants par un cursus dédié, effectué essentiellement en interne et complété par des formations externes. Soucieuse d'apporter au monde une meilleure compréhension de ces métiers, la maison travaille en amont à la promotion des métiers d'art et d'artisanat auprès des jeunes générations, à travers des actions locales comme des portes ouvertes, des échanges avec les écoles ou avec le relais de la Fondation d'entreprise Hermès et notamment le programme Manufacto. Permettre à des jeunes de découvrir un métier manuel et de s'y engager est essentiel : ces métiers sont souvent méconnus et cependant porteurs d'avenir.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTATS

2.3.2.1 PROMOUVOIR ET VALORISER LA TRANSMISSION DES SAVOIR-FAIRE EN EXTERNE

Entreprise citoyenne à travers des relations fortes avec les écoles

Hermès poursuit une politique active de relations étroites avec les écoles de référence dans les domaines de l'art, du design, de l'artisanat, de l'ingénierie ou du commerce, tant pour faire connaître ses valeurs aux étudiants que pour partager son projet et occuper une place de choix dans leur univers. Ces relations sont animées en cohérence avec les filiales qui soutiennent ces activités, et en tenant compte de l'évolution rapide de certains métiers. Dans le contexte actuel de crise sanitaire et économique, Hermès est animée par la conviction qu'il faut plus que jamais préparer l'avenir en soutenant les étudiants dans leurs recherches d'alternance et de stages. La maison souhaite aussi prendre une part active à l'éducation sous différentes formes et sur des terrains variés : accueillir des étudiants dans ses murs à la faveur de présentations et d'échanges, aller à leur rencontre partout en France à l'occasion de forums pour offrir des opportunités de stages et d'alternance, proposer des études de cas en situation réelle…

Ces actions se sont pour la plupart déroulées dans de nouveaux formats de conférences et d'échanges en visioconférence. **Hermès a ainsi pu toucher une audience de plus de 1 000 étudiants en 2020, lors de 40 présentations différentes en France**

Écoles d'art et de design

Éditeur majeur d'objets et de dessins, Hermès cherche à faire connaître sa culture de la création et ses savoir-faire uniques, en particulier auprès des jeunes, futurs acteurs du monde créatif. La maison souhaite ainsi repérer de jeunes talents pour de futures collaborations, identifier des stagiaires et alternants potentiels, leur apporter une perception juste de la réalité d'Hermès par une expérience concrète et immersive, être en prise directe avec les jeunes créateurs, capter leurs attentes et leurs questionnements sur le monde.

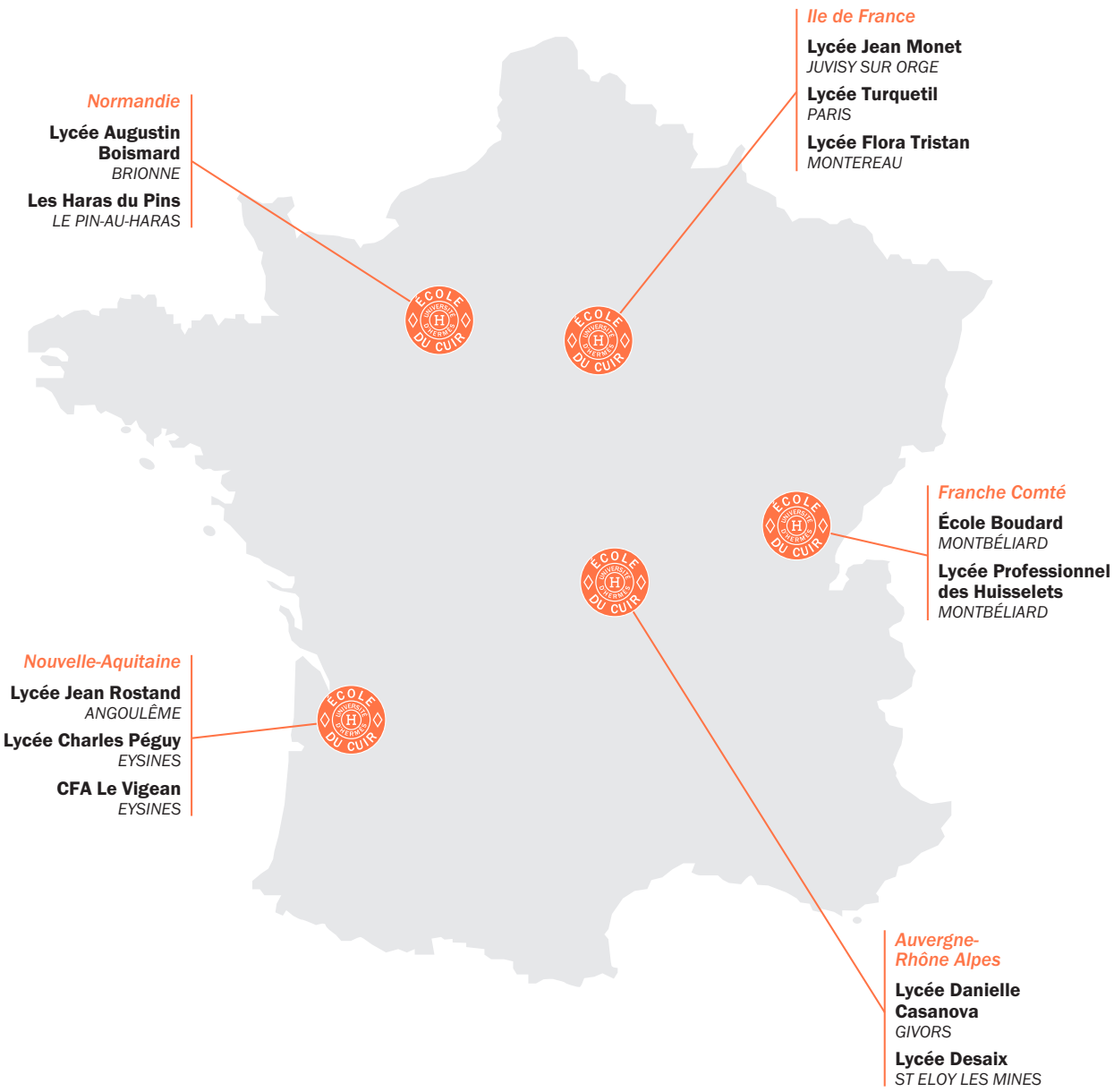
La direction artistique générale d'Hermès anime des relations suivies avec plusieurs écoles d'art. Des étudiants de l'**école Camondo** se sont vu confier la réalisation d'un objet de communication. Puiforcat a impliqué des étudiants de l'**école Boulle** sur une réflexion liée à un moment de la vie. Le métier petit h a conduit un partenariat avec la **Design Academy d'Eindhoven** : 16 étudiants ont travaillé sur un thème défini par le directeur artistique, et l'étudiant nominé pourra faire aboutir son projet dans le cadre de son diplôme de fin d'études. Il sera accompagné par le directeur de création de petit h et un contrat de créatif lui sera proposé si le résultat est concluant. Ce partenariat avec la Design Academy d'Eindhoven a également permis de recruter un stagiaire pendant six mois.

Écoles d'artisanat

L'artisanat d'Hermès emploie plus de 6 000 collaborateurs. Il est fondateur de sa vocation de maison de création d'objets durables de haute qualité. Pour continuer à recruter pour tous les métiers et à soutenir la dynamique de croissance de la maroquinerie, Hermès a noué des partenariats locaux et durables de longue date avec des lycées et écoles, impliqués dans la connaissance de ses spécificités, de sa culture et de ses évolutions.

Ainsi, Hermès Maroquinerie-Sellerie a pu ouvrir un CAP de maroquinerie avec le lycée professionnel Flora Tristan de Montereau. Le pôle Hermès Maroquinerie-Sellerie, particulièrement dynamique dans son rythme d'expansion, a poursuivi ses partenariats avec l'école Boudard (Franche-Comté), le centre de formation de Thiviers (Nouvelle-Aquitaine), le lycée professionnel Jean Rostand d'Angoulême (Nouvelle-Aquitaine), Les Compagnons du devoir, le lycée Jean Monet de Juvisy-sur-Orge (Paris Val de Seine), le Greta de l'Eure et le lycée Boismard de Brionne (Normandie), le lycée Charles Dupuy d'Eysines (Nouvelle-Aquitaine), la Maison familiale rurale en Isère. Le partenariat avec le lycée professionnel des Huisselets (Franche-Comté) s'est renforcé avec l'intégration de stagiaires dès la seconde Bac Pro maroquinerie. Des jalons ont été posés pour renforcer également le partenariat avec Le Haras du Pins (Normandie). Des élèves issus du Bac Pro de La Fabrique ont été recrutés par le pôle Paris Val-de-Seine.

12 PARTENARIATS AVEC LES ÉCOLES DE MAROQUINERIE EN FRANCE



Écoles d'ingénieur

Le parc manufacturier d'Hermès, avec 51 sites en France et des projets fréquents d'ouverture de nouveaux sites, offre aux ingénieurs de multiples opportunités, des métiers de la production aux fonctions plus transverses de management d'équipe, qualité, méthodes, sécurité, environnement, développement technique et industriel…

La maison cultive des liens réguliers avec plusieurs écoles reconnues pour la qualité de leur projet et de leurs enseignements.

Depuis deux ans, le groupe intervient à l'École centrale de Paris pour contribuer à la mise en lumière du modèle d'entreprise artisano-industrielle, à travers des cas confiés à des étudiants.

L'École nationale des arts et métiers a invité Hermès à venir partager son projet avec les étudiants, montrer l'envergure de son parc manufacturier et décrire les opportunités de postes de management sur les sites de production, notamment grâce au témoignage d'un Alumni.

Les cristalleries Saint-Louis cultivent des partenariats avec le lycée professionnel Jean Monnet d'Yzeure.

Hermès Cuirs précieux poursuit son partenariat avec l'ITECH, école d'ingénieurs chimistes proposant une spécialité cuir. Le programme Jeunes Tanneurs, dédié à recruter une pépinière de jeunes ingénieurs, a notamment été présenté sur le campus. Dans une double démarche de responsabilité sociétale et d'ancrage local, une collaboration avec le Greta de Montereau, situé à proximité de la tannerie, a été initiée par le recrutement d'un apprenti.

Le pôle Textile a maintenu des relations étroites avec des écoles spécialisées telles que le CFA Textile, l'Itech, les lycées professionnels Diderot, Émile Cohl, Jean Claude Aubry, mais aussi avec l'Ensait et avec des écoles privilégiant des populations précaires et en situation de handicap. Un partenariat a été initié avec la maison métropolitaine d'insertion pour l'emploi section Rhône pour diversifier le réseau de recrutement de la filière textile auprès d'un public précaire. Une présence au Forum Emploi de Balbigny (42) a permis de rechercher des tisseurs pour le site de Bussières.

Écoles de commerce et gestion

Hermès est devenu en novembre 2020 mécène de la chaire européenne « Développement durable et transition climatique » de Sciences Po Paris, qui met l'accent sur des axes complémentaires et indissociables du développement durable de tout le territoire : **transition climatique, développement économique et inclusion sociale,** à travers une approche fédérant des acteurs et des expertises variés et reposant sur l'intelligence collective. Ce choix résonne parfaitement avec le modèle artisanal de la maison, qui repose sur un ancrage territorial et un engagement social fort. Cette chaire permettra à Hermès d'aller plus loin dans l'analyse de l'ancrage territorial, enjeu social et sociétal fondamental pour la maison.

En parallèle, le partenariat avec Sciences Po Paris s'est poursuivi avec la participation à des forums, des interventions dans des masters spécialisés et des sessions de recrutement de stagiaires.

D'autres actions menées avec les grandes écoles témoignent de la volonté d'Hermès de prendre une part active à l'émergence d'une génération de managers formés aux techniques de gestion et de management autant qu'au savoir vivre ensemble.

Hermès est intervenu auprès de l'Essec, de Sciences Po Paris, de l'EM Normandie, de l'Université de Lugano en Suisse en partenariat avec La Sorbonne Nouvelle, et auprès des étudiants du master Design Fashion Luxury de l'IAE Gustave Eiffel, EM Normandie – qui recevait la promotion du MBA de l'Université de Cracovie et de Grenoble École de Management afin de partager son projet d'entreprise et d'échanger en prise direct avec les étudiants.

Par ailleurs, Hermès a pu accueillir dans ses murs les étudiants de l'Institut Français de la Mode suivant un parcours *retail* pour les ouvrir à son univers du *retail* mondial, une promotion de l'Executive MBA Major Luxury d'HEC pour partager avec eux son modèle d'entreprise, et des étudiants de l'école Estienne pour leur montrer les savoir-faire des ateliers de maroquinerie de Pantin.

Hermès Distribution France a été accueillie par Pigier création pour permettre à ses étudiants de première année d'appréhender les attentes d'Hermès dans le cadre d'un stage de vente dans un magasin. La division entretient des relations suivies avec l'IESEG, en accueillant des étudiants et en participant à deux forums en 2020, ainsi qu'avec l'école Esmod. Enfin, les étudiants de l'école hôtelière Ferrières ont été invités à une rencontre avec des managers d'Hermès Distribution France venus leur parler des exigences des métiers du *Retail* et des opportunités de stage.

La filiale *Retail* Hermès Suisse a donné des conférences à l'Université de Genève et à HEC Lausanne. Hermès Mexico poursuit un partenariat de longue date avec l'IES Moda Casa de Francia et en a initié de nouveaux avec les universités Tec de Monterrey, Iberoamericana, ITAM et Panamericana pour offrir des opportunités de stage. La filiale Hermès Of Paris soutient la Luxury Education Foundation en partenariat avec Columbia & Parsons. La LEF fournit des opportunités de première expérience professionnelle et de connaissance de l'industrie du luxe à des étudiants d'écoles de *design* et *business*. Elle apporte son soutien sous forme de ressources financières, en temps et en expertise pour assurer le succès des programmes de la fondation et aider à promouvoir des bourses d'études dans l'industrie du luxe. La filiale Hermès Allemagne entretient un partenariat avec l'Université de design et mode AMD de Munich depuis 2017. Hermès Grande-Bretagne a rénové son programme de stagiaires qui permet à de jeunes diplômés de l'université d'être engagés en contrat de 9 à 12 mois dans le domaine dans lequel ils souhaitent se spécialiser. Hermès China, filiale fortement recruteuse, s'est rapprochée de Donghua University et de Shanghai International Studies University.

Manufacto

Le pôle Hermès Maroquinerie-Sellerie continue de soutenir le programme *Manufacto* piloté par la Fondation d'entreprise Hermès, qui vise à faire découvrir les univers artisanaux à des enfants et des adolescents par l'initiation en plusieurs étapes à la fabrication d'un objet.

À partir de la rentrée 2020-2021, ce soutien s'est traduit notamment par l'intervention de 8 artisans dans plusieurs classes de collèges et lycées en région parisienne, à Lyon, en Normandie et Franche-Comté, et par l'accueil de classes dans certains sites des pôles Savoie-Dauphiné, Sud-Ouest et Franche-Comté.

Depuis le démarrage du programme en 2016, ce sont près de 4 000 élèves, soit 160 classes, qui ont rencontré des artisans durant 12 séances de fabrication. Aujourd'hui, neuf académies participent à ce dispositif de découverte des univers de la menuiserie, de la sellerie-garnissage, de la maroquinerie et de la plâtrerie.

2.3.2.2 MAINTENIR LA PLACE DE LEADER D'HERMÈS EN MATIÈRE DE FORMATION POUR SES MÉTIERS HISTORIQUES ET VALORISER SES SAVOIR-FAIRE MANUFACTURIERS

Meilleur ouvrier de France (MOF)

Ce titre de prestige est décerné uniquement en France par catégorie de métiers de l'artisanat, dans le cadre d'un concours entre professionnels. Il se déroule tous les trois ans. L'objectif est de mettre à l'honneur l'excellence et les savoir-faire, qui sont les critères retenus pour décerner le titre.

La maison compte 22 MOF, répartis comme suit : deux en botterie chez John Lobb, dix chez Holding Textile Hermès (dessin-gravure, velours au sabre, tissage, impression et ennoblissement), neuf au sein des cristalleries Saint-Louis (tailleurs sur cristal, verriers à la main et verrier au chalumeau, ainsi que quatre Meilleur Artisan de France, verriers à la main et tailleur), et un sellier-maroquinier chez Hermès Maroquinerie-Sellerie.

Entreprise du patrimoine vivant (EPV)

Le groupe s'honore de compter en son sein **12 entreprises reconnues en 2020 par le label « Entreprises du patrimoine vivant »** : Hermès Sellier, la Holding Textile Hermès (Bucol), les établissements Marcel Gandit, les Ateliers A.S., Siegl, les Ateliers de Tissage de Bussières et de Challes, Beyrand, les cristalleries de Saint-Louis, Puiforcat, John Lobb et Les Tanneries du Puy. (http://www.patrimoine-vivant.com/)

Ces distinctions témoignent de l'engagement d'Hermès en faveur de la sauvegarde, de la protection et de la valorisation de savoir-faire patrimoniaux.

Dans le secret d'une tour de Hong Kong, un concentré du savoir-faire maison

Lorsque l'on parvient au 22e étage d'un gratte-ciel qui s'élance au cœur du quartier Admiralty de Hong Kong, on s'attend à tomber sur les bureaux d'une grande banque, ou à débarquer dans le siège d'une entreprise internationale. Rien de tel pourtant. Ici, on a la surprise de découvrir des artisans selliers maroquiniers et leurs outils nichés, incognito, en plein ciel. Bienvenue dans l'un des ateliers de réparation d'Hermès. Un concentré des savoir-faire maison, qui œuvre dans l'ombre au sein des grandes métropoles et est mis à disposition des clients aux quatre coins de la planète. Parmi ces magiciens du cuir formés dans les maroquineries françaises, Christelle, Farid et Alexandre ont été dépêchés à Hong Kong. Une ribambelle de sacs maison attendent sagement de passer entre leurs mains en quête d'une nouvelle poignée, d'un point de couleur, ou d'une couture au point sellier. Dans l'atelier surplombant la ville qui ne dort jamais, le temps est suspendu. Ces objets qui ont du vécu se raniment, se ressaisissent, reprennent des couleurs, jusqu'à ce qu'ils soient prêts pour une nouvelle vie au bras de leurs propriétaires.

2.3.3 CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD) DE L'ONU

Les réalisations du groupe en matière de savoir-faire contribuent aux objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU.

N°4 : Éducation de qualité

- 4.3 *« Accès aux femmes et aux hommes, dans des conditions d'égalité, à un enseignement professionnel de qualité »*
  L'accès à la formation professionnelle pour les femmes et les hommes de la maison est encouragé par la plateforme en ligne *My Campus* et les écoles internes des métiers d'une part, les formations externes plus spécifiques d'autre part.

- 4.4 « Augmenter le nombre de jeunes et d'adultes disposant de compétences techniques et professionnelles nécessaires à l'emploi »
  Le maintien des savoir-faire est soutenu par des plans de formation tout au long de la carrière (107 formateurs pour l'ensemble des métiers, 283 certifications obtenues à l'Ecole du cuir en 2020). La participation à des concours externes (MOF), mais aussi internes (le Prix de l'Adresse), a pour objectif de donner une qualification aux collaborateurs, et ainsi de pérenniser les savoir-faire existants et faire revivre ceux en déclin. Hermès apporte également son support aux écoles par le biais de la taxe d'apprentissage et via l'accueil d'apprentis.

- 4.7 « Éducation en faveur du développement durable »
  La sensibilisation des collaborateurs au développement durable est réalisée tout au long de l'année, insufflée par la direction du développement durable, et reprise en local par le réseau des ambassadeurs développement durable. En 2021, une formation interne « Les Fondamentaux du développement durable » sera déployée et rendue obligatoire pour l'ensemble des collaborateurs.

N°11 : Villes et communautés durables

- 11.4 *« Renforcer les efforts de protection et préservation du patrimoine culturel mondial »*
  Hermès est une maison de création, qui collabore avec de nombreux artistes, favorisant ainsi le développement du patrimoine créatif. Chaque collection implique la direction artistique et les métiers de la maison, dans un foisonnement créatif. Ces actions reconnues notamment par le label Entreprise du patrimoine vivant, concourent aux efforts réalisés par le groupe pour la protection et le maintien des savoir-faire artisanaux, ainsi que leur promotion auprès des jeunes générations. Par ailleurs, la Fondation d'entreprise est engagée dans le soutien aux spectacles vivants et à la photographie contemporaine.

L'intégration de toutes les opérations de transformation du pôle textile permet de contrôler au plus juste l'utilisation des matières

© Photographe : François Lacour

2.4 LA PLANÈTE : MATIÈRES

Le développement durable d'Hermès repose sur des matières premières d'exception, d'origine naturelles et renouvelables, qui permettent de fabriquer des objets durables. Elles sont obtenues avec la volonté de contrôler leur empreinte et utilisées avec respect en optimisant leur usage.

Plus largement, Hermès s'engage à développer durablement les chaînes d'approvisionnement, en allant au-delà du respect des réglementations dans les domaines environnementaux, éthiques et sociaux, et en contribuant à la disponibilité future de ces ressources.

Introduction

La pérennité des activités d'Hermès repose sur la disponibilité des matières premières d'exception qui sont à l'origine des objets de qualité qui distinguent la maison. C'est en acteur conscient qu'Hermès respecte, protège et travaille à rendre durables les ressources naturelles dont elle a besoin, et les milieux dans lesquels elles se développent et se magnifient. **Les matières emblématiques du groupe – cuir, soie, cachemire, bois… – sont toutes naturelles, renouvelables et obtenues avec l'objectif de minimiser leur empreinte.** Elles sont sélectionnées selon un processus de choix rigoureux, détaillé dans des cahiers des charges, dans le respect des réglementations, de la biodiversité et des meilleures pratiques, avec la constante recherche d'une qualité et d'une éthique irréprochable. Bien entendu, les matières ou espèces menacées d'extinction ou dont le commerce est illégal ne sont pas utilisées par le groupe. Depuis des décennies, l'approche de la maison est d'approfondir la connaissance de ses filières d'approvisionnement, de partager ses exigences avec ses fournisseurs – le plus souvent des partenaires de longue date –, et de les développer afin de porter la qualité au plus haut niveau et préparer ainsi la croissance future.

Au fil du temps, la recherche de nouvelles matières, la redécouverte de savoir-faire, l'apparition de nouvelles normes ou réglementations, le développement de nouveaux produits et la croissance des volumes ont été autant d'occasions d'enrichir le dialogue et d'améliorer les pratiques.

Le modèle et les valeurs de l'artisanat qui guident la maison depuis toujours invitent à une utilisation précautionneuse et respectueuse de ces matières rares et précieuses. L'artisan a à cœur de ne pas gaspiller, et de n'utiliser que ce dont il a besoin. Il a aussi le souci d'éviter de jeter. Pour minimiser les chutes, les métiers orientent les matières vers l'utilisation la plus appropriée, par exemple dans le cuir, en associant des modèles de petite et de grande maroquinerie pour optimiser l'emploi. Tous les métiers identifient également des filières de valorisation et de recyclage des chutes de fabrication, au-delà de l'action emblématique de petit h.

LA PLANÈTE : MATIÈRES - ENJEUX ET CHIFFRES CLÉS

Matières premières

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

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

15 tonnes de matières textiles recyclées en 2020

123 000 réparations dans le monde

33 artisans cuir expatriés en filiale pour les réparations

Filières d'approvisionnement

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

92 % des peaux sourcées en Europe

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

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

2.4.1 MATIÈRES PREMIÈRES

Le développement durable d'Hermès repose sur des matières premières d'exception, d'origine naturelles et renouvelables, obtenues avec la volonté de contrôler leur empreinte. En complément des actions de maîtrise des consommations de matières, chaque métier et chaque manufacture s'engage à utiliser les matières à bon escient à chaque étape de leur vie, à réduire le gaspillage et à promouvoir le recyclage.

POLITIQUE

La politique du groupe est de n'utiliser que des matières de la meilleure qualité, d'en optimiser l'usage en adaptant les méthodes de production, et de travailler sur le recyclage ou la réutilisation des éventuelles chutes de production. Cette politique consiste aussi à ajuster au mieux les achats par rapport aux besoins, et donc à limiter le gaspillage. L'approche artisanale est à ce titre un avantage, assurant une forte proximité entre les acheteurs et les artisans. Afin de maîtriser l'usage de toutes les matières, des initiatives de réemploi ont été lancées depuis plusieurs années dans une logique d'économie circulaire, en interne ou en externe, et Hermès étudie régulièrement les différentes façons de réduire les déchets liés à ses activités. Chaque métier travaille à améliorer sans cesse l'utilisation de ces matériaux rares et précieux, pour ne consommer que ce qui est nécessaire.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTATS

Hermès recherche en permanence la meilleure qualité pour l'ensemble des matières premières utilisées pour la fabrication de ses produits. Cette qualité est garante de la durabilité des objets Hermès : « **Le luxe, c'est ce qui se répare** » **disait Robert Dumas.** C'est pourquoi la sélection des matières premières fait l'objet d'un processus de choix rigoureux.

2.4.1.1 OPTIMISER L'USAGE DES MATIÈRES PREMIÈRES SUR L'ENSEMBLE DU CYCLE DE VIE EN INTÉGRANT LES PRINCIPES DE L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Comme détaillé ci-dessous, le groupe a lancé un certain nombre d'actions de réemploi de ses matières, dans une logique d'économie circulaire en interne pour les métiers les plus représentatifs en termes de consommation de matières.

Un Comité circularité a également vu le jour en 2020 : il regroupe l'ensemble des métiers et permet de simplifier les mises en contact, autres que celles existant déjà pour l'approvisionnement de petit h, afin de mettre à disposition des matières non utilisées par le métier d'origine.

2.4.1.1.1 Matières

Cuir

Les cuirs utilisés par Hermès sont rares et d'une qualité exceptionnelle. Les achats en tannerie se concentrent exclusivement sur les catégories supérieures disponibles. Les articles de maroquinerie Hermès sont faits pour durer et se transmettre, grâce notamment au service de nettoyage et de réparation qui est proposé aux clients partout dans le monde. Certains artisans sont formés puis dédiés à cette activité spécifique, assurée exclusivement par des collaborateurs du groupe. Ils sont regroupés en ateliers en France et à l'étranger. **Au total, plus de 80 artisans répartis dans 12 pays contribuent ainsi à prolonger la vie des produits**.

La consommation parcimonieuse des cuirs est au cœur des préoccupations des manufactures. L'artisan coupeur est formé, dès son entrée au sein de la maison, à une coupe des cuirs au plus juste. Après ses premiers pas, il est accompagné au quotidien par son contremaître pour entretenir cette culture d'optimisation en associant, notamment, des modèles différents dans la même peau. Une coordination entre manufactures est animée au quotidien afin d'optimiser l'exploitation des chutes de coupe et des peaux.

Un référentiel de bonnes pratiques est évalué chaque année sur chaque maroquinerie et l'optimisation est pilotée mensuellement avec tous les sites. Ce guide est alimenté au fur et à mesure par de nouvelles bonnes pratiques expérimentées positivement par les artisans coupeurs. Chaque site est évalué régulièrement par l'équipe centrale (direction de la fabrication Hermès Maroquinerie-Sellerie) et 95 % d'entre eux l'ont été dans les trois dernières années. En 2020, la crise sanitaire a retardé cette évaluation, elle sera complétée début 2021.

De plus, l'objectif de consommation des peaux des sites, piloté à la maille mensuelle, a permis d'atteindre un taux de 99 %, en amélioration constante depuis sept ans.

Enfin, un nouvel outil de pilotage a été développé et déployé en 2020 : il permet de mesurer la consommation hebdomadaire de chaque atelier, ce qui en améliore la précision et donc en favorise la réduction.

Tanneries

Les cuirs fabriqués par le pôle sont rares et précieux. La maîtrise de l'élevage des crocodiliens dans les fermes d'*Alligator Mississippiensis* et de *Crocodylus Porosus*, les relations étroites et constantes entretenues avec les fournisseurs de peaux brutes (crocodiliens, veau et chèvre) et la maîtrise de toutes les opérations de transformation (rivière, tannage, teinture et finissage) permettent au pôle de contrôler au plus juste les achats et l'utilisation des matières dans les procédés de fabrication.

Plusieurs projets sont déployés dans les fermes et les tanneries afin d'augmenter les niveaux de qualité et d'optimiser ainsi l'utilisation de la matière. À titre d'exemple, l'une des tanneries du pôle est équipée d'un système de prise de vue des peaux en début de processus (lecteur optique), ce qui permet l'identification des défauts, facilite le tri et maximise l'utilisation des peaux, réduisant le gaspillage.

Le pôle participe également, dans le cadre de la valorisation des déchets de production, aux groupes de travail sur la réutilisation, le recyclage et la valorisation de ses déchets au sein d'Hermès, ainsi qu'aux travaux menés par le Centre technique du cuir (CTC) sur ce sujet. Par exemple, une partie des peaux non utilisées en maroquinerie est offerte aux autres métiers grâce à une plateforme digitale interne, permettant leur utilisation pour différents projets ou objets. Aussi, des réflexions sont menées sur la valorisation des déchets tannés par pyrogazéification, un procédé qui génère un bio-gaz de synthèse pouvant être utilisé ensuite comme combustible.

Textile

Une fois les matières premières approvisionnées (soie, cachemire et coton pour l'essentiel), le pôle Textile maîtrise directement toutes les opérations de transformation : tissage, impression, finition, confection. Cette intégration unique permet de contrôler au plus juste l'utilisation des matières. Toutes les unités de fabrication du pôle appliquent des programmes très actifs de minimisation des chutes et rebuts, intégrés à la démarche qualité qui mobilise toute la filière.

Cet objectif de maximiser l'utilisation de la matière est au cœur du modèle de production du Pôle. Par exemple, les pièces de soie sont sélectionnées selon leur qualité pour adapter les supports aux techniques d'impression. Certains accessoires en soie sont réalisés à partir de pièces en grande largeur, ce qui réduit les quantités de rebuts en coupe et limite les besoins en énergie et en eau au long du process. De même, l'allongement des tables d'impression aux Ateliers AS a permis un gain substantiel en colorants et textiles, réduisant ainsi les chutes. Enfin, un groupe de travail constitué de représentants de chaque unité de la filière Holding Textile Hermès a été lancé en 2019 afin d'optimiser l'utilisation du cachemire.

L'année 2020 a été consacrée à des analyses et des tests techniques pour valider les pistes de réduction du gaspillage, la réduction par l'orientation des petits métrages cachemire inutilisables en production vers un atelier dédié, ou encore la diminution de la laize des pièces pour améliorer le ratio surface imprimée/surface du support. L'objectif est de mettre en place à l'échelle industrielle, à partir de 2021, les principales solutions identifiées.

Grâce à un suivi précis des produits initialement écartés et à une forte dynamique de développement avec les métiers, de nouveaux produits ont été créés dans un esprit d'*up-cycling*. Ainsi sur la collection Automne-Hiver 2018, 76 % des produits initialement rebutés ont pu connaître une seconde vie et **plus de 10 000 articles en soie et cachemire ont été réutilisés dans la collection *Up-Silking***. Enfin, la confection de 10 000 masques textiles pour protéger les collaborateurs a également permis de réutiliser 6 000 mètres de coton, soit plus d'une tonne.

Le pôle travaille également avec différents prestataires pour développer des solutions de réutilisation et de recyclage des déchets et rebuts textiles issus de la production. Un groupe de travail transverse a engagé des travaux de recherche sur les méthodologies de revalorisation de la soie et du cachemire avec des partenaires en France et à l'étranger. Plusieurs tonnes de matières ont servi à des tests de recréation de panneaux acoustiques ou de vêtements. Ces multiples initiatives ont pour objectif d'aboutir à des processus industriels visant à *up-cycler* l'essentiel des chutes de production textile.

Depuis juin 2018, une équipe pluridisciplinaire issue des services procédés et de la production des Ateliers AS et de la Siegl recherche des solutions pour réduire la consommation de colle sur les sites d'impression. La colle est indispensable au process puisqu'elle permet un maintien du textile lors de l'impression. Holding Textile Hermès respecte le cadre réglementaire sur la maîtrise de ce risque, mais les solvants contenus dans ces colles ont des effets potentiellement néfastes pour la santé ou lorsqu'ils sont rejetés dans l'atmosphère. Le groupe poursuit le travail dans trois directions pour réduire ces émissions : la rationalisation de l'utilisation au quotidien de ces colles à travers des procédures et le développement d'une machine de dépose de la colle, la substitution des colles actuelles par des films adhésifs et la substitution des colles actuelles par des colles moins solvantées. Sur la base des premiers travaux, la consommation de colle a baissé de 10 % entre 2019 et 2020.

En dehors de ces grands axes animés par la filière, chaque site est également porteur d'initiatives pour utiliser de manière responsable ses matières et réduire ses consommables. Ainsi, le site AEI a réduit de 27 % le grammage du plastique utilisé pour l'emballage des pièces, et a acquis une nouvelle machine à emballer qui réduit de moitié la quantité de plastique nécessaire. Par ailleurs, il a aussi cessé l'utilisation des plastiques opaques qui occasionnait des gaspillages lors des changements de série. L'établissement ATBC a également engagé une démarche de réduction des emballages plastiques en développant de nouvelles housses de transport intersites. Le gain estimé pour 2021 est d'environ une tonne de plastique. Dans les établissements Gandit, le recyclage des cadres d'impression se poursuit et représente environ 13 % du parc total de cadres, après une sélection rigoureuse afin de maintenir un haut niveau de qualité en impression. Les ateliers de fixage-lavage des Ateliers AS et Siegl sont équipés de systèmes de dosage automatique des bacs pour les machines à laver. Au-delà de la réduction d'exposition des équipes, ce système permet d'optimiser les quantités consommées de savons et produits auxiliaires. Par ailleurs, la logistique Holding Textile Hermès n'utilise que des cartons issus de circuits de recyclage pour ses conditionnements. Ces cartons sont ensuite réemployés ou recyclés à leur tour par le prestataire Paprec.

En 2020, l'engagement au sein du *Fashion Pact* s'est notamment concrétisé par une démarche de travail avec les principaux fournisseurs de coton afin de pouvoir passer tous les approvisionnements de coton en coton Bio ou GOTS pour les emballages. Ces améliorations vont intervenir progressivement à partir de 2021 sur des éléments emblématiques et très utilisés, à savoir les housses chevron et le bolduc, ce qui permettra de réduire significativement la consommation d'eau correspondante.

Hermès Femme

L'équipe développement durable du pôle Femme a consacré la majeure partie de ses ressources 2020 au déploiement de projets en faveur d'une économie circulaire, en interne mais aussi en partenariat avec des acteurs externes. L'équipe co-anime le Comité circularité inter-métiers réunissant l'ensemble des experts de la maison Hermès autour de projets partagés. **Plusieurs projets pilotes de recyclage en alternative à la destruction ont permis de recycler 15 tonnes de matières textiles en 2020 mais aussi de recréer 39 000 produits.** Des outils favorisant la réutilisation et l'*up-cycling* interne ont été co-construits : arbres de décisions pour guider les métiers dans leurs circuits de seconde vie, passerelles d'*up-cycling* entre métiers, mise en relation directe avec des partenaires externes de réutilisation et de recyclage… Enfin, dans le cadre d'un projet opérationnel visant à maximiser les dons de produits finis au profit de plusieurs associations caritatives, plus de 500 pièces d'uniformes et de chaussures ont été données.

Le métier Chaussures a concrétisé deux actions visant à optimiser et réduire les impacts des emballages. Le projet « Palbox », grand carton unique adapté à la taille d'une palette et doté d'un couvercle et d'un socle, représente un réel gain de temps à l'expédition et à la réception, et réduit fortement l'utilisation de cartons intermédiaires, d'étiquettes et de ruban adhésif. Cette action a été lancée début 2020 avec trois fabricants pilotes, pour un gain en matière carton estimée à environ trois tonnes. Elle sera déployée en 2021 auprès de cinq partenaires supplémentaires. Enfin, des peaux déclassées ou en surplus provenant des métiers Chapeaux, Gants et prêt-à-porter Femme ont été utilisées pour fabriquer des housses en cuir pour emballer les paires des commandes spéciales. Plusieurs centaines de peaux ont pu ainsi être réutilisées.

Plastique

Hermès a lancé en 2020 un groupe de travail pour réduire l'utilisation de la matière plastique dans ses activités, avec notamment **l'objectif d'arrêter l'usage des plastiques à usage unique en 2025**. Ces plastiques sont soit la conséquence d'achats externes (emballages pour des pièces ou des matières reçues), soit pour des emballages utilisés dans les processus internes : les pièces transitent entre les différents sites et vers les magasins dans certains conditionnements en plastique, de type Minigrip (polybag). Ils ne sont généralement pas destinés à être donnés aux clients.

Ce groupe de travail réunit une trentaine d'acteurs concernés en interne. Il a travaillé avec des experts sur l'analyse des enjeux et des substitutions possibles (bioplastiques, plastiques recyclés, plastiques recyclables, ...). Il étudie également les possibilités de circularité au sein des organisations. Des représentants de la maison participent aux réflexions du *Fashion Pact*, qui a également initié une vaste démarche sur le sujet.

À titre d'exemple, un programme piloté par le pôle HMS, en partenariat avec le pôle J3L a été créé. Il vise à identifier les usages et les produits pour lesquels la maison a recours aux emballages à usage unique, et à bâtir un plan d'action pour les éliminer, les réduire ou les substituer. Certaines gammes de produits pérennes ont déjà fait l'objet d'élimination de plastiques à usage unique au profit de casiers réutilisables qui sécurisent la qualité du produit lors des transports. La Cate et le site J3L SCAP ont notamment mis en place un flux dédié au retour de ces casiers réutilisables.

En ce qui concerne les conditionnements liés au transit intersites, les plateaux en plastique supportant le transport des pièces métalliques sont 100 % réutilisés et ont une durée de vie de plusieurs semaines. Pour poursuivre l'amélioration, un projet a démarré sur le site de J3L Goulard afin de remplacer ces plateaux par des casiers pour le transit vers le polissage au Portugal. Cela aura pour effet de prolonger le cycle de vie de ce conditionnement intermédiaire.

Par ailleurs, un groupe de travail multi-métiers intégrant à la fois des représentants des directions artistiques, industrielles et commerciales a été constitué pour travailler sur la gestion des plastiques. L'objectif est d'exploiter toutes les synergies de la maison pour se former, recenser les emballages plastiques, qu'ils soient utilisés au cours du processus de fabrication ou à destination du client final, travailler sur la réduction des consommations, pousser les utilisations de plastique recyclé et enfin explorer des voies alternatives.

Immobilier

En partenariat avec les fournisseurs, les consultants, les architectes de conception et les architectes locaux, la direction du développement immobilier recherche et privilégie systématiquement les ressources locales en matière de prescription, d'approvisionnement en matériaux de construction et de savoir-faire.

Depuis des années, une analyse approfondie des matériaux utilisés dans les nouveaux magasins et sites de production a permis d'affiner progressivement leur sélection et leur recyclage et ainsi réduire sensiblement leur impact environnemental.

Oïkos Lab : initiative d'économie circulaire

Afin de préserver les ressources naturelles et de diminuer les émissions carbone liées aux activités de construction, de rénovation ou d'aménagement, la direction du développement immobilier a initié une démarche de réutilisation des matières non utilisées par les différents métiers (cuir, soie, porcelaine, textile, décors,...) dans la conception des lieux de vie Hermès (maroquineries, magasins et bureaux,...).

C'est dans ce cadre qu'a été créé un laboratoire, l'Oïkos Lab, qui a pour vocation de stimuler la conception et singulariser les lieux de vie tout en réduisant l'empreinte sur l'environnement. Les matières sont ainsi valorisées soit par le réemploi au sein des aménagements intérieurs (paravents, gainage mural et mobilier) ou dans la création d'objets (sous-mains, PLV), soit par la transformation pour créer des nouvelles matières de construction (carrelage, isolant, liège, medium etc.). L'Oïkos Lab participe activement à l'économie circulaire de la maison et, grâce au concours des métiers, a pu éviter en 2020 plus de 345 tonnes d'émissions de CO_2 dans ses activités de construction, de rénovation et d'aménagement immobiliers.

Sourcing local et matériaux biosourcés

Dans ce même souci de préservation des ressources naturelles et de réduction de l'empreinte carbone des constructions, la direction du développement immobilier intègre de plus en plus de matériaux biosourcés et travaille à l'aide d'ACV (analyse du cycle de vie) afin de réduire le bilan carbone des matériaux de construction. Elle mobilise l'ensemble des parties prenantes (filiales, architectes, ingénieurs et consultants) pour développer le *sourcing* local des matériaux de construction, de décoration et des savoir-faire. Cette démarche est valorisée par le Référentiel de construction durable Hermès. Par exemple, dans le magasin Hermès Marunouchi à Tokyo, l'enduit mural de l'escalier a été réalisé par un artisan japonais, Naoki Kusumi, avec une argile 100 % locale. Dans le New Jersey, la façade du magasin Hermès Short Hills a été revêtue de carreaux de céramique émaillée fabriqués aux États-Unis, et les travaux d'agencement ont également été produits localement. Enfin, la construction des nouvelles maroquineries de Guyenne et de Montereau a fait l'objet d'une attention particulière sur le choix de matériaux locaux.

2.4.1.1.2 Écoconception

Promouvoir l'écoconception des produits, c'est concevoir des produits respectant les principes du développement durable, en recourant « aussi peu que possible aux ressources non renouvelables, en leur préférant l'utilisation de ressources renouvelables, exploitées en respectant leur taux de renouvellement et associées à une valorisation des déchets qui favorise le réemploi, la réparation et le recyclage ».[1] Cette démarche préventive et innovante permet de minimiser l'empreinte environnementale des produits sur l'ensemble de leur cycle de vie, sans compromis sur leurs qualités d'usage.

L'écoconception fait partie intégrante du modèle manufacturier artisanal de la maison :

- **les matières utilisées sont issues de sources naturelles** et renouvelables, prélevées en respectant le potentiel de régénération de la ressource, comme dans le cas pour des peaux issues d'animaux d'élevage, ou pour les principales matières textiles (soie, cachemire, laine par exemple). La préférence historique de la maison envers les fibres naturelles évite le recours à la chimie non renouvelable du pétrole ;
- **le meilleur moyen d'adhérer aux principes du développement durable, c'est de fabriquer des objets durables**. Les objets Hermès sont conçus pour durer car leur conception technique et leur mode de fabrication privilégient la robustesse et l'usage long, dans la tradition des artisans selliers. Le fameux « point sellier », toujours utilisé dans les ateliers de maroquinerie, est ainsi né de l'impératif de résistance des coutures aux contraintes du harnachement. Cette conception permet aussi aux objets de pouvoir être réparés. « Le luxe, c'est ce qui se répare » disait Robert Dumas. De la selle à la soie en passant par la montre, tous les objets Hermès peuvent demander réparation et se refaire une beauté. Avec 123 000 réparations effectuées cette année, cet engagement est une réalité opérationnelle ;
- **réduire au minimum les chutes de production est au cœur des préoccupations des métiers** (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.4.1.1). En maroquinerie par exemple, le taux d'utilisation des peaux est un indicateur de performance suivi dans chaque site, et qui progresse chaque année. Pour le métier Soie, la gestion de la plannification « au plus juste » a permis depuis 2018 de réduire significativement les excédents et déchets de production. D'une manière générale, l'usage de matière de haute qualité, renforce l'impératif de réduction des déchets et facilite, le cas échéant, l'équation économique de leur réemploi. Comme détaillé ci-dessus, chaque métier travaille sur la réutilisation de ses chutes de production, comme le Cuir qui par exemple recycle toutes ses chutes de coupe. Comme indiqué au § 2.5.1.4, **le groupe recycle 43 % de ses déchets industriels**, et s'inscrit à échéance 2022 dans une trajectoire pour recycler ou réutiliser tous ses invendus en France (*cf. chapitre 2 « Responsabilité sociale, sociétale et environnementale »,* § 2.4.1.5) ;
- **un Comité circularité a été créé en 2020**. Il permet l'échange de bonnes pratiques et de solutions techniques entre les métiers, et, par la mise en commun, le développement plus rapide de nouvelles pistes d'*up-cycling*, comme par exemple sur la soie et le cachemire. Ses travaux et premiers résultats nourrissent les réflexions des créatifs de la maison, contribuant ainsi à renforcer les initiatives d'écoconception des produits.

Les métiers conduisent des analyses de cycle de vie sur leurs produits les plus emblématiques, afin d'identifier plus spécifiquement des zones d'amélioration et développer l'écoconception. A titre d'exemples, l'analyse du poids carbone des cuirs a permis d'initier une réflexion sur l'alimentation animale en amont des achats ; l'étude de l'impact de la composante « eau » dans l'empreinte textile a contribué à hiérarchiser les plans de réduction des consommations d'eau ; le recours croissant à de l'électricité d'origine « verte » (82 % des consommations du groupe) a été retenu comme un des leviers pour réduire l'empreinte des produits. Ces analyses sont utilisées pour hiérarchiser les priorités d'action, discriminer des matières selon leurs impacts et renforcer des modes de fabrication qui optimisent la durée de vie.

Fidèle à la tradition de foisonnement créatif et de recherche des plus belles matières, les équipes d'Hermès (créatifs, chercheurs, industriels) explorent en permanence de nouveaux territoires d'innovation matière en intégrant les enjeux du développement durable par l'écoconception.

L'ambition de la maison est d'offrir des produits durables, écoconçus et respectueux de la nature, qui conservent leurs caractéristiques techniques sur la durée. L'excellence créative de la maison, **le caractère souvent intemporel des collections permettent aussi à l'objet Hermès de rester désirable sur le temps long, prolongeant ainsi son usage** : si les objets de la maison se transmettent de génération en génération, c'est autant pour leur robustesse et la patine particulière que prennent les belles matières, que pour le plaisir que leur usage continue d'apporter.

2.4.1.1.3 Petit h et réutilisation interne des matières

Petit h est avant tout une démarche de création unique : inventer des objets issus des matières Hermès non utilisées dans la production des collections de la maison, grâce à l'excellence des savoir-faire et la créativité d'artistes et de designers. Le métier travaille, non pas à partir d'une idée préconçue, mais des matières disponibles. Ces créations à rebours permettent d'élaborer une nouvelle typologie d'objets, décalés, drôles et utiles. Tous les métiers du groupe sont représentés avec une liberté créative. Fin de collections, accessoires, pièces obsolètes (comme toute une collection d'arçons des années 1960), chutes de cuir, étoffes, soie… toutes ces matières qui, détournées, ennoblies et délestées parfois d'un minuscule défaut initial renaissent grâce à des savoirs faire uniques et au talent des artistes. C'est dans ce respect des matières et des savoirs faire, cet esprit de bon sens que petit h participe naturellement à la préservation des matières d'exception. Certaines créations, autour de 200 pièces par an environ, sont fabriquées comme des pièces uniques, au bon vouloir des matières existantes. Plusieurs centaines d'autres pièces sont également réalisées grâce à des productions maitrisées et contrôlées. Cette démarche créative et singulière raisonne à travers une distribution originale et inventive hors des sentiers classiques avec des ventes éphémères à l'étranger qui se vivent comme des expériences une ou deux fois par an et un point de chute permanent à Paris au magasin de Sèvres.

1. *Définition ADEME*

Petit h constitue aussi un laboratoire qui incite les métiers à identifier des solutions d'*up-cycling* originales, commercialisées ensuite en plus grande série.

2.4.1.1.4 L'Après-vente : réparer pour prolonger la vie des objets

Avec plus de 1 000 références de prestations, Hermès présente la particularité de proposer un service après-vente à ses clients, sur mesure, sans limite dans le temps et sur l'ensemble de ses métiers. La maison met en effet un point d'honneur à assurer l'entretien et la restauration de ses objets, fabriqués artisanalement, afin de prolonger leur vie autant que possible. **Cette activité illustre la durabilité des objets et la volonté de la maison de contribuer à en prolonger la durée de vie. Axe stratégique de la maison, il mobilise plus de 80 personnes qui ont contribué à traiter 123 000 opérations en 2020.**

Ce service d'experts est assuré par une équipe de 50 personnes en central, avec les missions principales suivantes : gestion des demandes d'entretien adressées par les magasins, pilotage des interventions dans les ateliers et des relations avec les fournisseurs, accompagnement des métiers sur les sujets qualité et réparabilité, assistance des magasins vis-à-vis des clients.

En 2020 plus de 43 000 produits ont été traités en central. Ces interventions sont aussi des occasions de renforcer l'expérience client grâce à des services plus singuliers (coup d'éclat sur les bijoux et accessoires bijoux retournés en l'état d'origine), des prestations offertes (mise à taille et polissage des bagues, réparations des bracelets Clic H, fourniture de liens et cordons, etc.) et un accompagnement sur mesure des équipes en magasin (création de sites digitaux dédiés, élaboration de « *morning briefs* », formations en ligne, etc.).

Soucieux d'offrir un service de proximité aux clients et de réduire l'empreinte carbone liée au retour des produits, l'après-vente développe et coordonne également des réparations locales dans le monde. Il assure la sélection, les tests, les audits, l'agrément ainsi que le suivi et l'accompagnement des filiales.

En 2020, plus de 80 000 réparations ont ainsi été effectuées localement, dont 29 % sur la maroquinerie, par **33 artisans cuir expatriés en filiales.** Avant de partir en expatriation, ces artisans suivent une formation dédiée de sept mois afin d'approfondir le savoir-faire et l'expertise propres à l'entretien et à la restauration des objets. Sur les autres métiers, l'agrément d'un certain nombre d'ateliers, notamment horlogerie/bijouterie dans divers pays tels que le Japon, la Russie, la Chine ou Hong Kong, a par ailleurs été poursuivi.

L'après-vente a à cœur de s'adapter aux besoins actuels de ses clients et des magasins, d'innover et de continuer à simplifier ses processus, digitaliser son activité et professionnaliser son réseau de réparateurs locaux.

2.4.1.1.5 Gestion des invendus

Le modèle économique d'Hermès, qui repose sur la liberté d'achat des magasins et la désirabilité des produits de la maison, génère organiquement un nombre de produits invendus très faible. Les commandes ne sont pas décidées en central et poussées vers les magasins, mais fait directement et librement par chaque directeur de magasin, ainsi directement responsabilisé pour choisir le bon assortiment pour sa clientèle locale. En complément, au sein des zones géographiques, les filiales organisent des transferts entre les différents magasins pour optimiser les ventes au niveau régional. Des ventes exceptionnelles au public sont organisées par les filiales de distribution afin de permettre l'écoulement des produits qui n'ont pas été vendus en magasin auprès d'un large public. Des ventes régulières au personnel constituent un autre canal pour éviter le gaspillage. En complément de ces dispositifs, des dons de produits sont effectués à différentes associations partenaires depuis plusieurs années.

Hermès s'est fixé comme objectif de ne pas procéder à des destructions de produits neufs destinés à la vente notamment pour l'habillement à échéance 2022 (dans le cadre de la loi AGEC en France). Les partenariats existants avec des associations spécialisées (dont certains datent de plus de cinq ans) ont été renforcés, afin de concilier leurs réels besoins avec la réalité du terrain et les contraintes de la maison. En complément, le groupe de travail interne (comité circularité) supervise la mise en œuvre de solutions de recyclage et de réutilisation, à la fois sur les chutes de production mais aussi sur ces invendus, notamment pour la réutilisation des matières. La recherche et la mise en place de partenariats auprès d'écoles, d'acteurs spécialisés, d'industries sont explorés dans un contexte où les filières de retraitement sont elles-mêmes en cours de création et déploiement. Hermès s'inscrit dans une démarche collaborative afin de contribuer au déploiement de nouvelles innovations, toujours dans une optique de durabilité/pérennité.

2.4.2 FILLIÈRES D'APPROVISIONNEMENT

La pérennité des activités d'Hermès repose sur la disponibilité des matières premières d'exception. Hermès s'engage à développer durablement les chaînes d'approvisionnement, en allant au-delà du respect des réglementations dans les domaines environnementaux, éthiques et sociaux, et en contribuant à la disponibilité future de ces ressources.

POLITIQUE

La politique du groupe, constante depuis des décennies, est d'appliquer le plus grand degré d'exigence vis-à-vis des filières sur les sujets qualité, mais aussi environnementaux et sociaux. Cela se traduit notamment par le besoin de mieux connaître ses filières d'approvisionnement, de les renforcer pour assurer la qualité et leur éthique, de renforcer leur sensibilité sur les sujets environnementaux et sociaux et de les développer pour préparer la croissance future.

L'attention portée aux matières premières commence par un respect des réglementations qui les concernent. Il s'agit, notamment, des dispositions législatives permettant le respect de la Convention de Washington (Cites), un accord entre États protégeant les espèces de la faune et de la flore menacées d'extinction dans le monde entier. Cela peut concerner des matières utilisées par la maroquinerie, certaines tanneries, ou encore certaines essences de parfums. Il s'agit aussi du respect des réglementations sanitaires (les cuirs provenant de bovins et d'ovins élevés pour la viande) et celles relatives au bien-être animal.

92 % des peaux utilisées sont soumises aux législations exigeantes françaises ou de l'Union européenne, très exigeantes en la matière.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTATS

2.4.2.1 MAÎTRISE DE L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR ET COCONSTRUIRE DES PLANS D'ACTION DÉVELOPPEMENT DURABLE

Piloté par la direction des affaires industrielles, **Hermès a mis en place en 2020 une approche systématique d'analyse de ses filières**, avec l'appui d'un cabinet expert indépendant, pour faire le point notamment sur la traçabilité, les risques inhérents et spécifiques, les modalités d'assurance et de certification, et ainsi mettre en place des plans d'action par les métiers en charge de la relation. Ainsi, sur l'exercice, **24 filières principales ont été examinées**, et une politique groupe a été formalisée autour de principes généraux et spécifiques, incluant des objectifs de certification de la plupart des filières selon les meilleures normes existantes d'ici 2024. Hermès a pour objectif d'obtenir des certifications et de rejoindre des labels d'ici cette échéance.

Hermès a initié de longue date une démarche de management de ses filières matières premières. Depuis 2019, la direction des affaires industrielles a accéléré la démarche avec les ambitions suivantes :

- s'engager dans une véritable démarche de connaissance fine et de pilotage des filières matières premières de la maison ;
- répondre aux engagements de gestion des risques, en particulier au regard des droits humains et libertés fondamentales, de la santé et la sécurité des personnes et de l'environnement, mais aussi capter des opportunités de création de valeur pour la maison, pour les collectivités locales et pour l'environnement ;
- développer des filières plus vertueuses au sein desquelles les enjeux RSE s'inscrivent comme une priorité, garantir que 100 % des matières premières entrant dans la fabrication des produits sont issues de filières durables et responsables.

2.4.2.1.1 Management des filières : outils

La démarche a été lancée lors d'une journée achats, en septembre 2019, qui a réuni l'ensemble des 100 acheteurs de la maison. A l'issue de cette journée, il est apparu nécessaire de créer un outil pour soutenir la démarche. Une « boîte à outils filière » a donc été construite pour structurer les analyses de filières, apporter une méthodologie, et assurer une approche groupe transverse. Elle permet de :

- cartographier la filière, en répertoriant chaque maillon de la chaîne ainsi que les parties prenantes ;
- identifier les risques liés à cette filière, en évaluant obligatoirement les risques au regard des droits humains et libertés fondamentales, de la santé et la sécurité des personnes, et de l'environnement (carbone, eau, déforestation, biodiversité), ainsi que le risque de corruption ;
- capter des opportunités de création de valeur pour la maison, les collectivités locales et/ou l'environnement ;
- définir les plans d'action permettant d'améliorer durablement la filière, de la rendre plus éthique et responsable.

Plus de 60 matières premières ont ainsi été recensées, 31 filières prioritaires ont été analysées en 2020, l'analyse est en cours pour 22 autres et l'analyse des dernières filières sera initiée dans le courant du premier semestre 2021 avec l'objectif d'avoir finalisé l'analyse de l'ensemble des filières d'ici à fin 2021.

Ces analyses de filières ont donné lieu à la création d'un « brief filières », document qui explicite la stratégie, les objectifs et les moyens d'y parvenir. Ce *brief* a été co-construit par les métiers Hermès, la direction du développement durable et la direction des achats directs. Une première version a été publiée en 2020, qui s'étendra à l'ensemble des filières dans les années qui viennent, en capitalisant sur les retours d'expérience opérationnels. Une politique filière plus globale est en cours de formalisation, qui sera publiée en 2021.

Le brief filière est destiné à l'ensemble des fournisseurs impliqués dans l'approvisionnement de matières premières entrant dans la fabrication des produits de la maison. Il permet de partager avec eux les exigences de filières éthiques et durables et de protection des hommes, des animaux et de l'environnement que se fixe Hermès.

Il rappelle trois axes importants de la politique d'achats responsables d'Hermès :

- **la transparence** : la connaissance de ses filières *via* son réseau de fabricants et partenaires est au cœur des préoccupations d'Hermès. Elle vise à garantir le plus haut niveau de qualité, la meilleure traçabilité et l'utilisation précautionneuse des matières premières. Hermès souhaite disposer, en collaboration avec les acteurs de chaque filière, d'une vision transparente de chaque maillon des chaînes d'approvisionnement de ses métiers ;
- **l'exigence** : Hermès sélectionne rigoureusement les matières, dans le respect des réglementations et des meilleures pratiques, selon les fondamentaux suivants :
  - favoriser des filières d'exception, construites localement au plus près de la matière première : éleveurs, fermes, coopératives… Hermès se tient à l'écoute des acteurs impliqués sur le terrain, pour développer des partenariats, améliorer les conditions d'exploitation et faire émerger des projets d'amélioration sur le long terme,
  - le respect des droits humains et des libertés fondamentales : au-delà du respect des conventions de référence, le plan de vigilance de la maison intègre le respect des droits humains, des libertés fondamentales et des conditions d'emploi tant chez ses fournisseurs que chez leurs fournisseurs et sous-traitants,
  - la bientraitance animale : ancrée dans une démarche de collaboration multipartite et d'amélioration continue, la politique d'Hermès s'assure du respect des principes fondamentaux de bientraitance animale (cinq libertés fondamentales de l'Organisation Mondiale de la Santé Animale - OIE). Hermès privilégie l'observation sur les animaux pour démontrer les résultats et l'amélioration du bien-être animal avec pragmatisme et sur une base scientifique,
  - le respect et la sauvegarde de la biodiversité : les matières issues d'espèces menacées d'extinction ou dont le commerce est illégal sont formellement interdites. Les risques liés aux matières naturelles d'origine animale sont d'ores et déjà contrôlés au

travers d'audits internes et/ou d'audits par des tiers indépendants et font l'objet de plans d'action ciblés,

- la préservation de l'environnement : la maîtrise de l'impact environnemental de l'ensemble de sa chaîne de valeur est au cœur des préoccupations d'Hermès. Respecter les ressources naturelles, favoriser l'agriculture et la sylviculture régénératives, maîtriser les ressources énergétiques, privilégier les technologies les plus propres dans ses processus de production, contrôler les déchets sont autant de piliers de la politique environnementale menée par Hermès.
- au-delà de ces fondamentaux, Hermès porte une démarche volontaire visant à exploiter les meilleurs standards disponibles, et œuvrer pour les faire évoluer, en intégrant toujours plus de considération du respect des hommes, des animaux et de l'environnement ;

- **la bienveillance** : par leur visée informative, ces lignes directrices s'inscrivent dans le souci des métiers d'Hermès d'accompagner durablement leurs partenaires et de co-construire des filières responsables. Il s'agit également de valoriser les initiatives vertueuses déjà engagées.

Ce brief filière précise, pour chaque filière, les objectifs court termes (2021) et moyen terme (avec une trajectoire et des objectifs pour 2024) que la maison s'est fixé suite à l'analyse de la filière. Ce travail a été mené avec l'appui d'un consultant spécialisé, et l'analyse des meilleures pratiques et des référentiels de place. Il sera publié en 2021.

Ce brief filière est construit autours d'engagements que la maison est en train de co-développer avec ses partenaires sur les bases suivantes :

PRINCIPAUX ENGAGEMENTS POUR UNE MEILLEURE MAÎTRISE DES FILIÈRES ET DES FOURNISSEURS

FILIÈRES ANIMALES	
Cachemire	Certification RWS (Responsible Wool Standard)
Plume/Duvet	Certification RDS (Responsible Down Standard) Certification / PFC (Parent Farm Certified)
Cuir	Certification LWG (Leather Working Group) des tanneries
Cuir précieux	Certification IFCA pour les fermes d'élevage des crocodiles Certification LPPS pour les fermes d'élevage des lézards
FILIÈRES VÉGETALES	
Coton	Certification GOTS
Lin	Certification « Master of Linen »
Fibres cellulosiques	Sources en fibres FSC (liste de fournisseurs proscrits)
Bois	Certification FSC et/ou PEFC
FILIÈRES MINÉRALES	
Pierres	Certification RJC et/ou IRMA
Or/Argent	Certification RJC et utilisation de matières issues du recyclage

2.4.2.1.2 Analyses des principales filières

ANALYSE DES FILIÈRES

2019	2020
- Méthodologie - Conception de la boîte à outil filière	- Rédaction de *briefs* opérationnels filières - Démarches de certifications, labels
Lancement de l'analyse (filières pilotes)	**Poursuite de l'analyse de filières**
- Veau, taurillon, agneau, autruche - Cachemire - Or, argent, diamant - Bois (noyer, acajou), bois de rose	- Laines : mouton, mérinos, angora, mohair, crin de cheval, yak, alpaga, vigogne, chameau - Plumes : oie, canard - Autres : fourrures, poisson, élaphe

Les conclusions des travaux menés en 2020 sur les matières les plus utilisées par le groupe sont les suivantes.

Mouton, mérinos et mohair (chèvre Angora)

Le principal risque identifié lors de l'analyse de ces laines concerne la bientraitance animale, liée aux conditions d'élevage et de tonte et aux pratiques de *mulesing*. L'élevage s'il est intensif porte également un risque de pollution des nappes phréatiques et de désertification des sols.

Pour prévenir ces risques, la décision est de s'orienter vers un modèle de filières responsables, en s'appuyant sur les standards de référence du marché, le *Responsible Wool Standard* (RWS) pour le mouton et le mérinos, et le *Responsible Mohair Standard* (RMS) pour le mohair.

Le plan d'actions qui a été défini dans le brief filière est donc le suivant :

- à court termes (2021), poursuivre le recensement de tous les acteurs jusqu'au niveau élevage, avec l'information sur la provenance et l'espèce utilisée ;

- à l'horizon 2024, choisir des sources d'approvisionnement certifiées selon les labels de référence du *Textile Exchange* : *Responsible Wool Standard* (RWS) / *Responsible Mohair Standard* (RMS) :
  - privilégier des fournisseurs aux sources intégralement RWS avec 100 % de leurs cheptels certifiés,
  - si les sources actuelles ne sont pas certifiées, définir un plan d'amélioration individuel continue basé sur le label ci-dessus et partager avec Hermès les éventuelles difficultés en vue d'obtenir la certification et le *timing* de mise en place.
- proscrire d'ores et déjà les fournisseurs qui porteraient des atteintes graves aux droits humains et libertés fondamentales, les fournisseurs ne respectant pas les principes de bien-être animal de l'OIE (Organisation mondiale de la santé animale) et en particulier les fournisseurs pratiquant le *mulesing* chirurgical (ablation péri-annale) ou chimique (*freeze mulesing*).

Plumes et duvets d'oie et de canard

Le principal risque identifié lors de l'analyse concerne la bientraitance des animaux notamment par la pratique du débecquage et de plumaison. La visibilité limitée sur la chaîne d'approvisionnement et les fermes utilisées est également un risque pour Hermès.

Un risque environnemental modéré a aussi été identifié au regard des pressions exercées sur l'écosystème au travers de la consommation d'eau et d'énergie et la pollution des cours d'eau et des nappes phréatiques générées par l'élevage intensif.

Pour prévenir ces risques, le plan d'action est de s'orienter vers un modèle de filière responsable, en s'appuyant sur le standard de référence du marché, le *Responsible Down Standard* (RDS).

Le plan d'action qui a été défini est donc le suivant :

- à court terme (2021), poursuivre le recensement de tous les acteurs jusqu'au niveau élevage, avec l'information sur la provenance et l'espèce utilisée ;
- à horizon 2024, choisir des sources d'approvisionnement certifiées selon le label *Responsible Down Standard* (RDS) complété du certificat B2B "*Parent Farm Certified*" (PFC). La certification selon le label du NSF *Global Traceable Down Standard* (TDS) peut également être acceptée.

2.4.2.2 S'IMPOSER LES PLUS HAUTS STANDARDS SUR LE BIEN-ÊTRE ANIMAL ET DANS L'ÉTHIQUE DE LA RELATION AVEC LE VIVANT

La politique du groupe est d'aller au-delà du respect scrupuleux des lois et réglementations en ce domaine. Un travail systématique est donc mené avec les partenaires tanneurs, mégissiers, fournisseurs de peaux et plus largement avec les instances professionnelles des filières. Le groupe a mis en place une politique très stricte de bientraitance animale au sein de sa sphère directe de responsabilité dans les fermes de reptiles, mais aussi pour ses partenaires extérieurs. Cette politique repose sur les principes suivants :

- **un engagement sur des principes fondamentaux de bientraitance animale (*Five Freedoms*)**, selon les connaissances les plus actuelles soutenues par les meilleurs scientifiques et universitaires du monde. Cette approche se concentre sur l'observation des animaux et leur comportement (obligation de resultat), contrairement aux approches plus classiques qui occultent l'animal dans la mesure de la bientraitance, en se limitant à une analyse matérielle des ressources (obligation de moyens) ;
- **une collaboration multipartite** pour s'assurer que les résultats obtenus sur la bientraitance animale correspondent aux attentes et analyses d'un large éventail de parties prenantes, dont notamment le *World Wildlife Fund* (WWF), la *Royal Society for the Prevention of Cruelty to Animals* (RSPCA UK), la *South African Ostrich Business Chamber* (SAOBC), l'*International Crocodilian Farmers Association* (ICFA), le *Crocodile Specialist Group* (IUCN-CSG), la *South East Asian Reptile Conservation Alliance* (SARCA) et d'autres organisations professionnelles en France comme *Interveau* et *Interbev* ;
- **un cadre formel de gouvernance** : la maison a créé depuis 2019 un Comité de la bientraitance animale. Un expert indépendant, spécialiste de la bientraitance, est membre de ce Comité qui se réunit au moins tous les six mois pour mettre à jour la politique et les standards, mesurer les progrès accomplis et s'assurer des moyens mis à disposition ;
- **la mise en place des standards stricts de bonnes pratiques**, adaptés aux spécificités de chaque filière, qui reflètent les attentes de la communauté et qui couvrent des domaines étendus, tels que les pratiques d'élevage et d'abattage, le transport, la traçabilité, les conditions sociales des employés, la performance environnementale des fermes ainsi que leur sécurité, la promotion de la biodiversité, la conservation des espèces, et l'aide aux populations et aux communautés. Ces standards visent à éliminer les pratiques controversées de bientraitance animale dans les filières, mais aussi de limiter l'utilisation abusive d'antibiotiques (sauf sous ordonnance par un vétérinaire) et d'interdire l'utilisation d'hormones de croissance ;
- **un dispositif de suivi adapté à chaque filière** permet de faire progresser les pratiques, en réalisant des contrôles et des audits réguliers, internes ou externes, dans ses chaînes d'approvisionnement. Plusieurs audits ont été effectués sur l'année 2020 sur l'ensemble des filières et sont donc représentatifs de tous les approvisionnements en matières animales. En complément du bien-être animal (tel que défini par le FAWC : *Farm Animal Welfare Council*), ces audits couvrent les aspects environnementaux et sociétaux des élevages ;
- Hermès a également poursuivi son **soutien à l'initiative menée par l'*International Crocodilian Farmers Association* (ICFA)** afin d'élaborer et de mettre en œuvre un cadre de certification international pour la bientraitance des crocodiles et des pratiques d'élevage durable dans les fermes (voir ci-dessus). Le groupe poursuivra son travail avec l'ICFA pour soutenir la recherche scientifique et l'amélioration constante des systèmes d'élevage des crocodiliens.

Tous les métiers du groupe concernés ont une feuille de route bien-être animal.

2.4.2.2.1 Cuir

Le cuir est une matière d'origine animale, rendue imputrescible grâce à un traitement de tannage adapté, soit en mégisserie pour les peaux d'agneau, de mouton, de chèvre, soit en tannerie pour les peaux issues de bovins ou de reptiles. Les peaux utilisées en maroquinerie sont des sous-produits de l'élevage. On parle quelquefois de « 5e quartier » pour les peaux, ce qui incite alors à considérer **la tannerie comme la plus ancienne industrie de recyclage du monde**. Hermès n'utilise que des cuirs « pleine fleur », c'est-à-dire la partie supérieure de la peau, sans la modifier pour en améliorer l'aspect. Par souci d'homogénéité du produit fini, seules des peaux entières sont utilisées. Le cuir est un miroir de la vie de l'animal. Il garde trace de ses blessures et des soucis de santé, comme les parasites… Seul un animal bien traité et bien soigné présentera une belle peau. Ainsi, l'exigence de grande qualité des peaux influence la filière en favorisant les modes d'élevage les plus respectueux de la bientraitance animale.

Tous les cuirs nécessaires aux besoins des manufactures sont achetés directement dans des tanneries, sans intermédiaire. La très grande majorité des besoins est couverte par les tanneries de la maison, françaises, italiennes, allemandes et espagnoles, toutes soumises à la réglementation européenne, l'une des plus exigeantes du monde dans ce domaine.

Hermès utilise plus de 35 cuirs différents pour la fabrication de ses objets, majoritairement de veaux issus d'élevages français, dont l'emblématique « Box » issu d'une technique de tannage d'origine anglaise, mais aussi de vache naturelle dans la lignée des cuirs d'équitation, et de peaux dites exotiques, qui regroupent les peaux de crocodile, d'alligator, de lézard et d'autruche.

Les cuirs utilisés sont à 96 % des sous-produits de l'alimentation et à 92 % sourcés en Europe, dans le respect de réglementations strictes.

Un Comité dédié à la bientraitance animale

Veau

La maison participe, avec plusieurs marques de luxe françaises, à un groupe de travail auquel sont associés l'interprofession du bétail et de la viande (Interbev) ainsi que tous les acteurs de la filière. L'objectif est de définir et mettre en œuvre une filière de cuir de « veau français responsable », par la mise en place d'une traçabilité complète du cuir et la définition de standards stricts en matière de bientraitance animale et en s'assurant du respect de l'application de ces normes. L'impact environnemental des fermes, lié à l'élevage et à l'alimentation des animaux, est également inclus dans le périmètre de cette étude commune. Convaincue que la traçabilité des peaux est indispensable à l'amélioration des pratiques d'élevage et de la qualité des peaux, la maison a poursuivi ses actions de marquage laser des peaux brutes de veau reçues par les tanneries d'Annonay et du Puy. Ce marquage laser, développé en partenariat avec le Centre technique du cuir (CTC) permet d'assurer une traçabilité des peaux, de la ferme d'élevage jusqu'au cuir fini. En 2020, 35 % des peaux de veau tannées dans les deux tanneries de veau du pôle ont été marquées. Le déploiement de cet équipement sur les lignes de tri de peaux brutes des fournisseurs demeure un enjeu majeur des prochaines années, tout comme la performance des dispositifs de relecture automatique des peaux dans les tanneries.

En parallèle de ce groupe de travail et des efforts consacrés à la mise en place du marquage des peaux, la maison a initié en 2019 une étude en partenariat avec le WWF France, pour évaluer l'empreinte environnementale de la filière veau en Europe et dégager des pistes de progrès dès 2020.

Peaux exotiques

Les peaux exotiques utilisées par la maison proviennent dans leur quasi-totalité de fermes d'élevage situées aux États-Unis, en Afrique et en Australie. Toutes les fermes partenaires d'Hermès doivent respecter scrupuleusement les règles établies sous l'égide de l'ONU par la Convention de Washington, qui définissent la protection des espèces en danger. Hermès impose à ses partenaires les plus hauts standards sur le traitement éthique des alligators et des crocodiles, suivant les recommandations de vétérinaires experts et des autorités aux États-Unis, comme le *Fish and Wildlife*, organisme fédéral de protection de la nature. En complément du respect strict de la Convention de Washington, une étude a été lancée en 2016 par Hermès avec WWF France pour évaluer le respect de la bientraitance animale et l'empreinte environnementale de l'alligator aux États-Unis. Le plan de progrès établi en conclusion de cette étude s'est poursuivi en 2020.

La totalité des sites d'élevage de crocodiliens avec lesquels la maison entretient des relations commerciales, incluant bien entendu les fermes exploitées en interne, a signé une charte de bonnes pratiques d'élevage. Cette charte, dont la première version date de 2009 (une innovation pour la profession à cette époque), a été actualisée en 2016. Ces bonnes pratiques concernent notamment la réglementation Cites, la bientraitance animale, le management environnemental des fermes, les conditions sociales des employés, la sécurité des conditions de travail et des infrastructures. Toutes ont fait l'objet d'un ou plusieurs audits réalisés par des équipes internes au cours des trois dernières années.

Depuis 2018, le pôle Tanneries externalise ces audits dans les fermes d'élevage et dans les sites de transformation de la viande et d'inspection des peaux pour sécuriser ses relations par une revue indépendante. Ces audits, réalisés par des auditeurs locaux de Bureau Veritas, formés aux spécificités de l'élevage des crocodiliens, s'inscrivent dans un processus plus large de « Reconnaissance groupe Bureau Veritas » des sites. Le protocole d'audit associé à cette charte de bonnes pratiques d'élevage a également fait l'objet d'une révision par cet organisme grâce à son expertise dans l'évaluation des conditions d'élevage dans d'autres filières animales. **En 2020, 96 % des peaux de crocodiliens achetées par le pôle Tanneries proviennent de fermes ayant fait l'objet d'un audit externe en 2019 et/ou 2020.** Les deux fermes n'ayant pas pu être auditées, en raison des contraintes de déplacement imposées par l'épidémie de la Covid 19, le seront en 2021. Les plans de progrès qui sont établis avec les fermes font l'objet de suivis annuels avec les auditeurs spécialisés locaux et les équipes d'acheteurs du pôle.

En complément de ces travaux menés depuis près de 15 ans, le groupe contribue à l'amélioration des standards de la profession. Depuis 2016, Hermès participe, aux côtés des principaux acteurs du secteur (fermiers, tanneurs, fabricants, marques) à l'association **ICFA (*International Crocodilian Farmers Association*)**. Cette association a pour ambition de développer et d'améliorer les pratiques d'élevage des crocodiliens, en mettant en commun l'expérience de ses membres et d'une communauté scientifique spécialisée dans les crocodiles, qui a recensé l'ensemble des pratiques et des études scientifiques existantes. L'ICFA a ainsi défini en 2018 un standard répondant aux meilleures normes internationales dans le domaine. Un panel composé de scientifiques, de vétérinaires, de fermiers, de marques et de personnalités du monde de la réglementation ou spécialistes de la conformité ISO a participé à la validation de ce standard. Celui-ci a par ailleurs été revu et amendé par le CSG (*Crocodile Specialist Group*), ONG membre de l'IUCN's *Species Survival Commission* et travaillent sous l'égide de l'ONU.

Les pratiques ainsi définies s'appuient sur des études scientifiques. Leur principe fondateur est de vérifier de manière objective et mesurable la bientraitance animale tout au long de l'élevage. Un dispositif de certification des élevages des membres fondateurs a débuté en 2019, avec l'aide de l'organisme de certification indépendant BSI. Toutes les fermes qui rejoignent l'ICFA adoptent son standard et sont auditées. À ce titre, deux fermes du pôle ont déjà été auditées et certifiées au cours de l'année 2020. Les fermes restantes du pôle seront auditées dès que possible, les audits initialement prévus ayant été reportés à une date ultérieure en raison de l'épidémie de la Covid 19. En complément de la problématique de la bientraitance animale, telle que définie par le FAWC (Farm Animal Welfare Council) et les cinq libertés animales, ces audits couvrent également les aspects environnementaux et sociétaux des élevages.

Par ailleurs, une attention particulière a été portée en 2020 aux règles de biosécurité dans les fermes, qui protègent les élevages de l'introduction d'agents infectieux. Cela s'est notamment traduit par la mise en place d'exigences strictes lors des transferts d'animaux sur les fermes ou entre les fermes, la rédaction d'instructions de désinfection et la mise en œuvre de programmes de lutte antiparasitaire ou de vaccination des animaux. Des vétérinaires spécialisés dans les espèces concernées ont piloté la définition et la mise en place de mesures appropriées.

En collaboration avec des experts de la bientraitance animale (également membre de l'Organisation mondiale de la santé animale) et de la standardisation, un standard a été créé sur la filière « lézard » (Varanus Salvator en Malaisie). Ce standard a pour objectif de s'assurer, tout au long de la chaîne d'approvisionnement, du respect des réglementations en vigueur et des bonnes pratiques en place. Il couvre les thèmes suivants : la gestion de la bientraitance animale (de la capture à l'abattage en passant par le transport), le respect des permis et autorisations, le management environnemental, les conditions sociales des employés, la sécurité des conditions de travail et des infrastructures ainsi que la réglementation Cites et la traçabilité unitaire des peaux.

Ces travaux, menés conjointement par les pôles Maroquinerie, Tanneries et le partenaire d'Hermès, vont se poursuivre en 2021 avec le déploiement d'une certification indépendante de cette filière d'approvisionnement.

Autruche

Hermès est engagée depuis plusieurs années dans l'amélioration des conditions d'élevage des autruches, animaux essentiellement élevés pour leur viande et leurs plumes, et entrant dans la production des articles de maroquinerie. Après avoir réalisé en 2017 un audit complet de la filière, qui emploie 15 000 personnes et contribue fortement au bien-être social et économique des communautés rurales, Hermès a monté en 2018 un partenariat avec la *South African Ostrich Business Chamber* (SAOBC) sur la base des conclusions de cet audit, pour soutenir l'élevage responsable des autruches. Hermès et la SAOBC ont ainsi été à l'initiative d'un groupe de travail réunissant une représentation d'éleveurs d'autruches, de transformateurs, de scientifiques, d'organismes de réglementation gouvernementaux, de spécialistes de la conformité ISO, de vétérinaires spécialistes de la protection animale, d'organisations non gouvernementales (RSPCA UK) et de clients de la filière d'élevage des autruches. Hermès a participé au financement de ce projet qui a permis le développement d'un standard, mais aussi la formation des professionnels et le pilotage d'un système de certification. Le processus de certification des sites a débuté 2020, mené par un organisme certificateur indépendant, piloté par la SAOBC. **L'objectif est de parvenir à la certification de toute la filière fin 2022.**

Autres filières

Enfin, le pôle Tanneries développe régulièrement de nouveaux partenariats. **100 % de ses sous-traitants réalisant des opérations sur des cuirs ont été audités ou ont fait l'objet de visites HSE sur les cinq dernières années.**

En 2020, 96 % (en surface) des peaux utilisées fabrication des produits sont issues de sous-produits de la production de viande.

Par ailleurs, il est à mentionner qu'Hermès n'effectue pas de tests sur les animaux pour ses produits.

2.4.2.2.2 Textile

L'activité du pôle Textile repose essentiellement sur deux matières : la soie et le cachemire. Pour ces deux matières précieuses, des partenariats ont été construits de longue date avec des fournisseurs privilégiés.

Soie

La filière d'approvisionnement de fils de soie de haute qualité s'est développée en s'appuyant sur une collaboration de plus de 20 ans avec un partenaire établi depuis les années 1940 au Brésil, dans l'État du Paraná, en raison d'un climat particulièrement propice à la sériciculture. Ce partenaire contrôle l'intégralité du cycle de production, de l'élevage des vers à soie jusqu'à la production des cocons et leur filature, pour en extraire la soie grège, en passant par la culture du mûrier, dont les feuilles nourrissent les vers à soie. La soie a la particularité d'être un produit renouvelable à impact positif sur les écosystèmes, notamment parce que la culture du mûrier contribue à la régénération des sols et est peu consommatrice d'eau : elle est pratiquée sans irrigation, les pluies étant suffisantes pour assurer sa croissance. Le ver à soie *Bombyx Mori* étant particulièrement sensible à toutes formes d'agrotoxiques (il ne se nourrit que de feuilles de mûriers non traitées ni polluées), il constitue un très bon indicateur de la qualité de l'environnement et les champs de mûriers constituent ainsi naturellement des zones très riches en biodiversité. L'écosystème entretenu par la production de la soie permet

de générer des revenus pour de petites exploitations agricoles locales et plus de 2 500 familles. Un budget annuel est consacré à la connaissance, à la maîtrise qualitative, à la pérennité des activités et des filières d'approvisionnement de ces partenaires. Le pôle entretient avec eux un niveau intense d'échanges et de partage, autour de programmes d'amélioration de la qualité des fabrications, mais aussi avec des universités pour développer la polyculture et la permaculture. Dans le cadre de l'analyse de ses impacts sur la biodiversité, la groupe a diligenté cette année une **étude avec l'Université de Cambridge sur cette filière** (*cf. chapitre 2 « Responsabilité sociale, sociétale et environnementale »,* § 2.5.3), confirmant son caractère vertueux a bien des égards : « **Nous considérons que la production de soie d'Hermès au Brésil peut être célébrée pour ses bénéfices positifs à l'environnement** ».

Cachemire

Le cachemire est issu de la chèvre *Capra Hircus Laniger*, dite chèvre cachemire, qui vit en Haute-Asie dans des régions semi-arides aux hivers rigoureux pouvant atteindre des températures de - 35 °C. Particulièrement bien adaptée à ces climats, la chèvre cachemire développe au début de l'hiver un duvet extrêmement fin et dense, sous le manteau de poil permanent, qui lui permet de s'isoler efficacement du froid. Ce duvet va tomber naturellement lors de la mue de printemps, lorsque les températures remontent. Le moment venu, entre avril et mai, les éleveurs récoltent ce duvet avant qu'il ne se disperse aux vents, en peignant manuellement l'animal ou en le tondant. C'est ce duvet extrêmement fin et doux que l'on appelle communément le cachemire. Hermès sélectionne pour ses tissages les plus belles fibres, à la fois fines, longues et très blanches, issues des meilleurs élevages, d'une douceur incomparable. Le filateur historique de la maison a développé des relations de confiance, solides et de long terme, avec les fournisseurs de matières premières, assurant ainsi un approvisionnement d'une qualité unique. L'essentiel des approvisionnements d'Hermès provient de République Populaire de Chine, en Mongolie Intérieure, où les pratiques d'élevage sont strictement contrôlées par les autorités dans un soucis de préservation de la ressource.

Toutes les opérations de transformation comme le tissage, l'impression, la finition et la confection sont placées sous le contrôle direct du pôle Holding Textile Hermès. Cette intégration assure une utilisation au plus juste des matières premières, une rationalisation des contenants et des emballages facilitant la circulation des produits et l'optimisation des transports. Un travail de fond sur le développement durable de la filière a été engagé avec l'appui d'ONG présentes sur les zones d'élevage concernées. **Une mission d'audit des pratiques a été notamment menée en 2019 avec l'appui du WWF France.** Les conclusions, positives sur les pratiques locales mises en place, ont débouché sur un plan d'actions et d'améliorations, par exemple sur la traçabilité des pratiques d'élevage, l'optimisation de l'usage de l'eau sur les sites d'éjarrage, dont le suivi a déjà commencé et se poursuivra en 2021. **L'objectif à terme est aussi de suivre et d'accompagner les pratiques agropastorales des éleveurs afin de préserver la ressource et le biotope.**

Plus globalement, la filière textile mène une politique de fidélité forte auprès de ses fournisseurs avec l'ambition de créer une relation de confiance dans la durée. Sont privilégiés les fournisseurs situés en France ou en Europe, transparents sur le cycle de vie de leurs produits et engagés dans de grandes actions RSE. Pour mémoire, le groupe utilise la plateforme EcoVadis, qui permet d'évaluer la performance RSE de tous les fournisseurs pour les achats indirects.

Une analyse des risques est également menée pour les 100 fournisseurs majeurs, celle-ci guide la stratégie d'audits réalisés en interne ou par un organisme extérieur. Les audits internes sont menés par des acteurs qualité/méthode et achats, avec l'ambition d'avoir audité l'ensemble des 100 fournisseurs majeurs d'ici 2023. L'analyse des risques fournisseurs, en cette période de crise sanitaire et économique, a conduit à accompagner ceux qui subissent une baisse d'activité sur certains produits, *via* des plans de formation développant la polyvalence.

2.4.2.2.3 Matières précieuses

Les matières précieuses utilisées par Hermès Horloger, Hermès Bijouterie et Hermès Cuir, sont principalement l'or, le palladium et les diamants. Hermès a mis en place des pratiques d'approvisionnement très strictes qui en font un des leaders du secteur.

Hermès parcourt la France et le monde afin de cerner les bonnes pratiques de ses filières précieuses et les rendre plus durables. **Le groupe est certifié depuis 2013 par le *Responsible Jewellery Council* (RJC)**, organisme international de référence de la profession. L'audit de renouvellement de cette certification (*Code of Practices* – « COP ») a eu lieu en 2019 et a été validé en 2020. Initialement limitées au périmètre de l'or, du platine et des diamants, les nouvelles règles de certification intègrent désormais l'argent et certaines pierres de couleur : rubis, émeraude et saphir. **Hermès est devenue la première maison de luxe à être certifiée sur l'ensemble de ce périmètre, et selon les critères renforcés de la nouvelle norme COP.**

La gestion des filières d'approvisionnement prend en compte les recommandations de l'OCDE. Dans ce cadre, la maison s'engage auprès de ses partenaires pour diffuser les principes de responsabilité. Il s'agit non seulement d'agir auprès des interlocuteurs directs, mais aussi de remonter les filières jusqu'à la mine dans le cas des pierres, et jusqu'au recycleur, ou affineur, dans le cas des métaux. Un important travail de transparence et d'audit porte déjà ses fruits, en particulier pour l'or et les diamants.

Les bijoux Hermès sont principalement fabriqués en or et en argent, à partir de grenaille ou d'éléments apprêtés comme des plaques ou des fils. Cet or et cet argent sont issus de la filière européenne du recyclage des métaux provenant du secteur joaillier lui-même ou d'autres industries comme l'électronique. Ainsi, Hermès n'utilise pas d'or en provenance de mines pour ses bijoux.

En complément de cette première cartographie, l'analyse de provenance du métal des composants (chaînes, fermoirs) est en cours, pour des volumes peu significatifs, et avec des risques estimés comme faibles.

En 2020, Hermès Bijouterie-Joaillerie a continué son travail d'analyse des filières auprès d'un affineur supplémentaire. En prenant en compte les visites effectuées en 2019, la grande majorité des approvisionnements en or des ateliers ont ainsi été audités. Les affineurs concernés sont certifiés par le RJC au standard « Chain of Custody » ou COC, qui impose des critères encore plus stricts en termes de transparence et de provenance de l'or, notamment en distinguant le recyclage industriel de celui des lingots bancaires, l'extraction dans les mines jusqu'à la vente des bijoux, des montres, ou autres objets en cuir dans les boutiques Hermès. La filière diamants de la maison est en conformité avec le processus de Kimberley et son corollaire, le Système de Garanties du Conseil mondial du diamant. Entré en vigueur en 2003 et adopté par 81 pays dont la France, le processus de Kimberley a permis d'entraver l'arrivée sur le marché légal des « diamants de conflits », dont la vente alimentait des guérillas dans des pays instables. Le système de garanties du Conseil mondial du diamant (CMD) intègre des problématiques plus larges, notamment les conditions de travail.

Tous les diamants utilisés par la maison sont naturels et choisis selon les critères du groupe Hermès. Au moment de l'achat en boutique d'un objet contenant des diamants, un certificat attestant cet engagement est remis au client. Le respect des principes susmentionnés concerne le commerce du diamant depuis l'extraction, à la taille des 57 facettes et au négoce des pierres polies. En outre, il concerne également le sertissage des montres, leur contrôle qualité, leur livraison et leur vente en magasin.

Enfin, le marché des gemmes ou « pierres de couleur » est le plus complexe, avec une grande diversité de matières, de provenances et d'acteurs. Le contrôle de ces filières continue en 2020, après des premières visites de mines l'année dernière. Depuis 2019, la certification RJC, étendue au négoce du rubis, de l'émeraude et du saphir, peut être promue dans le secteur des pierres de couleur. Pour cette catégorie, Hermès Bijouterie a créé sa propre grille d'analyse des risques afin de garantir que la responsabilité sociale et environnementale soit un critère d'achat au même titre que la qualité, quitte, parfois, à renoncer à certaines pierres par manque d'information sur leur provenance.

100 %

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

Horlogerie

En plus d'avoir obtenu en 2019 le renouvellement de sa certification RJC *Code of Practices*, Hermès Horloger s'est fixé l'objectif d'obtenir une garantie supplémentaire avec la certification *Chain of Custody* en 2022. Hermès horloger utilise pour ses boîtiers de montre uniquement de l'or recyclé.

Hermès Horloger s'est également fixé l'objectif pour 2022 d'améliorer ses connaissances des filières à risque, en travaillant dans un premier temps sur l'approvisionnement en pierres dures et en nacre.

En ce qui concerne les pierres dures, un *mapping* géographique des différents fournisseurs de pierres ornementales utilisées dans la fabrication des cadrans a été réalisé. Aujourd'hui, tous les fournisseurs de premier rang sont européens, et le pôle poursuit avec eux un travail d'analyse des filières, afin d'assurer une parfaite transparence tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

À la demande d'Hermès Horloger et d'autres maisons horlogères, le fournisseur historique de nacres naturelles va simplifier sa chaîne d'approvisionnement et mettre en place un nouveau canal d'approvisionnement en direct avec les ports de pêche revendeurs. Cette démarche permettra alors de suivre la mise en place de ce nouveau processus, dans des pays sensibles tels que l'Indonésie, les Philippines et la Papouasie-Nouvelle-Guinée.

Après avoir obtenu en 2019 le renouvellement de sa certification RJC *Code of Practices*, Hermès Horloger s'est fixé l'objectif pour 2022 d'obtenir la certification *Chain of Custody* et d'utiliser uniquement de l'or recyclé.

Hermès Maison - Bois

La stratégie de gestion responsable de ressource bois a été mise à jour en 2019 sur la base d'une étude réalisée avec l'aide du WWF, qui couvrait notamment les aspects papiers de bureau, imprimés, emballages et matière première utilisée dans les produits (chez Hermès Maison), et matériaux construction (essentiellement pour l'aménagement des magasins). Cette analyse a renforcé l'utilisation par la maison bois/papiers certifiés (les sacs orange sont 100 % FSC), et l'objectif Maison est de pouvoir certifier FSC tous ses produits d'ici 2025.

Le bois utilisé pour les objets sont déjà certifiés (certification FSC pour le noyer, SVLK pour l'Acajou). La maison collecte les informations permettant de gérer au mieux cette ressource naturelle. Pour assurer la traçabilité de la chaîne d'approvisionnement, les pays d'origine, les espèces utilisées, les types de forêt (plantation ou forêt naturelle) et les certifications des fournisseurs sont suivis et classés. L'évaluation des risques considère notamment le niveau de corruption du pays, mais aussi la classification de l'espèce dans les listes rouge de l'UICN (Union internationale pour la concervation de la nature) et celle du Cites. L'engagement auprès des fournisseurs est constant et la maison poursuit par ailleurs la certification FSC pour 100 % des sacs en papier. Pour démontrer son engagement, Hermès a répondu au CDP Forest en 2019 et en 2020 et a obtenu la note B deux années de suite.

Parfums

La direction de la création olfactive utilise chaque fois que cela est possible des matières d'origine naturelle (qualité olfactive, accessibilité à la matière et durabilité de la provenance). Cette année, 68 matières premières de composition ont été sourcées et échantillonnées en origine naturelle pour étude de remplacement de produits de synthèse. Cette démarche est parfaitement en ligne avec l'objectif d'accroitre la naturalité des produits pour les créations à venir. À partir de 2021, une évaluation de cette naturalité sera établie en utilisant la norme ISO 16128.

Le cœur de composition du prochain lancement a été retravaillé pour accroître le taux de carbone renouvelable (+ 60 % dans le cœur de composition), en conservant par ailleurs, une maîtrise des coûts.

Au Japon, une histoire d'amour de mère en fille

Eriko ne se sépare jamais du Kelly transmis par sa mère. À le contempler, patiné par les années et les habitudes de celle qui l'a tout d'abord porté et aimé, elle ressent cette émotion si justement dépeinte par l'écrivain japonais Jun'ichir Tanizaki. « À un éclat superficiel et glacé, nous avons toujours préféré les reflets profonds, un peu voilés, ce brillant légèrement altéré qui évoque irrésistiblement l'effet du temps », a-t-il écrit. Il n'y a guère d'objet plus précieux au monde, aux yeux de la jeune femme, secrétaire à l'Université de Tokyo, que ce sac plusieurs fois rénové, réparé. Ce compagnon de longue date, elle en connaît l'origine et les péripéties. Derrière une éraflure, un clou changé, les souvenirs et les images se pressent. L'objet aux nuances sombres contient bien davantage que les menus objets de sa vie de tous les jours. Tel un carnet intime, il renferme une histoire racontée de mère en fille.

2.4.3 CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD) DE L'ONU

Les matières constituent un des principaux enjeux de la stratégie de développement durable, et les mesures prises par le groupe contribuent aux objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU.

N° 8 : Travail décent et croissance économique

- 8.4 *« Améliorer l'efficience de l'utilisation des ressources mondiales ; découpler croissance et dégradation de l'environnement »*

  L'attention portée à l'utilisation des matières se traduit notamment dans le cuir par une optimisation de la coupe (besoin de matières réduit à production égale), mais aussi par une gestion active des sous-produits générés.

N° 12 : Consommation et production responsables

- 12.a *« Modes de consommation plus durables »*

  L'objet Hermès est conçu pour durer. Il est réparable et se transmet de génération en génération. Les prestations d'Après-vente concernent l'intégralité des métiers de la maison (y compris les produits exceptionnels, unitaires ou personnalisés). De la selle à la soie en passant par la montre, tous les objets Hermès peuvent demander réparation et se refaire une beauté. Avec 123 000 réparations effectuées en 2020, cet engagement est une réalité opérationnelle.

N° 12 : Consommation et production responsables

- 12.2 *« Gestion durable et rationnelle des ressources naturelles »*

  L'optimisation de l'emploi des matières d'exception est une préoccupation quotidienne des métiers du groupe. Dans un contexte de rareté des matières, l'éthique, la sécurité des approvisionnements et une saine vision économique concourent à une gestion parcimonieuse. Une cellule innovation dédiée explore constamment de nouvelles pistes pour maximiser l'utilisation des matières. En amont cela passe par des choix responsables, par exemple 100 % de l'or et de l'argent transformé dans les ateliers est recyclé, mais aussi par des démarches novatrices (39 000 produits issus d'une démarche d'*upcycling* ont été commercialisés en 2020).

- 12.5 *« Réduire la production de déchets par la prévention, la réduction, le recyclage et la réutilisation »*

  La réduction de la production de déchets passe notamment par des actions concrètes d'économie dans les processus de production et de prévention. Le groupe est attentif à la gestion de tous les déchets et veille par exemple à la mise en place de dispositifs de tri sélectif et de recyclage dans toutes ses unités.

  Avec 96 % des peaux issus de sous-produits des filières alimentaires, la maison donne une seconde vie à ces matières.

N°13 : Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques

- 13.1 *« Renforcer la résilience face au changement climatique »*
  Les différentes entités du groupe travaillent à réduire les consommations énergétiques et les émissions de carbone. Le mode de production artisanal est peu consommateur en énergie. Hermès contribue depuis 2012 au Fonds Livelihoods qui compense une partie de ses émissions de carbone.

N°14 : Vie aquatique

- 14.1 « Prévenir et réduire les déchets en mer et la pollution »
  Hermès a lancé en 2020 un groupe de travail pour réduire l'utilisation de la matière plastique dans ses activités, avec notamment l'objectif d'arrêter l'usage des plastiques à usage unique en 2025, dont la majorité provient aujourd'hui de ses fournisseurs.

N°15 : Vie terrestre

- 15.1 *« Garantir la préservation, la restauration et l'exploitation durable des écosystèmes terrestres et d'eau douce, en particulier les forêts, les zones humides… »*
  Le groupe utilise ses matières premières dans le strict respect des réglementations de protection des espèces, comme le Cites. En soutenant par ailleurs certaines filières agricoles, il concourt à leur durabilité.
  Compte tenu de ses approvisionnements en matières naturelles d'exception, la préservation des écosystèmes est un enjeu important pour le groupe. La préservation des zones humides en Louisiane, d'où sont issues certaines peaux exotiques, en sont également un exemple.

- 15.2 *« Promouvoir la gestion durable des forêts, mettre un terme à la déforestation, restaurer les forêts dégradées »*
  Hermès surveille ses consommations de papier (tertiaire, emballage) et passe majoritairement par des fournisseurs certifiés FSC. Le projet Livelihoods supporte également des travaux de reforestation massifs, avec plus de 130 millions d'arbres plantés à ce jour. Pour démontrer son engagement, Hermès a répondu au CDP Forest en 2019 et en 2020 et a obtenu la note B deux années de suite.

Les vignes à la Maroquinerie de Sayat

© Photographe : Rémi Horiot

2.5 LA PLANÈTE : ENVIRONNEMENT

Le développement durable du groupe passe par la maîtrise et la réduction de ses impacts environnementaux, dans une démarche de responsabilité sur ses opérations. Plus largement, Hermès contribue, par ses engagements et ses actions, à la lutte contre le changement climatique et à la sauvegarde de la biodiversité pour un développement responsable et durable.

Introduction

Le respect de la nature, source de ses matières d'exception et cadre de vie de ses sites, est une valeur forte et constante d'Hermès. Le groupe a rédigé en 2002 une politique environnementale visant à limiter l'impact de son activité dans tous les domaines. Des solutions pragmatiques mais ambitieuses sont recherchées systématiquement pour préserver l'environnement à long terme, en tentant de faire mieux que la réglementation chaque fois que cela est possible. La priorité est de maîtriser les impacts sur l'ensemble de la chaîne de valeur, de l'amont agricole à la distribution, des achats aux processus internes. Cet engagement est un état d'esprit qui passe par l'implication de chacun, des décisions d'investissement aux éco-gestes du quotidien, ou à une culture environnement hygiène et sécurité (HSE) renforcée sur les sites. Il s'articule autour de politiques, de procédures, d'outils et de grands engagements :

- **réduire les émissions de gaz à effets de serre de 50 % d'ici 2030** (année de référence : 2018, en valeur absolue pour les scopes 1 et 2, en valeur relative pour le scope 3) (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.5.2.2) ;
- **compenser plus de 100 % de ses émissions carbone sur les scopes 1 et 2**, avec des projets écologiques et sociaux (*cf. chapitre 2 « Responsabilité sociale, sociétale et environnementale »*, § 2.5.2.3) ;
- **utiliser 100 % d'énergie renouvelable sur ses opérations en propre d'ici 2025** et réduire de 50 % l'empreinte carbone au m^2 de surface construite ou rénovée d'ici 2030 ;
- **réduire de 5 % par an l'intensité de son usage de l'eau industrielle** (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.5.1.2) ;
- **mener un inventaire de ses impacts sur la biodiversité** (travail en cours selon la méthode GBS[1] avec le WWF et CDC Biodiversité), et engager des plans d'action sur les sujets majeurs scientifiquement identifiés (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.2.5.3).
- **défossiliser les sites industriels** : ne plus retenir le gaz ou tout autre énergie fossile comme source d'énergie pour tout nouvel investissement industriel, sauf impossibilité technique démontrée.

Depuis 2012, le groupe a mis en place des outils digitaux de mesure de l'empreinte environnementale de ses sites ; en 2013, la démarche a été étendue à un bilan des émissions de gaz à effet de serre ; depuis 2015, les impacts environnementaux de l'immobilier sont également mesurés de manière automatisée, vecteurs d'amélioration des pratiques opérationnelles.

Ainsi, depuis le lancement du programme environnemental du groupe en 2002, et malgré une activité industrielle multipliée par 5 en 2020 :

- les consommations d'eau des sites industriels n'ont augmenté que de 2,1 % entre 2002 et 2020, reflétant l'efficacité du programme et des actions portant sur les économies d'eau, notamment au sein des tanneries et des sites du pôle Textile, pour lesquels l'eau est une ressource précieuse ;
- les consommations d'énergie des sites industriels ont été seulement multipliées par 1,74 entre 2002 et 2020, témoignant d'une maîtrise améliorée des consommations, les tanneries et la cristallerie utilisant la moitié de l'énergie consommée par les sites industriels.

Les consommations d'eau et d'énergie de 2020 ont évidemment été impactées par le contexte de la pandémie qui a marqué cette année. L'activité de la totalité des sites industriels, à l'exception du site des parfums au Vaudreuil mobilisé pour la production de gel hydroalcoolique, a été interrompue à partir du 16 mars. Elle a progressivement repris à compter de mi-avril à un rythme adapté à chaque métier afin de garantir l'hygiène et la sécurité des conditions de travail.

Les sujets environnementaux sont supervisés par un membre du Comité exécutif en charge du pôle Amont et Participations, appuyé par son directeur général adjoint, en charge de la direction des affaires industrielles et par la direction du développement immobilier groupe. Une analyse annuelle est menée par les principaux métiers de la maison lors de l'élaboration des plans stratégiques, pour identifier les enjeux liés à la protection de l'environnement. Ces différents enjeux s'accompagnent d'objectifs pragmatiques partagés avec le Comité exécutif. Sur le plan réglementaire, la politique du groupe est de mettre en place des plans d'action adaptés aux différents métiers afin de connaître et respecter les réglementations (essentiellement dans un contexte européen très exigeant), et de contrôler les réalisations. Chaque métier est responsable du suivi et de la mise en œuvre des réglementations applicables. La direction des affaires industrielles et la direction du développement immobilier exercent un rôle d'alerte, de supervision et de contrôle dans ce domaine.

1. Global Biodiversity Score

LA PLANÈTE : ENVIRONNEMENT - ENJEUX ET CHIFFRES CLÉS

Gestion des ressources et des déchets

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

3 équivalents maroquineries en autoproduction d'électricité photovoltaïque

- 25,3 % d'intensité de consommation d'eau sur 10 ans[1.]

- 41,5 % d'intensité de consommation d'énergie sur 10 ans[1.]

80 % de magasins éclairés par des LED (monde)

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

Changement climatique (gaz à effet de serre - GES)

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

- 24 % d'intensité carbone scope 3 depuis 2018

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

134 % compensation des GES scopes 1 et 2

Biodiversité

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

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

130 millions d'arbres plantés par Livelihoods

1. Hors fermes

Description des risques et enjeux

La direction des affaires industrielles et la direction du développement immobilier ont mis en place des programmes pour répondre aux enjeux environnementaux de la maison.

- 1) *La direction des affaires industrielles* poursuit avec les métiers et tous les acteurs des entités de production une politique environnementale formellement approuvée par le Comité exécutif :
  - respecter les obligations réglementaires en matière d'environnement, d'hygiène et de sécurité (HSE) des conditions de travail, en anticipant leur évolution chaque fois que possible. La direction industrielle anime un réseau de référents HSE dans les sites industriels ;
  - respecter les ressources naturelles, notamment l'eau, et maîtriser les ressources énergétiques ;
  - améliorer les processus de production en privilégiant les technologies les plus propres, les plus économes et les substances les plus respectueuses de l'environnement ;
  - réduire au maximum la production de déchets et les valoriser autant que possible ;
  - limiter l'impact « carbone » des activités, préparer la transition énergétique et l'adaptation au changement climatique.

La direction des affaires industrielles, avec le soutien des directions commerciale et de l'immobilier, coordonne les programmes de la maison en matière d'énergie (construction, transport).

En complément, la politique environnementale de la maison intègre les éléments suivants :

- un engagement pour le respect et la protection de la nature et de la biodiversité concrétisé notamment par la participation à l'initiative Act4Nature dès 2018, puis **Act4Nature International en 2020**, et par l'engagement auprès du WWF France ;
- la mise en place d'un dispositif de gestion environnementale décliné par métier, et coordonné par la direction des affaires industrielles et fonctionnant en réseau (voir ci-dessus réseau des référents HSE) ;
- une volonté d'utiliser les ressources naturelles avec parcimonie, notamment en matière d'énergie, d'eau, et plus largement toutes les matières naturelles nécessaires à la fabrication des produits ;
- l'objectif de réduire l'empreinte, notamment en matière de rejets, d'émissions et de gestion des déchets, qui passe entre autres par la recherche de l'optimisation des ressources utilisées. Depuis 2012, la politique du groupe intègre la notion de compensation carbone volontaire (*cf.* § 2.5.2) ;
- un suivi interne des résultats de ces politiques, par des tableaux de bord opérationnels et un *reporting* contrôlé par la direction des affaires industrielles et qui sert de base à des audits externes
- une pratique de partage et de discussion avec les parties prenantes externes, dans le cadre légal des Dreal (direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement) en France, y compris avec les municipalités où les sites sont implantés, ainsi qu'avec les associations professionnelles et de régulation pour l'approvisionnement en matières naturelles (par exemple en cuirs exotiques) : WWF, *Crocodile Specialists Group*, CSG ou UICN ;
- l'adhésion au *Fashion Pact* ;
- enfin, la maison s'engage dans la sécurisation de procédés pérennes de recyclage et le développement de filières de réemploi de ces matières.

- 2) *Patrimoine immobilier* : depuis 2008, la politique immobilière environnementale du groupe est animée par la direction du développement immobilier groupe, selon les principes suivants :
  - intégrer systématiquement une démarche environnementale lors de la construction ;
  - contribuer à la préservation de l'environnement par une intégration des ouvrages dans le paysage et l'architecture locale, dans le respect de l'écosystème ;
  - recourir aux énergies renouvelables chaque fois que cela est possible ;
  - mettre en œuvre des dispositifs favorisant les économies d'énergie ;
  - privilégier la qualité du bâti : architecturale, fonctionnelle et durable, dans le souci permanent d'assurer le bien-être des utilisateurs, collaborateurs et clients ;
  - rechercher la flexibilité et l'adaptabilité des constructions en intégrant dès la conception les coûts d'exploitation et les évolutions futures ;
  - anticiper autant que possible et suivre les évolutions réglementaires et techniques pour en tenir compte dans les projets, en lien étroit avec les différents intervenants, architectes, ingénieurs et fournisseurs.

Référentiel construction durable

Depuis 2016, afin d'améliorer la coordination et le contrôle des actions environnementales auprès des référents internes et des prestataires externes, la direction immobilière groupe a formalisé un référentiel de construction durable, autour de trois objectifs principaux :

- réduire l'empreinte écologique ;
- développer le bien-être des utilisateurs ;
- préserver les ressources vitales.

Ce référentiel de construction durable est conçu pour s'adapter aux spécificités et aux fonctions particulières des constructions du groupe Hermès. **Plus exigeant que les principaux référentiels existant sur le marché (LEED, BREEAM, Haute qualité environnementale) il couvre environ 30 % de critères supplémentaires**. Ces référentiels ne sont pas des outils de pilotage de la performance opérationnelle, car ils intègrent souvent des indicateurs qui ne sont pas adaptés aux spécificités de la maison. Le référentiel interne est un outil de progrès, où chaque critère de mesure correspond à une action.

Les niveaux des performances exigées du référentiel Hermès sont pour la plupart supérieurs et tiennent compte du contexte géographique, règlementaire et économique du projet immobilier.

Certains thèmes sont spécifiques au référentiel construction durable Hermès, notamment la prise en compte des consommations non conventionnelles (process, équipement cuisine, éclairage extérieur etc), le confort des usagers à travers les aménagements spécifiques intérieurs et extérieurs, ou la prise en compte de l'impact environnemental lié aux transports des personnes et des matériaux de construction.

Le référentiel construction durable Hermès intègre en 2020 les objectifs qui sont en cohérence avec les engagements du groupe Hermès sur le respect de la biodiversité (Act4Nature International) et sur la réduction des émissions de CO_2 des constructions. Ce référentiel s'applique à tous les projets de construction neuve ou de rénovation de site tertiaire, de production et de distribution, en France et à l'international, en collaboration avec les maîtres d'ouvrage du groupe et les partenaires extérieurs (architectes, bureaux d'études techniques constructeurs et fournisseurs) sélectionnés par la direction du développement immobilier Groupe.

En 2020, le référentiel construction durable Hermès a été refondu pour une mise en application qui débutera à partir de 2021. Sans modifier le nombre de critères appliqués, cette nouvelle version intègre :

- une approche autour de cinq objectifs qui mesure la performance environnementale d'un ouvrage : les émissions de carbone, la qualité de l'air, la biodiversité, le *sourcing* local et la qualité environnementale ;
- des critères contraignants et obligatoires sont étalonnés pour certains sur une trajectoire visée de performance.

Cette nouvelle version 2021 s'intègre dans une initiative plus large : l'Immobilier responsable. L'immobilier responsable vise à :

- animer et piloter la performance des cinq objectifs du référentiel progressivement sur l'ensemble de la chaîne de valeur immobilière : de la mise à disposition d'un site à son exploitation en passant par l'opération de construction, de rénovation ou d'aménagement ;
- renforcer la gouvernance pour un pilotage efficace de la performance des activités immobilières autour de :
  - la construction durable,
  - la conformité des achats et des pratiques,
  - l'innovation,
  - la mesure des progrès.

En 2020, le site de la nouvelle maroquinerie de Guyenne à St-Vincent-de-Paul (Bordeaux) a obtenu le niveau OR du référentiel construction durable Hermès, avec une performance énergétique classée excellente.

Méthodologie : outils, analyse et suivi

Pour le suivi des données environnementales des sites industriels, Hermès utilise depuis 2012 un logiciel de *reporting* accessible en mode Web pour collecter les données relatives aux consommations de chaque site. Cette plateforme met également à disposition la documentation nécessaire à l'organisation et à la définition des indicateurs de la collecte. Un contrôle de cohérence est réalisé automatiquement à la saisie des chiffres et également lors de la consolidation globale par la direction des affaires industrielles et pour les contrôles exercés par les commissaires aux comptes. Depuis 2018, l'ensemble des indicateurs environnementaux industriels est reporté sur une période de novembre à octobre. Pour des raisons méthodologiques, une partie des données d'activité utilisées dans le calcul du scope 3 des émissions de carbone est reportée sur une année civile.

Dans un souci de précision, les consommations (eau, énergies) des fermes du pôle Cuirs précieux en Australie et aux États-Unis sont présentées de manière spécifique dans ce document, étant de nature différente.

Par ailleurs, les consommations de certains sites en location, dont les données ne sont pas disponibles, ne sont pas prises en compte. Elles sont non significatives.

Pour les sites internes, le contrôle des actions en matière environnementale est réalisé de différentes manières. La direction des affaires industrielles, et ses correspondants HSE, exercent un contrôle de premier niveau, dans le cadre d'un plan « eau, énergie, carbone, déchets » mis à jour chaque année. La direction de l'audit et des risques, dans le cadre de ces travaux, conduit des audits sur les sujets critiques repris dans la cartographie des risques du groupe (*cf.* chapitre 4 « *Facteurs de risque* », § 4.1). Enfin, des contrôles externes sont réalisés chez les fournisseurs du groupe, afin d'assurer une couverture de l'ensemble des entités. La direction des affaires industrielles consolide les résultats de ces audits dans une logique d'amélioration permanente.

Pour les fournisseurs externes (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.6.1), le Comité des achats est chargé d'examiner plusieurs fois par an les résultats présentés par la direction des affaires industrielles. Il suit concrètement le nombre d'audits réalisés chaque année, mais aussi la qualité des résultats. La direction des affaires industrielles (DAI), sous le contrôle de la direction de l'audit et des risques (DAR), construit des plans d'action avec les métiers concernés, et suit leur avancement.

En 2020, les cristalleries Saint-Louis ont reçu de la part de la Préfecture de la Moselle, une mise en demeure concernant la phase ultime des travaux de mise en conformité de la rétention des eaux d'incendie, qui est d'ores et déjà planifiée et qui sera réalisée au premier semestre 2021. Aucun autre site industriel n'a été soumis à une mise en demeure. Le groupe n'a reçu aucune amende au titre de l'environnement.

Produits chimiques

Les informations concernant la gestion des produits chimiques sont détaillées en § 2.7.2.2.1

Provisions en matière d'environnement

Le montant des provisions pour risques en matière d'environnement est constitué de provisions relatives à des coûts de travaux de désamiantage sur des toitures d'un bâtiment industriel et des coûts de remise en état d'un site manufacturier pour un total de 8 M€.

Garanties financières

Conformément à l'article R. 516-1 du Code de l'environnement, les tanneries d'Annonay et du Puy, seules tanneries du pôle entrant dans le champ d'application du dispositif, ont constitué des garanties financières. La direction des affaires industrielles consolide les résultats de ces audits dans une logique d'amélioration permanente.

2.5.1 GESTION DES RESSOURCES ET DES DÉCHETS

La maîtrise des consommations d'eau et d'énergie, indissociable d'une responsabilité écologique et économique au regard des grands enjeux planétaires actuels, est un objectif partagé par tous les pôles de la maison. Grâce à son modèle artisanal, Hermès se distingue par une empreinte énergétique, une consommation d'eau et une génération de déchets faibles en valeur absolue. Cela est encore plus sensible en valeur relative (le groupe présente l'une des plus faibles intensités carbones des entreprises du CAC 40). Les métiers travaillent à maîtriser leurs consommations respectives, à travers des actions détaillées ci-après.

POLITIQUE

La politique de la maison repose sur les piliers suivants :

- améliorer la mesure des consommations afin de pouvoir mettre en place des solutions de réduction ;
- améliorer les processus de production en privilégiant les technologies les plus économes ;
- innover en ayant recours à des solutions respectueuses de l'environnement (par exemple, en matière d'énergie).

La maison mène une politique de recours aux énergies renouvelables, notamment avec la direction du développement immobilier groupe par l'installation de chauffage ou refroidissement géothermiques, de panneaux photovoltaïques, par la fourniture en électricité verte pour les sites en France, le raccordement aux réseaux de chaleur et de froid urbains, ou l'utilisation de chaudières à bois sur certains sites.

La réalisation de ces objectifs repose sur l'implication des acteurs de chaque site.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTATS

2.5.1.1 INNOVER EN AYANT RECOURS À DES SOLUTIONS RESPECTUEUSES DE L'ENVIRONNEMENT

2.5.1.1.1 Contribuer à la transition énergétique

Depuis le 1er novembre 2015, Hermès a décidé de participer de façon active au processus de transition énergétique. **L'ensemble des sites français (production, tertiaire, magasins) est dorénavant alimenté à 100 % par de l'électricité verte,** d'origine hydraulique, photovoltaïque ou provenant d'éoliennes et produite sur le territoire français. Progressivement, les filiales de distribution suivent cette dynamique**. Au niveau mondial, le groupe s'approvisionne à 82,4 % en électricité verte en 2020 (78% en 2019).** Le groupe s'est engagé à diriger ses entreprises vers des actions compatibles avec la trajectoire inférieure à deux degrés de réchauffement climatique, via une « juste transition » pour atteindre zéro émission nette de CO_2 en 2050 via son engagement SBTi ou sa participation au *Fashion Pact*. Depuis 2002, le groupe découple la consommation d'énergie de la croissance de son activité : les consommations d'énergie des sites industriels ont seulement été multipliées par 1,7 alors que l'activité industrielle a été multipliée par cinq, témoignant d'une maîtrise améliorée de ses consommations. Depuis 2019, cet indicateur est intégré dans le calcul de la rémunération du gérant.

Pour poursuivre ces efforts, Hermès a réalisé, en 2019 et 2020, des audits des consommations énergétiques sur tous les sites industriels, les sites tertiaires et les magasins sur le territoire français. Les résultats de ces audits viennent enrichir les plans d'actions de sobriété énergétique de chacun des sites. Pour les nouveaux sites, une attention particulière est portée sur ces consommations d'énergie. Les nouvelles manufactures sont construites dans le souci de leur performance énergétique future. Ce travail anticipatif s'organise autour d'axes de travail : dispositions constructives adaptées, consommations d'énergie, outils de pilotage de l'énergie, sobriété des équipements installés et mise en œuvre de solutions de production d'énergies renouvelables.

Les services généraux ont mis en place un système de management de l'énergie incluant aussi les consommations en eau. Cet outil a favorisé une baisse significative des consommations en eau (- 10 % de 2017 à 2019) grâce à la gestion des alertes par télérelève et à l'optimisation de certains équipements en Ile-de-France.

2.5.1.1.2 Énergies renouvelables

Hermès souhaite utiliser dès que possible des énergies issues de sources renouvelables, et **s'est engagé à mettre en œuvre une politique de 100 % d'énergies renouvelables au sein de ses propres opérations d'ici à 2030.** Tous les nouveaux investissements industriels ont interdiction d'utiliser le gaz naturel d'origine fossile, sauf impossibilité technique démontrée.

En complément, le groupe développe des initiatives « pilotes » destinées à être étendues au fur et à mesure des nouveaux projets d'investissement, de la disponibilité des technologies et des réglementations en vigueur.

Dans le cadre de sa politique de recours aux énergies renouvelables, les sites Hermès (production, fermes, logistiques) produisent directement de l'énergie électrique grâce à l'installation de panneaux photovoltaïques. **En 2020, la production électrique qui en a résulté est de 1763 MWh, ce qui représente l'équivalent de la consommation électrique de trois maroquineries.**

Cuir

Les deux énergies renouvelables utilisées sur le pôle Maroquinerie sont :

- le bois : pour le chauffage des Manufactures de Belley, des Abrets et de Nontron ;
- le solaire : plusieurs maroquineries (Allan, Maroquinerie de Haute Maroquinerie, Guyenne, Montereau) sont équipées de dispositifs photovoltaïques (voir ci-après).

Sur l'ensemble de l'énergie consommée par le pôle artisanal Hermès Maroquinerie-Sellerie en 2020, la part d'énergie renouvelable issue de la production autonome des manufactures représente 3 % des consommations.

Textile

Le site d'ITH est également équipé de panneaux solaires (16 MWh).

Tanneries

À Cuneo, en Italie, l'électricité produite par les 296 panneaux photovoltaïques installés sur le toit de la tannerie et par la cogénération au gaz a permis de couvrir 23 % de la consommation totale d'électricité du site en 2020.

J3L

Le pôle profite de la réfection de la toiture du site au Portugal pour installer une surface importante de panneaux photovoltaïques. Ce projet en cours de finalisation pourrait, selon les estimations, rendre le site quasiment autonome en énergie.

Fermes

Des études menées en 2019 et suivies d'un déploiement immédiat, les cinq sites du pôle Australie (fermes et installations de transformation) sont équipés de panneaux photovoltaïques installés sur les bâtiments abritant les bureaux, stokages ou installations techniques. Ces équipements ont fourni 20 % de l'électricité consommée en 2020.

Immobilier

Aux États-Unis, depuis 2017, le centre logistique de Dayton dans le New Jersey est équipé de panneaux photovoltaïques en toiture pour produire de l'énergie électrique nécessaire aux besoins du site. Ce centre a reçu la certification LEED Gold en 2018.

Depuis 2018, la Maroquinerie de l'Allan dans la commune d'Allenjoie (Montbéliard) a produit 16 % de ses besoins énergétiques en électricité au moyen de panneaux photovoltaïques installés sur les toitures du bâtiment.

En 2019, le site de la maroquinerie de MHM à Aix-les-Bains a contracté avec un fournisseur d'énergie électrique, l'installation d'une centrale photovoltaïque sur ombrières de son parking, d'une puissance de 292 kWc. Cette production d'énergie renouvelable permet de produire environ 25 % des besoins énergétiques du site, en autoconsommation.

En 2020, la nouvelle Maroquinerie de Guyenne à St-Vincent-de-Paul (Bordeaux) bénéficie d'une centrale photovoltaïque placée en toiture qui permet une production d'électricité de 169 kWhep/m²/an. Un système *Microgrid* intégré (équilibrage entre les panneaux photovoltaïques, batteries de stockage et sources de consommation), permet la gestion de l'énergie électrique. Ce système permet de couvrir 40 % des besoins énergétiques du site et 80 % d'autoconsommation de l'électricité produite. Des prises de recharge pour véhicules électriques ont été installées sur les parkings. Le niveau BEPOS est presque atteint pour un niveau E3 du label E+C-. Ce nouveau bâtiment a été classé Or sur le référentiel construction durable Hermès avec un niveau de performance Énergétique Excellent pour ses performances de maîtrise des consommations.

En 2020, les nouveaux bâtiments de la Maroquinerie de Montereau sont équipés de 263 m² de panneaux photovoltaïques hybrides pour une puissance de 42 kWc.

2.5.1.2 MAÎTRISER LES CONSOMMATIONS DE RESSOURCES NATURELLES : EAU, ÉNERGIE

2.5.1.2.1 L'eau

L'eau à usage industriel est majoritairement utilisée pour les consommations au sein des tanneries et des unités du textile : 580 253 m³/an au niveau mondial. **Sur les 10 dernières années, le groupe a maintenu son ambition de découplage avec une évolution des consommations d'eau industrielle de × 1,7 à comparer à une croissance de l'activité d'un facteur 2,25. Sur dix ans, la consommation d'eau en intensité a baissé de 25,3 %.**

En 2020, la consommation globale d'eau à usage industriel a significativement diminué (- 13,2 %) par rapport à 2019. C'est le résultat de la poursuite des efforts de réduction mais également de l'arrêt exceptionnel de la majorité des ateliers lors du premier confinement en France.

Au sein des fermes (États-Unis, Australie), l'eau est utilisée pour alimenter les bassins d'élevage de crocodiles, pour un volume égal à 4 514 ML /an dont une partie provient d'une source d'eau chaude recyclée.

Afin de formaliser cet engagement de réduction pris de longue date, le groupe s'est fixé l'objectif de réduire sa consommation d'eau de 5 % par an en intensité (m³ par million d'euros de chiffre d'affaire, périmètre constant) sur la période de 2018 à 2023. Tous les pôles industriels sont mobilisés pour atteindre cette cible ambitieuse, dans un esprit d'effort partagé. **En 2020, Hermès a obtenu le score A- au questionnaire CDP *Water Security* ((A/A-) *Leadership* : mise en œuvre des meilleures pratiques actuelles).**

- 13,2 %

de consommations d'eau industrielle

Comme évoqué dans le § 2.5.2.1, une évaluation du risque « eau » a été menée avec le WWF en 2019 au moyen des outils *Water Risk Filter* et *Aqueduct*, ce dernier étant développé par le WRI (*World Resources Institute*). Les résultats correspondants sont progressivement intégrés dans les plans d'actions des sites.

La publication des consommations d'eau des magasins a été écartée en raison de leur part très peu significative, s'agissant principalement d'eau sanitaire.

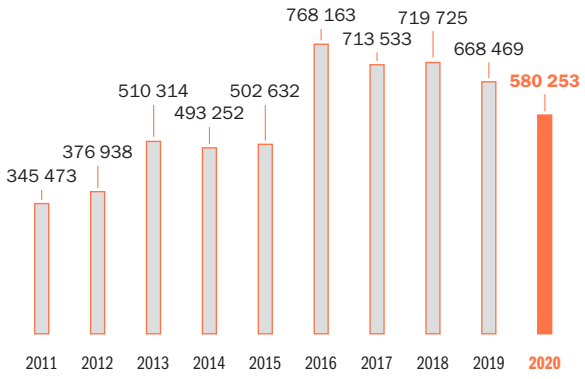
Accès à l'eau

Il est à noter qu'Hermès s'engage à fournir à l'ensemble de ses salariés, sur leur lieu de travail, un accès à l'eau potable, à des installations sanitaires et d'hygiène.

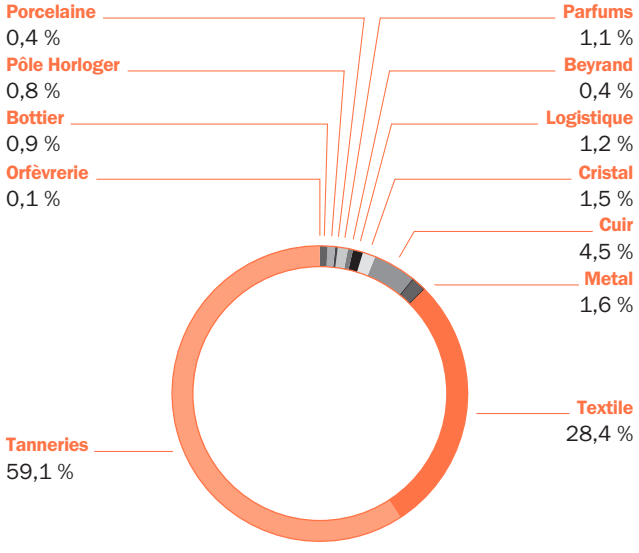
EAU INDUSTRIELLE

EN MÉGALITRES	2018	2019	2020
Tanneries	434	407	343
Textile	219	198	165
Cuir	33	29	26
Métal			9
Cristallerie	11	11	9
Autres	23	23	28
Total	720	668	580

ÉVALUATION DES CONSOMMATIONS INDUSTRIELLES (EN M3)



EAU INDUSTRIELLE PAR MÉTIER EN 2020



Note : les fermes (États-Unis et Australie), dont les consommations sont de nature différente, ne sont pas intégrées dans ces diagrammes (voir page suivante).

GROUPE	2018	2019	2020
Intensité en mètres cubes/M€ CA	121	97	91

Tanneries

Hermès exploite sept tanneries, dont cinq en France (Annonay, Le Puy-en-Velay, Vivoin, Montereau ainsi que la Mégisserie Jullien à Chabris, acquise en mai 2020), une en Italie et une aux États-Unis.

TANNERIES (DU 1ER NOVEMBRE N-1 AU 31 OCTOBRE N)	2018	2019	2020
Eau en mètres cubes	433 895	407 231	343 121

(1) Le périmètre du reporting inclut Les Tanneries du Puy, acquises en novembre 2015.
(2) A partir de 2018, la période de référence est la période de 12 mois du 1er novembre de l'année précédente au 31 octobre de l'année en cours.
(3) Le périmètre du reporting inclut la Mégisserie Jullien (acquise en mai 2020) dont les données mesurées sur la période de mai 2020 à octobre 2020 sont intégrées à ces chiffres
(4) Les fermes (États-Unis et Australie), dont les consommations sont de nature différente, ne sont pas intégrées dans ces chiffres.

La consommation d'eau et le traitement des effluents sont des enjeux forts pour les tanneries du groupe. Historiquement situées près de cours d'eau, elles utilisent cette eau pour les besoins des procédés de tannage, de teinture et de finissage des peaux. L'eau des sept tanneries du pôle provient ainsi à 63 % de cours d'eau ou de forages. Le complément est assuré par de l'eau de ville.

La maîtrise de la consommation d'eau repose sur un suivi mensuel des consommations, des programmes de maintenance préventive des installations, des vérifications et étalonnages réguliers des compteurs, la mise en place de nouveaux sous-compteurs et des programmes de sensibilisation des collaborateurs. Les écarts significatifs non liés aux évolutions de production sont analysés, vérifiés afin de localiser et réparer les fuites éventuelles. La consommation totale d'eau du pôle a baissé de 16 % en 2020 en raison des efforts cités plus haut mais également en raison de la baisse d'activité engendrée par la fermeture temporaire des sites, conséquence de l'épidémie de la Covid 19.

Textile

TEXTILE (DU 1ER NOVEMBRE N-1 AU 31 OCTOBRE N)	2018	2019	2020
Eau en mètres cubes	219 458	198 300	164 636

L'eau est un élément fondamental et précieux pour l'ennoblissement textile, que ce soit pour les process de lavage, de teinture ou de préparation des couleurs. L'eau prélevée provient à 95 % de forages installés sur les sites de production. Le pôle Textile travaille au quotidien pour minimiser la consommation en eau, trouver des solutions innovantes en vue d'augmenter la part de recyclage, et contrôler quantitativement l'impact des actions menées. À titre d'exemple, sur le site d'AEI, afin de mobiliser chaque salarié sur l'atteinte des objectifs, le ratio quantité d'eau utilisée sur kilogramme de tissu produit est intégré au calcul d'intéressement. AEI représente 16 % des consommations du pôle.

Aux Ateliers AS, la baisse totale de la consommation d'eau est de 16,8 %. Ce résultat, le fruit du travail réalisé ces dernières années sur le recyclage de l'eau issue des équipements de lavage, a été accentué par la baisse d'activité liée à la situation sanitaire. Cette démarche sera poursuivie en 2021 en équipant l'une des machines à laver des dernières technologies de réduction du besoin en eau. De même, la nouvelle ligne d'impression en cours d'installation bénéficiera d'un système de lavage innovant, sobre en eau et en énergie. Les Ateliers AS ont également lancé une étude de procédé complémentaire de traitement des eaux usées qui vise un recyclage pour les usages de base

(nettoyage des outils) à hauteur de 50 % de la consommation totale du site. Sa mise en service est prévue pour fin 2022, ce qui permettra de réduire significativement l'empreinte environnementale.

Sur le site d'ITH, des compteurs dissociés ont été installés afin de distinguer les consommations process et sanitaire et de mener une action rapide et ciblée en cas de dérive. Les espaces verts du site sont, depuis 2017, intégralement arrosés par un système de récupération des eaux de pluie.

À la Siegl, la construction de la nouvelle station d'épuration a débuté en octobre 2019 pour une réception prévue fin 2020. Le cahier des charges intègre des objectifs de réutilisation des effluents en eau de process avec une première cible de 5 % dès la mise en service pour atteindre à terme 30 %. Enfin le site a réduit sa consommation en eau de 19 % grâce à l'intégration de deux bacs de lavage supplémentaires sur la laveuse et la mise en place d'électrovannes sur les machines jet d'encre afin d'ajuster le débit d'eau.

Grâce à ces nombreuses actions locales, la consommation globale de la filière est en baisse depuis plusieurs années. Sur 2020, la diminution brute de la consommation en eau est de 17 %.

Cuir

Les manufactures du pôle Maroquinerie présentent un impact environnemental « eau » faible. L'eau est en effet essentiellement utilisée pour des usages d'alimentation en eau sanitaire (aucun volume d'eau n'est utilisé pour le process).

CUIR (DU 1ER NOVEMBRE N-1 AU 31 OCTOBRE N)	2018	2019	2020
Eau en mètres cubes	32 810	28 802	26 197

Avec 26 197 m^3 en 2020, la consommation d'eau du pôle Cuir diminue de 2 605 m^3 par rapport à 2019. Le ratio mesurant les consommations d'eau rapportées à l'activité, s'est amélioré de 9 %. Quatre raisons expliquent ce résultat :

- la mise en œuvre d'outils permettant un pilotage plus fin et une identification précoce d'éventuelles fuites ;
- des investissements techniques permettant une moindre consommation (changement des tours aéroréfrigérantes sur un site francilien) ;
- la mise en œuvre d'actions de communication et de maîtrise opérationnelle auprès des salariés ;
- la fermeture temporaire, due à la pandémie de la Covid 19, de certaines activités consommatrices d'eau, comme les restaurants d'entreprise.

L'impact environnemental « eau » est pris en compte dans la conception des nouvelles manufactures : les maroquineries récemment construites (Tardoire, Iséroise & L'Allan) disposent d'un système de récupération des eaux pluviales pour alimenter les sanitaires (poste le plus important en termes de consommation d'eau dans les manufactures).

Cristallerie

CRISTALLERIE (DU 1ER NOVEMBRE N-1 AU 31 OCTOBRE N)	2018	2019	2020
Eau en mètres cubes	11 088	11 358	8750

La consommation d'eau s'élève à 8 608 m^3 en 2020, en baisse comparativement aux exercices précédents et au niveau d'activité. Les gains obtenus proviennent principalement des optimisations techniques effectuées sur les process de fusion et du parachèvement de nouvelles installations permettant le recyclage de l'eau, mais aussi de tous les efforts d'organisation. Par ailleurs, une étude visant à aller au-delà en matière de recyclage des effluents épurés est programmée sur 2021.

Les cristalleries de Saint-Louis ont mis en place une solution novatrice d'épuration des eaux fondées sur la nature et utilise la technique de la phyto-restauration pour traiter une partie des eaux rejetées, dispositif plus respectueux de l'environnement qui évite le recours aux solutions techniques de traitement physico-chimique (§ 2.5.3.4)**.** Ne nécessitant pas d'apport en énergie ou en produits chimiques, le dispositif permet une épuration optimale des eaux et sa performance est supérieure à celle d'une installation physico-chimqiue traditionnelle. Il repose sur un triple dispositif de bassins filtrants :

- des filtres végétaux, roseaux de la famille des phragmites, plantés dans de la tourbe, piègent la matière en suspension et la pollution azotée ;
- des filtres minéraux, entourés d'herbacés vivaces (miscanthus) piègent ensuite les composés métalliques solubles par drainage ;
- enfin, des plantations d'espèces endémiques complètent le dispositif et l'intègrent au paysage.

J3L

L'ensemble des sites J3L s'approvisionne en eau *via* les réseaux de ville, et le site au Portugal tire bénéfice d'un complément d'eau issu d'un puis et de cuves enterrées récupérant l'eau de pluie.

L'eau est utilisée majoritairement pour les besoins sanitaires. Pour le process, elle intervient notamment dans la lubrification des pièces usinées, les premières étapes de polissage et le rinçage des pièces lors des opérations de traitement de surface. L'utilisation de stations de traitement des eaux usées par évapo-concentration sur les sites de traitement de surface permet, grâce au recyclage, une économie des trois quarts de l'eau utilisée dans les procédés.

Fort de l'impulsion donnée par le plan directeur Eau Énergie Carbone au sein du groupe Hermès, J3L a débuté l'installation de compteurs d'eau additionnels sur une partie des sites. Cela se poursuivra en 2021 sur l'ensemble du pôle.

Fermes

Les pôles Fermes sont composés respectivement d'une ferme d'alligators aux États-Unis (*Alligator mississippiensis*), de trois fermes de crocodiles en Australie (*Crocodylus porosus*) et de deux installations de transformation et d'inspection des peaux en Australie. Ils représentent un maillon stratégique de la chaîne d'approvisionnement des peaux de crocodiliens.

La consommation d'eau et le traitement des effluents sont des enjeux importants pour les fermes. En effet, l'eau est un élément majeur de l'élevage des crocodiliens qui sont des reptiles aquatiques. Leur température corporelle variant selon les facteurs externes (températures de l'air et de l'eau notamment), il est nécessaire de mettre à leur disposition des bassins d'élevage disposant d'une température de l'eau adéquate, ainsi que d'une qualité bactériologique satisfaisante, concourant au processus de thermorégulation et à leur bien-être.

L'eau utilisée dans les fermes du pôle Australie provient majoritairement de forages (62 %) alors que l'eau de ville est utilisée en quantité limitée (15 %). Le solde (23 %) est issu d'une unité de production de sucre de canne, située à proximité de l'une des fermes. En effet, le procédé d'extraction du sucre de canne produit un volume de vapeur important. Une partie de cette vapeur, transformée en eau d'une température d'environ 50 à 60 °C, est ensuite dirigée vers la ferme grâce à un conduit d'une longueur de 10 km. La température et le débit atteints à l'arrivée sont adaptés à une utilisation immédiate dans les bassins. En fonction des conditions climatiques et des étapes d'élevage, l'eau peut faire l'objet d'un préchauffage ou d'un maintien en température grâce à des chaudières. L'eau provenant de cette usine couvre à elle seule la moitié des besoins de la ferme durant une grande partie de la saison sèche (de juin à décembre) est une opération innovante de circularité industrielle entre deux industries différentes permettant de réaliser une réelle économie d'énergie. Par ailleurs, un mécanisme d'écologie industrielle a été mis en place localement, puisque les effluents aqueux issus de cette ferme sont utilisés en retour pour irriguer les champs de canne à sucre.

La ferme américaine utilise exclusivement de l'eau de forage provenant de sources d'eau chaude, ce qui lui permet de limiter de manière significative ses besoins en énergie.

La maîtrise de la consommation d'eau repose sur le suivi mensuel des consommations des fermes et de la qualité de l'eau des bassins, ainsi que de celle des effluents (conformément aux normes en vigueur). Chaque ferme est ainsi équipée de bassins biologiques de traitement des effluents (*cf.* § 2.5.1.4.2 « Des solutions performantes pour le traitement des rejets » ci-après). Les prélèvements en eau des fermes pour 2020 s'élèvent à 4 514 ML. Les données de prélèvement d'eau de la ferme Pinnacle (États-Unis) comportent des incertitudes importantes liées au matériel de mesure en place en 2020.

2.5.1.2.2 Énergies : énergie, gaz

La consommation énergétique (électricité, gaz) est de 199 177 MWh/an à l'échelle du groupe. L'énergie est consommée en quasi-totalité (74 %, soit 147 955 MWh/an) par l'activité industrielle (cristallerie, tanneries, textile, cuir), les magasins et bâtiments tertiaires représentant 26 % de l'ensemble. Les consommations d'énergie renouvelable produite par le groupe (panneaux photovoltaïques, chaudières à bois, géothermie, biomasse...) ne sont pas consolidées.

Les consommations du groupe sont réparties comme suit, dans un contexte où le groupe fabrique 61 % de ses objets dans des ateliers internes et exclusifs :

- 6,4 %

de consommation en énergies industrielles

GROUPE (EN MÉGAWATTS-HEURES)	Industrie	Magasins	Tertiaire	Total	Intensité en GWh/M€ CA
2018	161 531	31 305	15 846	208 682	0,035
2019	158 117	31 952	13 952	203 640	0,030
2020	**147 955**	**36 969**	**14 253**	**199 177**	**0,031**
2020 en %	74 %	19 %	7 %	100 %	

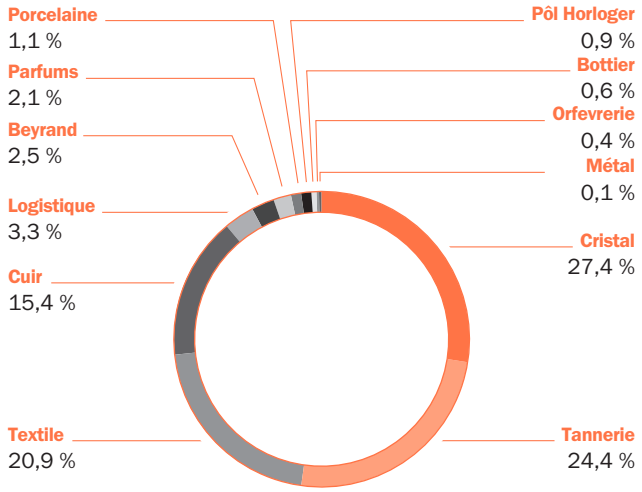
Sur les 10 dernières années, le groupe a maintenu son ambition de découplage avec une évolution des consommations d'énergie industrielles de x 1,32 comparé à une croissance de l'activité d'un facteur 2,25. Ce résultat témoigne d'une maîtrise améliorée des consommations. **La consommation énergétique industrielle en intensité a baissé de 41,5 % sur la même période.** En 2020, la consommation globale d'énergie a légèrement baissé par rapport à 2019 (- 6,4 %), grâce aux solutions mises en œuvre par les sites industriels mais également à cause du premier confinement lié à la pandémie de la Covid 19.

En 2020, Hermès a décidé de ne plus retenir le gaz ou tout autre énergie fossile comme source d'énergie pour tout nouvel investissement industriel, sauf impossibilité technique démontrée. Ce programme baptisé « défossilisation des sites industriels » réaffirme la volonté d'Hermès de participer activement à la transition énergétique nécessaire pour limiter le réchauffement climatique. La campagne d'audits énergétiques volontaire initiée en 2019 sur les sites français, vient enrichir les plans d'action de réduction des consommations d'énergie menés dans une optique de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

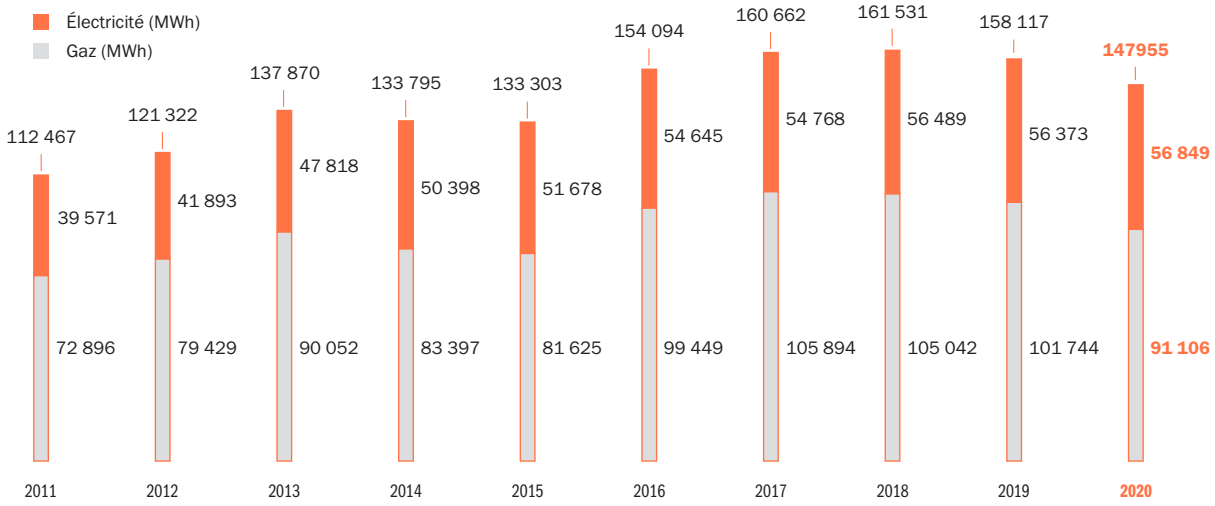
ÉNERGIES INDUSTRIELLES

EN GWH	2018	2019	2020
Cristallerie	42	41	40
Tannerie	41	41	36
Textile	37	35	31
Cuir	24	22	23
Autres	18	23	18
Total	**162**	**158**	**148**

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIES (GAZ, ÉLECTRICITÉ) PAR MÉTIER EN 2020



ÉVOLUTION DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE 2020 (ÉLECTRICITÉ, GAZ)



INDUSTRIEL - GROUPE	2018	2019	2020
Intensité en MWh/M€ CA	27,1	23,0	23,2

Cristallerie

CRISTALLERIE (DU 1ER NOVEMBRE N-1 AU 31 OCTOBRE N)	2018	2019	2020
Electricité en MWh	6 927	6 954	7 120
Gaz en MWh	35 243	34 251	33 461
Fioul en MWh	27	32	23
Total	42 197	41 237	40 604

Le process consommateur en énergies de la manufacture est la fusion de la matière et son travail à chaud. Lors de chaque projet d'investissement, les meilleures techniques disponibles en termes d'efficacité énergétique au regard des volumes produits sont recherchées, puis implémentées. Les deux derniers fours rénovés (four à pots et four à bassin) ainsi que la réorganisation de l'atelier « verre-chaud » constituent de bons exemples.

Dans un contexte de réduction du niveau d'activité au premier semestre, puis de rebond au second semestre, les actions réalisées, notamment l'optimisation des paramètres d'exploitation des outils de fusion et le remplacement progressif d'équipements consommateurs, contribuent à l'amélioration de l'efficacité énergétique de la manufacture. La consommation globale en énergies a évolué à la suite du remplacement de l'outil principal de fusion fin 2016. Les différentes opérations et les réglages effectués au cours de l'année 2020 afin de stabiliser ce nouvel

outil ont eu un impact positif, notamment sur le gaz naturel dont la consommation a diminué. Le remplacement de trois ouvreaux en 2020 (trois autres sont programmés en 2021) ou encore d'installations consommatrices s'intègrent dans cette démarche d'optimisation de l'efficience énergétique du site. La consommation en fioul correspond à celle des groupes électrogènes, notamment lors de leurs essais périodiques. Le remplacement de ces derniers en 2016 et en 2018 a permis de réduire très significativement cette consommation.

Enfin, l'audit énergétique réalisé en 2019 avec un prisme orienté vers le process et les bâtiments de la manufacture, l'économie et la revalorisation de l'énergie, alimente les projets à venir. Par exemple, en 2020, la couverture du bâtiment logistique de 1000 m² a été entièrement rénovée et isolée. En 2021, l'un des projets d'amélioration concernera le remplacement de la chaufferie de ce bâtiment.

Tanneries

TANNERIES (DU 1ER NOVEMBRE N-1 AU 31 OCTOBRE N)	2018	2019	2020
Électricité en MWh	11 269	11 438	11 173
Gaz en MWh	30 010	29 808	24 920
Fioul en MWh	42	30	21
Total	**41 321**	**41 276**	**36 114**

(1) Le périmètre du reporting inclut les Tanneries du Puy, acquises en novembre 2015.
(2) À partir de 2018, la période de référence est la période de 12 mois du 1er novembre de l'année précédente au 31 octobre de l'année en cours.
(3) Le périmètre du reporting inclut la Mégisserie Jullien (acquise en mai 2020) dont les données mesurées sur la période de mai 2020 à octobre 2020 sont intégrées à ces chiffres.
(4) Les fermes situées aux États-Unis et en Australie sont exclues du reporting.

Les tanneries ont poursuivi les travaux d'amélioration de l'efficacité énergétique des installations existantes et lors de réaménagements ou de créations de locaux. Les points suivants font notamment l'objet d'une attention particulière : supervision des équipements par gestion technique centralisée (GTC), isolation thermique, calorifugeage des canalisations ou remplacement des luminaires par des éclairages LED.

Tous les sites français ont bénéficié d'un audit énergétique au titre du programme initié par le groupe. Ces audits ne s'inscrivent pas directement dans le cadre réglementaire sur la réalisation d'audit énergétique (décret n° 2013-1121 du 4 décembre 2013 et article L. 223-1 du Code de l'énergie), les tanneries du pôle n'y étant pas soumises, mais ils en reprennent les exigences réglementaires et les complètent par une analyse approfondie des bâtiments et des équipements techniques.

Le siège parisien du pôle Tannerie a réalisé l'audit énergétique réglementaire de ses locaux au cours de l'année. Des audits similaires sont prévus au cours de l'année 2021 pour les sites étrangers.

En 2020, la consommation d'énergie du pôle a diminué de 12 % par rapport à 2019, à la suite d'un hiver plus clément et d'une baisse d'activité engendrée par la fermeture temporaire des sites, conséquence de l'épidémie de la Covid 19.

Textile

La consommation en énergie (gaz et électricité) provient essentiellement des équipements nécessitant de la vapeur d'eau à haute température, du chauffage et de l'éclairage (ateliers et bureaux). Chaque site a poursuivi les efforts déjà initiés les années précédentes pour optimiser les temps de consommation et s'orienter vers des équipements moins consommateurs.

TEXTILE (DU 1ER NOVEMBRE N-1 AU 31 OCTOBRE N)	2018	2019	2020
Gaz en MWh	12 058	22 754	19 938
Électricité en MWh	25 389	23 511	11 022
Total	**37 447**	**35 279**	**30 960**

L'ensemble de la filière continue sa conversion vers un éclairage économique « tout LED » : le site ITH est passé de 25 % à 75 % ; aux Ateliers AS la totalité des neuf lignes d'impression sont équipées, la ligne « grande laize » bénéficiant désormais de cette technologie ; enfin à ATBC, les derniers néons ont été remplacés.

Sur le site d'AEI, un tableau de bord local permet de suivre le ratio de consommation en gaz et en électricité par rapport à la quantité de tissu produite. Ces indicateurs sont affichés, communiqués et commentés mensuellement aux équipes. L'isolation de l'ensemble des bureaux administratifs et l'installation d'une centrale de traitement d'air, réalisées en 2020, vont améliorer la consommation énergétique du site.

Sur le site ITH, la production d'électricité *via* les panneaux photovoltaïques permet d'effectuer une économie d'énergie, avec un rendement en 2020 d'environ 16 MWh.

Aux Ateliers AS, des efforts sur la consommation de gaz ont été réalisés grâce à des améliorations notables sur le fonctionnement des chaudières : optimisation des brûleurs et permutation des chaudières le jour et la nuit afin d'adapter la production de vapeurs aux besoins des ateliers.

Sur le site d'ATBC, différentes actions ont également été engagées : la dernière portion du bardage non isolé du site a été rénovée, la consigne de pression d'air comprimé a été réduite et la programmation des temps de chauffe de chaudière a été optimisée.

Cuir

En 2020, la consommation totale d'énergie en valeur absolue du pôle Maroquinerie n'a progressé que de 1 % par rapport à 2019, alors même que deux sites supplémentaires ont été inaugurés.

CUIR (DU 1ER NOVEMBRE N-1 AU 31 OCTOBRE N)	2018	2019	2020
Électricité en MWh	16 056	15 140	15 597
Gaz en MWh	8 225	7 354	7 142
Total	**24 281**	**22 494**	**22 739**
Électricité - Consommation rapportée au niveau d'activité	75	63	65
Gaz - Consommation rapportée au niveau d'activité	52	42	41

L'électricité est l'énergie principale d'alimentation des manufactures : éclairage, climatisation, ventilation, bureautique et parfois chauffage (selon les maroquineries) sont les principaux postes de consommation.

La consommation d'électricité 2020 est supérieure de 457 MWh à l'année 2019, soit une augmentation de 3 % du ratio rapporté à l'activité.

Cette évolution est essentiellement le résultat de l'ouverture de deux bâtiments temporaires en 2020, ainsi que d'un besoin en climatisation très supérieur à 2019 pour garantir le confort de travail des artisans.

Ces besoins supplémentaires sont cependant contrebalancés par des actions d'économies d'énergie :

- mise en œuvre de luminaires de technologie « LED » sur la majorité des manufactures ;
- changement des CTA (centrales de traitement de l'air) et amélioration des systèmes de pilotage et de temporisation de ces dernières ;
- mise en place de détecteurs de mouvements avec temporisation pour gérer l'allumage et l'extinction des éclairages ;
- amélioration du système de pilotage des compresseurs.

Le gaz sert exclusivement au chauffage de 14 maroquineries du pôle. La consommation 2020 est inférieure de 212 MWh à l'année 2019 soit - 3 % en valeur absolue, malgré l'ouverture de deux nouveaux bâtiments. Ces améliorations sont essentiellement le résultat de travaux d'isolation, d'optimisation de process des chaudières et d'interventions techniques sur ces mêmes équipements.

J3L

L'électricité est l'énergie la plus utilisée au sein de l'entité J3L. Deux chaudières subviennent aux besoins en chauffage des locaux, l'une fonctionnant encore au fioul et l'autre avec des granulés de bois compressé.

Plus de la moitié de l'électricité consommée alimente les sites de traitement de surface, qui utilisent le procédé de dépôt de métaux précieux par voie humide, la galvanoplastie, qui consiste à appliquer une intensité de courant précise pendant un temps donné en fonction de la surface et de l'épaisseur de dépôt souhaitées. La stratégie de maintenance des équipements ainsi que la capacité à produire « bon du premier coup » sont des leviers d'optimisation de la consommation d'électricité.

Au titre du programme initié par Hermès, J3L a lancé fin 2020 une campagne volontaire d'audits énergétiques sur ses sites afin d'identifier les principaux leviers de réduction des consommations d'énergie et les opportunités de substitution du gaz naturel par d'autres sources d'énergie moins émettrices de gaz à effet de serre.

Immobilier

Le *reporting* environnemental mesure principalement les consommations d'énergie des magasins et des bureaux des succursales de distribution à travers le monde. Ce *reporting* est renforcé, depuis 2015, par le déploiement progressif d'un système de consolidation automatisé des mesures de consommations énergétiques intégré à tout nouveau site immobilier. Ce dispositif couvre 80 % des succursales au niveau mondial (consommations en réel d'électricité), auxquels s'ajoutent 20 % en estimé des succursales Hermès dans le monde, de John Lobb, ainsi que des cristalleries Saint-Louis et de Puiforcat

Les consommations d'une partie des magasins exclusifs en concession dont le groupe ne maîtrise pas l'exploitation et de certaines succursales en centres commerciaux pour lesquelles l'accès aux informations est compliqué sont intégrées sur une base d'estimations.

En 2020, le périmètre de *reporting* a été élargi et a permis de recueillir les données de consommation de huit concessionnaires sur 30. Une estimation (consommation en kWh et Teq CO_2) des actifs pour lesquels il n'y avait pas de données a été faite, selon trois catégories : succursales, concessions, *travel retail*. La méthodologie retenue a consisté à appliquer aux surfaces de ces magasins une consommation moyenne par mètre carré calculée par pays sur la base des consommations des autres magasins :

- dès leur ouverture ou leur intégration dans le groupe, les nouveaux sites sont pris en compte dans le *reporting* ;
- les sites fermés ou sortis du patrimoine du groupe au cours de l'année de *reporting* restent également pris en compte *prorata temporis* ;
- les données primaires sont collectées auprès de chaque filiale de distribution (au travers d'un réseau de plus d'une trentaine de contributeurs à travers le monde) et sont centralisées au sein de la direction du développement immobilier groupe qui procède à plusieurs vérifications et analyses ;
- ces données sont rapprochées de la valeur de l'année précédente (comparaison avec des sites similaires), elles sont ensuite consolidées ;
- pour les consommations d'énergie, seul l'indicateur des consommations d'électricité est publié ;
- les consommations d'autres énergies étant très résiduelles, elles ne sont pas retenues dans la publication.

En France, les données de 100 % des magasins sont incluses dans le *reporting*. Il en va de même pour toutes les succursales françaises de John Lobb, de Saint-Louis et de Puiforcat.

Pour le faubourg-Saint-Honoré, la part de la consommation du magasin représente 34 % de la consommation totale de cet ensemble immobilier qui comprend également des bureaux et des ateliers. La consommation globale du faubourg-Saint-Honoré a diminué de 10 % en 2020 grâce à l'optimisation des CTA et leur réduction de plages horaires.

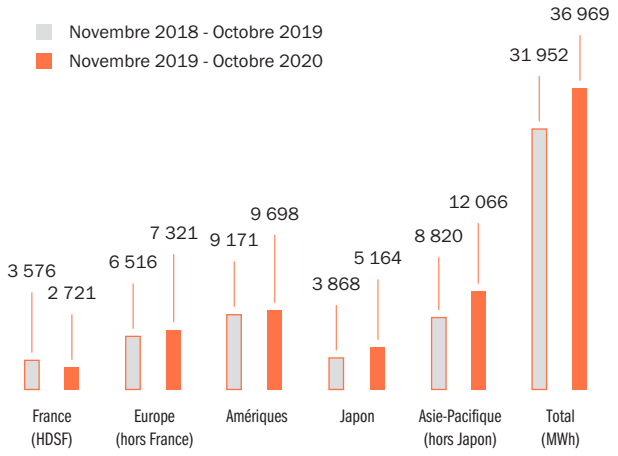
Consommation des magasins

Les magasins succursales ont consommé 36 969 MWh d'électricité en 2020, dont 31 587 MWh à périmètre constant, soit une diminution de 1,1 % par rapport à l'année 2019. Ces chiffres sont corrélés principalement à l'équilibre des surfaces de vente, notamment en Asie et aux États-Unis, par la fermeture et l'ouverture de magasins.

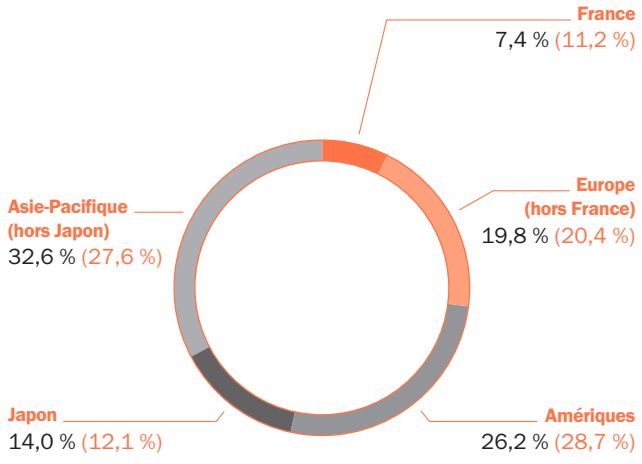
En 2020, la consommation des magasins en concession et en *travel retail* est estimée à 4 233 KWh. Les ratios de consommation d'énergie par rapport à la surface de vente (kWh/m2) ont tendance à baisser, notamment en France et en Asie, principalement en raison du développement de l'éclairage LED, ainsi que du contrôle des consommations d'énergie qui se sont poursuivis en 2020.

Les bureaux et locaux annexes ont consommé 14 253 MWh en 2020, dont 11 020 MWh pour les sites de Paris et de Pantin.

RÉPARTITION DES CONSOMMATIONS ÉLECTRIQUES DES MAGASINS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2020



CONSOMMATIONS ÉLECTRIQUES DES MAGASINS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE 2019/2020 (EN MWH)



2.5.1.3 AMÉLIORER LES PROCESSUS DE PRODUCTION EN PRIVILÉGIANT LES TECHNOLOGIES LES PLUS PROPRES, LES PLUS ÉCONOMES ET LES SUBSTANCES LES PLUS RESPECTUEUSES DE L'ENVIRONNEMENT

Pour les magasins, l'optimisation des principaux postes de consommation d'énergie que sont l'éclairage et la climatisation, est le principal levier de l'amélioration de l'efficacité énergétique.

Éclairage

Depuis 2013, une solution d'éclairage « tout LED » pour toutes les vitrines, les étagères et l'éclairage du plafond est généralisée à tout nouveau projet de magasin.

En 2014, la direction des projets magasins a développé une gamme d'ampoules LED, spécialement mise au point pour Hermès, qui s'adapte à l'ensemble des installations et appareillages existants.

En 2018, en complément des nouveaux magasins, les opérations de *re-lamping* LED se sont poursuivies sur le réseau mondial des magasins existants.

Ces trois actions ont permis d'atteindre, fin 2020, une couverture de **80 % de magasins du groupe Hermès équipés en éclairage LED** avec une réduction moyenne des consommations d'énergie d'environ 20 %. **D'ici 2023, tous les magasins seront en 100 % LED, sauf impossibilité technique.**

En complément, une régulation des plages horaires d'éclairement des vitrines et des magasins se développe sur tout le réseau de distribution Hermès, afin de réduire les consommations d'énergie.

Climatisation

La diminution de la consommation électrique et la nette réduction des calories générées par l'éclairage avec la technologie LED, comparée à celles d'un éclairage traditionnel, permettent d'étudier le redimensionnement à la baisse des appareils de climatisation des magasins.

En 2020, cette action se poursuit pour tout nouveau projet de rénovation de magasin.

Isolation thermique

Une attention particulière est apportée à l'isolation des façades des magasins et des bâtiments industriels par une isolation renforcée par l'extérieur.

D'autres actions (installation de sous-comptages des consommations électriques et de dispositifs de détection de présence dans les salons d'essayage, les sanitaires et *back-office*) se poursuivent en 2020 dans tous les nouveaux projets de magasin Ces systèmes de consolidation automatisée des consommations énergétiques permettent une visibilité constante pour une gestion rigoureuse de l'utilisation des énergies. De nouvelles solutions techniques toujours plus performantes sont en évaluation constante, pour une intégration progressive dans les magasins existants.

En 2019 et 2020, une campagne de diagnostics énergétiques règlementaires et thermiques a été menée sur tous les sites industriels, tertiaires et de distribution en France. Cette campagne d'audits a permis d'évaluer et de programmer les plans d'actions pour les améliorations et la rénovation des enveloppes bâties ainsi que des équipements techniques des bâtiments voire du process industriel afin de réduire au maximum les consommations d'énergie afin d'atteindre les objectifs annoncés par le groupe Hermès à l'horizon 2030.

Mesures pour améliorer l'efficacité énergétique

Dans le cadre de la conception des nouvelles maroquineries, une attention particulière est portée aux impacts environnement et plus particulièrement aux consommations d'énergie. Les nouvelles manufactures sont construites dans le souci de leur performance énergétique future. Ce travail anticipatif s'organise autour de quatre axes de travail :

- consommation en énergie : ce paramètre constitue l'un des enjeux principaux des programmes techniques des nouvelles maroquineries. Dès le démarrage du projet, diverses solutions sont envisagées et des simulations thermiques sont réalisées par des spécialistes du bureau d'études mandaté. En fonction des résultats, la solution la mieux adaptée est sélectionnée. Par exemple, le bâtiment de la Manufacture de l'Allan mise en activité fin 2017, a été réalisé de manière à répondre aux exigences élevées du label Haute qualité environnementale, et dépasse de 30 % les objectifs de la norme française Réglementation Thermique 2012 ;
- outils de pilotage de l'énergie : dès la mise en activité des nouvelles maroquineries, des compteurs sont positionnés et un logiciel dédié est mis en place afin de piloter au plus juste les consommations énergétiques et l'identification d'éventuelles dérives ;
- mise en œuvre de solutions de production d'énergies renouvelables : la dernière maroquinerie mise en activité (manufacture de l'Allan) possède un parc de panneaux photovoltaïques dans le cadre d'une autoconsommation électrique à hauteur de 152 kWc ;
- une moindre consommation des équipements : l'impact énergétique des équipements a été introduit comme l'un des critères décisionnels de la stratégie d'investissements machines du métier Cuir. À ce titre, les nouveaux équipements introduits dans les nouvelles maroquineries, comme dans les existantes, sont moins consommateurs. Cette démarche est réalisée en partenariat avec les fournisseurs.

En 2019 et 2020, des audits énergétiques approfondis ont été menés sur l'ensemble des maroquineries du pôle Cuir afin de mieux connaître le profil énergétique de chacune et d'identifier des axes de travail spécifiques ou transversaux. Les cinq manufactures les moins performantes (chauffage et climatisation) font l'objet d'un programme d'investissements spécifique pour les années futures.

Tous les autres métiers du groupe bénéficient du retour d'expérience de ces travaux menés pour les maroquineries.

Louviers

Des maroquineries à énergie positive. Hermès construit à Louviers (Normandie) la première maroquinerie à énergie positive. La première pierre de la manufacture a été posée en septembre 2020. Ce projet permet de réhabiliter une friche industrielle à proximité du centre-ville et fait office de preuve de concept pour les futures maroquineries du groupe Hermès. L'objectif du projet est d'effacer les consommations électriques de la maroquinerie et réduire les émissions de CO_2 associées. Cette 20ème maroquinerie n'utilisera pas d'énergie fossile pour son fonctionnement et générera au moins autant d'énergie que celle qui aura été consommée. Le bâtiment est en autoconsommation partielle et le surplus d'électricité est réinjecté dans le réseau.

La plupart des maroquineries Hermès utilisent le gaz et l'électricité pour leurs besoins de production de chaleur et de froid, eau chaude sanitaire. Les constructions récentes utilisent quant à elles principalement l'électricité ou des énergies renouvelables, mais sans atteindre jusqu'à ce projet, l'objectif Energie Positive. **La Maroquinerie de Louviers vise cette cible (énergie consommée inférieure à énergie produite) ainsi que le label E4C2 (performance énergétique et réduction de gaz à effet de serre).**

Cette construction bioclimatique de 6 400 m2, est conçue pour tirer le meilleur parti de sa localisation et de son environnement. Elle est formée de sheds à triple rangée orientés au nord qui offrent une lumière naturelle et stable, réduisant les besoins en énergie. L'analyse des flux naturels (le vent, la pluie et le soleil) a permis à l'architecte de réduire considérablement les besoins en chauffage et en climatisation. Bâtiment compact, dont les murs porteurs sont en brique et la charpente en bois, il optimise l'inertie thermique et utilise la géothermie sur sondes. Les 511 000 briques du bâtiment sont fabriquées par une entreprise locale. Le terrain a été choisi en collaboration avec la Communauté d'agglomération pour permettre la réhabilitation d'une friche industrielle.

Ce projet répond aux objectifs de développement durable : ODD 7 (énergie propre), en supprimant toute source d'énergie fossile et permettant au bâtiment d'être en autoconsommation ; ODD 8 (travail décent et croissance économique) : en proposant de nouveaux emplois ; ODD 11 (villes et communautés durables) : en réhabilitant une friche industrielle et ODD 13 (mesures relatives à la lutte contre le changement climatique) : en atteignant l'objectif d'une maroquinerie à énergie positive, et en visant également le label E4C2.

2.5.1.4 RÉDUIRE L'EMPREINTE ET CONTRÔLER LES DÉCHETS ET REJETS

Facette majeure de la protection environnementale et de la responsabilité sociétale, la gestion des déchets conduit chacun des différents métiers de la maison à tout mettre en œuvre pour réduire leur production, les valoriser ou les traiter.

La grande diversité des métiers ne permet pas une politique globale, au-delà d'un principe général d'éviter la production des déchets et de travailler sur leur fin de vie. La gestion des déchets est donc gérée spécifiquement par chaque pôle industriel par une double politique de réduction des déchets produits et de valorisation lorsque cela est possible. Les principaux contributeurs sont les tanneries, le textile, le cristal, le cuir, le parfum, et l'immobilier.

TONNES / 2020	DIB[1]	DID[2]	Total
Tanneries	3 434	3 332	6 766
Textile	603	576	1 179
Fermes	942	37	955
Cristal	152	825	977
Cuir	823	46	869
Parfums	461	234	695
Logistique	321	0	321
Métal	37	117	154
Porcelaine	62	8	70
Autres	97	52	172
Total	6 932	5 226	12 156

ÉVOLUTION DU VOLUME DE DÉCHETS (HORS FERMES) SUR LES TROIS DERNIÈRES ANNÉES

DECHETS*	2018	2019	2020
DIB (t)	6 478	7 050	6 932
DID (t)	6 172	6 359	5 226

**hors fermes*

Sur l'ensemble des déchets industriels, 43,2 % sont recyclés (hors valorisation énergétique).

2.5.1.4.1 Gérer les déchets

Tanneries

La matière première des tanneries est une peau entière, dite « brute », produit organique putrescible. L'opération de tannage consiste à la transformer en un produit durable, le cuir fini, par différentes opérations successives qui éliminent de la matière et génèrent des effluents. La réduction des déchets de tannerie commence naturellement par l'amélioration de la qualité des peaux brutes. Le tannage génère des déchets inévitables, tels que la découpe des bords de la peau (« échantillonnage ») ou la préparation de la surface interne de la peau (« dérayage »). Le traitement des peaux par bains successifs génère également des effluents qui sont traités au sein des stations d'épuration des sites et précipités sous forme de boues. Les tanneries recherchent constamment de nouvelles filières de valorisation de ces déchets et participent activement aux groupes de réflexion sur les déchets de cuir au sein d'Hermès, ainsi qu'aux travaux menés par le Centre Technique du Cuir (CTC) sur ce sujet.

En 2020, la production globale de déchets a diminué de 21 % sur le pôle. Cette diminution est essentiellement due à la baisse d'activité engendrée par la fermeture temporaire des sites, conséquence de l'épidémie de la Covid 19.

D'une manière générale, la production de déchets dangereux et non dangereux au sein des tanneries de cuirs exotiques et des tanneries de veau se révèle relativement constante d'une année sur l'autre, même si l'amélioration continue des dispositifs de traitement des effluents peut entraîner une augmentation de la production de déchets, notamment au travers de l'extraction des boues. 100 % des déchets produit sont évacués vers des filières agréées, et le tri à la source des flux de déchets papier/carton, métal, plastique et verre a été mis en place dans les sites français et italiens.

Le stockage des déchets sur site est optimisé afin d'éviter tout risque de pollution (zones de stockage abritées, rétentions, etc.) et des actions régulières de sensibilisation au tri et à l'aménagement des aires de travail sont réalisées auprès des collaborateurs.

De nombreux travaux de modernisation et d'optimisation des installations de traitement des rejets des tanneries ont été réalisés en 2020 (*cf.* § 2.5.1.4.2 « Des solutions performantes pour le traitement des rejets »).

Cuir

La génération totale de déchets rapportée à l'activité s'améliore de 4 % entre 2019 et 2020. Le tonnage de déchets industriels dangereux diminue de 17 tonnes en valeur absolue.

La part des déchets recyclés et valorisés par rapport au tonnage total de déchets est de 98 %, en progression par rapport à 2019. Chaque type de déchets est orienté vers une filière de tri ou de traitement adaptée.

Les chutes de cuir, parties non utilisées dans le cadre de l'activité « coupe » des manufactures, sont revendues dans des filières spécialisées, triées et réutilisées. Ces sous-produits de l'activité ne sont pas comptabilisés comme « déchets » dans ce rapport.

Textile

La gestion des déchets demande beaucoup d'agilité et d'adaptation de la part des différentes parties prenantes. L'évolution complexe du marché des déchets, la saturation des exutoires locaux (centres d'enfouissement et incinérateurs en Rhône-Alpes), impose une gestion attentive. Par le biais de réunions mensuelles faisant intervenir les sites de la filière ainsi que le prestataire, la filière veille à ce que les solutions de recyclage et de valorisation soient systématiquement privilégiées, et que chaque nouveau flux fasse l'objet d'une validation.

La filière a connu cette année une réduction importante des déchets dangereux (DID), avec - 28 % par rapport à 2019. Seuls 0,3 % des déchets dangereux ont été traités par élimination, et les déchets colorants, qui représentent environ 50 % du total (tous flux compris), sont utilisés à 100 % pour la fabrication de combustible de substitution. Le bilan des déchets non dangereux est également positif : 63 % ont été triés et recyclés par le prestataire et 36 % valorisés en énergie.

1. *Déchet Industriel Banal*
2. *Déchet Industriel Dangereux*

En dehors de la gestion transversale filière, les sites se mobilisent également pour réduire et valoriser au mieux leurs déchets. Des collecteurs centralisés de tri sont à l'essai chez ATBC, Holding Textile Hermès et ITH afin de mieux trier et de prendre conscience de ce qui est jeté. Un audit du site d'ATBC a été réalisé avec la référente recyclage de la communauté de communes afin de valider l'adéquation des règles du site avec celles du secteur.

Cristallerie

La réduction des déchets, enjeu économique et écologique majeur pour les cristalleries Saint-Louis, est suivie de façon opérationnelle avec la plus grande attention. Le recyclage de calcin a été stabilisé à 65 % en 2020 malgré les difficultés rencontrées dans l'exploitation du nouveau four à bassin. Ce taux de recyclage, élevé comparativement à la moyenne de ce secteur d'activité, demeure un axe de travail et de stabilisation.

La part de DIB est en diminution malgré les chantiers de rénovation opérés. Bien que la part de déchets revalorisés soit en augmentation, ce volume important reste un axe d'amélioration, notamment concernant les déchets de carton et de plastique. Dans ce contexte, les bouteilles d'eau à disposition de l'ensemble des salariés de la manufacture, jusqu'alors en PET, ont été remplacées en 2020 par des bouteilles en verre consignées.

Le volume de DID/DIS (déchets industriels spéciaux) est en diminution comparativement à 2019 à la suite de l'augmentation du taux de recyclage au sein du four de fusion principal et à l'optimisation du traitement de l'ensemble des effluents, à présent réalisé en interne. Cela a notamment été rendu possible par les nouvelles installations de neutralisation des effluents et de préparation des matières premières respectivement rénovées en 2018 et 2019.

Fermes

La quantité de déchets générée en 2020 est restée stable. Les déchets non dangereux, représentant 96 % de la production annuelle, sont composés de déchets d'exploitation (sous-produits animaux, boues issues des systèmes de filtration des effluents, DIB, bois ou cartons) mais également de déchets issus de la rénovation d'installations (déchets inertes, plastiques ou ferrailles) et de déchets ménagers. Le sel utilisé dans le cadre des opérations de salage des peaux brutes est considéré comme un déchet dangereux (au regard de la réglementation en vigueur dans les États dans lesquels sont situées les installations de transformation et d'inspection des peaux) et compose la quasi-totalité des déchets dangereux générés par le pôle.

Afin d'éviter toute pollution, ces déchets sont stockés dans des zones couvertes et sur rétentions. Ils sont par la suite évacués vers les filières de traitement réglementaires en place localement.

Immobilier

Depuis 2019, la gestion scrupuleuse des déchets de démolition, déconstruction d'un site à rénover ainsi que celle des déchets de chantiers de construction sont systématiquement mises en œuvre sur tous les projets immobiliers en France et à l'international.

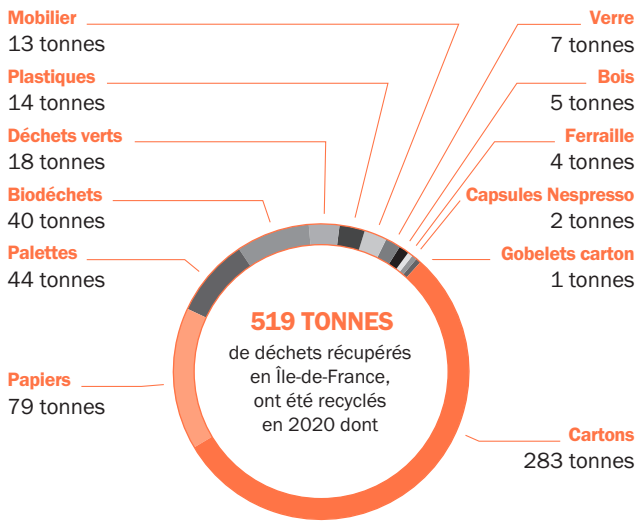
Sites parisiens

En 2020, 22 filières de recyclages sont déployées sur les sites pour faciliter le recyclage.

Les services généraux ont mis en place un accompagnement spécifique et ludique (la Caravane du Tri) pour favoriser le don et le recyclage dans le cadre des déménagements internes. Cela a permis de recycler ou de donner une seconde vie à 12 tonnes de matériel.

Une démarche de recyclage des masques chirurgicaux sur les sites a également été initiée fin 2020.

DÉCHETS RÉCUPÉRÉS ET RECYCLÉS EN ÎLE-DE-FRANCE EN 2020



2.5.1.4.2 Des solutions performantes pour le traitement des rejets

Hermès s'engage à aller au-delà des réglementations en vigueur dans la réduction de l'utilisation de substances dangereuses. C'est pourquoi les exigences internes de la maison, pour ses propres opérations et pour les cahiers des charges des fournisseurs, imposent des limites parfois plus sévères.

Tanneries

La qualité des effluents rejetés est au centre des préoccupations environnementales des sites. Chaque tannerie est équipée d'une station de traitement des effluents et réalise le contrôle de ses rejets industriels conformément aux normes en vigueur. Les rapports de contrôles réglementaires font l'objet d'une communication régulière auprès des autorités locales. Pour mémoire, les tanneries sont uniquement situées en France (5), en Italie (1) et en Louisiane (1), dont les réglementations rigoureuses font l'objet de contrôles fréquents.

À ce jour, la quasi-totalité des effluents industriels des tanneries (92 %) est rejetée dans le réseau communal avant traitements complémentaires par les stations des agglomérations. Seule la tannerie de Vivoin rejette directement ses effluents en rivière, tout en étant soumise à des seuils de rejets beaucoup plus stricts.

Les tanneries du pôle travaillent continuellement à l'amélioration des performances de traitement des effluents. Le site de Montereau, après avoir réalisé plusieurs essais pilotes sur ses effluents au cours des dernières années, a accueilli une unité d'évapoconcentration au sein d'un nouveau bâtiment abritant aussi la station d'épuration actuelle. La mise en œuvre opérationnelle de cet équipement a été réalisée en fin d'année 2020 et permettra d'envisager le recyclage d'une partie des rejets traités dans les procédés de production. Le traitement complémentaire mis en place fin 2019 sur le site de Vivoin, composé d'une unité de traitement biologique des effluents couplée à une ultrafiltration et une filtration par charbons actifs, permet d'atteindre des performances très supérieures aux seuils imposés en 2020. Après des travaux conséquents sur les stations d'épuration des tanneries du Puy et d'Annonay, afin de fiabiliser leur exploitation, deux études ont été lancées en vue d'améliorer continuellement les performances de traitement sur ces deux sites. Ces travaux d'optimisation des installations de traitement des rejets des tanneries ont représenté un investissement de 1,4 M€ en 2020.

Les rejets atmosphériques des tanneries du pôle sont essentiellement dus au fonctionnement des chaudières, à l'activité de dégraissage à sec et aux cabines de finition. Les contrôles sur ces équipements, identifiés dans les arrêtés préfectoraux ou les permis des sites, sont réalisés conformément aux réglementations en vigueur. Enfin, les sites français ont réalisé un plan de gestion des solvants, conformément à la réglementation.

Textile

Les sites d'AEI, des Ateliers AS et de la Siegl, qui représentent 98,2 % des rejets aqueux, sont soumis à autosurveillance journalière des effluents. Toute dérive est analysée et déclenche un plan d'action correctif. Pour garantir la fiabilité de ces données de suivi fondamentales, des plans d'audit et d'étalonnage sont régulièrement élaborés.

Sur le site de la Siegl, l'étude pilote débutée en 2017 a débouché sur la mise en place, en sortie de la microfiltration membranaire, d'une installation supplémentaire de traitement des effluents par charbon actif. Cette installation permet d'améliorer les résultats de dépollution et a servi de test pour modéliser la future station d'épuration. La construction de la nouvelle installation est en voie de finalisation, elle sera fonctionnelle à la fin de l'année 2021.

Les Ateliers AS ont maintenu leurs efforts de réduction des pollutions à la source. Ainsi les produits de décapage, source d'hydrocarbures, ont fait l'objet de récupérations plus poussées. En premier lieu par la mise en place de fosses de récupération des produits de décapage des cadres dans les cabines de lavage de tous les ateliers d'impression, puis par la récupération des produits permettant de laver les tables d'impression de l'Atelier PEPS (prototypes, échantillons petite séries). Un projet de pré-traitement des effluents aqueux avant envoi en station d'épuration est à l'étude actuellement. Dans ce cadre, un pilote a été installé en 2020 afin de traiter 25 % du flux global ; les résultats ont été probants et l'eau prétraitée se situe en dessous des spécifications de la convention de déversement : une baisse significative de la demande chimique en oxygène et de la concentration en métaux lourds est observée. Cette phase pilote, subventionnée à hauteur de 50 % par l'agence de l'eau Rhône Méditerranée, doit donner lieu à une installation définitive à horizon 2022.

Cristallerie

Les eaux industrielles usées, pré-décantées dans leurs ateliers respectifs et collectées en un seul point, sont épurées par une installation de phytotraitement depuis 2015. Des « jardins filtrants » prennent en charge de manière naturelle la remédiation des eaux usées du site, combinant efficacité écologique, qualité paysagère et contribution à la biodiversité. Un programme d'animation visant à sensibiliser les utilisateurs à la ressource en eau se poursuit, notamment afin de pérenniser la performance des installations de traitement.

Pour améliorer encore la qualité des rejets aqueux et anticiper une éventuelle évolution de la réglementation, d'importantes recherches et optimisations à la source ont permis de réduire de manière significative et stabilisée les flux émis.

Les campagnes régulières de mesure des rejets en eaux confirment la bonne performance des installations d'épuration (notamment la conformité du nouvel atelier de neutralisation), avec des rejets bien inférieurs aux seuils réglementaires.

Par ailleurs, des campagnes de mesure des rejets atmosphériques ont été réalisées au cours du troisième et du quatrième trimestres 2020. Les résultats obtenus confirment le bon fonctionnement des installations en termes de rejets atmosphériques.

Cuir

Les maroquineries présentent des sources limitées de rejets d'eaux usées grâce à des procédés de fabrication essentiellement manuels ne nécessitant pas d'eau. Les seuls rejets concernent les eaux sanitaires, qui ne nécessitent pas de traitement sur site et sont dirigées, dans la plupart des cas, vers les réseaux publics de collecte des eaux usées.

2.5.2 CHANGEMENT CLIMATIQUE

Hermès a amplifié en 2020 ses actions pour lutter contre le changement climatique. **Le Comité exécutif a ainsi mis à jour et validé la stratégie du groupe avec des objectifs ambitieux** :

- **réduction de 50 % des émissions d'ici 2030 ;**
- **« défossilisation » des sites industriels et recours aux énergies renouvelables ;**
- **stratégie de compensation carbone pour les scopes 1 et 2 ;**
- **renforcement de la transparence (TCFD, CDP, SBTi), participation aux initiatives de place : *Fashion Pact* et l'UNFCC (*Fashion Industry Charter for Climate Action*).**

Cette politique sera déployée en priorité sur les enjeux les plus significatifs, et dans un contexte où le groupe est un des plus faibles émetteurs carbones du CAC 40, grâce à son modèle artisanal et ses productions françaises.

Comme évoqué ci-dessus, Hermès met en place progressivement des actions concrètes pour substituer les énergies fossiles utilisées, réduire ses consommations énergétiques et son empreinte carbone sur l'ensemble des scopes. La maîtrise des émissions de gaz à effet de serre (GES) s'opère grâce à des actions directes de réduction sur l'ensemble de la chaîne de valeur, mais aussi hors de la sphère d'influence Hermès par une démarche de financement de projets aux retombées positives y compris pour la lutte contre le réchauffement climatique.

POLITIQUE

La politique du groupe est de s'engager résolument vers un monde bas carbone avec des objectifs quantifiés et inscrits dans un calendrier. Elle se décline en plusieurs axes comme mesurer les impacts de ses activités sur l'ensemble des scopes 1, 2 et 3, engager en priorité des actions de réduction des émissions sur les différentes catégories où le groupe peut agir, et de mettre en place ensuite des actions de compensation.

Elle intègre aussi une vision prospective par l'analyse des risques liés aux changement climatique sur ses opérations et son modèle économique (risques physiques et risques de transition).

Comme indiqué ci-dessus, la stratégie validée par le Comité exécutif guide les actions du groupe. La politique en matière de gaz à effet de serre est supervisée par le Comité développement durable, auquel participent deux membres du Comité exécutif, le directeur général adjoint en charge des affaires industrielles, ainsi que des directeurs généraux directement en charge d'importants postes d'émissions du groupe (métiers, immobilier, logistique). **Hermès s'est engagé dans le cadre de la SBTi à présenter sous 24 mois une trajectoire de réduction des émissions carbone du groupe** compatible avec les accords de Paris. Cette politique est cohérente avec celle du secteur regroupé au sein du *Fashion Pact*, où Hermès s'est engagé à mettre en œuvre des objectifs fondés scientifiquement (« Science Based Targets ») sur le climat et à mettre en place des actions compatibles avec une trajectoire de réchauffement climatique, *via* une « juste transition », pour atteindre zéro émission nette en 2050.

Lutter contre les changements climatiques et accroître sa résilience : un groupe engagé

Hermès a souhaité s'engager de façon concrète sur la définition d'objectifs de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre fondés sur la science, qui sera validée à travers l'initiative « science-based targets » (SBTi) que le groupe a rejoint en 2020. Cet engagement permettra au groupe de s'inscrire dans une trajectoire de réduction de ses émissions directes et indirectes, contribuant ainsi à limiter le réchauffement climatique en deçà des 2 °C d'ici 2100.

Hermès travaille actuellement au développement de ces objectifs de réduction des émissions qui sont les suivants :

- une réduction en valeur absolue de 50 % pour les émissions des scopes 1 et 2 sur la période de 2018 à 2030 ;
- une réduction en valeur relative de 50 % pour les émissions de scope 3 sur la période de 2018 à 2030 ; cet objectif implique d'associer la chaîne d'approvisionnement ainsi que les fournisseurs et partenaires à la démarche ;
- une réduction de 50 % de l'empreinte carbone/m2 de surfaces immobilières construites ou rénovées d'ici à 2030 ;
- la mise en place de 100 % d'énergies renouvelables au sein des opérations directes d'ici 2030 ;
- la convergence vers 25 % des matières premières clés à moindre impact sur le climat d'ici 2025 ;
- défossilisation des sites industriels.

Par ailleurs, Hermès marque son engagement en soutenant officiellement en décembre 2020 l'initiative de la TCFD (*Taskforce on Climate-related Financial Disclosures*), dont les recommandations étaient déjà prises en compte depuis l'an dernier dans sa réponse au questionnaire CDP climat 2020, disponible publiquement sur la plateforme du CDP.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTATS

Comme illustré ci-dessus (énergies), la maison a engagé différentes mesures pour réduire l'usage de l'énergie dans ses différentes activités, et avoir recours autant que possible aux énergies renouvelables.

En 2020, Hermès a décidé de ne plus retenir le gaz ou tout autre énergie fossile comme source d'énergie pour tout nouvel investissement industriel, sauf impossibilité technique démontrée. Ce programme porte le nom de « défossilisation des sites industriels » et réaffirme la volonté d'Hermès de participer activement à la transition énergétique nécessaire pour limiter le réchauffement climatique. Une cartographie des risques climat a été établie et elle est mise à jour tous les ans en fonction de l'évolution de la science du domaine. Ses résultats servent à orienter l'action de la maison et nourrissent sa politique d'adaptation aux conséquences du changement climatique.

Une étude fine de la sensibilité aux risques liés au changement climatique (risques physiques et de transition) de plusieurs chaines de valeur du groupe a été lancée en 2020 afin d'alimenter les plans de résilience des activités concernées par ces risques.

Dans le cadre du *reporting* CDP (https://www.cdp.net/), Hermès a été évalué avec un score de B pour ce deuxième exercice sur les données 2019 (questionnaire CDP Climat Change 2020 : Management B/B : capacité à prendre des mesures coordonnées sur les questions climatiques). Le détail de ses actions et engagements y sont détaillés de manière publique.

Le groupe soutient la Convention-cadre des Nations unies sur les changements climatiques (CCNUCC ou UNFCCC en anglais) qui fixe l'objectif de zéro émission nette de gaz à effet de serre d'ici à 2050. Hermès a rejoint en 2020 l'UNFCCC (*United Nations Framework Convention on Climate Change*) à travers la signature de la charte de son secteur (*Fashion Industry Charter for Climate Action*).

2.5.2.1 ÉTUDIER LES RISQUES ET AGIR POUR RÉDUIRE LEURS IMPACTS

Hermès s'emploie à réduire l'impact de ses activités sur le climat et la maison examine les adaptations potentielles de sa chaîne de valeur (interne, externe) afin de réduire son exposition aux effets du changement climatique.

Selon les régions et les métiers concernés, les effets du changement climatique auront un impact variable sur l'activité d'Hermès, au travers :

- des conséquences physiques du changement climatique (événements climatiques extrêmes, hausse des températures, augmentation ou réduction des précipitations…) ;
- des impacts des mesures prises pour effectuer la transition vers un monde bas carbone, notamment les mesures les plus rapides (risques de transition : taxe carbone, évolutions réglementaires, comportement des clients…).

L'ampleur et la gravité de ces changements conditionneront ces impacts, de même que différents facteurs, tels que la localisation, la sensibilité de la chaîne d'approvisionnement amont, la qualité et la capacité des infrastructures locales, et plus globalement le comportement des autres acteurs de l'écosystème du groupe.

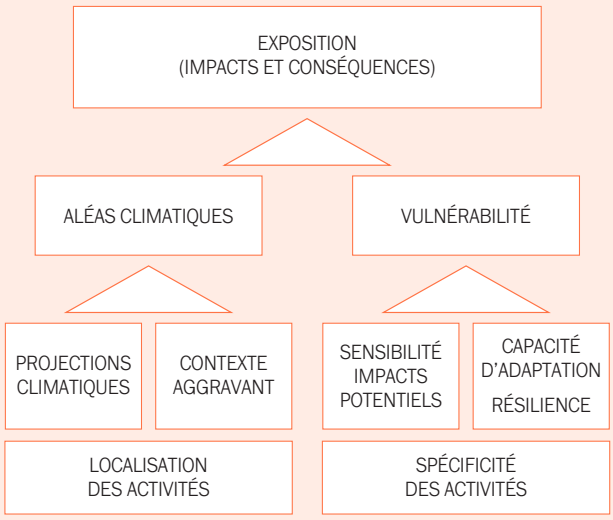
Hermès fonde son approche d'adaptation au changement climatique sur l'identification des risques, l'évaluation de leur pertinence, pour définir les plans d'action au sein de chaque métier, avec l'aide d'un cabinet expert et l'utilisation d'outils faisant autorité. Ce projet, coordonné par la direction des affaires industrielles, mobilise depuis cette année, une vingtaine de cadres de haut niveau de l'entreprise, afin d'avoir à la fois une vision précise des enjeux, et de faciliter la mise en œuvre ultérieure de mesures qui pourraient découler de ces analyses.

L'exposition aux risques de transition est étudiée à la fois par la direction de l'audit et des risques dans ses travaux d'analyse verticale des grandes activités de la maison (métiers de production, filiales de distribution), par les directions des affaires industrielles et du développement durable, et lors du Comité développement durable, avec une vision plus transversale par grands enjeux (eau, climat, etc.).

Hermès détaille dans ses réponses au questionnaire CDP *Climat Change* plusieurs exemples de risques et d'opportunités identifiés liés au changement climatique. Les analyses sont menées selon trois horizons temporels (moins de trois ans, moins de cinq ans et à 25 ans).

En 2020, l'analyse des risques physiques liés au changement climatique a été plus particulièrement menée sur deux chaînes de valeur emblématiques de la maison : le cuir et le textile. Huit scénarii ont été retenus pour tester la résilience de ces chaînes de valeur. Ces scénarios ont été développés en prenant en compte des études macro-économiques ainsi que des analyses sectorielles.

MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE DES SCÉNARII
(RISQUES PHYSIQUES)



- six scénarios d'impacts directs ont été développés pour l'approvisionnement des matières premières des filières étudiées : cuirs exotiques, cuir bovin, le cachemire et la soie. Ils combinent différents impacts prévisibles sur l'approvisionnement en matière première et sur la fabrication des produits : sécheresses, hausse des températures, vagues de chaleur, pluies et ouragans. Ils permettent d'identifier les capacités d'adaptation existantes et celles qu'Hermès pourrait renforcer, région par région : Amérique du Sud (soie) ; Louisianne, Australie, Afrique (cuirs précieux) ; Mongolie (cachemire) ; Europe (sites manufacturiers) ;
- deux scénarios systémiques d'impacts directs et indirects sur l'activité globale d'Hermès, modélisant une succession d'événements extrêmes en France ou modélisant une crise sanitaire et alimentaire mondiale pour tester la résilience des chaînes logistiques amont et aval, de la production et la distribution des produits. Ils sont construits sur la base de dysfonctionnements systémiques des fonctions supports et/ou des prestataires externes en dehors des métiers d'Hermès. Ils combinent des aléas originaux difficilement prévisibles mais à impact majeur et systémique dans des régions entières, de type « cygne noir ». Ces scénarios permettent d'identifier d'éventuelles fragilités dans la chaîne de valeur d'Hermès et permettent d'intégrer les parties prenantes dans la réflexion sur les impacts du changement climatique. À titre d'exemple : mise en place de plans de continuité d'activité opérationnels, suivi de certains signaux à mettre en place pour anticiper ces aléas et y faire face quand l'anticipation n'est pas fonctionnelle.

Dans chacun de ces scénarios pessimistes, les risques susceptibles de se matérialiser sont issus de l'étude des données mondiales de projection du GIEC (horizon 10 à 15 ans) ou des données régionales, par exemple celles de l'Agence européenne pour l'environnement (horizon 20 à 30 ans). Chaque scénario, décrit les impacts potentiels à fort enjeu pour Hermès, les aléas déclencheurs et leur évolution à court, moyen ou long terme en fonction de la zone géographique étudiée. Des grilles de matérialité, classant les impacts en fonction de leur vraisemblance et des impacts potentiels permet de hiérarchiser des enjeux identifiés. Les conclusions de ces études de risques sont ensuite prises en compte et intégrées dans les plans d'action des métiers.

L'identification des risques physiques liés au réchauffement climatique a été réalisée pour l'eau avec le WWF France en utilisant des outils comme le *WRI Aqueduct, Water Risk Filter*. Ces analyses portent sur le stress hydrique, le risque de sècheresses, la qualité de l'eau, le risque d'inondation et la santé de l'écosystème, pour chacun des sites géographiques accueillant une activité industrielle de la maison. Les résultats sont discutés avec la direction du groupe et les principaux enjeux seront progressivement intégrés dans les plans d'action des sites afin d'adapter au mieux la contribution de chacun au risque « eau » au sein de leurs bassins versants respectifs.

D'autres risques physiques sont en cours d'évaluation, notamment pour évaluer la résilience de chaque filière d'approvisionnement au regard des différents scénarios climatiques avec le cabinet Carbone 4 et des outils comme Mycris, Sea level rise by Alex Tingle, les cartes de projection issues du rapport du GIEC 2018 « Réchauffement planétaire de 1,5 °C ».

Un partenariat a été établi avec le WWF pour mener des audits approfondis sur les peaux exotiques, le cachemire et la chaîne d'approvisionnement de la ressource en bois. Chaque audit a permis de mieux comprendre les risques et à construire un plan d'action spécifique. Hermès est prêt à aider ses fournisseurs s'ils doivent s'adapter aux risques physiques (soutien technique, matériel et financier, selon les besoins).

Alignement aux recommandations de la TCFD

Dans un souci de transparence, **Hermès présente ses actions selon le cadre recommandé par la TCFD. La TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosures*)** est un groupe de travail nommé par le *Financial Security Board* (FSB) en décembre 2015. Présidé par Michael Bloomberg, il est composé de 32 membres issus du secteur financier et non-financier (gestionnaires d'actifs, fonds de pension, groupes privés, entreprises d'audit et de *consulting*, agences de notation). Ce groupe de travail a publié des recommandations sur la manière de reporter et publier les risques et opportunités liés au changement climatique, avec pour objectifs d'augmenter la transparence entre entreprises et investisseurs afin de réduire les risques d'investissement, et réconcilier le temps court des décisions financières avec le temps long des conséquences du changement climatique. Le *reporting* s'organise autour des sujets suivants :

Gouvernance

Le Comité exécutif d'Hermès est conscient des mutations profondes engendrées par les enjeux liés au climat et est directement impliqué dans leur prise en considération au plus haut niveau. Comme détaillé dans le chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.1.3.3, le Comité exécutif supervise la stratégie et les décisions en matière de climat d'une part, en mettant à contribution deux de ses membres qui participent aux travaux du Comité développement durable, d'autre part, par des sessions spécifiques pour entériner les décisions majeures (par exemple, en juillet 2020 pour valider les objectifs de réduction à échéance 2030). Les sujets climat sont portés par la direction des affaires industrielles, de l'immobilier ou de la distribution, ainsi que par la direction développement durable qui s'assurent de la mise en œuvre de cette stratégie en coordination avec toutes les entités du groupe.

Le gérant du groupe, Axel Dumas, a ainsi été impliqué dans de nombreux sujets liés au climat en 2020, dont notamment les décisions de l'engagement en faveur de l'initiative SBTi et le soutien à la TCFD. La question des changements climatiques est intégrée de manière centrale dans la gouvernance et le dialogue stratégique de haut-niveau au sein d'Hermès, conformément aux recommandations de la TCFD.

Le Comité RNG-RSE (rémunérations nominations gouvernance et RSE), Comité du Conseil de surveillance, participe à la discussion de la stratégie climat en auditionnant la direction développement durable au moins une fois par an.

Au niveau opérationnel, les directeurs généraux des métiers et des filiales sont directement impliqués dans la réduction des émissions carbone de leur périmètre dans le cadre de l'objectif groupe à 2030.

Les éléments complémentaires relatifs à la gouvernance des sujets liés au climat au sein du groupe peuvent être trouvés dans le chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.1.3.3.

Stratégie

La stratégie du groupe en matière de climat est tout d'abord de réduire ses émissions conformément aux accords de Paris, notamment sur ses opérations en propre, mais également pour ses approvisionnements. Elle est aujourd'hui aussi étroitement liée à l'analyse des risques et opportunités pour Hermès, notamment sur sa chaîne de valeur. Un travail d'évaluation de ces risques a été initié en 2019 avec l'aide d'un cabinet expert et en mobilisant les Comités de direction des principales entités du groupe (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.5.2.1). À l'aide d'outils d'analyse à la fois qualitative et quantitative de scénarios climatiques, comme recommandé par la TCFD, la résilience des activités du groupe et de sa stratégie sont actuellement étudiées. Cette évaluation de la résilience permettra en conséquence de mieux définir les orientations stratégiques à associer aux enjeux liés au climat, y compris au regard des différentes trajectoires de décarbonation de l'économie mondiale. Le groupe a initié en 2019, et poursuivi en 2020, l'analyse des scénarios du GIEC (groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat) RCP 2.6 (équivalent à un scénario dit 2 °C), RCP 4.5 et RCP 8.5.

Ces analyses sont conduites sur trois échelles de temps (vision budgétaire à deux ans, moins de cinq ans et vision long terme à 25 ans). Sur la base des scénarios, une évaluation des impacts opérationnels et financiers est en cours, notamment pour hiérarchiser les actions de résilience.

Par ailleurs, Hermès, dans la définition de la stratégie du groupe, accorde une grande importance à l'évaluation des risques hydriques au vu de l'enjeu planétaire que représente la préservation des ressources en eau, ainsi qu'à l'impact de tels risques sur ses matières premières naturelles, à savoir le cuir de bovin, le cuir exotique (de crocodile), la soie et le cachemire. Comme indiqué dans le chapitre 1 « *Présentation du groupe et des résultats* », § 1.11.4.1, les perturbations du système climatique et les enjeux de transition opérationnels, réglementaires et politiques associés tels que le prix du carbone sont d'ores-et-déjà identifiés comme risque physique et de transition ayant des impacts sur la chaîne d'approvisionnement du groupe, ses différentes opérations (manufacturières, logistiques, de distribution), ainsi que sur le comportement de ses clients. Les impacts sur la chaîne d'approvisionnement peuvent avoir lieu à plusieurs niveaux. La production de soie et de cachemire par exemple sont particulièrement vulnérables à la hausse des températures et à une intensité plus importante d'épisodes de chaleur. La production de cuir d'alligator dépend de la possibilité de récolter des œufs d'alligator dans leur habitat naturel, possibilité qui, comme cela a déjà été le cas, peut ne plus être accordée par les autorités locales en cas d'événements extrêmes, ce qui peut en perturber l'approvisionnement. L'impact économique du scénario évalué (baisse de 10 % sur une année) n'est pas significatif à l'échelle du groupe.

Les conséquences financières résultant de la gestion inappropriée de ces risques pourraient d'une part se traduire par des coûts directs augmentés pour l'approvisionnement en matières premières lorsque leur production est directement affectée et d'autre part par l'évolution des taxations carbone pratiquées pour le fret aérien, en augmentant aussi les coûts, par exemple. Conscient de telles implications et des enjeux associés, le groupe travaille avec les principaux métiers et fournisseurs pour construire conjointement des chaînes de valeur plus résilientes. Des audits viennent compléter cette approche afin d'effectuer des analyses plus approfondies des risques et opportunités pour les filières clés de matières premières (cachemire, bois, essences naturelles et cuir).

Cette analyse permet de mieux prendre en compte dans la stratégie du groupe les enjeux liés au climat, qu'ils soient relatifs aux risques et opportunités identifiés par l'analyse de scénario ou aux objectifs de réduction à fixer pour mieux s'aligner avec le scénario de l'accord de Paris. Comme indiqué plus haut, Hermès a formulé des objectifs de réduction de 50 % de ses émissions d'ici 2030, et a adopté des objectifs de 100 % d'énergie renouvelable d'ici 2030 sur les opérations directes. Le groupe travaille actuellement à aligner ces objectifs avec l'initiative SBTi et à se doter d'une stratégie en ligne avec une trajectoire en deçà des 2 °C, se rapprochant ainsi davantage des recommandations de la TCFD en termes de stratégie climat.

Gestion des risques

Les risques physiques et les risques de transition liés aux changements climatiques sont de mieux en mieux identifiés au sein du groupe et de sa chaîne de valeur et contribuent à alimenter la stratégie d'Hermès au plus haut niveau. Ces analyses s'organisent autour de trois actions complémentaires :

- des cartographies des risques groupe intégrant tous les sujets, dont celui du climat ;
- des analyses spécifiques, sur la base de scénarios (voir ci-dessus) par activité et par géographie ;
- des études *ad-hoc*, dans le cadre de l'analyse détaillée dse filières d'approvisionnement.

Comme détaillé dans le chapitre 3 « *Gouvernement d'entreprise* », § 4.3, le processus de gestion des risques du groupe est fondé sur la préparation de cartographies de risques ainsi que sur l'utilisation d'outils complémentaires permettant de définir le niveau de priorité à associer aux risques identifiés et les actions à mettre en œuvre pour les atténuer. Ces cartographies de risques sont régulièrement mises à jour et les plans d'actions suivis directement par les différentes entités du groupe sous la supervision de la direction de l'audit et des risques. Elles sont annuellement consolidées dans une cartographie de risques à l'échelle du groupe, y compris pour les risques liés au climat tels que la raréfaction de certaines matières premières :

- les analyses spécifiques sur base de scénarii sont décrites ci-dessus ;
- les études *ad-hoc* sont menées soit en interne, soit avec la profession.

Hermès a par exemple participé à une étude pilotée par l'organisation professionnelle *Intersoie,* portant sur l'impact des changements climatiques sur la production de la soie d'ici 2030, la soie et les textiles représentant la troisième activité du groupe. Des réflexions sont en cours, en partenariat avec le WWF France, afin de mieux quantifier ces impacts et mettre en œuvre des actions permettant d'augmenter la résilience de filières dans le cadre des revues menées conjointement.

Hermès poursuit l'étude des adaptations potentielles nécessaires à mettre en œuvre sur sa chaîne d'approvisionnement afin de réduire son exposition aux impacts des changements climatiques et d'identifier également les opportunités qui y sont liées à plus long termes. Le recours à des processus de production et de distribution moins consommateurs en énergie et en eau est par exemple identifié comme une opportunité à mettre en œuvre, qui résulterait en une baisse des coûts opérationnels pour le groupe.

Métriques et objectifs

Hermès développe en permanence les outils nécessaires pour mettre en œuvre et suivre le déploiement de la stratégie climat à l'échelle du groupe. La mise en œuvre de cette stratégie se fait au travers d'objectifs et son suivi au travers d'indicateurs clés pour le groupe, comme mentionné ci-dessous. Le groupe a défini en 2020 des objectifs ambitieux (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.5.2.2) de réduction des émissions. Il calcule chaque année son bilan carbone sur les trois scopes et suit l'avancement de ses résultats en perspective de ses objectifs 2030.

En ce qui concerne les indicateurs, depuis 2019, **10 % de la rémunération variable du gérant est soumise à des critères RSE, dont la consommation d'énergie industrielle, directement liée à la performance du groupe en termes d'émissions de scope 1 et de scope 2.** Ces émissions de scope 1 et de scope 2 ainsi que leur évolution, qui sont suivies de près par les différents métiers d'Hermès, sont détaillées dans la présente section, de même que les émissions de scope 3. Les indicateurs de consommation énergétique et de consommation d'eau, suivis de la même façon, sont quant à eux indiqués dans le § 2.5.1 « *Enjeu : maîtriser les consommations des ressources naturelles (eau, énergies)* ».

Quant aux objectifs, le groupe s'engage à s'inscrire dans une trajectoire de réduction de ses émissions directes et indirectes limitant le réchauffement climatique bien en deçà des 2 °C d'ici à 2050 et travaille actuellement au développement détaillé de ces objectifs. Les métiers les plus contributeurs à ces objectifs pour les scopes 1 et 2 ont déjà présenté leurs trajectoires qui confirment cette ambition. Comme illustré au § 2.5.2.2.1 « *Bilan des émissions de gaz à effet de serre* », les premiers résultats sont cohérents avec les objectifs.

Vers une résilience accrue de la chaîne de valeur du groupe face à l'impact des changements climatiques sur les ressources en eau.

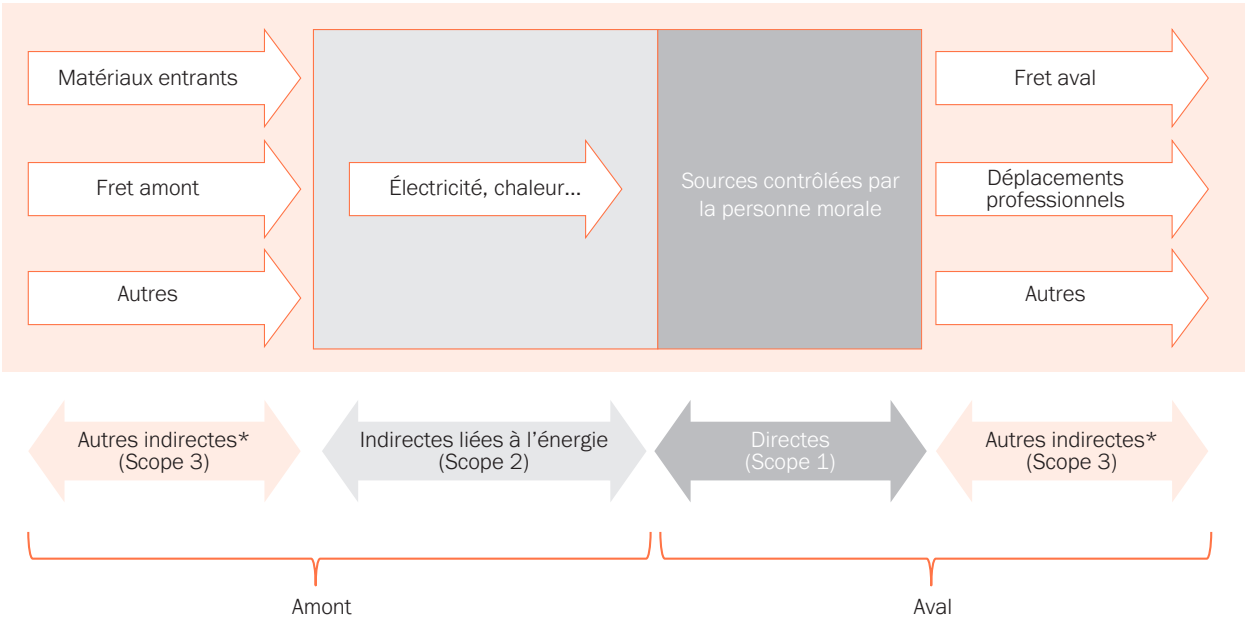
En 2019, Hermès a initié, avec le WWF France, une évaluation des risques liés aux ressources en eau pour les opérations du groupe (45 sites d'Hermès inclus dans cette étude) ainsi que celles de ses fournisseurs clés (30 sites). Cette étude permet de mieux comprendre l'empreinte hydrique et l'exposition aux risques liés à l'eau des activités d'Hermès et de sa chaîne de valeur, en utilisant l'outil *Water Risk Filter* développé par le WWF, y compris vis-à-vis des impacts des changements climatiques. En effet, cet outil a permis d'évaluer les risques de sécheresse accrue, et d'inondation du fait des changements climatiques, dans le cadre d'un scénario de + 2 °C de réchauffement global d'ici 2050, à l'échelle des bassins hydrographiques des sites d'Hermès et de ses fournisseurs inclus dans le périmètre de cette étude.

Les résultats permettent aujourd'hui au groupe de travailler à la définition et mise en œuvre d'actions d'atténuation de ces risques conjointement avec les différents acteurs de sa chaîne de valeur. Hermès s'appuie ainsi sur cette analyse pour éclairer sa stratégie sur les questions liées à l'adaptation aux changements climatiques.

2.5.2.2 RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE EN VALEUR ABSOLUE

Depuis 2013, le groupe est doté d'outils permettant d'effectuer à une fréquence annuelle la mise à jour du bilan global des émissions de gaz à effet de serre de ses sites de production et de distribution. **Ce travail est réalisé avec l'aide d'un cabinet spécialiste extérieur indépendant selon la méthode Bilan Carbone® et GHG Protocol.** Conformément aux exigences de la réglementation (article 75 de la loi 2010-788 du 12 juillet 2010), Hermès a aussi publié dès décembre 2015 son Bilan Carbone® selon les modalités et le périmètre retenus en France par le texte de loi (émissions directes produites par les sources fixes et mobiles, et émissions indirectes associées à la consommation d'électricité, de chaleur ou de vapeur).

Hermès communique ses émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1, 2 et 3 à la fois dans ce rapport, mais aussi sur son site Hermès Finance pour le périmètre requis par la loi (article L. 229-25 du Code de l'environnement). Participant au CDP depuis 2018, l'intégralité des données carbone du groupe y sont également disponibles.



** Postes d'émissions non concernés par l'obligation réglementaire*
Source : ministère de l'Environnement.

2.5.2.2.1 Bilan des émissions de Gaz à Effet de Serre

Le groupe a amplifié et structuré son action en matière climat en 2020, avec les choix suivants, validés par le comité exécutif.

Le *reporting* carbone sera totalement aligné avec les données détaillées dans le CDP (*Carbone Disclosure Project*), dont les informations quantitatives et qualitatives sont publiques. Ceci permet notamment au lecteur de cet URD d'y retrouver davantage d'informations, et évite de présenter des données partielles qui nuisent à l'analyse.

Hermès a décidé de reporter sur l'ensemble des catégories du scope 3, même si cela conduit à travailler sur la base d'estimations sur certains postes, considérant que la recherche de l'exhaustivité contribuait à la transparence de l'analyse.

L'analyse des résultats sera faite en fonction des objectifs à long terme (cible 2030), par rapport à la situation de référence retenue par le groupe pour 2018 (première année de contribution au CDP, publiée en 2019). Ce choix permet de vérifier que le cap est maintenu, au-delà des évolutions irrégulières à court terme, qui sont inévitables compte tenu des changements à mettre en place qui ne sont pas tous linéaires et peuvent nécessiter du temps.

Concernant les scopes 1 et 2 (qui représentent 6,6 % du total), Hermès a retenu l'approche dite « market based » qui consiste à faire un calcul de l'empreinte carbone directement liée à ses achats d'énergie dans chaque pays considéré, et non retenir le mix moyen du pays.

Le groupe a décidé de poursuivre ses actions en matière de compensation carbone, au-delà de ses objectifs de 100 % de couverture des scopes 1 et 2, dès cette année par des achats complémentaires ponctuels, et à plus long terme avec des investissements nouveaux dans le fonds Livelihoods.

Dans les tableaux qui suivent, les données sont donc présentées selon ces principes. Les données 2018 reprises sont celles du CDP, et les chiffres des scopes 1 et 2 des années 2018 et 2019 ont été retranscrites selon l'approche « market based », pour permettre une juste comparaison (voir note de bas de page [1.]).

BILAN DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

EN K TONNES EQ CO_2	2018	2019	2020	Variation / 2019	Variation / 2018	Objectif 2030
Scope 1	20,8	19,6	18,3			
Scope 2 market-based	15,5	15,6	16,3			
Total Scopes 1 & 2	36,3	35,2	34,6	(- 1,7 %)	(- 5 %)	**(- 50 %)**
Scope 3	596,7	501,5	486,4	(- 3,0 %)	(- 18 %)	
Total groupe	**633**	**536,7**	**521,0**	**(- 2,9 %)**	**(- 18 %)**	

SCOPE 3 - EN K TONNES EQ CO_2		2018	2019	2020
Amont	1. Produits et services achetés	424,5	387,2	366,5
	2. Bien d'équipement	26,7	10,7	28,9
	3. Activité impliquant une consommation de combustible ou d'énergie non incluses dans les émissions des Scopes 1 & 2	2,8	2,7	2,6
	4.Transport et distribution en amont	20,7	14,2	17,7
	5. Déchets générés par les sites	8,8	9,3	5,8
	6. Déplacements professionnels	27	15,9	3,2
	7. Déplacement domicile/travail des salariés	16,2	9,6	11,1
	8. Actifs loués en amont			*Non significatif*
Aval	9. Transport et distribution en aval	70	51,7	48,5
	10. Traitement des produits vendus			*Non significatif*
	11. Utilisation des produits vendus			*Non significatif*
	12. Traitement des produits vendus en fin de vie			*Non significatif*
	13. Actifs loués en aval			*Non significatif*
	14. Franchises	-	-	2,1
	15. Investissements			*Non significatif*
Total		596,7	501,5	486,4

1. Scopes 1 et 2 en location-based : 42,3 (2017), 42,2 (2018), 42,3 (2019), 45,3 (2020) en kTeq CO_2

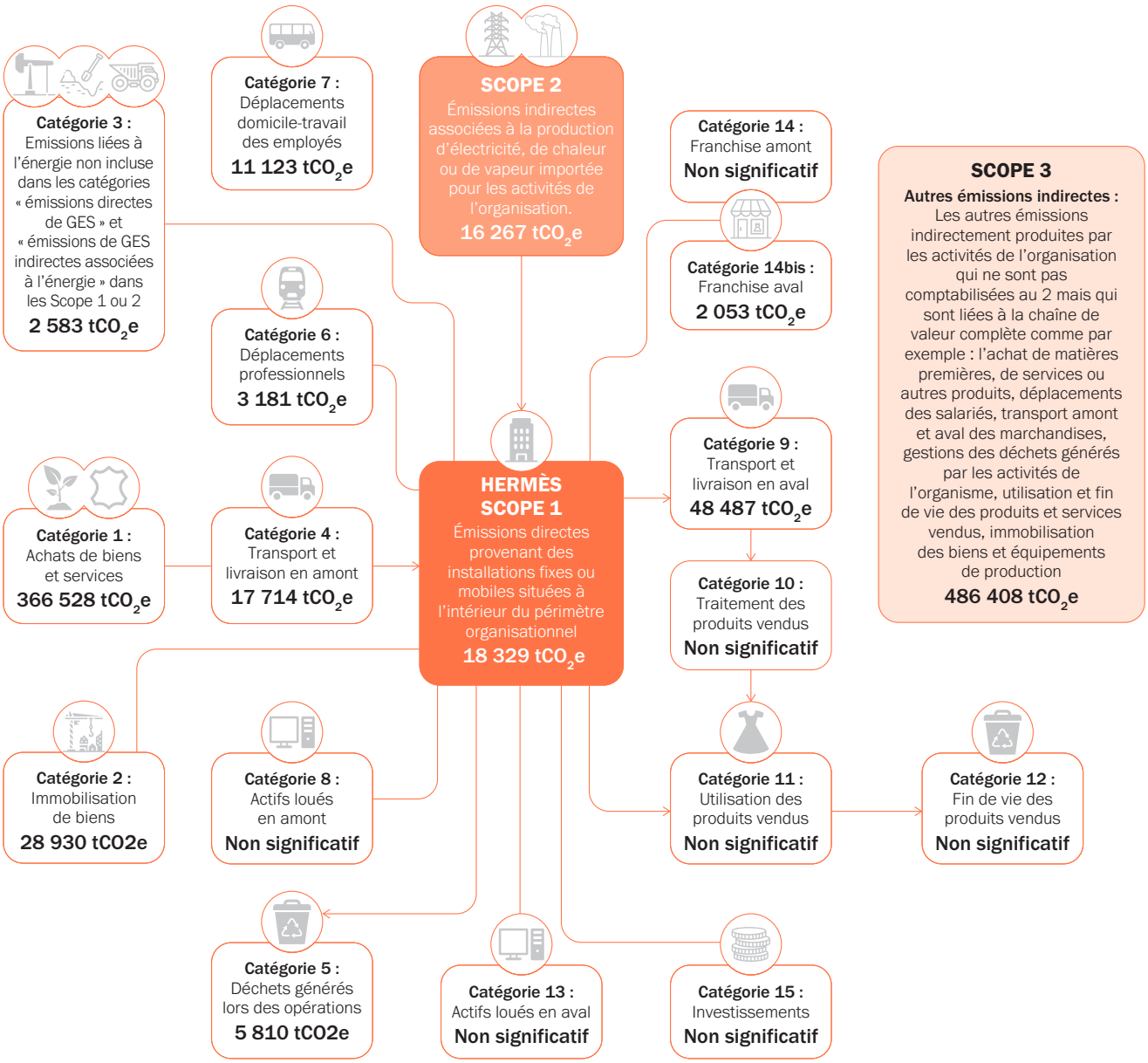
INTENSITÉ EN T CO_2 EQ PAR M€ DE CA	2018	2019	2020	Variation / 2018	Objectif 2030
Scopes 1 & 2	6,1	5,1	5,4	(- 11 %)	
Scope 3	100,0	72,9	76,1	(- 24 %)	**(- 50 %)**
Total groupe	**106,1**	**78,0**	**81,5**	**(- 23 %)**	

Les émissions de GES du groupe en 2020 sont de l'ordre de 521 k tonnes CO_2 eq (en diminution de 3 % par rapport à l'an dernier). **Avec une baisse de - 18 % en deux ans, il est en ligne avec les objectifs 2030 du groupe.**

Il se décompose comme suit :

- 34,6 k tonnes CO_2 eq pour les scopes 1 et 2, c'est-à-dire les émissions directes et indirectes liées à l'énergie consommée des sites de production, des bureaux, des centres logistiques et des magasins. Ce chiffre est à apprécier compte tenu d'un modèle d'affaires où **61 % des objets sont produits en interne, donc il est représentatif d'une très grande partie de la production** (ce qui est rarement le cas du secteur *Fashion & Apparel*, où la production est généralement sous-traitée et donc dans le scope 3). La réduction de - 5 % du scope 1 et 2 est cohérente avec celle de l'activité. Elle s'explique à la hausse notamment par une variation de périmètre, le groupe ayant décidé d'intégrer dans son calcul 100 % de ses magasins en succursales y compris ceux présents dans des malls pour lesquels l'information des consommations n'était pas disponible jusqu'à présent, et aussi par une hausse des consommations des magasins en Asie, ceux-ci ayant eu une activité sur des horaires élargis pour prendre en compte les impacts de la pandémie. Elle s'analyse aussi à la baisse par une réduction des émissions de l'outil industriel en France, par des améliorations opérationnelles qui sont amenées à poursuivre leurs effets et par l'accroissement des énergies vertes dans le mix du groupe. Avec - 5 % de réduction en deux ans, le groupe progresse vers son objectif de réduction à 2030, et reste confiant car la baisse nécessite des évolutions de l'outil industriel qui prendront plusieurs années pour se mettre en place ;
- 486,4 k tonnes CO_2 eq pour le scope 3, qui prend en compte essentiellement le poids carbone des matières premières (67 % du scope 3), mais aussi tous les achats, les immobilisations, les déchets, la sous-traitance, l'emballage, les transports des produits, les déplacements des collaborateurs. Le scope 3 du bilan GES a fait l'objet en 2020 d'un travail d'amélioration des périmètres, des données d'entrée et d'une mise à jour des facteurs d'émission issues des bases reconnues internationalement et de calculs de plus en plus précis. Les évolutions du scope 3 s'expliquent par une légère contraction des achats de matières à la baisse, et à la hausse par la prise en compte du poids carbone des achats tertiaires. **Avec - 24 % d'évolution en intensité en deux ans, le groupe est en ligne avec ses objectifs de réduction à l'horizon 2030.**

Ces chiffres confirment les qualités d'un modèle artisanal français à faible empreinte environnementale : avec une intensité carbone de 5,4 (scopes 1 et 2) ou de 81,5 (tous scopes), Hermès se classe comme l'une des entreprises les moins intensives en carbone du CAC 40 sur la base d'un scope 3 complet. Le découplage entre la croissance de l'activité et l'empreinte du groupe est de - 24 % en deux années (même avec une réduction du chiffre d'affaires en 2020 du fait de la pandémie).



Compensation carbone

La priorité du groupe est bien entendu de réduire ses émissions à la base. La stratégie du groupe est d'obtenir des crédits carbones à haute valeur sociale et environnementale sur une base volontaire avec un objectif de contribution à la lutte contre le changement climatique. L'objectif 2018 pour 2020 était que cette compensation se fasse à la hauteur des scopes 1 et 2, ce que le groupe a réalisé avec un an d'avance dès 2019. Hermès poursuit son ambition stratégique en 2020 avec des achats de crédits carbone en hausse (+ 5 %) et qui représentent désormais 134 % de ses scopes 1 et 2.

COMPENSATION EN K TONNES EQ CO_2	2018	2019	2020
Compensation carbone	(- 35,7)	(- 43,8)	(- 46,2)
Scopes 1 & 2	36,3	35,2	34,6
% de couverture des émissions scopes 1 & 2	98 %	124 %	134 %

Comme détaillé ci-dessous, **Hermès est investisseur depuis 2012 dans le fonds carbone Livelihoods**, et perçoit chaque année des crédits carbone théoriquement de plus en plus élevés en fonction du développement des projets. En 2020 cependant, du fait de la pandémie, certains projets de Livelihoods (https://livelihoods.eu/) n'ont pas pu être vérifiés et n'ont donc pas pu livrer des crédits carbones. Hermès s'est alors rapproché en fin d'année de la société EcoAct pour faire l'achat complémentaire de crédits carbone à haute valeur environnementale et sociale, pour rester dans une dynamique en croissance par rapport à l'an passé.

Analyse des principaux postes du bilan carbone

Du fait de la grande diversité des activités du groupe, les postes d'émissions des scopes 1 et 2 les plus contributeurs sont très différents d'une activité à l'autre, conduisant les métiers à élaborer des plans spécifiques à leurs enjeux propres. Les consommations énergétiques donnent une vision des principaux métiers contributeurs. Les magasins, qui représentent 19 % du total (et 37 % des scope 1 et 2 *market-based*), font l'objet d'une attention particulière sur leurs consommations énergétiques. L'ensemble des mesures de réduction des consommations est détaillé ci-dessus.

- 11 %*

d'intensité carbone des sites de production, centres logistique et magasins (scopes 1 et 2)

** Base 2018, Scope 2 market-based*

Le *GreenHouse Gas Protocol* (GHG Protocol) propose de déterminer les émissions de gaz à effet de serre du scope 3 à partir de 15 catégories. En retenant les catégories significatives de l'activité du groupe telle que décrite au § 2.1 « *Modèle d'affaires* », le calcul des émissions du scope 3 est conduit chaque année avec l'aide d'un conseil spécialisé. Il prend en compte les facteurs d'émission et définitions techniques les plus récentes et les mieux adaptées aux spécificités du groupe Hermès. Cette approche est affinée au fur et à mesure des avancées dans ce domaine.

Pour Hermès, les principales catégories sont les suivantes :

- matières premières utilisées : tous les cuirs, soies, cachemires, autres textiles, métaux et pierres précieuses, ingrédients des parfums (catégorie [1]) ;
- emballages et conditionnements des produits (catégorie [1]) ;
- achats et sous-traitance (catégorie [1]) ;
- transports des marchandises et produits en amont des manufactures, transports inter-sites et transports aval des produits jusqu'en magasin (catégories [4] et [9]) ;
- déplacements des collaborateurs : trajets domicile/travail des artisans, déplacements d'affaires nationaux et internationaux (catégories [6] et [7]) ;
- amont de l'énergie consommée (catégorie [3]) ;
- immobilisations (catégorie [2]) ;
- déchets de l'organisation (catégorie [5]).

Au sein du scope 3, en complément des matières, les transports représentent une part importante dans les émissions, ceci est la contrepartie d'une fabrication française et d'une distribution mondiale. Comme expliqué ci-après, ces transports font l'objet d'analyses détaillées et d'actions opérationnelles pour en réduire l'impact.

Les évolutions constatées sur le scope 3 résultent à la fois de la réduction d'émissions sur certaines catégories, d'une meilleure mesure de certaines autres catégories (estimations remplacées par des calculs précis), et d'une évolution dans les facteurs d'émissions (réactualisation).

2.5.2.2.2 Focus métiers

Immobilier

En 2019, deux bilans de gaz à effet de serre des travaux ont été réalisés sur un site de production (maroquineries des Alpes et des Abrêts) et sur un site de distribution (magasin George V Paris). Ces bilans ont permis d'une part d'évaluer l'impact environnemental des constructions et d'autre part d'ajuster l'étalon de référence d'un agencement et d'une construction pour orienter les ambitions de réduction d'émissions de CO_2 sur les projets futurs et renforcer le référentiel construction durable Hermès.

En 2020, la direction du développement immobilier groupe s'engage dans une démarche de **réduction de 50 % de l'empreinte carbone/m²** des surfaces construites ou aménagées d'ici 2030. Ceci en réponse aux engagements du groupe d'une baisse relative, compte tenu de la corrélation entre l'activité et les m².

Afin de mesurer et de contrôler l'empreinte carbone des constructions au regard des objectifs du groupe à atteindre, la direction immobilière systématise l'analyse du cycle de vie (ACV) des matériaux de construction choisis pour chaque projet immobilier.

Ainsi, l'amélioration du bilan de gaz à effet de serre des nouveaux magasins et des nouveaux bâtiments repose sur une attention particulière pour le choix des matériaux de construction, la diminution de leur poids, la recherche d'approvisionnements locaux et leur mode de transport peu émissif en carbone.

Le référentiel construction durable d'Hermès prend en compte les enjeux carbones et les objectifs issus des engagements du groupe dans le cadre des projets de constructions neuves, de rénovation et de déconstruction.

Transports

La direction commerciale travaille sur des projets d'amélioration de l'empreinte logistique. Les principaux chantiers portent sur le transport de proximité, en privilégiant le recours à des modes de transport neutres en émission carbone ; les transports plus lointains, en substituant lorsque cela est possible le maritime ou le ferroviaire à l'aérien ; et l'optimisation des volumes transportés.

Le transport de proximité, c'est-à-dire les livraisons en centre-ville à partir des entrepôts locaux, est réalisé lorsque cela est possible en véhicules électriques ou hybrides. À titre d'exemple, les sites parisiens sont livrés depuis le centre logistique français avec des véhicules soit hybrides, soit électriques.

Pour les transports plus lointains (Asie, Amérique, Océanie), le maritime est utilisé de préférence lorsque la nature, le volume et/ou la quantité des articles à transporter le justifient. Cela concerne à ce jour notamment les éditions (par exemple la revue biannuelle *Le Monde d'Hermès*), les éléments liés aux événements de communication, les agencements magasins, les uniformes des vendeurs. Des tests sont par ailleurs menés pour le transport par voie maritime (vers l'Asie et les États-Unis) ou par voie ferroviaire (vers la Chine) d'autres catégories d'articles, notamment le mobilier, les chaussures et le prêt-à-porter.

Les appels d'offres en matière de transport de marchandises incluent systématiquement un critère lié à l'amélioration de l'empreinte carbone.

Enfin, **l'optimisation des volumes transportés constitue un levier fort pour l'amélioration de l'empreinte logistique**. Les outils de préparation des commandes ont été modernisés en 2019 et 2020 : pré-colisage automatisé, optimisation des circuits de préparation des commandes, et adaptation automatisée de la hauteur des caisses de transport avant fermeture concourent à la limitation du volume transporté, à nombre d'articles équivalent.

En complément de l'ensemble de ces actions de réductions émissions, et depuis 2020, l'impact carbone des livraisons européennes est compensé directement par les prestataires Fedex et DHL.

Enfin, à l'échelle des collaborateurs, Hermès a lancé en 2020 plusieurs actions afin de poursuivre la promotion de la mobilité douce. D'une part, à travers une politique volontariste de remplacement des véhicules thermiques par l'électrique ou l'hybride rechargeables (22 % de la flotte actuelle en France), tant pour les véhicules de fonction que les véhicules de services. D'autre part, à travers la proposition d'une solution de location longue durée de vélos électriques avec une faible participation des collaborateurs d'Hermès Sellier et d'Hermès International ; le groupe prenant en charge 70 % du loyer. Dans ce cadre, une sensibilisation à l'usage des vélos a été mise en place via l'organisation de deux ballades durant la semaine du développement durable (1er Octobre 2020).

Tanneries

Le bilan de gaz à effet de serre du pôle Tanneries et Cuirs précieux a été mis à jour pour l'année 2020.

Celui-ci a fait l'objet d'un travail important avec l'aide de consultants spécialisés afin d'améliorer l'exhaustivité et la qualité des données incluses, notamment les facteurs d'émissions considérés. La totalité des émissions des scopes 1, 2 et 3 (incluant les impacts liés à l'élevage des animaux) est ainsi consolidée au niveau du pôle depuis deux ans.

Les tanneries de crocodiliens et de veau, la mégisserie de chèvre ainsi que les fermes d'élevage et les installations de transformation détenues par le pôle représentent environ un tiers du bilan de gaz à effet de serre. Le reste des émissions de CO_2 se répartit entre les élevages externes et, dans une moindre mesure, le fret amont (approvisionnement des peaux) et aval (expédition des peaux finies vers les clients), les activités de sous-traitance ainsi que les sièges sociaux et bureaux commerciaux. Depuis 2010, une filière de transport maritime des peaux est mise en place pour l'*Alligator Mississippiensis* en provenance du sud des États-Unis, pour le *Crocodylus Niloticus* en provenance d'Afrique, et, depuis 2013, pour le *Crocodylus Porosus* en provenance d'Australie. La part du transport maritime dans les approvisionnements de peaux brutes de crocodiliens reste stable par rapport à 2019 et représente 20 % des approvisionnements. Le pourcentage de peaux brutes en provenance d'Afrique est, quant à lui, légèrement supérieur avec un tiers d'entre elles approvisionnées par voie maritime en 2020.

Textile

Le bilan de gaz à effet de serre de la filière est revu chaque année afin d'analyser l'impact des actions sur la réduction des gaz à effet de serre. Les postes émetteurs principaux sont les achats (étoffes, produits chimiques et emballages), les besoins en énergie, le fret inter-sites, le fret amont et les déplacements des salariés.

Le travail de la filière sur la réduction des consommations énergétiques, la mutualisation des transports et des achats, la réduction des stocks, le rappel des règles de déplacement et les réunions à distance ont permis de réduire les émissions.

Afin de réduire les déplacements des salariés et d'envisager des solutions de transports « doux », les sites de Bourgoin et de Pierre-Bénite participent à la définition et animation de plans de déplacement. Le site d'ITH a intégré depuis le mois de septembre 2019 le plan de mobilité inter-entreprises régional afin d'étudier des pistes d'amélioration sur les déplacements des employés dans la zone d'activité. Un défi mobilité a ainsi été réalisé sur le site, ce jour-là, environ 10 % des salariés ont opté pour un mode de déplacement différent de la voiture. Les établissements Holding Textile Hermès et Ateliers AS, en lien avec la manufacture de Pierre-Bénite, ont réalisé un diagnostic global sur les déplacements domicile-travail. Plusieurs actions ont déjà été entreprises à la suite de ce diagnostic : une aide financière est proposée pour l'achat d'un vélo et des indemnités kilométriques sont versées, des outils ont été fournis afin de faciliter les réunions à distance, des places de parking dédiées ont été attribuées au co-voiturage. Enfin, le bilan transport et la problématique d'impact carbone sont progressivement intégrés dans les projets ainsi que dans les Comités de développement et industrialisation des produits.

Cuir

Au sein du pôle Maroquinerie, les premières réflexions autour de l'empreinte carbone des activités ont été initiées en 2006 avec une démarche de bilan de gaz à effet de serre lancée à la manufacture de Pierre-Bénite et étendue à l'ensemble des autres maroquineries en 2008. Depuis, la mesure régulière des émissions carbone permet de nourrir les plans de progrès avec des actions concrètes comme la mise en place de véhicules de service électriques ou encore l'accroissement de la part des énergies renouvelables.

Les économies d'énergie réalisées en 2019 (consommation réduite de 2 236 MWh par rapport à 2018) permettent de diminuer l'impact Carbone annuel lié aux scopes 1 et 2 de plus de 250 tonnes de CO_2 eq.

En 2019, la mise en œuvre de plans de mobilité a été réalisée sur les maroquineries de Belley, d'Aix-les-Bains et de Pierre-Bénite (démarche collaborative avec la soie pour ce dernier site). Cet exercice a permis d'identifier des actions concrètes d'amélioration alimentant un plan d'actions pluriannuel spécifique à chaque site.

Le pôle Maroquinerie, en cohérence avec les cibles de réduction de l'empreinte carbone du groupe, a défini de nouveaux objectifs pour la construction des futurs sites manufacturiers. : les programmes de construction de manufacture incluent dorénavant la cible Bepos.

En 2020, le pôle a par ailleurs lancé une démarche d'ACV (analyse de cycle de vie) de ses produits où le carbone joue un rôle important. Elle permet de renforcer les travaux internes selon une hiérarchisation objective (comme l'impact du transport ses salariés en zone rurale), et prépare le futur affichage environnemental.

Cristallerie

Le bilan de gaz à effet de serre de la manufacture a été mis à jour pour l'année 2020. Ce dernier est en diminution par rapport à 2019, notamment sur la consommation en gaz naturel et les achats de matières premières. La part des énergies utilisées dans le process de fusion de la matière reste majoritaire. L'énergie électrique utilisée par la manufacture est à 100 % de l'électricité dite « verte ». La collecte des données utilisées pour réaliser le bilan de gaz à effet de serre s'est encore structurée et fiabilisée, notamment avec l'utilisation de données plus détaillées sur le fret et les déplacements. Cette démarche d'analyse alimente les projets à venir pour la manufacture et nourrit son Plan eau – énergies – carbone.

2.5.2.3 ENGAGER DES ACTIONS DE COMPENSATION CARBONE VOLONTAIRE

En complément de ses actions pour réduire ses émissions carbones en valeur relative puis absolue, le groupe a décidé la mise en place d'un dispositif de compensation carbone volontaire, à haute valeur environnementale, sociale et sociétale afin de réduire son empreinte globale.

Hermès a rejoint, en juin 2012, le fonds Livelihoods (LCF), une coalition d'entreprises finançant des projets de compensation carbone à haute valeur sociale et environnementale. Les actions de Livelihoods sont précisées ci-après et dans le chapitre relatif aux relations avec les parties prenantes, expliquant notamment que plus de 130 millions d'arbres ont déjà été plantés, au bénéfice de plus d'un million de personnes (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.7.2.2) par le fonds LCF1.

Le fonctionnement de ce dispositif repose sur **sept principes** structurants, fondements de la charte Livelihoods, qui contribuent à sa valeur :

- **la réduction d'abord** : les crédits carbone générés par les projets Livelihoods ne viennent qu'en complément des efforts internes de réduction, et sont un des paramètres du chemin pour atteindre des objectifs de neutralité à horizon 2050 ;
- **le principe d'additionnalité** : les projets soutenus par Livelihoods n'auraient pas vu le jour sans son investissement, qui nécessite une étude pointue dans des contextes sociaux et écologiques complexes. Il ne s'agit pas de projets sur étagère et standardisés, comme peuvent l'être certains projets carbone d'énergie renouvelable par exemple. Il s'agit d'aider des communautés défavorisées et parfois marginalisées à sortir de la pauvreté, comme formalisé dans la charte « Livelihoods » ;
- **des crédits carbone certifiés selon les plus hauts standards**, *Gold Standard* et *Verra* (ex VCS), qui valident du carbone effectivement séquestré (et non pas des estimations de réduction d'émission ou des projections futures). De plus, chaque projet donne lieu à un suivi et des calculs d'impacts selon les ODD des Nations Unies ;
- **un risque entrepreneurial pour financer les projets à leur début : Livelihoods n'achète pas de crédits « sur le marché » issus de projets déjà engagés, en acceptant de verser une marge à un intermédiaire. Il aide des communautés défavorisées en investissant pour eux dès le début, en prenant le risque de 2 à 6 M€ sur chaque projet, sans garantie absolue de retour.** Les communautés concernées n'ont pas les moyens de leurs projets sans cette prise de risque. Le financement du projet se fait sur les premières années, les résultats s'observent lorsque les arbres poussent par exemple, parfois cinq ans après que l'essentiel des investissements soient faits ;
- une approche de **coalition d'entreprises** animées par le même esprit : tous les investisseurs de Livelihoods mutualisent leur engagement, et reçoivent donc des crédits issus d'un portefeuille de projets développés et discutés ensemble ;
- **une approche de long terme** : les entreprises et les porteurs de projets, ainsi que les communautés, sont engagés sur des projets de 10 ans (projets énergie) à 20 ans (projets agricoles). Pendant cette période, le fonds aidera les communautés, suivra les projets et recevra au bout de quelques années des crédits. Des engagements de cette durée sont singuliers pour des coalitions d'entreprises ;
- **des communautés locales directement bénéficiaires des projets** : grâce aux ONG coordinatrices de projets niveau local, les communautés bénéficient directement des avancées que les projets mettent en œuvre : accroissement de la fertilité des sols, agriculture régénérative, pratique agroécologique efficaces, restauration des écosystèmes, génération de revenus agricoles, forestiers, marins et amélioration des conditions de vie. C'est d'ailleurs un facteur clé de succès des projets, les communautés se mobilisent car elles trouvent un avantage direct.

Le fonds Livelihoods est organisé par un système de compartiments successifs. Le premier compartiment LCF1 (Livelihoods carbon fund 1), ouvert en 2011, est encore à ce jour le seul à délivrer des crédits carbones. Hermès est également actionnaire depuis 2017 d'un second compartiment, LCF2. Des nombreux projets sont déjà lancés par ce fonds, en Inde, en Indonésie, au Kenya, au Rwanda et au Malawi, sur des projets agroforestiers, de mangrove ou d'énergie. Ils devraient générer ses premiers crédits en 2021.

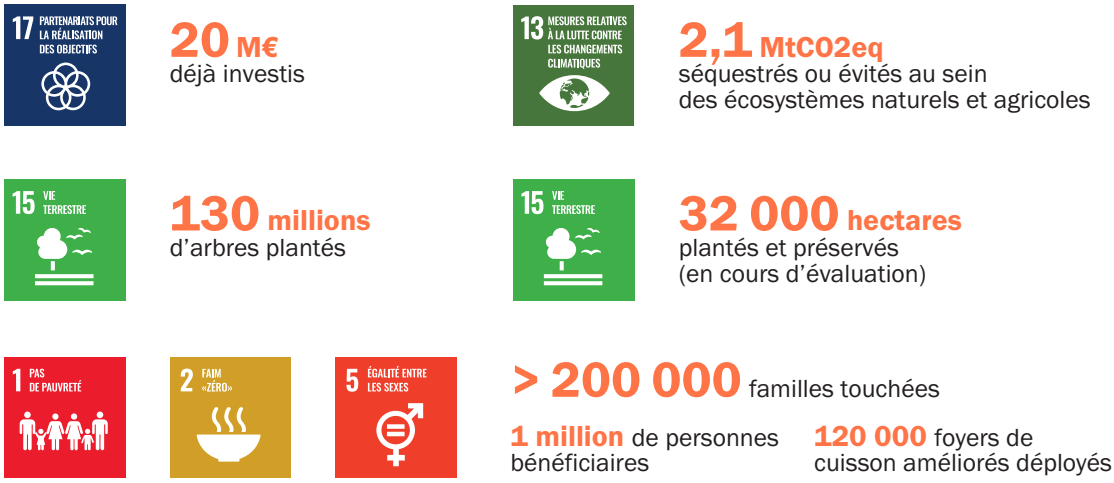
Capitalisant sur une expérience de 10 ans avec des investisseurs privés, Livelihoods a annoncé fin 2019 le lancement d'un 3e fonds Carbone pour aider entreprises, investisseurs financiers et villes à accélérer l'action climat et générer un impact social à grande échelle.

Ce 3e Fonds Carbone Livelihoods (LCF3) vise un objectif d'investissement de 150 M€ pour améliorer la vie de 2,5 millions de bénéficiaires dans les pays en développement. Dans la continuité des fonds LCF1et LCF2, ce nouveau fonds à impact investira dans des projets communautaires pour la restauration des écosystèmes naturels, l'agroforesterie et l'agriculture régénérative.

Hermès a confirmé en 2020 son engagement en faveur du climat, des communautés et de la biodiversité par un investissement au sein de ce troisième compartiment LCF3. Chacun de ces fonds ayant une durée de vie de 20 ans, le groupe illustre ainsi la philosophie long terme et continue de son engagement pour réduire les impacts du changement climatique.

Comme évoqué au chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.7.2.1.4 , les projets Livelihoods produisent bien entendu des impacts positifs qui vont au-delà de la séquestration ou la réduction d'émissions carbone, comme illustré pour LCF1 comme suit :

FONDS LCF1 DE LIVELIHOODS



Les livraisons de carbone se développent à mesure que les arbres grandissent (les projets concernés s'étendent sur 20 ans). Elles ont été effectuées en 2020 pour la septième fois après vérification par des auditeurs spécialisés (selon les normes Gold Standard et Verra- VCS).

Si en 2020, la crise de la Covid 19 a eu peu d'impact sur le côté opérationnel des projets et leur développement, elle a perturbé en revanche les opérations de vérification des auditeurs carbone, retardant les livraisons carbone sur la période (les crédits carbone non vérifiés en 2020 seront disponibles en 2021). Deux projets sur cinq n'ont pas pu être vérifiés, réduisant significativement le montant des crédits carbone certifiés et disponibles pour les actionnaires de Livelihoods.

Afin de respecter son engagement de couvrir par des crédits carbone l'intégralité de ses émissions sur les scopes 1 et 2, Hermès s'est rapproché de la société EcoAct, afin de faire l'acquisition complémentaire de crédits carbone à haute valeur sociale et environnementale. EcoAct, un des acteurs majeurs et reconnus du marché carbone en France, a cédé au groupe des crédits certifiés Gold Standard provenant de projets de foyers améliorés au Kenya et au Malawi.

Au total, Hermès a reçu et annulé 46 200 crédits carbone au titre de 2020, contribuant à compenser 134 % de ses émissions carbone sur les scopes 1 et 2.

Le § 2.7 « *Les communautés : parties prenantes et ancrage territorial* » donne plus de précisions sur le volet sociétal de Livelihoods.

2.5.3 BIODIVERSITÉ

Le maintien d'un cadre environnemental propice au développement des activités passe par le respect et la sauvegarde de la biodiversité. Selon le récent rapport « Living planet » du WWF, on observe un déclin très préoccupant des populations d'oiseaux, de mammifères, d'amphibiens et de reptiles à la surface du globe depuis 1970.

Hermès se mobilise pour la protection de la biodiversité dans sa sphère de responsabilité directe, dans sa sphère d'influence élargie, et par des engagements volontaires au-delà de sa sphère d'influence économique.

« La nature nous inspire depuis 1837. La protection de la biodiversité est une opportunité magnifique. Transmettre cette richesse aux générations futures nous oblige. C'est un combat du présent. » Axel Dumas, gérant d'Hermès.

POLITIQUE

Pour répondre aux enjeux actuels concernant la perte globale de biodiversité, Hermès s'est engagé de façon concrète avec une stratégie formalisée en 2018 et mise à jour en 2020 autour de quatre éléments structurants : former, collaborer, évaluer et agir. Hermès poursuit ses engagements biodiversité avec un plan à cinq ans. Il concerne ses activités en France (80 % de la production) et à l'international. Le sujet est supervisé par le Comité développement durable (deux membres du Comité exécutif) et sera piloté par un comité dédié.

Les quatre piliers retenus ont pour but de guider le groupe et ses métiers dans la mesure de l'empreinte biodiversité des chaînes de valeur, de coconstruire des actions correctives et positives, ou encore d'accompagner la montée en compétence de l'organisation. Ils intègrent des engagements précis qui décrivent des objectifs clairs et des horizons de temps dédiés.

Hermès a profité de la mise à jour de cette stratégie biodiversité pour renouveler son engagement individuel auprès du dispositif Act4Nature International. Celle-ci et les objectifs qui y sont attachés ont donc fait l'objet d'une validation par un comité de parties prenantes inhérentes à la gouvernance de cette alliance multipartites (entreprises, pouvoirs publics, scientifiques et associations environnementales).

Les nouveaux engagements de la maison s'inscrivent dans la continuité des précédents et se définissent de la façon suivante :

- **Former :** il s'agit d'accroître les actions internes de sensibilisation à la biodiversité et de former sur les enjeux et la stratégie biodiversité.

Objectifs : former les directeurs généraux, experts et comités développement durable en 2021, étendre aux Comités de direction, collaborateurs des sites et filières en 2023, puis à tous les collaborateurs d'ici 2025.

- **Collaborer :** le groupe souhaite approfondir le partenariat déjà existant avec le WWF France pour des approvisionnements responsables et aussi avec d'autres ONG spécialisées. Cette approche est déterminante dans le développement de pratiques d'élevage responsables, notamment pour les cuirs exotiques où des partenariats plus spécifiques, tels que le soutien à l'ICFA, la SAOBC ou la RSPCA[1.] (UK), sont utiles pour approfondir de nouvelles recherches scientifiques et soutenir l'élevage responsable. Plus généralement, il souhaite aussi étendre ses collaborations avec des parties prenantes expertes de ces sujets.

Objectifs : poursuivre les travaux avec ces organisations reconnues d'ici 2023.

- **Evaluer :** Hermès souhaite construire une matrice d'analyse d'impacts robuste fondée sur la cartographie des chaînes de valeur. La mesure de l'empreinte biodiversité du groupe selon les cinq pressions de l'IPBES[2.] en sera la résultante.

Objectifs : mesurer l'empreinte biodiversité, notamment des principales chaînes d'approvisionnement (cuir, soie, cachemire, bois, coton) d'ici 2025 avec le WWF France et la CDC Biodiversité par l'approche GBS. Intégration des enjeux identifiés dans les outils de *reporting* d'ici 2025.

- **Agir :** des plans d'actions proportionnels au niveau d'impact sur tous les sites et filières matières premières devront être réalisés et soutenir le développement des *Science Based Targets*. En parallèle, le groupe s'engage à poursuivre ses actions positives engagées au-delà de sa sphère de responsabilité directe.

Objectifs : certifier 100 % de la filière autruche d'ici 2022. Établir des plans d'action pour 100 % des sites à « plus faible impact » d'ici 2023, pour ceux à « fort impact » et pour ses principales filières d'approvisionnement d'ici 2025. En complément, réinvestir dans le fonds Livelihoods et sur des projets biodiversité via la Fondation d'entreprise (quatre projets dédiés d'ici 2023).

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULATS

Les quatre piliers ont pour but de guider le groupe et ses métiers dans la mesure d'empreinte biodiversité des chaînes de valeur, de coconstruire des actions correctives et positives, ou encore d'accompagner la montée en compétence de l'organisation. Ces axes intègrent des engagements précis qui décrivent des objectifs clairs et des horizons de temps dédiés Ils se développent comme suit :

2.5.3.1 METTRE EN PLACE DES ACTIONS DE FORMATION POUR LES COLLABORATEURS

Dans le cadre de son objectif de formation des collaborateurs aux enjeux biodiversité et de la dépendance des activités du groupe à de nombreux services écosystémiques, un premier séminaire dédié, intégralement digital, a été organisé à la fin de l'année 2020. Co-animé par le WWF France, ce séminaire avait pour objectifs de rappeler le constat scientifique issu du dernier rapport de l'IPBES, de présenter les cinq grandes pressions que les activités humaines exercent sur la nature, de communiquer le positionnement de la maison et ses objectifs, pour enfin expliciter les détails de la première mesure d'empreinte biodiversité au travers de l'outil GBS de la CDC biodiversité actuellement en progression.

Cette formation aura permis la sensibilisation de plus d'une centaine de cadre.

De plus, pour poursuivre l'effort et renforcer l'intégration des enjeux de la biodiversité dans le parcours et le quotidien de tous les collaborateurs, un module d'*e-learning* dédié a été développé en mode coopératif avec des collaborateurs de la maison provenant de différents horizons, qui sera déployé dès le premier trimestre 2021.

Dans le cadre du *Fashion Pact*, des membres du comité opérationnel développement durable du groupe ont suivi des formations organisées par Conservation International (CI) sur la biodiversité.

En complément, des formations spécifiques ont été organisées pour un groupe de travail composé d'experts internes dans le cadre du projet de cartographie des enjeux biodiversité menés en 2020 selon la méthodologie GBS avec le WWF et la CDC Biodiversité.

2.5.3.2 TRAVAILLER EN PARTENARIAT AVEC LES PARTIES PRENANTES

Hermès souhaite s'entourer des meilleures compétences pour progresser dans le domaine de la biodiversité.

1. *Royal Society for the Prevention of Cruelty to Animals*
2. *Intergouvernemental science policy Plateforme on Biodiversity and Ecosystem Services*

L'accord de partenariat avec le WWF France, signé depuis mai 2016, a été renouvelé en 2020. L'objectif est de travailler conjointement à la préservation des écosystèmes en analysant les interactions avec les chaînes d'approvisionnement du groupe. Ce partenariat s'exprime notamment à travers les axes suivants :

- l'évaluation des principaux enjeux environnementaux des filières d'approvisionnement (diagnostic, plans d'action). À ce titre, les filières crocodiliens, cachemire, bois & papier, cuirs de bovins (Europe) ;
- un travail spécifique sur les enjeux liés au risque hydrique grâce à l'outil d'évaluation de l'empreinte eau douce du WWF : le *Water Risk Filter ;*
- un travail innovant sur la mesure globale de son empreinte biodiversité, en collaboration avec la CDC Biodiversité.

En parallèle, la Fondation d'entreprise Hermès a également renouvelé son partenariat avec WWF France pour la préservation du patrimoine naturel et des écosystèmes, en soutenant la réduction de la criminalité liée aux espèces sauvages, quatrième activité criminelle transnationale au monde, et de futurs projets de protection.

Le groupe a également poursuivi ses travaux très opérationnels avec des ONG de terrain impliquées sur la protection de la biodiversité : en Afrique du Sud, avec la SAOBC, sur le sujet des autruches mais aussi des écosystèmes locaux (eau) ; avec l'ICFA pour les crocodiliens, avec l'ONG anglaise RSPCA sur les sujets de bien-être animal.

Enfin, Hermès a mené en 2020 des études spécifiques avec des organisations experts, comme la CISL (*Cambridge Institute for Sustainability Leadership*).

2.5.3.3 DIAGNOSTIQUER LES IMPACTS SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR

La mesure de l'empreinte biodiversité Hermès est actuellement en cours d'évaluation grâce à l'outils *Global Biodiversity Score* porté par CDC biodiversité (filiale de la Caisse des dépôts), mis en œuvre avec l'appui du WWF France. Le choix de cet outil a été motivé par la variabilité des données possibles d'entrée, la traduction de l'impact en pressions IPBES et la comparabilité rendue possible par une méthodologie unique. Au total, 96 % du chiffre d'affaires d'Hermès devrait être couvert par cette analyse, mesurant les impacts de l'ensemble des métiers de la maison sur la biodiversité selon un indicateur unique (MSA m^2). La MSA (Abondance moyenne spécifique) est un indicateur qui évalue l'intégrité des écosystèmes. L'analyse est menée en analysant l'impact des différentes composantes de l'activité économique sur ces écosystèmes selon les pressions de l'IPBES :

- utilisation des sols, fragmentation, empiétement, dépôt d'azote atmosphérique, changement climatique, perturbation hydrologique, conversion des zones humides, émissions de nutriments et changement d'affectation des sols dans le bassin versant. Elle repose sur l'utilisation de la base de données Globio, et permet de calculer des impacts statiques ou dynamiques, sur des scopes 1 et 2 (activités en propre) comme 3 (chaînes d'approvisionnement externe) ;
- l'étude doit être finalisée courant 2021. À ce jour, peu d'entreprises mettent en œuvre un tel état des lieux exhaustif, ce qui positionne la maison parmi les pionniers en la matière. À terme, cette empreinte constituera le socle de réflexion des futurs plans d'actions, hiérarchisés selon ces analyses. Il sera mis à jour régulièrement.

Démarche Global Biodiversity Score (GBS)

En amont de la COP 15 de la Convention sur la biodiversité prévue en 2021, Hermès confirme son engagement en faveur de l'intégration de la biodiversité dans sa stratégie globale à travers une collaboration tripartite innovante avec le WWF France et CDC Biodiversité. Hermès est accompagné depuis 2020 par le WWF France dans l'évaluation de l'empreinte de ses activités sur la biodiversité grâce à l'outil *Global Biodiversity Score* (GBS) développé par CDC Biodiversité. Ce travail s'inscrit notamment dans le cadre du plan à cinq ans sur les engagements biodiversité d'Hermès International qui ont été reconnus par l'initiative Act4nature international en 2020.

La nature est en crise et l'IPBES (*Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services*), plateforme équivalente au GIEC pour la biodiversité, a identifié cinq grandes pressions qui contribuent à la perte de biodiversité : les changements d'usage des sols et des océans, l'utilisation et l'exploitation des ressources naturelles, le changement climatique, les pollutions, et les espèces invasives [1].

L'évaluation de l'empreinte biodiversité du groupe Hermès menée avec l'outil GBS couvre plusieurs de ces pressions et permet d'étudier les impacts occasionnés par l'entreprise sur une grande partie de sa chaîne de valeur, c'est-à-dire dans son périmètre d'opérations directes et ses fournisseurs, qui comprend notamment l'approvisionnement en matières premières. Cette évaluation permet à Hermès d'avoir une vue d'ensemble des principaux impacts du groupe Hermès sur sa chaîne de valeur et ce pour la majorité des métiers du groupe, et d'orienter la stratégie biodiversité afin de fixer les objectifs et les actions prioritaires à mener.

L'analyse préliminaire de l'empreinte du groupe (96 % de son activité) montre que la majorité de l'empreinte est liée à l'amont de sa chaîne de valeur. Les principales pressions pour la biodiversité terrestre sont notamment liées à l'occupation des sols (cultures, élevages) pour l'empreinte statique et aux émissions de gaz à effet de serre (scope 3 liées aux fournisseurs) pour l'empreinte dynamique. Hermès et ses partenaires poursuiveront en 2021 l'analyse de ces résultats.

2.5.3.3.1 Nuisances sonores et olfactives

De nombreux équipements sont renouvelés chaque année pour améliorer les dispositifs de traitement des rejets dans l'eau et l'air, afin de respecter toutes les réglementations applicables. De la même manière, des mesures de bruit sont réalisées régulièrement autour des quelques sites qui peuvent être concernés pour vérifier qu'ils respectent bien les normes auxquelles ils sont soumis.

1. Cette dernière pression n'est pas étudiée à ce stade par Hermès.

Cristallerie

Un programme de surveillance environnementale autour de la Manufacture, co-construit avec les autorités locales, est mis en œuvre chaque année depuis 2018. Les résultats obtenus durant ces campagnes de mesure reflètent ceux observés aux différents points de rejets aqueux et atmosphériques et ont mis en évidence la conformité de l'activité de la manufacture vis-à-vis de son environnement direct.

Tanneries

De nombreux investissements ont été réalisés au cours des dernières années afin de réduire les éventuelles nuisances olfactives sur les sites. À titre d'exemple, la mise en place d'une nouvelle filière de traitement des boues en 2019 aux tanneries du Puy, la création de colonnes de lavage des gaz à la tannerie d'Annonay en 2018 ou la couverture de divers bassins de traitements des eaux sur les stations d'épurations. La mise en œuvre de ces mesures compensatoires fait systématiquement l'objet d'une communication aux services de l'État, mairie et Dreal (direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement), ainsi qu'aux riverains.

Aucune plainte pour nuisance olfactive n'a été reçue en 2020. Enfin, lorsque la réglementation l'impose, les tanneries peuvent être amenées à réaliser des mesures de bruit en limite de propriété. Les dernières mesures réalisées n'ont pas mis en évidence de dépassement des seuils applicables.

Textile

Autour de l'atelier provisoire de découpe laser des textiles Holding Textile Hermès, une odeur de brûlé peut parfois être perçue. Les équipes travaux neufs se sont donc mobilisées afin d'identifier un moyen de traitement, la solution adaptée consistant à installer un filtre à charbon actif. Cette solution impose cependant un air rejeté propre, sans poussières, sans fils et sans résidus de coupe. Cela nécessite donc un prétraitement en amont par des filtres et extracteurs. Ce prétraitement a été testé en fin d'année afin de vérifier son bon fonctionnement, avant de déployer la solution globale lors de l'installation des machines de coupe dans les nouveaux bâtiments logistiques fin 2021.

Beyrand

Chez Beyrand, l'évaluation de l'impact acoustique du site vis-à-vis du voisinage, dans le cadre des contrôles périodiques réglementaires de la rubrique ICPE 2940-2-b, a mis en évidence des ponctuels dépassements d'émergences sonores sur plusieurs points de mesure, en diurne comme en nocturne. Une étude sera réalisée en 2021 pour déterminer la source de ces dépassements et trouver des solutions pour revenir en dessous des valeurs réglementaires.

J3L

Quatre des six sites exploités sont soumis à des mesures périodiques concernant les émissions sonores en limite de propriété. Un des sites, installé en zone résidentielle, réalise la mesure annuellement (au lieu de la fréquence réglementaire triennale) afin de s'assurer de l'absence de dérive pouvant impacter le voisinage.

Un programme, engagé en 2016 et désormais bouclé, de remplacement de la centrale d'aspiration sur les postes de polissage au profit de postes autonomes a démontré son efficacité sur les mesures environnementales ainsi que sur les expositions des collaborateurs au sein des ateliers. À ce jour, tous les sites sont conformes sur ce point.

L'exploitation des six sites de production de pièces métalliques ne génère aucune gêne olfactive pour l'environnement.

2.5.3.3.2 Changement d'usage des terres

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

2.5.3.3.3 Gestion de l'eau (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.5.2.1)

En 2019, le groupe a initié une démarche de meilleure connaissance de son empreinte eau dans l'ensemble de ses sites et ceux de ses fournisseurs (75 sites). Dans le cadre de cette étude, les impacts éventuels sur la biodiversité seront pris en compte et analysés.

2.5.3.4 METTRE EN ŒUVRE DES ACTIONS DANS LES MÉTIERS, FILIÈRES ET SITES

Le groupe Hermès poursuit avec les partenaires auprès desquels il s'approvisionne en matières naturelles, un travail constructif qui intègre la protection de la biodiversité. Le groupe collabore dans ce cadre avec des ONG internationales, selon les contextes, afin de mieux évaluer les différentes composantes de la biodiversité qui le concernent et les impacts sur sa chaîne d'approvisionnement.

Les sites de production, par leur implantation en milieu rural, sont impliqués dans de nombreuses démarches en faveur de la biodiversité.

Cuir

Afin d'intégrer la sauvegarde de la biodiversité dès la réflexion autour de l'implantation des futures maroquineries, un guide recensant les bonnes pratiques a été rédigé en 2020. Les principes suivants ont été retenus : à l'échelle parcellaire, les actions se traduisent par la mise en place d'une gestion écologique des espaces verts. À l'échelle paysagère, il s'agit de favoriser la connectivité écologique des sites avec leur milieu environnant. Le référentiel de construction durable utilisé lors de chaque nouveau projet d'implantation s'est donc enrichi et permettra désormais aux architectes et paysagistes d'intégrer au mieux cette dimension dans leurs projets.

Au sein des maroquineries existantes, où de nombreuses actions ont déjà été menées, il a été décidé de structurer la démarche tout en conservant la diversité des réponses apportées. Une première étape dans l'objectivation de la prise en compte de la biodiversité a eu lieu en fin d'année 2020. Tous les sites ont été audités selon une grille construite à partir de ce nouveau guide, ce qui va les aider à définir, courant 2021, les actions prioritaires à mener.

Par ailleurs, à titre expérimental, 15 indicateurs fondés sur les cinq facteurs d'érosion définis par l'IPBES ont été sélectionnés : ils ont pour vocation de mesurer la pression sur la biodiversité, c'est-à-dire à la fois l'impact des activités sur les sites, l'état de l'environnement qui en résulte et les réponses ou actions correctives mises en place. À partir de 2021, ces indicateurs seront suivis dans chaque maroquinerie.

Les actions pilotes menées par le métier cuir ont vocation à être étendues à l'ensemble des sites de production en France, permettant d'atteindre l'objectif 2030 de 100 % des sites impliqués dans des actions biodiversité.

Textile

Etude sur la soie avec l'université de Cambridge

La soie est une ressource essentielle pour Hermès et sa production est le reflet des valeurs de durabilité et d'éthique de la maison. Elle est une matière renouvelable et biodégradable. Sa production utilise moins d'eau, de produits chimiques et d'énergie que la production de la plupart des autres fibres, dont le coton et les synthétiques.

Depuis des décennies, Hermès s'approvisionne en soie grâce à un partenariat local, et auprès de petits exploitants de l'État du Paraná, dans la région de la forêt atlantique du Brésil, haut lieu de la biodiversité mondiale. Ce partenaire vise à travailler en harmonie avec la nature grâce à un système de production reposant sur une agriculture de faible intensité, régénérative et circulaire. Selon une étude récente de l'Intersoie (Union des producteurs de soie), l'empreinte carbone de la soie brésilienne est inférieure de 30 % à celle de la soie chinoise.

En 2020, Hermès a commencé à travailler avec l'*Institute for Sustainability Leadership* (CISL) de l'Université de Cambridge, *leader* dans le domaine de la biodiversité, pour une étude menée qui confirme la valeur écologique de l'approche du partenaire local d'Hermès et identifie des actions qui pourraient accroître encore les vertus de ce système.

« **Nous considérons que la production de soie d'Hermès au Brésil peut être célébrée pour ses bénéfices positifs à l'environnement** »

La croissance des vers à soie est exclusivement fondée sur un régime alimentaire à base de feuilles de mûrier. Les plantations de mûriers séquestrent le carbone, préviennent l'érosion et contribuent à la régénération des sols. La culture du mûrier emploie beaucoup moins de produits agrochimiques que celles des terres agricoles environnantes où l'on cultive le soja et la canne à sucre. Le partenaire Hermès soutient la recherche sur l'emploi raisonné des pesticides et s'engage positivement dans un dialogue local pour réduire leur utilisation dans d'autres cultures voisines plus intensément gérées, car ils sont nuisibles aux vers à soie. La réduction des produits agrochimiques dans l'environnement est potentiellement bénéfique à l'industrie de la soie, mais également à la biodiversité locale, en particulier les pollinisateurs et la faune du sol.

Les déchets issus de la culture des mûriers et de l'élevage des vers à soie sont en grande partie recyclés localement. Chaque partie du cocon ainsi que les autres co-produits de l'industrie trouvent de multiples utilisations, de la nourriture pour poissons au tissu. Une telle circularité réduit la demande de matières premières, ce qui permet de laisser plus d'espaces non cultivés où peut se développer la biodiversité.

L'approvisionnement en soie d'Hermès contribue au développement de matériaux à faible impact environnemental. Plus largement, il s'inscrit dans sa stratégie globale pour la biodiversité, formalisée auprès d'Act4Nature International.

En France, sur le site d'ITH, deux ruches sont installées depuis avril 2019. La récolte de miel 2020 s'est avérée très productive : 46 kg ont été récolté soit le double de l'année dernière. La moitié de cette récolte a été distribuée aux salariés, l'autre moitié a été vendue en fin d'année au profit du Téléthon. Ces bonnes collectes sont liées à la pratique du fauchage raisonné des zones vertes, qui représentent 40 % de la superficie du site, et à l'absence d'utilisation de produits phytosanitaires.

La semaine du développement durable a eu lieu dans la filière du 29 juin au 3 juillet, sous un format entièrement numérique, avec la diffusion d'interviews de collaborateurs impliqués dans des projets développement durable, des partages d'astuces écoresponsables par des salariés et des vidéos autour des enjeux de la filière.

Fermes

Les animaux élevés dans les fermes sont très majoritairement issus de prélèvements d'œufs dans le milieu naturel, selon des quotas définis annuellement par les autorités locales. Plusieurs acteurs garantissent le bon fonctionnement de l'industrie de l'élevage en Australie et aux États-Unis, en particulier les gouvernements locaux et leurs départements en charge de la protection de la nature, les propriétaires terriens, les chasseurs ainsi que les collecteurs d'œufs et les incubateurs auxquels les fermes d'élevage achètent les œufs ou les nouveau-nés.

À ce titre, les revenus réalisés par les propriétaires terriens grâce à la collecte des œufs contribuent à l'entretien de ces zones, et donc au maintien de la biodiversité dans ces espaces naturels. Par ailleurs, les bagues CITES, dont l'usage est rendu obligatoire par la convention de Washington, et les permis de collecte des œufs génèrent des bénéfices pour les autorités locales (comme le *Fish and Wildlife* aux États-Unis, ou le Département de l'environnement et des ressources naturelles du territoire du nord en Australie). Ces ressources sont consacrées ensuite au fonctionnement des services impliqués dans la gestion des programmes de conservation des espèces, au suivi des populations d'animaux dans le milieu naturel, au contrôle du respect des exigences réglementaires et aux programmes de recherche sur les crocodiliens.

De plus, des actions spécifiques sont décidées au niveau local. C'est le cas notamment en Louisiane, où les fermiers doivent réintroduire dans le milieu naturel au minimum 10 % des alligators – en bonne santé et ayant atteint une taille minimum – élevés sur leur ferme. Cette réintroduction est réalisée dans des zones définies par les autorités locales et sous leur contrôle. L'élevage de l'alligator, fortement réorganisé à la faveur de la mise en place de la convention de Washington, a contribué d'une part à la sauvegarde de l'espèce et à son développement sans précédent dans

les zones considérées, et d'autre part, par effet induit, à la protection et à l'entretien des zones humides (le « marsh ») où ces animaux vivent et se reproduisent. Selon le *Fish & Wildlife* américain, une surface de 1,2 million d'hectares de zones humides est ainsi mieux entretenue. L'objectif est de continuer à soutenir les fermiers dans leur développement, et pérenniser ainsi ces effets.

Les sites de production, par leur activité et leur localisation, jouent donc un rôle clé dans la préservation des espèces, la protection de la biodiversité et l'économie locale. À ce titre, ils bénéficient d'un ancrage local fort, grâce notamment aux relations avec les différentes autorités en charge de la protection de la nature, les collecteurs d'œufs et les propriétaires terriens.

Immobilier

En 2018, l'engagement pris par le groupe Hermès au travers du pacte Act4Nature et les initiatives pour la préservation de la biodiversité sont intégrés dans les nouveaux projets immobiliers en retenant au mieux les critères et les objectifs suivants :

- la part de végétalisation du site conservée après les travaux : > 70 % ;
- la part du traitement des eaux usées par phytoremédiation, si applicable : > 80 % ;
- la part de toiture végétalisée du bâtiment : > 60 % de la surface disponible ;
- le nombre d'actions locales en faveur de la biodiversité : plus de deux par site et par an;
- la part des espaces extérieurs dans l'ombre au solstice d'hiver : < 30 %.

Le 1er octobre 2020, le groupe Hermès a réaffirmé ses engagements biodiversité auprès du dispositif Act4Nature International avec un nouveau plan à cinq ans, tout en conservant ses objectifs.

En 2020, les aménagements extérieurs de la nouvelle maroquinerie de Montereau, ont permis de maintenir 100 % la part de végétalisation existante du site et de multiplier les actions d'aménagement extérieurs pour préserver la biodiversité telles que la création de noues végétalisées, de strates herbacées alternées de strates arborées ou l'utilisation de matériaux de revêtement perméables sur les voieries.

En 2020, le site de la nouvelle maroquinerie de Guyenne à St-Vincent-de-Paul (Bordeaux) a bénéficié de la création d'un verger et d'un potager ainsi que de biophilie dans les espaces d'accueil du hall d'entrée.

Cristallerie : jardins filtrants de Saint-Louis

La préservation des ressources naturelles est inscrite dans l'ADN de la maison et notamment l'eau, dont la présence a conditionné l'installation en 1586 de ce qui deviendra la cristallerie Saint-Louis. Aujourd'hui, la manufacture se situe au coeur d'un territoire d'exception reconnu depuis 1989 réserve de Biosphère transfrontalière par l'Unesco. Dans sa démarche de respect de la biodiversité, la Manufacture a intégré en 2015 une solution novatrice d'épuration naturelle des eaux parphyto-restauration : « les jardins de Saint-Louis ». Au sein d'un écrin de verdure, cette installation de traitement des eaux est composée de filtres végétaux et minéraux, harmonieusement intégrés dans une zone humide. Ne nécessitant aucun apport en énergie ni en produits chimiques, ce dispositif assure une épuration optimale des eaux et sa performance est supérieure à celle d'une installation physico-chimique traditionnelle.

Depuis peu, le site hébergeant « les jardins de Saint-Louis » est accessible au public, sensibilisant ainsi les visiteurs à cette démarche écologique vertueuse. Durant leur découverte, ils peuvent également apprécier la présence de bovins Highland Cattle utilisés pour l'éco-pâturage, parfaite alternative à la mécanisation de l'entretien des vallées et milieux humides. Combiné au musée de la cristallerie, ce jardin contribue à l'attractivité touristique de la région.

À terme, Saint-Louis a l'ambition d'améliorer son installation en réutilisant l'eau épurée au sein de ses ateliers, réduisant encore davantage son empreinte environnementale.

2.5.3.5 CONTRIBUER À DES ACTIONS POSITIVES HORS DE LA SPHÈRE DE RESPONSABILITÉ D'HERMÈS

Entreprise responsable, Hermès prend en charge volontairement des sujets liés à la biodiversité, au-delà de ses activités.

La Fondation d'entreprise Hermès contribue à de nombreux projets liés à la biodiversité et poursuit son action dans ce domaine. Elle soutient par exemple un projet de grande ampleur en Afrique, en partenariat avec le WWF France : *Traffic/AfricaTwix*. Ce projet a pour objectif d'améliorer la lutte contre le braconnage, le trafic et le commerce illégal d'espèces protégées en Afrique, à travers la mise en place d'outils informatiques de dialogue entre les différentes autorités des pays concernés. La Fondation continuera à appuyer ce projet. Depuis 2019, la Fondation s'est engagée encore davantage sur le sujet, en soutenant un programme du Muséum d'histoire naturelle *Vigie Nature* [1], qui vise à permettre à des écoliers de participer au recensement de la biodiversité des campagnes ; et un soutien à l'ONG « L'Atelier paysan » qui, par son approche agroécologique, pose les bases d'un développement agricole plus respectueux de la biodiversité.

1. *https://www.fondationdentreprisehermes.org/fr/projet/vigie-nature-ecole*

Livelihoods

Hermès est actionnaire depuis 2012 du fonds Livelihoods qui vise à améliorer durablement les conditions de vie de communautés défavorisées en développant des projets à très large échelle et ayant un réel impact sur le changement climatique, comme détaillé au § 2.5.2 « *Changement climatique* ».

Les investissements sont réalisés dans trois types de projets (écosystèmes, agroforesterie, énergie), en Afrique, en Asie et en Amérique latine. Le fonds réunit 10 partenaires autour de ces

projets, pour une période de 20 ans. Au total, le compartiment LCF1 du fonds Livelihoods va contribuer à la replantation de **130 millions d'arbres, dont 18 000 ha de mangrove (Casamance, delta du Gange, Sumatra) et 34 000 ha en agroforesterie (Andhra Pradesh, Guatemala, Kenya) avec des effets majeurs sur la biodiversité locale**. Hermès poursuit son engagement dans le fonds Livelihoods sur les projets actuels, mais aussi à travers la création d'un nouveau fonds encore plus ambitieux, LCF2, initié en décembre 2017, et dont les effets sur la biodiversité seront également significatifs, probablement le double de ceux du fonds LCF1.

Act4Nature International

Hermès a saisi l'opportunité de la mise à jour de ses engagements biodiversité plus ambitieux en 2020 pour renouveler son engagement individuel de 2018 auprès du dispositif Act4Nature International. Ces objectifs ont fait l'objet d'une validation par l'ensemble des parties prenantes inhérentes à la gouvernance de cette alliance multipartites (entreprises, pouvoirs publics, scientifiques et associations environnementales).

Pour mémoire, Hermès avait rejoint en 2018 le projet français Act4Nature auprès de 64 acteurs de l'économie française, confirmant ainsi son engagement en faveur de l'intégration de la biodiversité dans sa stratégie globale de développement, et contribuant également aux objectifs fixés par la communauté internationale sur la biodiversité. Act4Nature est une initiative lancée par EpE (entreprises pour l'environnement) et de nombreux partenaires. Elle a pour objectif de mobiliser les entreprises pour protéger, valoriser et restaurer la biodiversité, à la fois sur des engagements communs fixés par des associations et institutions scientifiques, et sur des engagements individuels spécifiques à chaque partenaire.

L'engagement commun (somme de 10 engagements) vise à intégrer la question de la biodiversité dans toutes les activités, de la gouvernance et de la stratégie aux opérations les plus concrètes, à la légitimer auprès des collaborateurs et parties prenantes de l'entreprise de façon à susciter et encourager des actions spontanées et diffuses ;

L'engagement individuel est défini par chaque entreprise et propre à ses activités. Cet engagement a vocation à évoluer régulièrement, car Act4Nature se veut une démarche de progrès continu.

En 2020, Act4Nature est devenu « Act4Nature International », qui conserve les caractéristiques de l'engagement volontaire de la première initiative mais renforce les modalités d'engagement exigée pour les entreprises et rejoint l'initiative mondiale « Business for Nature ». Les engagements d'Hermès sont décrits au paragraphe « stratégie » de cette section.

Fashion Pact

Dans le cadre du *Fashion Pact*, Hermès s'est engagée au sein d'une coalition dont l'un des objectifs est de soutenir le développement de *Science Based Targets* pour la biodiversité et de contribuer à la protection et à la restauration des écosystèmes et la protection des espèces. En participant à cette coalition, le groupe s'inscrit dans un objectif qui va au-delà de ses opérations et contribue à l'alignement d'un secteur vis-à-vis d'objectifs globaux.

Un engagement durable dans le fonds carbone Livelihoods

La maison s'est réengagée pour 20 ans auprès du fonds Livelihoods, dont il est partenaire depuis 2012, avec pour objectif de réduire les émissions de carbone grâce à des actions concrètes d'amélioration du quotidien des communautés rurales en Inde, au Guatemala, en Indonésie, au Pérou, au Kenya, au Sénégal et au Burkina Faso. Dans ce dernier pays, la construction de fours « trois pierres » illustre la façon dont des solutions simples et reproductibles à grande échelle peuvent être mises en place, avec des effets immédiatement mesurables sur la qualité de vie des populations et les émissions de CO_2. Dans le village de Kongussi, l'association Tiipaalga enseigne aux femmes comment construire ces fours écologiques, à la fois économes en bois et peu polluants. En contrepartie de tels projets, les entreprises contributrices, dont Hermès, reçoivent des « crédits » carbone à « forte valeur sociale », qui compensent en partie leurs propres émissions. En six ans, les neuf projets de Livelihoods ont bénéficié à un million de personnes en Afrique, Asie et Amérique latine, et 130 millions d'arbres ont été plantés. À travers le dispositif Livelihoods, Hermès vise un impact positif sur la qualité de vie des communautés rurales et une neutralisation de ses émissions de carbone dans la durée.

2.5.4 CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD) DE L'ONU

Les engagements environnementaux d'Hermès contribuent aux objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU.

N°3 : Bonne santé et bien-être

- 3.9 *« Réduire les impacts de l'activité sur la santé dus à la pollution »*
  Hermès opère dans des pays où les réglementations sont très exigeantes sur ce sujet. Le groupe poursuit l'amélioration des processus de production ainsi que la gestion des déchets et rejets, pour renforcer la gestion des risques sur la santé, y compris éventuellement venant de ses produits.

N°6 : Eau propre et assainissement

- 6.3 *« Améliorer la qualité de l'eau »*
  La maîtrise des consommations d'eau et la gestion des effluents sont des enjeux forts sur lesquels le groupe et tous les métiers (tanneries, cristal, textile…) travaillent activement. Hermès obtient des résultats substantiels, depuis 2002 la consommation d'eau est passée de 458 à 91 m^3 par million d'euros de CA, elle a été divisée par cinq. Elle s'améliore aussi par la mise en place des meilleurs dispositifs techniques.

- 6.4 *« Augmenter l'utilisation rationnelle des ressources en eau »*
  Les principaux métiers concernés (textile, tanneries, cristal) sont implantés dans des zones à faible stress hydrique. L'amélioration des rejets est un sujet suivi avec attention, dans le cadre de la réglementation européenne ou américaine, très exigeantes. Une étude a été initiée en 2019 avec le WWF sur le sujet (*Water Risk Filter*).

- 6.6 *« Protéger et restaurer les écosystèmes liés à l'eau, à l'exemple des zones humides »*
  Le groupe participe au projet Livelihoods, qui contribue à la restauration de zones humides côtières au total sur près de 18 000 ha (Casamance, Sundarbans, Sumatra). Par ailleurs, le développement de l'industrie du fermage des alligators dans les 20 dernières années aux États-Unis, auquel le groupe contribue, encourage la préservation de l'habitat naturel de ces animaux et par voie de conséquence, la protection des zones humides en Louisiane et en Floride. Au sein des Tanneries et des sites du pôle Textile, pour lesquels l'eau est une ressource précieuse, la maison met en marche des actions portant sur les économies d'eau qui entraînent une consommation décroissante.

N°7 : Énergie propre et d'un coût abordable

- 7.2 *« Accroître la part des énergies renouvelables »*
  En France, 100 % de l'électricité consommée est d'origine verte (hydraulique, photovoltaïque ou éolienne). Au niveau mondial, le groupe s'approvisionne à 82,4 % en électricité verte en 2020. Par ailleurs, le groupe met en place des dispositifs d'énergie renouvelable (chaudières à bois sur les sites de production, panneaux photovoltaïques sur les sites en France, aux Etats-Unis et en Australie).

- 7.3 *« Améliorer l'efficacité énergétique »*
  La maison travaille à défossiliser l'ensemble de ses consommations d'énergie. Dans ce cadre, le référentiel immobilier intègre cette notion dans tout nouveau projet. Les maroquineries comme la Maroquinerie de Guyenne ou de Montereau ont recours aux énergies renouvelables. Dans le domaine industriel, le découplage des consommations et de la croissance se poursuit. Enfin, les magasins du monde entier sont équipés à 80 % de LED, avec en perspective l'objectif d'atteindre 100 % en 2023.

N°8 : Travail décent et croissance économique

- 8.4 *« Découpler consommations et croissance »*
  La poursuite des travaux menés permet de découpler la croissance et la consommation d'énergie (divisée par trois) et d'eau (divisée par cinq) depuis 2002.

N°9 : Industrie, Innovation et Infrastructure

- 9.4 *« D'ici à 2030, moderniser l'infrastructure et adapter les industries afin de les rendre durables, par une utilisation plus rationnelle des ressources et un recours accru aux technologies et procédés industriels propres et respectueux de l'environnement, chaque pays agissant dans la mesure de ses moyens »*
  La maison s'est engagée à réduire d'ici 2030 les émissions carbones directes (scope 1 et 2) de 50 % en valeur absolue et scope 3 de 50 % en valeur relative sur la base de celles de 2018.

N°11 : Villes et communautés durables

- 11.6 *« Réduire l'impact environnemental négatif des villes en accordant une attention particulière à la qualité de l'air et à la gestion des déchets »*

  Le Référenciel de construction durable de la maison a une approche autour de cinq objectifs qui mesurent la performance environnementale des projets immobiliers : les émissions de carbone, la qualité de l'air, la biodiversité, le sourcing local et la qualité environnementale.

N°12 : Consommation et production responsables

- 12.4 *« Gestion écologiquement rationnelle des produits chimiques et réduction de leurs effets sur la santé et l'environnement »*

  Le groupe veille à la gestion des déchets et produits chimiques tout au long de leur cycle de vie. Acteur notamment en France sur certains métiers (tannerie, textile, cristal…), le groupe s'efforce de mettre en œuvre des solutions opérationnelles efficaces, fiables et durables. Il travaille à maîtriser ses rejets dans l'air, l'eau et le sol, dans un contexte où ses sites sont soumis aux réglementations les plus exigeantes en la matière (OCDE).

N°13 : Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques

- 13.2 *« Incorporer des mesures relatives aux changements climatiques »*

  Des actions sont mises en place par les différentes directions (industriel, immobilier, logistique) afin de contribuer à la réduction de la consommation énergétique et des émissions de gaz à effet de serre. Le groupe a pris des engagements forts en ce sens (objectif de réduction de 50 % de ses émissions en 2030). En complément, Hermès contribue à l'initiative Livelihoods (130 millions d'arbres plantés), qui compense en partie les émissions carbones du groupe.

- 13.3 *« Améliorer la sensibilité des collaborateurs aux sujets climatiques »*

  Les animations internes réalisées tout au long de l'année sont l'occasion de sensibiliser les équipes sur les sujets environnementaux et d'expliquer les actions. Une formation dédiée au développement durable sera lancée début 2021 pour l'ensemble des collaborateurs.

N°14 : Vie aquatique

- 14.2 *« Gérer les écosystème marins et côtiers »*

  L'élevage de crocodiliens nécessite la mise en place de mesures de protection des zones humides auxquelles le groupe et ses partenaires contribuent indirectement.

  De plus, la maison participe indirectement à la restauration des écosystème côtiers de mangroves en Indonésie, en Inde et au Sénégal via les actions du fonds Livelihoods.

N°15 : Vie terrestre

- 15.1 *« Garantir la préservation, la restauration et l'exploitation durable des écosystèmes terrestres et d'eau douce, en particulier les forêts, les zones humides »*

  Le groupe veille à la préservation des écosystèmes dans la mesure où il est concerné (*sourcing* des matières naturelles). Il étudie ses impacts pour en prévenir les effets défavorables.

  Plusieurs maroquineries ont procédé à des plantations d'arbres fruitiers en privilégiant les espèces anciennes et locales, et à la valorisation d'espaces verts sous forme de prairies fleuries.

- 15.2 *« Gestion des forêts »*

  Hermès soutient la gestion durable des forêts par une politique d'achats responsables sur les papiers, cartons et bois (sacs, boîtes, emballages…). Le groupe respecte les réglementations applicables en matière de *sourcing* de bois. Les peaux utilisées en maroquinerie par le groupe, d'origine européenne, ne proviennent pas d'élevages contribuant à la déforestation.

- 15.7 *« Prendre d'urgence des mesures pour mettre un terme au braconnage et au trafic d'espèces végétales et animales protégées »*

  Le groupe soutient la lutte contre le trafic d'espèces protégées en Afrique en partenariat avec le programme Traffic/Africa-Twix du WWF France.

Entièrement recyclable, l'emblématique boîte orange représente tous les différents métiers et les fournisseurs qui la fabriquent

© Photographe : Pascal Xu

2.6 LES COMMUNAUTÉS : FOURNISSEURS & PARTENAIRES

Le développement durable d'Hermès repose sur la capacité de ses partenaires et fournisseurs à se développer durablement au regard des enjeux sociaux, environnementaux et éthiques, en particulier sur les droits humains, les libertés fondamentales, les conditions d'emploi, le respect de la nature et de sa biodiversité.

Plus largement, Hermès contribue au déploiement des pratiques responsables en matière de développement durable par son influence et en exerçant un devoir de vigilance auprès de ses partenaires tout en favorisant le secteur aidé.

Introduction

La majeure partie de la production d'Hermès est intégrée, dans la continuité de sa stratégie de préservation de savoir-faire uniques et de sécurisation des approvisionnements : **61 % des objets sont fabriqués dans des ateliers internes et exclusifs.** La capacité du groupe à grandir est cependant liée au maintien et au développement de ses fournisseurs et sous-traitants dont les savoir-faire d'exception et les succès de demain contribueront à ceux de la maison, et dont les pratiques sociales et environnementales doivent être indiscutables.

Les sous-traitants et fournisseurs de la maison sont, pour la majorité, des partenaires de long terme. Ainsi, sur le périmètre des achats directs (achats de production), **l'ancienneté moyenne des relations avec les fournisseurs directs faisant partie des 50 plus importants du groupe en 2020 est de 20 ans.** Cela concerne majoritairement la maroquinerie (tanneries et façonniers), mais aussi les autres métiers (soie et textiles notamment). Cette stabilité se vérifie aussi avec de plus petits fournisseurs dont certains travaillent pour la maison depuis plus de 50 ans.

Le groupe fait également appel de longue date au secteur aidé en France pour ses achats directs et indirects, et cette pratique est en croissance constante chaque année.

Les achats indirects sont supervisés par une direction groupe, qui d'une part mutualise certains achats au niveau du groupe (comme le *packaging*), mais anime aussi un réseau d'acheteur dédiés dans les métiers, filiales ou services centraux. Elle coordonne également des plans d'action groupe sur des sujets majeurs, comme par exemple celui de l'élimination des plastiques à usage unique (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.4.1.1.1).

Les achats directs sont eux aussi supervisés par une direction groupe qui anime un réseau d'acheteurs au sein des métiers et coordonne la démarche d'analyse des filières d'approvisionnement, de gestion des risques fournisseurs ainsi que le programme d'audits fournisseurs. Elle définit également la politique achats groupe ainsi que les objectifs vis-à-vis des fournisseurs et partenaires en matière de RSE (droits humains et social, biodiversité, énergie et carbone, eau, plastique).

Plus largement, les sujets relatifs aux droits humains sont gérés avec attention, ils font notamment l'objet d'une section dédiée dans un cahier d'engagement que signent les fournisseurs.

Hermès poursuit un projet d'entreprise dans lequel le respect de l'éthique et la bonne conduite des affaires sont les bases et les garants d'une performance responsable et durable. Un Comité éthique a été mis en place afin de recueillir et de traiter les alertes, mais aussi de formuler des conseils et des recommandations sur la culture éthique du groupe.

COVID 19 : SOUTIEN AUX FOURNISSEURS PENDANT LA CRISE

Dès le début de la crise sanitaire liée à la Covid 19, les équipes achats de tous les métiers ont renforcé leur présence auprès de leurs fournisseurs par des contacts très réguliers, au moins chaque semaine, pour s'assurer, au-delà des enjeux sanitaires pour leurs équipes, de leur santé financière et de leur niveau d'activité. Dans ce cadre, plusieurs actions ont été mises en place pour soutenir leur trésorerie :

- paiement des commandes effectuées, même en l'absence de réception physique ;
- accélération des délais de paiement, même si la norme chez Hermès est déjà de payer les fournisseurs au plus vite et non pas à échéance ;
- maintien des volumes de commandes conformément aux cahiers des charges ;
- parfois anticipation de commandes pour soutenir le niveau d'activité.

Bien entendu, des masques et du gel hydroalcoolique ont été fournis à certains fournisseurs pour leur permettre de rouvrir plus rapidement en toute sécurité, notamment en début de période lorsqu'une certaine pénurie existait, pour capitaliser sur la capacité de la maison à faire des achats plus massifs.

Hermès Maroquinerie-Sellerie

La force du réseau de partenaires d'Hermès Maroquinerie-Sellerie s'est avérée salvatrice dans la gestion de crise de la Covid 19. Au-delà du maintien de l'activité et des engagements du groupe auprès de ses fournisseurs, il a été partagé au sein du réseau les éléments suivants :

- la mise en place opérationnelle des bonnes pratiques pour l'application des recommandations du gouvernement (application des gestes barrières), en capitalisant sur les analyses et travaux menés dans les ateliers ;
- les ressources en équipements : distribution de masques et gel hydroalcoolique ;
- des informations sur les dispositifs de soutien de l'activité.

Ces actions ont d'ailleurs été saluées par les partenaires à travers un courrier de remerciements adressé à la direction du groupe.

Prêt-à-porter femme

Le métier Prêt-à-porter femme a apporté son soutien plein et entier aux fournisseurs en difficulté, notamment auprès de fabricants de petite taille très spécialisés dans leurs activités de production, en repositionnant des volumes de commande pour leur garantir des charges de travail stables malgré la crise sanitaire.

Des avances de trésorerie ont été accordées à certains façonniers, et le contact a été maintenu avec tous les fournisseurs et partenaires *via* des points au moins mensuels pendant toute la période de crise, y compris en temps de confinement.

Des dons de matières textiles ont aussi été effectués afin de produire des masques.

Cela a permis de maintenir un grand niveau de confiance et une bonne continuité des relations commerciales malgré les aléas lourds de cette crise.

Chaussures

Le métier Chaussures a œuvré tout au long de l'année 2020 pour soutenir ses partenaires dans un contexte de baisse généralisée des chiffres d'affaires de ces derniers. Des points réguliers ont été instaurés pendant et à la suite des confinements pour garantir le maintien de tout le parc de sous-traitants. Des avances de trésorerie ont pu être faites aux fabricants les plus fragilisés. En complément, les commandes ont été assignées de manière homogène afin de garantir l'équilibre des charges jusqu'à la reprise de la croissance.

Ceinture

Le métier Ceinture a porté une attention toute particulière sur l'année 2020 au maintien de ses volumes d'activité avec ses fournisseurs et fabricants. Des facilités de trésorerie ainsi qu'un lissage des commandes a permis de conserver un niveau de production stable et régulier auprès des fournisseurs et partenaires du métier.

Accessoires Bijoux

Le métier Accessoires Bijoux a soutenu ses fournisseurs et fabricants de plusieurs manières depuis le début de la pandémie :

- le lien et la communication ont été maintenus avec tous les fournisseurs, par des appels réguliers et des points sur l'activité ;
- la communication des prévisions de commandes a été renforcée, afin de lisser l'activité et garantir un volant d'activités ce qui a permis de maintenir un niveau de commandes quasi identique à l'année 2019 en termes de chiffre d'affaires.

Hermès Maison

Dans ce contexte délicat lié à la crise de la Covid 19, Hermès Maison a souhaité être particulièrement vigilant sur la santé de ses fournisseurs et a ainsi soutenu, dès que cela était possible, la trésorerie de ses fournisseurs par des paiements ou commandes anticipés.

De plus, une optimisation des délais de paiement fournisseurs a été effectuée avec un paiement sur présentation du bon de livraison et non à réception physique de la marchandise.

Les plannings de production ont été adaptés aux contraintes et capacités des fournisseurs.

Enfin, certains fournisseurs fragiles ont fait l'objet d'un accompagnement spécifique : courrier d'accompagnement pour demande PGE, anticipations commandes pour support trésorerie.

Puiforcat

Sur la période mars/mai, le paiement des factures fournisseurs s'est effectué dès la notification de l'expédition de la marchandise, et non à la réception sur site, pour les fournisseurs les plus fragiles.

Bien entendu, aucune commande n'a été annulée.

Cate/Beyrand

Les plannings de livraison ont été revus en fonction des ouvertures des fournisseurs et il a été procédé à un étalement des livraisons à la réouverture.

Les volumes dans le secteur de la porcelaine ont été augmentés tant pour les composants que pour la sous-traitance créant un véritable soutien de la filière céramique à Limoges.

Parmi les clients touchés par une baisse de l'activité, aucune annulation de commandes n'a été décidées : quelques rares commandes ont été reportées sur 2021.

Enfin, les fournisseurs ont bénéficié du soutien du groupe Hermès pendant la période de confinement et d'arrêt de la production, avec un paiement des factures sur présentation des bons de livraison malgré l'absence de livraison physique. Cela a permis de soutenir la trésorerie des partenaires.

Hermès Bijouterie-Joaillerie

Dans un contexte particulièrement instable, l'accompagnement des partenaires français a été renforcé, que ce soit à distance ou sur place avec toutes les précautions nécessaires.

Une vigilance particulière a également été portée aux fournisseurs internationaux chez qui les visites ont été décalées.

Le métier n'a procédé à aucune annulation de commande en lien avec la crise sanitaire.

Hermès Horloger

Une grande attention est portée à la situation financière des partenaires notamment en raison de la pandémie de la Covid 19, qui met tous les acteurs de l'industrie horlogère dans une situation pouvant être très inconfortable. Des mesures de veille financière ont été prises durant toute l'année 2020 afin de soutenir si nécessaire les partenaires et ainsi éviter d'éventuelles défaillances.

LES COMMUNAUTÉS : FOURNISSEURS - ENJEUX ET CHIFFRES CLÉS

Accompagner et contrôler

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

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

100 % des objets de Maroquinerie-Sellerie fabriqués en France

71 audits approfondis de fournisseurs de rang 1 et 2

55 % d'audits maintenus en situation COVID

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

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

Pratiques responsables

100 % fournisseurs référencés en 2020 sont audités sur la RSE

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

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

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

2.6.1 ACCOMPAGNER ET CONTRÔLER

Soucieux d'accompagner tous ses partenaires durablement, d'entretenir des relations équilibrées, avec bienveillance et exigence, Hermès s'assure que tous partagent et respectent ses ambitions sociales, environnementales et éthiques. Le groupe suit en particulier les enjeux des droits humains et libertés fondamentales, aux conditions d'emploi (hygiène, santé, sécurité, temps de travail, salaires…) et à l'environnement, chez les fournisseurs, mais aussi chez leurs propres fournisseurs et sous-traitants, avec l'objectif de connaître toujours mieux l'ensemble des filières.

POLITIQUE

Au niveau groupe, la direction des achats directs et la direction des achats indirects assurent la coordination et le contrôle des politiques, des outils et des réalisations. **La politique achats, émise en mai 2013, a été mise à jour cette année.** Elle est partagée avec tous les collaborateurs via l'intranet, transmise par des formations, et communiquée aux partenaires.

La stratégie achats du groupe, formalisée dans une politique, s'articule autour de quatre éléments :

- sécuriser les approvisionnements. Les acheteurs sont chargés de veiller à la pérennité des relations avec les fournisseurs, notamment la préservation des savoir-faire clés, la sécurisation des approvisionnements et des services, **la mise en place de relations équilibrées et durables.** L'éthique de la maison ne laisse pas de place à des pratiques d'achat agressives ou déséquilibrées ;
- **responsabiliser.** Opérationnellement, chaque métier est responsable de la gestion de ses fournisseurs et sous-traitants. L'approche par métier garantit la proximité, la connaissance des enjeux et le pragmatisme des dispositifs, dans le respect des règles de la maison. Les achats contribuent à la performance économique de la maison, tant par la maîtrise des coûts, appréhendés dans leur globalité, que par l'apport de valeur au client en recherchant la meilleure qualité et en enrichissant la création d'Hermès par des propositions concrètes issues de l'innovation chez les partenaires ;
- **accompagner les fournisseurs sur les sujets environnementaux**. L'eau a fait l'objet d'une analyse spécifique auprès des principaux fournisseurs, au travers de l'utilisation du *Water Risk Filter* en partenariat avec le WWF. Les résultats seront à l'origine d'un plan d'action groupe. Les principales filières d'approvisionnement, en peaux exotiques (crocodile et alligator), en cachemire ou encore en bois, font aussi l'objet de revues par le WWF, incluant des dimensions environnementales ;
- exercer un **devoir de vigilance** pour garantir l'éthique au sein de l'ensemble des chaînes d'approvisionnement, notamment **sur les sujets sociaux et les droits humains**.

Des informations concernant l'empreinte environnementale et sociale de la *supply chain* sont détaillés au chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.7.2.2.1.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTATS

Depuis 2017, la coordination des achats groupe est organisée en deux pôles : celui des achats directs et celui des achats indirects. Les missions principales de ces deux pôles sont d'animer le réseau des acheteurs, de les sensibiliser et de les former aux problématiques RSE dans la *supply chain*, de structurer et renforcer le dispositif d'accompagnement et d'encadrement des fournisseurs et d'en accélérer la mise en œuvre dans tous les métiers et filiales de la maison. Les directions des achats directs et indirects groupe coordonnent également le programme d'audits fournisseurs mené avec un cabinet externe. Le groupe a ses propres certifications, que connaissent bien ses fournisseurs (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.6.1.1) et entretient des relations de confiance avec ses partenaires auditeurs. Si les certifications externes ont leur utilité, le groupe favorise une supervision plus rapprochée par une connaissance directe des pratiques de ses partenaires, ce que le modèle d'affaires de la maison rend possible.

La politique fournisseur de la maison, opérationnelle depuis 2018, a été mise à jour en 2020 autour de quatre piliers (sécurisation, qualité et innovation, maîtrise des coûts et RSE). Le volet RSE donne lieu à des développement spécifiques, illustrant l'importance du sujet pour le Maison. Cette politique sera progressivement déployée en 2021, dans une démarche collaborative auprès des partenaires, en complément des cahiers C1 (confidentialité et loyauté commerciale), C2 (politique sociale, environnementale et éthique), mais aussi des briefs filières pour les achats de matière (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.4.1.1).

Les acheteurs du groupe, formés depuis 2018 et réunis chaque trimestre en réunions du réseau Achats, seront en charge du déploiement de ce dispositif. Sa bonne application sera vérifiée par des audits internes et externes (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.6.1.2.2). En interne comme en externe, le respect des réglementations et des politiques, quand elles sont plus exigeantes, est un impératif notamment sur les sujets sociaux, de conditions d'emploi, des droits humains, d'éthique et de protection de l'environnement.

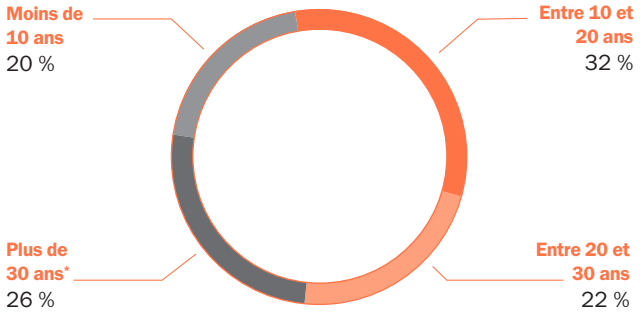
2.6.1.1 ACCOMPAGNER LES PRATIQUES FOURNISSEURS POUR PRÉSERVER LES SAVOIR-FAIRE CLÉS ET SÉCURISER LES APPROVISIONNEMENTS

La politique d'Hermès est de cultiver ses savoir-faire en accompagnant ses fournisseurs dans le temps. Hermès va chercher l'excellence auprès de nombreux artisans français aux savoir-faire traditionnels, rares et précieux, et vise ainsi à sauvegarder et transmettre le patrimoine artisanal national. Certaines créations s'appuient aussi sur des savoir-faire rares partout dans le monde. Le maintien des savoir-faire passe par des relations de partenariat et de long terme avec les fournisseurs de proximité (France, Europe) comme plus lointains.

Comme détaillé dans la section « matières » au chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.4.2.1, **les fournisseurs s'inscrivent dans une logique de certification de leur activité, avec des cibles à 2024.**

Des fournisseurs considérés comme des partenaires

Sur les 50 plus importants fournisseurs directs du groupe, l'ancienneté moyenne se décline comme suit :



** 2 fournisseurs ont d'ailleurs plus de 40 ans et 1 fournisseurs 60 ans*

L'ancienneté moyenne est de 20 ans. Sur ces 50 fournisseurs, 93 % des achats sont réalisés en Europe, dont 56 % en France.

Cette stabilité et cette proximité des relations avec les partenaires permettent d'inscrire dans le temps une étroite collaboration avec eux sur de nombreux sujets dans une démarche d'amélioration continue des chaînes d'approvisionnement.

Cuir

Le pôle Maroquinerie réalise l'essentiel de sa production en interne et à 100 % en France. Il entretient avec ses partenaires fournisseurs un lien très étroit : peaux, pièces métalliques… La plupart accompagnent Hermès depuis longtemps, les relations se construisent dans la durée. Les équipes les visitent fréquemment pour initier, puis suivre des démarches d'amélioration qui peuvent porter sur le développement de nouveaux produits, la qualité ou l'optimisation des matières premières, la gestion des enjeux hygiène, sécurité, environnement (HSE). Des audits réguliers viennent consolider ces démarches.

Textile

Le métier travaille en collaboration avec des partenaires en France appartenant à l'écosystème du textile lyonnais, berceau des activités « soie ».

Hermès supervise avec attention ces relations dans un double objectif, de créer les conditions pour pérenniser ces savoir-faire et s'assurer des bonnes pratiques de ces fournisseurs (protection de l'environnement, règles sociales et éthique).

Hermès réalise des visites régulières, *a minima* une fois par an, et organise un suivi des points d'attention par les acheteurs référents autant que besoin.

Immobilier

Depuis 2017, la politique d'achat immobilier a été déployée progressivement dans les filiales. À chaque nouvelle relation, un engagement des fournisseurs sur le respect des règles locales et l'acceptation des chartes de loyauté commerciale et de bonne conduite sociale et environnementale sont un préalable pour s'engager avec le groupe Hermès.

La responsabilité sociétale du donneur d'ordre l'oblige à aller au-delà des obligations légales et à mettre en œuvre toutes les démarches bénéfiques pour la société. Une méthodologie interne d'analyse et de gestion des risques des fournisseurs de l'immobilier a été définie. Les partenaires ont alors également le choix d'être acteurs de cette ambition. Les fournisseurs sont ainsi invités à déterminer leur profil « RSE ».

Selon l'importance des risques identifiés, un audit sur site est diligenté auprès de sociétés tierces spécialisées. Leur mission est de déterminer les plans d'action qui sont transmis aux fournisseurs pour actions avec un suivi interne par le groupe Hermès.

Métiers

Prêt-à-porter femme

Le métier Prêt-à-porter femme a déployé en 2020 une stratégie de soutien à ses fournisseurs de matières premières ainsi qu'à ses fabricants et façonniers.

Au niveau des fournisseurs de matières premières et composants, la communication a été maintenue et renforcée sur les sujets de développement durable.

La filière cachemire ayant été identifiée comme prioritaire en termes de développement durable, des échanges ont eu lieu avec le fournisseur principal du Prêt-à-porter femme sur les enjeux environnementaux et sociaux de leurs approvisionnements.

De manière globale, tous les fournisseurs textiles ont été sollicités au cours de l'année 2020 en vue de co-construire des filières d'approvisionnement responsables des fibres naturelles, en se basant sur les labels existants de type RWS, RDS et OekoTex.

Une vision holistique et raisonnée a été développée, prenant en compte toutes les caractéristiques des tissus, en particulier la localisation géographique de la production des fibres.

Au niveau des composants, une démarche de progrès a été lancée en collaboration avec les fournisseurs afin de minimiser l'utilisation de plastiques sur les emballages et conditionnements de ces pièces.

Concernant les fabricants et façonniers du Prêt-à-porter femme, la démarche d'audit-tiers a été renforcée en 2020 (six audits complets en 2020), malgré un contexte sanitaire compliqué, ce qui a permis de maintenir un lien de proximité, et d'évoquer les sujets de développement durable efficacement.

Les liens avec les partenaires les plus engagés dans le développement durable ont été renforcés en 2020 : certification SA 8000 pour le fabricant *OuterWear* le plus important du métier, et certification ISO 14001 pour le fabricant le plus important de manteaux en cachemire.

Le tri sélectif des chutes de textiles a été développé et renforcé chez une majorité de façonniers français et italiens (20 façonniers français et dix italiens), afin de favoriser et d'optimiser le recyclage des matières premières.

Chaussures

Le métier Chaussures a poursuivi ses audits et ses plans d'actions associés avec des visites lors du premier trimestre puis à distance à l'aide de photos et documentation à la suite du ralentissement des déplacements. Cependant, la situation sanitaire a ralenti le déploiement de certains plans d'action débutés en 2020.

Le métier a également pu participer à l'analyse de plusieurs filières spécifiques (ovins, bovins…) afin d'établir les plans d'action à mettre en place sur 2021 pour un *sourcing* plus responsable des matières.

Puiforcat

L'année 2020 a été l'occasion pour Puiforcat d'avancer sur trois sujets principaux en matière de développement durable avec les fournisseurs :

- confirmation avec le partenaire de matière argent basé en Allemagne, de l'utilisation exclusive d'argent recyclé, afin de limiter d'autant le besoin en argent issu de l'extraction minière ;
- mise en place à partir du mois de septembre d'une filière de valorisation des déchets métalliques (principalement laiton, cuivre et aluminium) dorénavant refondus, affinés et convertis en matière première à destination d'une nouvelle commercialisation. Il est à noter que ce procédé est en place depuis de nombreuses années sur les métaux précieux, or et argent ;
- une démarche conjointe avec Hermès Bijouterie a été initiée en avril afin d'approfondir la connaissance la filière d'achats « argent » dans toutes ses dimensions : amont, aval et écosystème global. Les actions identifiées permettront sur le premier semestre 2021 de remonter la chaîne de valeur et de mieux connaître les fournisseurs et sous-traitants ainsi que leurs activités et spécificités. Un audit HSE est d'ores et déjà planifié au deuxième trimestre 2021 avec le fournisseur de la matière première argent.

Hermès Maison : Mobilier & Luminaire/Objet/Textile

Hermès Maison a placé le développement durable au cœur de sa stratégie achats en 2020, en associant ses partenaires :

- nouvelle campagne de signature des dernières versions des cahiers 1 et 2 auprès de ses 130 fournisseurs d'achats directs ;
- évaluation de l'ensemble de ses nouveaux partenaires stratégiques sur les aspects HSE ;
- réalisation d'audits HSE avec un cabinet externe spécialisé, couvrant 25 % de la dépense achats, et 75 % du *sourcing* lointain, et pilotage des plans d'action avec ses partenaires ;
- contribution à l'initiative lancée par Hermès International sur l'analyse des filières amont : filières végétales telles que les essences d'acajou ou de noyer, ou filières animales telles que le cachemire, la laine ou les cuirs utilisés par la maison.

Hermès Bijouterie-Joaillerie

Hermès Bijouterie-Joaillerie construit la gestion durable de ses filières d'approvisionnement sur le long terme. Au-delà de la connaissance fine et de l'accompagnement privilégié des partenaires directs, la remontée des chaînes de valeur jusqu'à la source des matières premières et l'identification de toutes les parties prenantes sont des axes cruciaux de développement.

Le niveau d'intégration des opérations de transformation ainsi que la transparence sur les chaînes d'approvisionnement sont des critères primordiaux de sélection des partenaires. Pour mémoire, le métier est certifié RJC et travaille sur la certification COC (*chain of custody*), ce qui implique une connaissance détaillée de sa filière et atteste de sa grande qualité.

Hermès Horloger

Hermès Horloger a participé à l'élaboration des « boîtes à outils filière » sur le diamant et les métaux précieux et une cartographie complète de la chaîne d'approvisionnement de tous les partenaires du panel diamantaire est en cours. **L'analyse de la filière or a conforté le choix d'utiliser uniquement de l'or COC (recyclé) via un partenaire spécialisé, et de s'engager dans le processus de certification COC en 2021.**

En 2020, Hermès Horloger a lancé une analyse de la filière de la nacre, sensible sur les plans de l'environnement, de la santé et la sécurité des personnes, et de la corruption, ainsi que pour les questions des droits humains et des libertés fondamentales. Plusieurs discussions ont été menées avec un fournisseur pour travailler sur les mesures susceptibles de réduire les risques liés à cette filière. L'objectif est notamment de centraliser les achats et réduire le nombre d'intervenants afin de favoriser la maîtrise de la conformité RSE.

Une cartographie de provenance par pays des différentes pierres ornementales utilisées dans la fabrication des cadrans a également été initiée. Une analyse de risques pays a été menée sur ce sujet.

Achats indirects

Au sein d'Hermès Services groupe, la Direction des achats indirects a poursuivi en 2020 le déploiement de sa démarche de suivi des fournisseurs indirects avec la plateforme d'évaluation EcoVadis (voir encadré).

Ecovadis, plateforme d'évaluation des performances RSE et achats responsables

Ecovadis propose un service d'évaluation complet de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), *via* une plateforme SaaS [1.] globale. La notation EcoVadis s'intéresse à un vaste spectre de systèmes de gestion non financiers, notamment aux conséquences dans les thèmes suivants : l'Environnement, le Social & Droits de l'Homme, l'Éthique et les Achats Responsables.

Chaque entreprise est évaluée sur des problématiques essentielles en fonction de sa taille, de sa localisation et de son secteur d'activité. Ces évaluations, fondées sur des preuves, sont affinées dans des fiches d'évaluation, avec des scores compris entre zéro et cent (0 et 100), et des médailles (bronze, argent, or), le cas échéant. L'entreprise évaluée peut comparer son score par rapport à son secteur d'activité.

Hermès fait appel à EcoVadis pour ses achats indirects, favoriser la durabilité dans les chaînes d'approvisionnement et inciter ses partenaires à aller au-delà de la simple conformité pour atteindre les meilleures pratiques globales.

En 2020, une démarche de travail avec les principaux fournisseurs de coton a été lancée afin de pouvoir passer tous les approvisionnements de coton en coton Bio ou GOTS pour les emballages d'ici 2024. Ces améliorations vont intervenir progressivement à partir de 2021 sur des éléments emblématiques et très utilisés, à savoir les housses chevron et le bolduc, ce qui permettra de réduire significativement la consommation d'eau correspondante.

1. *Service as a Solution*

2.6.1.2 S'ASSURER DE L'APPLICATION DES EXIGENCES SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET ÉTHIQUES

Le dispositif de pilotage des risques fournisseurs, qui existait déjà depuis de nombreuses années au sein du groupe Hermès, est renforcé et accéléré depuis 2018 dans le cadre du déploiement du plan de vigilance raisonnable vis-à-vis des fournisseurs et sous-traitants demandé par la loi française.

Ce suivi s'exerce dans le contexte où Hermès réalise plus de 60% de sa production en interne, ce qui d'une part réduit son exposition au risque (comparé à d'autres acteurs du secteur pour qui la sous-traitance est très majoritaire), et d'autre part lui donne souvent une meilleure connaissance des problématiques opérationnelles (étant également acteur sur le sujet). Ainsi le groupe, à travers ses acheteurs par métier, est souvent proche (géographiquement ou du fait d'une relation suivie) de ses fournisseurs. Au-delà des sujets qualité, une attention particulière est portée aux droits humains et libertés fondamentales, à la santé et la sécurité des personnes, et plus généralement à leurs conditions d'emploi, ainsi qu'à la protection de l'environnement. L'éthique, et en particulier la prévention de la corruption et du trafic d'influence, fait également l'objet d'une surveillance spécifique.

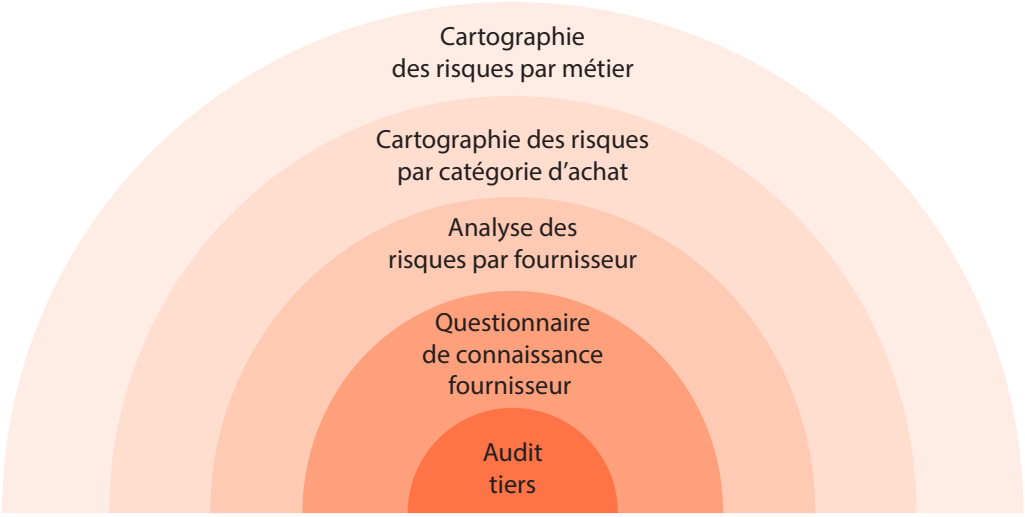
Tous ces travaux sont réalisés sur l'ensemble du périmètre du groupe, systématiquement, mais avec une approche « par les risques » qui vise à hiérarchiser les enjeux avec des filtres successifs pour concentrer les efforts sur les enjeux les plus significatifs.

Conformément aux recommandations de la loi 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, ce **plan de vigilance** s'articule concrètement autour :

- de **cartographies des risques** visant à identifier et évaluer les risques générés par les activités des fournisseurs et sous-traitants et plus généralement, de l'ensemble des filières ;
- de **procédures d'évaluations régulières** de la situation des fournisseurs ou sous-traitants avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, mais aussi, de la situation des fournisseurs et sous-traitants de rang 2, avec l'objectif de connaître toujours mieux les chaînes d'approvisionnement ;
- d'**actions adaptées d'atténuation des risques** identifiés ou de prévention des atteintes graves aux droits humains et libertés fondamentales, à la santé et la sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement ;
- d'un **mécanisme d'alerte** et de **recueil des signalements** ;
- d'un **dispositif de suivi des mesures** mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité.

Une méthodologie pour le pilotage des risques fournisseurs a été formalisée en 2018 et est déployée au sein des différents métiers de la maison par les directions des achats directs et des achats indirects.

Cette méthodologie et les outils associés sont représentés dans le schéma ci-dessous :



En particulier, les acheteurs des métiers sont tenus de classifier leurs fournisseurs en différentes catégories d'achat puis, pour chacune d'elles, de réaliser une cartographie des risques globale puis une analyse des risques par fournisseur. Pour les fournisseurs identifiés comme « à risque » (notamment sur les questions de corruption, personnes politiquement exposées, presse négative, atteinte aux droits humains, risque pour la santé ou la sécurité des personnes, risque environnemental…), mais aussi pour les fournisseurs stratégiques ou sensibles (volume d'affaire, savoir-faire spécifique, *intuitu personae*, succession, santé financière…) les acheteurs renseignent un « questionnaire de connaissance fournisseur » qui leur permet d'approfondir leur analyse des risques. Si le risque est confirmé, un audit est demandé auprès d'un organisme tiers.

2.6.1.2.1 Cartographie des risques

Il existe une cartographie des risques au niveau du groupe (*cf.* chapitre 4 « *Risques et contrôle* », § 4.1), alimentée par les cartographies de chacun des principaux métiers, filiales de distribution et activités support. Chacune de ces cartographies prend en compte les risques liés aux fournisseurs et sous-traitants.

En complément, pour garantir une évaluation fine de chaque filière d'approvisionnement, les acheteurs de chaque métier formalisent une cartographie des risques pour chacune de leurs catégories d'achat, en évaluant en particulier les risques que l'ensemble de la filière implique au regard des droits humains et libertés fondamentales, de la santé et la sécurité des personnes, des aspects sociaux, de l'environnement et du développement durable ainsi que de l'éthique et du risque de corruption. Ces risques sont hiérarchisés en fonction d'une part de leur criticité, calculée comme le produit de l'impact pour le groupe ou ses parties prenantes par la probabilité d'occurrence, et d'autre part du niveau de maîtrise.

Depuis 2018, l'accent est mis sur les achats directs de production, pour lesquels la maîtrise des filières d'approvisionnement est évidemment un enjeu stratégique. Avec ses 16 métiers, le groupe comptabilise une centaine de catégories d'achats directs. L'objectif initial d'avoir cartographié 75 % de ces catégories d'achat à fin 2020 a été dépassé puisque **92 % des catégories d'achat ont fait l'objet d'une cartographie des risques à fin 2020**.

Parmi les risques identifiés, la pérennité des savoir-faire artisanaux et le maintien de capacité en France apparaissent comme des enjeux majeurs pour plusieurs filières, tout comme le renforcement de la traçabilité des matières premières tout au long de la chaîne d'approvisionnement. L'impact du changement climatique, la consommation d'eau et la biodiversité sont aussi des problématiques importantes, de plus en plus prises en compte (§ 2.5). Des problématiques relatives à la santé et à la sécurité des personnes sont aussi identifiées, mais jugées de criticité moindre, ce point étant déjà maîtrisé grâce au suivi de longue date auprès de tous les fournisseurs, avec un niveau d'exigence particulièrement élevé. Enfin, la majeure partie des fournisseurs étant située en France, le risque de violation des droits humains et libertés fondamentales ainsi que le risque de corruption sont le plus souvent évalués comme très faibles ; ils sont néanmoins spécialement surveillés pour les rares approvisionnements lointains.

2.6.1.2.2 Procédures d'évaluation régulière

Pour chaque catégorie d'achat ayant préalablement fait l'objet d'une cartographie des risques, les acheteurs des métiers réalisent une analyse de risques de second niveau, par fournisseur. Elle vise à évaluer la performance (livraisons, qualité…) et l'indépendance financière de chacun, mais également les risques en matière de droits humains et libertés fondamentales, de santé et sécurité des personnes, et plus généralement de conditions d'emploi, ainsi que les risques en matière d'environnement. Les risques de corruption sont eux aussi évalués, au regard du pays dans lequel le fournisseur est localisé et de son activité.

Si un risque est suspecté, un audit est réalisé par l'acheteur pour le confirmer ou l'infirmer, avec en support le « questionnaire de connaissance fournisseur » détaillant les différentes thématiques présentes dans la grille d'analyse de risques fournisseurs préalablement renseignée.

Ce « questionnaire de connaissance fournisseur » est plus généralement utilisé par les acheteurs directs comme support à toute visite chez un fournisseur, de rang 1 ou supérieur, avec l'objectif de constamment renforcer la connaissance des filières d'approvisionnement. C'est également avec ce questionnaire que les visites de pré-référencement sont réalisées par les acheteurs avant le début des relations avec un nouveau fournisseur. Ces visites de pré-référencement sont obligatoires sur le périmètre des achats directs.

Audits

Si le « questionnaire de connaissance fournisseur » confirme un niveau de risque significatif, l'acheteur alerte la direction des achats directs ainsi que son responsable hiérarchique, membre du Comité de direction du métier, et un plan d'action est défini pour prévenir ou atténuer ces risques. Si le risque concerne des problématiques liées à l'environnement, l'hygiène et la sécurité des personnes, le social ou encore les droits humains et libertés fondamentales, un audit est demandé à un organisme tiers reconnu pour son expertise. Les résultats de ces audits et plans d'actions sont pris en compte pour la poursuite éventuelle des relations.

Des audits sont aussi demandés pour les fournisseurs stratégiques ou sensibles (volume d'affaire, savoir-faire spécifique, intuitu personae, pays lointains…). En particulier, sur le périmètre des achats directs, tous les fournisseurs faisant partie des 50 plus importants fournisseurs du groupe doivent être audités au moins une fois, et tous les fournisseurs localisés hors d'Europe doivent être audités à fréquence régulière, au moins tous les trois ans.

Ces audits, durent au moins deux jours chacun et se font en présence d'une personne d'Hermès. Ils permettent de vérifier in situ la réalité des engagements des fournisseurs en matière sociale, environnementale et éthique, la bonne mise en œuvre des réglementations qui les concernent, la réalité des conditions de travail et de bien-être des employés.

En lien avec le « questionnaire de connaissance fournisseur », ces audits couvrent les sept thématiques suivantes :

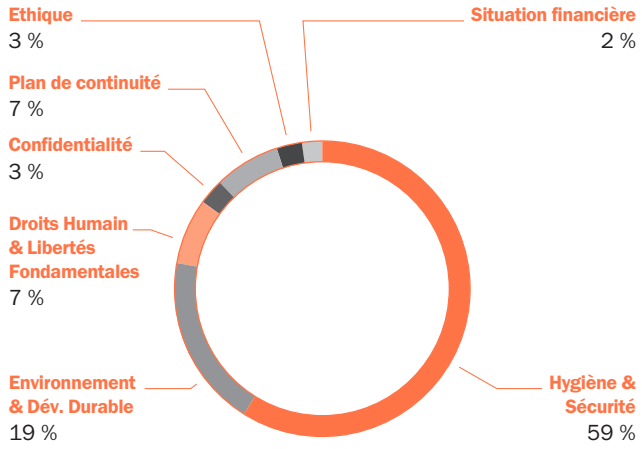
Parmi ces sept thématiques, les trois thématiques majeures, qui répondent aux obligations relatives à la loi sur le devoir de vigilance, sont :

- social, droits humains et libertés fondamentales : travail des enfants, travail forcé, discrimination, égalité femmes/hommes, travail dissimulé, contrats de travail, salaires, temps de travail, heures supplémentaires…
- santé et sécurité des personnes : prévention incendie, analyse des risques aux postes de travail, risque chimique, équipements de protection individuelle, formation, suivi médical…
- environnement : conformité réglementaire, gestion des émissions/rejets, gestion des eaux usées, gestion des déchets, stockage des produits chimiques, politique développement durable.

La situation sanitaire liée à la Covid 19 a fortement impacté le programme d'audits fournisseurs 2020. Néanmoins, 55 % des audits planifiés ont pu être maintenus, en grande majorité en France et en Italie. Ce sont tout de même **50 audits de fournisseurs de rang 1 et 21 audits de fournisseurs de rang 2 qui ont pu être réalisés (au total 71).**

Ces audits ont mené à l'identification de **609 constats dont 0,5 % considérés comme critiques**, 25 % comme majeurs et 43 % comme significatifs. Les 31,5 % restants concernent de simples points d'amélioration, des propositions de bonnes pratiques pour amener les fournisseurs à toujours s'améliorer dans une démarche d'amélioration continue.

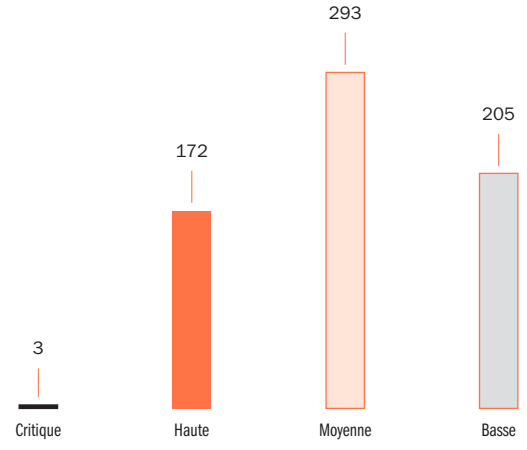
RÉPARTITION DES CONSTATS D'AUDIT FOURNISSEURS PAR FAMILLE



Hermès mettant la sécurité des hommes au cœur de ses préoccupations, le niveau d'exigence des audits sur le thème hygiène et sécurité est particulièrement élevé et c'est logiquement que 57 % des constats sont liés à cette thématique, soit 347 constats dont 31 % considérés comme critiques ou majeurs.

Les trois constats « critiques » concernaient des sujets de conformité en matière de sécurité incendie, qui ont été réglés immédiatement après l'audit.

RÉPARTITION DES NON-CONFORMITÉS LORS DES AUDITS FOURNISSEURS



Les constats majeurs les plus récurrents en matière d'hygiène et sécurité des personnes sont relatifs :

- au risque incendie : non-conformités d'installations électriques, moyens et issues de secours peu accessibles, étude ATEX (Atmosphères Explosives) non réalisée ;
- au risque chimique : inventaire non réaliste, pas de recherche de substituants pour les produits CMR (cancérigène, mutagène et reprotoxique), pas de mesures d'exposition aux substances présentant des VLEP (valeurs limites d'exposition professionnelle) ;

- aux postes de travail : document unique générique incomplet ou non mis à jour, absence de plan de prévention ou de procédure de consignation-déconsignation ;
- au respect des contrôles périodiques obligatoires des équipements et accessoires de levage, des équipements sous pression, des chaudières…

En matière d'environnement, les constats majeurs récurrents concernent surtout le non-respect des obligations liées à la réglementation ICPE, la gestion administrative des déchets, ou encore l'absence de dossier technique amiante. Il est important de noter qu'aucun risque de pollution n'a été identifié chez aucun fournisseur.

En matière d'éthique et d'anti-corruption, même si quelques fournisseurs n'ont pas encore formalisé une charte éthique et anti-corruption à leur niveau, ils utilisent comme support la politique sociale, environnementale et éthique d'Hermès (Cahier 2) qui contient notamment des clauses relatives à la lutte contre la corruption, et qu'ils ont tous signé.

Ces audits constituent un élément fondamental du dispositif d'évaluation des risques chez les fournisseurs et sous-traitants, ils participent aussi de la qualité de la relation, facteur clé de succès d'un accompagnement durable vers les meilleures pratiques. C'est la raison pour laquelle les acheteurs s'impliquent dans les audits de leurs fournisseurs, en accompagnant la démarche en amont, en participant aux audits aux côtés du cabinet externe, et en suivant de manière formelle l'avancement des plans d'action. Un collaborateur de la direction des achats directs participe aussi à la plupart des audits. Cela permet également de développer l'expertise RSE des acheteurs, qui sont ainsi mieux à même d'identifier les risques lors de leurs visites chez leurs fournisseurs.

Enfin, dans la continuité de leur stratégie d'achats responsables, le pôle d'achats indirects a sélectionné la société EcoVadis (*cf.* encadré chapitre 2 *« Responsabilité sociales, sociétale et environnementale »,* § 2.6.1.1) fin 2018, qui propose une plateforme collaborative permettant d'évaluer la performance environnementale et la responsabilité sociétale (RSE) de leurs fournisseurs.

Depuis le lancement du programme d'évaluation, **200 fournisseurs français et internationaux ont répondu favorablement à l'invitation d'Hermès. La moyenne du score de ces fournisseurs indirects est de 18 % supérieure à la moyenne Ecovadis (50,8 contre 42,8).** En 2020, l'objectif d'inviter les 100 principaux fournisseurs d'achats indirects en France (soit 38% de la dépense du groupe), à s'autoévaluer ou partager leur note, a été atteint.

Pour l'année 2021, l'objectif est d'inviter 50 fournisseurs supplémentaires afin de couvrir les 150 principaux fournisseurs indirects du groupe, puis de généraliser l'approche à tous les fournisseurs.

En cas de retour favorable de tous les fournisseurs, cela représenterait environ 55 % des achats indirects en France.

Comité d'audit fournisseurs

Un Comité d'audit est chargé depuis début 2019 d'analyser les différents rapports d'audit et de définir les actions à mettre en place en priorité avec chacun des fournisseurs audités. Ce Comité d'audit réuni la direction des achats, le directeur en charge des affaires industrielles, la directrice de l'audit et des risques ainsi que les acheteurs concernés. Ce Comité d'audit se réunit deux fois par mois pour passer en revue les conclusions des nouveaux audits et dédier du temps au suivi des audits passés. Le partage des conclusions du Comité d'audit avec chaque fournisseur et le suivi des plans d'action est à la charge de l'acheteur du métier concerné. Des visites de suivi d'audit sont planifiées trois mois, six mois et/ou un an après l'audit, selon la nature et la gravité des constats. En cas de besoin, un membre de la direction des achats groupe peut accompagner l'acheteur pour ces visites de suivi.

2.6.1.2.3 Gestion et atténuation des risques ou prévention des atteintes graves

La politique du groupe repose sur des formations pour les acheteurs et la formalisation d'engagements concrets de la part des fournisseurs.

Animation des réseaux et formations

L'animation du réseau des acheteurs et l'organisation des actions communes de formation sont assurés par les deux pôles d'achats, directs et indirects.

Le réseau achats directs, animé par la direction des achats directs groupe, réunit tous les trois mois les acheteurs des métiers pour faire un point sur la politique et les procédures du groupe, les réglementations, les règles juridiques et les outils de suivi des fournisseurs et sous-traitants. Ces réunions donnent aux acheteurs les moyens d'exercer leur devoir de vigilance vis-à-vis de leurs fournisseurs et sous-traitants, et plus généralement vis-à-vis de l'ensemble des filières d'approvisionnement.

En parallèle, et avec les mêmes objectifs, un réseau achats indirects est animé par la direction des achats indirects groupe, avec une réunion annuelle.

En complément, des réseaux spécifiques à certaines filières d'approvisionnement ont été créés en 2019 et se réunissent au moins trois fois par an, plus fréquemment si nécessaire. Il s'agit des réseaux achats textiles, pièces métalliques, mégissiers et métaux précieux. Ces réunions permettent d'échanger sur les risques identifiés au sein des filières et de définir et piloter les plans d'action pour prévenir ou atténuer ces risques.

Fin 2018 a été initiée la construction d'un **parcours de formation pour les acheteurs, avec l'objectif de renforcer et structurer les formations déjà existantes** au sein du groupe. Ces sessions dédiées sont soit généralistes, **avec des volets RSE détaillés**, soit plus techniques sur les sujets HSE (hygiène, sécurité, environnement), conformité juridique, droits humains.

Une formation « Les fondamentaux des achats chez Hermès » est en construction et comporte deux volets, sur les achats responsables et sur le management des filières d'approvisionnement.

Une formation « Environnement, hygiène et sécurité » est en cours de déploiement, à destination prioritaire des acheteurs mais également de l'ensemble des personnes qui sont en relation avec les fournisseurs et sous-traitants de la maison. Elle vise à acquérir l'expertise suffisante pour identifier tout manquement chez un fournisseur ou un sous-traitant et l'accompagner dans les actions correctives à mettre en place, dans une démarche de partenariat et d'amélioration continue. Environ 250 personnes seront formées d'ici à fin 2021.

En complément, une formation « juridique et compliance » est en cours d'élaboration avec la direction juridique, et une formation « Droits humains et Social » sera développée avec un cabinet extérieur expert en la matière en 2021.

Engagements des fournisseurs

Sur le plan juridique, **Hermès sollicite systématiquement l'engagement formel de ses fournisseurs à respecter leurs obligations sociales, réglementaires et environnementales à travers deux cahiers d'engagement, signés par les deux parties.** Ces cahiers définissent les relations contractuelles, régulièrement mises à jour :

- cahier 1 d'engagement de confidentialité et de loyauté commerciale ;
- cahier 2 d'engagement envers les politiques sociales, environnementales et éthiques.

Ces deux cahiers ont été mis à jour en 2020 pour y intégrer une adresse e-mail permettant aux fournisseurs de faire des signalements dans le cas où ils seraient témoins d'un quelconque manquement en matière d'éthique.

La vaste campagne de signature engagée depuis 2018 s'est poursuivie en 2020 pour présenter et faire adhérer tous les fournisseurs du groupe à cette nouvelle version.

Le cahier d'engagement fournisseur n°2 est public et disponible en ligne (https://finance.hermes.com/fr/ethique-droits-humains-et-diversite/) et comporte les éléments suivants :

- Normes et accords internationaux ;

La maison adhère à la Déclaration universelle des droits de l'Homme, au Pacte mondial des Nations Unies, aux principes directeurs des Nations Unies relatifs aux droits humains et surtout à la déclaration de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux au travail, et demande à ses fournisseurs d'en faire de même.

- Bonne conduite sociale ;

Cette section traite essentiellement des sujets suivants : droits humains et libertés fondamentales, travail des enfants, travail forcé, travail dissimulé, respect des règles d'hygiène et de sécurité, respect de la liberté d'association et de la négociation collective, non-discrimination, temps de travail, rémunération, travail clandestin, harcèlement et comportements abusifs.

- Bonne conduite environnementale ;

Cette section précise les attentes d'Hermès en matière de respect des règles environnementales, de l'utilisation contrôlée des matières premières, de l'énergie et des ressources naturelles, de la bonne gestion des émissions, effluents et déchets, et de la protection des espèces protégées et de la biodiversité.

- Bonne conduite éthique ;

Cette section couvre notamment les principes en matière de lutte contre la corruption et le blanchiment, ainsi que les exigences spécifiques à certaines filières sensibles, et des recommandations de bonne conduite en matière de sous-traitance.

- Données personnelles ;

Cette section couvre les principes en matière de protection des données personnelles.

En signant le cahier 2, **les fournisseurs et sous-traitants s'engagent formellement à exercer leur propre devoir de vigilance vis-à-vis de leurs fournisseurs et sous-traitants.** Ils sont par ailleurs tenus de déclarer à Hermès l'ensemble de leurs sous-traitants, et ne peuvent sous-traiter la production des produits Hermès chez un nouveau sous-traitant sans avoir préalablement reçu un accord écrit de la part d'Hermès, accord conditionné par une visite de pré-référencement sur la base du « questionnaire de connaissance fournisseur ».

Les acheteurs veillent à rappeler régulièrement à leurs fournisseurs et sous-traitants les engagements qu'ils ont pris en signant les cahiers 1 et 2. La signature des cahiers 1 et 2 est par ailleurs un prérequis à tout partenariat avec un nouveau fournisseur, et en particulier une condition préalable à la participation à un appel d'offres et à un référencement.

85 %

des fournisseurs d'achats directs formellement engagés sur les politiques sociales, environnementales et éthiques (cahiers 1 et 2)

Le taux de fournisseurs actifs sur le périmètre des achats directs ayant signé les cahiers d'engagement 1 et 2 atteint 85 % à fin 2020, contre 76 % en 2019.

2.6.1.2.4 Mécanisme d'alerte et dispositif de suivi des sujets majeurs

La relation de proximité entre Hermès et ses fournisseurs est l'un des meilleurs garants de l'identification de comportements suspects. Les visites sur place des acheteurs et les évaluations récurrentes sont les points majeurs permettant de détecter d'éventuelles violations et d'alerter le groupe.

Chacun des métiers est responsable du suivi des enjeux identifiés et de la bonne mise en place des actions correctives auprès des fournisseurs. De même, l'encadrement juridique des relations avec les sous-traitants est régulièrement mis à jour au regard des expériences vécues. Les conclusions des audits, qui réunissent les auditeurs, les métiers, les acheteurs et la direction industrielle, permettent des échanges riches ancrés dans la réalité des sous-traitants.

Conformément au code de conduite des affaires, **tout collaborateur identifiant un comportement suspect au sein de la *supply chain* est invité à le signaler en interne grâce au mécanisme *H-Alert !*** mis en place tel que décrit au chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.8.4.1. Par ailleurs, en cas de manquement ou de situation contraire aux principes éthiques, sociaux et environnementaux, **le groupe Hermès a mis à disposition de ses fournisseurs et sous-traitants un mécanisme d'alerte sous la forme d'une adresse e-mail générique**. Ces alertes sont analysées par la Direction juridique conformité et par la direction des achats.

En complément du suivi des métiers et filiales, la direction de l'audit assure une synthèse des risques majeurs vis-à-vis de la direction générale du groupe, et un contrôle des enjeux majeurs, notamment par des audits. Elle a poursuivi en 2018 les audits des fonctions achats. Ces audits permettent de vérifier la bonne mise en application du dispositif décrit ci-dessus. La mise en place, depuis 2005, de l'auto-évaluation du contrôle interne par les filiales contribue à la diffusion de la culture du contrôle interne dans le groupe. Ce dispositif permet d'évaluer le niveau de contrôle interne et d'apprécier dans quelle mesure les risques opérationnels et fonctionnels sont correctement traités, tel que décrit dans le chapitre 4 « *Risques et contrôle* », § 4.3.

Afin de répondre aux exigences de la loi 2017-399 du 27 mars 2017, le groupe Hermès a mis en place un **Comité compliance et vigilance**, composé de la direction du développement durable, de la direction de l'audit et des risques, de la direction des affaires industrielles, de la direction des ressources humaines, de la direction commerciale, de la direction financière et de la direction juridique afin d'établir un plan de vigilance applicable aux sociétés du groupe. Un directeur juridique conformité a été nommé depuis 2017.

L'application de la loi française dite « Sapin II » a mené à augmenter la surveillance sur les fournisseurs en particulier concernant le suivi de leur conformité réglementaire en matière de prévention de la corruption (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.8.3.1).

2

dispositifs d'alertes interne et externe depuis 2019

2.6.1.2.5 Droits de l'homme dans la chaîne d'approvisionnement

Le modèle artisanal d'Hermès, où 61 % des objets sont fabriqués dans des ateliers internes et exclusifs, et 80 % en France s'appuie sur un réseau de fournisseurs essentiellement en Europe, où les pratiques sociales sont plus strictes que dans d'autres environnements. L'exposition d'Hermès au risque fournisseur est donc réduite. **L'analyse du top 50 des fournisseurs directs montre que 56 % d'entre eux sont en France, 37 % en Europe**. 7 % des achats ont lieu dans des pays plus lointains, essentiellement pour les matières premières (par exemple les cuirs exotiques), où le contrôle et le suivi sont extrêmement forts.

La politique du groupe, pour ses opérations comme pour celles effectuées par ses fournisseurs et partenaires, est d'imposer le respect des grands principes internationaux en matière de droits humain.

- Hermès inscrit sa démarche éthique interne comme externe dans le cadre universel posé par les grands principes internationaux. **La Charte éthique, signée par le gérant, établie en 2009, est communiquée à tous les employés, disponible sur l'intranet et publiquement accessible** sur https://finance.hermes.com/. Elle précise que ces principes s'appliquent aux sociétés du groupe comme aux fournisseurs. En particulier, il est fait référence explicitement à la Déclaration universelle des droits de l'homme, à la charte des droits fondamentaux de l'Union européenne, à la charte des droits fondamentaux de l'Organisation Internationale du Travail qui recouvre la liberté d'association, la lutte contre le travail forcé, le travail des enfants et la lutte contre la discrimination, aux principes directeurs de l'OCDE. Elle s'inscrit aussi dans le pacte mondial des Nations Unies (qu'Hermès rejoint au niveau « Advanced ») invitant les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence un ensemble de 10 valeurs fondamentales (droits de l'homme, normes du travail, environnement, lutte contre la corruption), aux principes directeurs des Nations Unies engageant les entreprises à respecter les droits de l'homme et à traiter les impacts négatifs de leurs activités
- cette démarche est régulièrement partagée auprès des équipes, avec une approche renforcée en 2018 par les Directions des achats directs et indirects (formations internes, séminaire acheteurs à Paris, mise en place d'un logiciel de suivi des pratiques fournisseurs) et par les travaux de la direction juridique conformité. Elle est partagée auprès des fournisseurs à l'occasion des échanges opérationnels avec les acheteurs, et formalisée par la signature du cahier d'engagement C2 (cf. chapitre 1 « Présentation du groupe et des résultats ») également public et disponible en ligne (https://finance.hermes.com/).

Le suivi des pratiques est du ressort principal des métiers et de leurs acheteurs, qui sont en contact direct avec les fournisseurs. Parmi les sujets qui sont suivis avec attention figurent notamment les conditions de travail (horaires, hygiène et sécurité, rémunération, droit syndical et de représentation, pratiques disciplinaires), les risques de discrimination, le travail forcé, le travail des enfants, et plus largement les conditions de vie (compte tenu du contexte local). Des réflexions sectorielles (par exemple pour le secteur de l'emballage) ou géographiques sont engagées pour permettre de cerner de manière plus précise les enjeux. Lorsqu'un sujet est identifié, il est discuté avec le partenaire pour lui permettre de comprendre pourquoi le sujet est majeur pour Hermès, puis d'examiner les solutions d'amélioration possibles et de mettre en place un plan d'action dans une logique de relations de long terme. Si cette logique ne peut pas être mise en place, le sujet est débattu au sein du Comité de direction du métier concerné, de la direction des affaires industrielles et du Comité développement durable, et les relations sont interrompues.

Évaluation et contrôle

Cuir

Les fournisseurs d'Hermès Maroquinerie-Sellerie sont des partenaires de long terme avec lesquels un rapport privilégié est entretenu, ce qui permet d'atteindre les engagements de la maison en matière de devoir de vigilance. Par ailleurs, différents moyens existent pour sécuriser la collaboration : une cartographie des risques basée sur les enjeux et sur un ensemble de données collectées, des visites régulières réalisées par une équipe poly-compétente et animée par les acheteurs d'Hermès, un cadre général formalisé dans des lettres d'orientation annuelles échangées entre les producteurs et les acheteurs et enfin des dispositifs de contrôle (audits sur sites, réalisés par des équipes internes comme externes). Les responsabilités sont claires, chaque fournisseur est en maitrise de son périmètre. Cependant des échanges réguliers permettent de co-construire une stratégie de partenariat qui s'inscrit dans la durée au sein d'un environnement socialement responsable.

Textile

Le pôle Textile a renforcé depuis 2019 le contrôle sur sa chaine d'approvisionnement. Une cellule de veille a été mise en place afin de suivre l'approvisionnement de quelques produits chimiques et colorants sensibles.

Cette cellule est composée des services achats, procédés et production. Elle a mis en place un document d'évaluation des risques ciblant les produits sensibles pour la production ainsi que leurs risques de pénurie, et un plan d'actions, adapté à chaque site afin de minimiser le risque (utilisation de produit de substitution, modification de la gestion des stocks, suppression du produit…).

Pour enrichir cette analyse des risques, la politique d'audit fournisseurs stratégiques de Holding Textile Hermès se poursuit. Elle vise à auditer systématiquement les fournisseurs de matières et ennoblisseurs.

Dans ce cadre, en plus des audits achats standards, Hermès lance chaque année trois audits des fournisseurs les plus importants ou les plus à risque avec un cabinet externe afin d'avoir une connaissance exhaustive de la situation HSE et RSE des fournisseurs : sécurité des biens et des personnes, respect des normes et réglementations, gestion de l'eau et des déchets…

En fonction des résultats de ces audits, des plans d'action correctifs sont mis en place et suivis par les acheteurs.

Hermès Bijouterie-Joaillerie

Chez Hermès Bijouterie-Joaillerie, le taux de signature des cahiers 1 et 2 atteint 100 % des partenaires directs. En plus de ces documents communs à tous les fournisseurs du groupe Hermès, des engagements supplémentaires sont pris *via* la signature d'une Annexe « Filière Matières Précieuses ». Il s'agit d'y préciser les attentes de la Maison en termes d'approvisionnement responsable en métaux précieux, diamants, pierres de couleur et pierres ornementales.

Hermès Bijouterie-Joaillerie a effectué cinq audits HSE auprès de ses partenaires directs avec l'appui d'un cabinet spécialisé. Trois audits sur la base du « questionnaire de connaissance fournisseur » ont également eu lieu, dont deux chez des fournisseurs de rang 2. Le suivi des audits conduits les années précédentes a quant à lui donné lieu à des échanges systématiques afin de suivre les plans d'amélioration, sur place à chaque fois que possible.

Les contraintes liées à la crise sanitaire, notamment concernant les voyages, ont pesé sur le programme d'audits 2020. Certains déplacements à l'étranger, pour des salons internationaux ou des visites de fournisseurs de matières premières, ont dû être reportés à 2021.

Maison

À la Cate, les commandes de blancs de porcelaine et de chromos ont été regroupées et anticipées afin de faire face à la croissance de l'activité et de donner de la visibilité à Beyrand et aux différents partenaires. Une démarche a ainsi été initiée pour obtenir des engagements de pérennité d'approvisionnement, sur une période minimale de deux ans, avec le respect d'un délai de prévenance en cas de changement. Les audits, principalement centrés sur les thèmes de l'Hygiène sécurité environnement (HSE) et de la capacité de production, se poursuivent chez les fournisseurs de matières premières comme les colorants, dans la mesure du possible compte-tenu du contexte sanitaire. En parallèle, un plan de sécurisation des livraisons des composants, en qualité et en quantité, est mené en collaboration avec les partenaires. Depuis janvier 2020, Puiforcat a mis en place une cellule qualité fournisseurs et interlocuteur unique dédié aux sujets qualité avec les partenaires. Leur suivi s'appuie sur des fiches de contrôle qualité et se nourrit d'indicateurs mensuels sur la performance qualité.

Fermes

Les animaux élevés dans les fermes sont très majoritairement issus de prélèvements d'œufs dans le milieu naturel selon des quotas définis annuellement par les autorités locales. Plusieurs acteurs permettent le bon fonctionnement de l'élevage en Australie et aux États-Unis en particulier les gouvernements locaux et leurs départements en charge de la protection de la nature qui jouent un rôle de contrôle sur la conformité des opérations, ainsi que les autres acteurs de la filière.

Des inspections régulières sont réalisées au sein de ces sites d'élevage pouvant approvisionner les fermes des pôles États-Unis et Australie avec des œufs, des animaux nouveau-nés voire des animaux âgés d'un an. Ces contrôles étaient, jusqu'à présent, réalisées en interne et couvraient également les exigences de la charte interne du groupe. Le programme d'audit est désormais conduit systématiquement avec l'aide d'un cabinet externe, selon des procédures renforcées, et il a été déployé sur les fermes du pôle depuis 2019. Les plans de progrès qui seront établis feront l'objet de suivis annuels par les consultants du cabinet externe.

De plus, le groupe Hermès est tenu de communiquer ses engagements et actions en matière de protection des droits humains conformément au Modern Slavery Act (au Royaume-Uni) et au California Transparency in Supply Chains Act (aux Etats-Unis).

2.6.2 PRATIQUES RESPONSABLES

À travers le *brief* filières co-construit en 2020 avec les différents métiers, la direction du développement durable et la direction des achats directs, Hermès a formalisé ses principes d'achats responsables et les a intégrés dans la démarche de management des filières. Ce document partage en effet les objectifs RSE à court et moyen termes d'Hermès et spécifie les certifications et les labels fiables à demander aux fournisseurs et partenaires externes.

Conscient de sa responsabilité sociétale, Hermès fait également appel de longue date au secteur aidé en France pour ses achats directs et indirects, et cette pratique est en croissance constante chaque année.

POLITIQUE

La gestion des fournisseurs du groupe est du ressort des métiers, en privilégiant une approche pragmatique et de long terme. Elle est encadrée par une politique groupe et supervisée par deux directeurs généraux, respectivement pour les achats directs et indirects.

Le groupe mène depuis longtemps une politique en faveur du handicap, à travers des partenariats avec les entreprises du secteur aidé (EA [1.] , Esat [2.]) en France. Dans le cadre de cet engagement, le groupe souhaite renforcer ces partenariats dès que cela est possible avec un objectif annuel de progression de 20 %. C'est l'opportunité pour la maison d'accompagner les entreprises en montée en compétences.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTATS

2.6.2.1 DÉVELOPPER DES PARTENARIATS ÉQUILIBRÉS ET FAVORISER L'ANCRAGE TERRITORIAL

Hermès Maroquinerie-Sellerie

L'engagement du métier dans le paysage de la maroquinerie en France, dont il est l'un des acteurs majeurs, passe par deux enjeux principaux :

- le développement d'un socle socio-économique robuste. La maison veille à la bonne santé financière de ses prestataires en les accompagnant dans la durée. Leur implantation dynamise les bassins d'activité. Les recrutements se font principalement *via* Pôle Emploi et les candidats bénéficient d'une formation professionnelle complète, qui les intègre dans un secteur dynamique et en croissance ;
- la professionnalisation de la filière Maroquinerie. Le groupe accompagne ses partenaires à travers des programmes de formation qui valorisent l'ensemble de la filière. Cela se matérialise notamment par des actions de formations initiales et continues des formateurs des prestataires, dans une démarche de progrès de l'ensemble de la chaine de valeur, qui va de la matière à la fabrication des produits de maroquinerie. Hermès participe et contribue à l'animation de réseaux entre les parties prenantes du secteur : les entrepreneurs, les fournisseurs ou encore des Comités professionnels comme le Conseil national du cuir. Cela permet aux professionnels de la maroquinerie en France de progresser ensemble sur les savoir-faire artisanaux mais aussi plus largement sur les engagements développement durable de la filière. Ces environnements de partage entre les acteurs du secteur permettent la diffusion de bonnes pratiques professionnelles et des échanges autour des évolutions réglementaires.

2.6.2.2 CONTRIBUER ACTIVEMENT À L'AMÉLIORATION DES PRATIQUES OPÉRATIONNELLES : CERTIFICATIONS ET LABELS

Hermès Maroquinerie-Sellerie

Hermès travaille avec des tanneurs principalement situés en France et en Europe, qui suivent la réglementation européenne et nationale. La majorité sont des partenaires de long terme, avec qui la relation est fondée sur la proximité et une connaissance intime entretenue par des visites régulières.

Afin de compléter la démarche d'appréciation des partenaires sur les aspects environnementaux en visant la mise en place des meilleurs modèles de certification, outre la démarche de certification SAOBC et ICFA déjà initiée sur les filières de l'autruche et du crocodile, **Hermès a pris la décision de devenir membre du *Leather working group* (LWG) en février 2020.**

LWG est un groupe multipartite qui promeut des pratiques environnementales durables dans l'industrie du cuir. Il a élaboré des normes et des protocoles de vérification rigoureux qui sont comparés aux pratiques exemplaires de l'industrie. Ces protocoles ont été examinés par plusieurs ONG, dont Greenpeace, NWF, WWF (États-Unis), des organismes pour le développement durable et des institutions académiques. LWG vérifie la conformité au moyen d'audits indépendants réalisés par des tierces parties agréées. Son approche est holistique, à la fois sur les aspects environnementaux, sur la recherche des meilleures pratiques et en définissant des lignes directrices pour l'amélioration continue.

Depuis février, tous les fournisseurs de tanneries sont donc encouragés à se faire évaluer par le protocole d'audit LWG, avec l'objectif de 100 % à terme. L'année 2021 sera mise à profit pour établir une trajectoire afin d'atteindre cet objectif ambitieux.

Parallèlement une participation active aux réunions du LWG sera assurée pour contribuer à l'amélioration de la filière.

Depuis octobre 2020, Hermès est de plus membre de l'*Animal Welfare Group du LWG*.

En matière de bien-être animal, Hermès a su former au fil des années une solide fondation de partenariats industriels qui l'amène à assumer un rôle de facilitateur entre les partenaires de la chaîne d'approvisionnement, les chercheurs indépendants, les ONG spécialisées et d'autres marques de luxe. Hermès travaille ainsi à la création de chaînes d'approvisionnement certifiées qui produisent de bons résultats, génèrent une valeur sociale et respectent l'environnement. Impliquer les chaînes d'approvisionnement et d'autres parties prenantes dès le début de cette transformation est essentiel pour réaliser cette ambition. Au-delà même des besoins des animaux, la collaboration directe avec les fournisseurs a démontré que l'amélioration du bien-être des animaux peut également se traduire par une amélioration de la qualité des produits.

1. *EA - Etablissement Adapté*
2. *ESAT - Etablissement et Service d'Aide par le Travail*

Cet engagement s'illustre notamment par :

- **la création conjointe de normes sur le bien-être des animaux avec d'autres intervenants** : Hermès a passé les trois dernières années à travailler avec l'ensemble des partenaires de la chaîne d'approvisionnement en cuir d'autruche : fermiers, transformateurs, tanneurs, vétérinaires, organismes de réglementation régionaux et nationaux, RSPCA UK, conseillers externes en bien-être des animaux et chercheurs chevronnés, pour élaborer et mettre en œuvre des normes de production. La participation directe des partenaires a permis à l'industrie de l'autruche de s'approprier le processus, ce qui est un gage d'amélioration de l'engagement et de sa réalisation à long termes ;
- la co-construction des connaissances et des compétences dans la chaîne d'approvisionnement : Hermès encourage la communication et le dialogue entre les différentes parties prenantes, conduisant à des relations mutuellement bénéfiques et à une voie commune pour des améliorations futures. Cette démarche, à la fois originale et scientifique, repose sur l'observation effective des animaux pour en évaluer le bien-être physique et mental. Par exemple, dans la chaîne d'approvisionnement de l'autruche, des programmes de formation soutenus et financés par Hermès ont été développés en collaboration avec des spécialistes de l'industrie, des chercheurs et des experts externes afin d'améliorer les connaissances et les compétences des fermiers, des transformateurs et des auditeurs de la chaîne d'approvisionnement. Par ailleurs, Hermès collabore avec des organismes de recherche indépendants et gouvernementaux pour réfléchir à de nouvelles pratiques innovantes durables pour l'élevage de l'autruche.

Les actions du groupe en matière de bien-être animal sont repris au chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.4.2.2.

Hermès Bijouterie Joaillerie

Hermès Bijouterie-Joaillerie demande à l'ensemble de ses partenaires de s'engager à respecter les règles instaurées dans les « Blue Books » de la Confédération internationale de la bijouterie, de la joaillerie, de l'orfèvrerie, des diamants, perles et pierres (CIBJO), et d'adopter les pratiques responsables préconisées par le *World Diamond Council* (WDC).

Pour mémoire, **le groupe est certifié RJC pour ses activités Bijouterie et Joaillerie et est la première maison de luxe à être certifiée sur l'ensemble de ce périmètre, et selon les critères renforcés de la nouvelle norme COP** (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.4.2.1.3).

L'ensemble des fournisseurs est sollicité afin d'obtenir la certification Responsible Jewellery Council « Code of Practices » (RJC COP). Disponible depuis 2010 pour les secteurs de l'or et des diamants, cette certification est devenue applicable depuis 2019 pour l'argent et les pierres précieuses. Plusieurs partenaires de la maison se sont lancés dans la démarche, et 72 % des partenaires directs sont d'ores et déjà certifiés.

En ce qui concerne les métaux précieux, l'accent est mis sur la certification « Chain of Custody » du *Responsible Jewelry Council* qui labellise la traçabilité de l'or, du platine et bientôt de l'argent recyclés.

2.6.2.3 ACCROÎTRE LES PARTENARIATS AVEC LE SECTEUR AIDÉ

Dans le cadre du premier accord Handicap groupe signé pour 2018-2020, Hermès s'était fixé l'objectif ambitieux d'augmenter de 20 % par an son recours au secteur aidé. La cible finale de cet accord, fixée à 1,1 M€ pour fin 2020, a été atteinte dès la première année de l'accord avec 1,5 M€ d'achats aux EA (Entreprises Adaptées) et Esat (Etablissement ou Service d'Aide par le Travail) en 2018.

Un second accord Handicap groupe a été signé le 22 juillet 2020 avec l'ensemble des coordonnateurs syndicaux. Agréé par la direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail, et de l'emploi en novembre, ce second accord entrera en vigueur pour 2021, 2022 et 2023. Il devra poursuivre les ambitions du groupe en matière d'inclusion, tout en adaptant les engagements aux nouvelles directives législatives et réglementaires (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.2.2.1.4).

Cette année, les achats globaux du groupe au secteur aidé atteignent 2,4 M€, soit des achats responsables triplés en quatre ans. Cette politique ambitieuse d'achats responsables repose sur la volonté de permettre à des travailleurs en EA et Esat d'exercer une activité professionnelle dans un contexte qui leur donne tout leur sens. Ces achats sont réalisés principalement à l'initiative d'Hermès Services groupe et d'Hermès Maroquinerie-Sellerie.

Les évolutions législatives de la réforme handicap, qui plafonnent les réductions de taxe générées par les achats au secteur aidé, ne sauraient remettre en cause cette politique, qui a été réaffirmée auprès de l'ensemble des acteurs et prescripteurs.

Le groupe recourt régulièrement au dispositif « Hors les Murs », permettant à des travailleurs en EA et Esat d'effectuer leur mission au sein des ateliers, ce qui peut favoriser à terme leur embauche.

Métiers et fonctions support

Hermès Services groupe

Les services généraux avaient pris l'engagement en 2016 de développer les achats au secteur aidé. Depuis 2018, les impacts de cette mobilisation sont mesurables avec une forte croissance des équivalents temps plein générés. Ces résultats prennent source dès la première prise de contact avec les fournisseurs potentiels où la politique Hermès sur les achats responsables est abordée. Les prestataires sont choisis et interrogés en fonction de leur capacité à travailler avec des entreprises adaptées, et chaque étape du processus de sélection intègre le recours au secteur adapté. Ce recours porte sur divers métiers : nettoyage, conciergerie, gestion du courrier, logistique, fournitures d'imprimés, restauration, gestion des salles de réunion, espaces verts… À titre d'exemple, un service d'expédition/réception du courrier a été intégralement confié à l'APF-Association des paralysés de France, permettant l'emploi de sept personnes. Des accords de co-traitance sont ainsi régulièrement mis en place.

Plus globalement, tous les contrats existants sont passés en revue pour intégrer systématiquement des clauses relatives au recours au secteur adapté et protégé.

Dans le même esprit, les sociétés d'intérim référencées par Hermès sont challengées sur le nombre de travailleurs en situation de handicap délégués en mission d'intérim.

Hermès Femme

Le partenariat avec l'agence de communication EA Sabooj et l'imprimeur Handiprint pour le graphisme et l'impression des badges de la journée d'intégration s'est poursuivi. Un nouveau partenariat avec l'entreprise adaptée Les Ateliers d'Aubervilliers, faisant partie du réseau de l'association Cités Caritas, a été lancé avec une collaboration directe de production en mars pour les Accessoires-Bijoux, notamment d'assemblage de composants et de conditionnement en boîte orange.

Accessoires-Bijoux

Le métier Accessoires-Bijoux a poursuivi en 2020 sa collaboration avec une entreprise adaptée faisant partie du réseau de l'association Cités Caritas et employant plus de soixante personnes reconnues en situation de handicap. Ce partenaire fournit au métier une prestation d'assemblage de bijoux et de conditionnement en boîte orange.

Hermès Distribution

La filiale française fait très régulièrement appel à des Esat pour les activités de traiteur et d'impression lors de différents événements internes (semaine du développement durable, SEEPH, formations, séminaires d'équipe…). Un Esat accompagne l'équipe recrutement pour la gestion des réponses aux candidatures papier. Chaque année la filiale fait intervenir des praticiens malvoyants, via une entreprise solidaire d'utilité sociale, pour effectuer des massages auprès des collaborateurs en magasin. Enfin le magasin de Bordeaux coopère depuis plus d'un an avec un Esat via l'intégration d'un ou deux collaborateurs plusieurs jours par semaine pour aider aux activités logistiques.

Hermès Commercial

Le pôle Logistique de Bobigny a développé depuis plusieurs années une collaboration avec deux EA/Esat qui mettent à disposition cinq travailleurs sur des postes de logistique et de contrôle qualité. Une équipe de trois personnes a également été déployée au sein du département Ventes Exceptionnelles pour préparer des produits en vue de dons à des associations.

Le partenariat avec les APF et les Ateliers d'Aubervilliers s'est poursuivi avec la mise à disposition d'opérateurs logistiques en milieu de travail et, depuis 2020, la gestion du courrier interne est confiée à une cellule APF dédiée sur site.

Production

Cuir

Depuis plus de 10 ans, le pôle Maroquinerie travaille étroitement avec des EA et des Esat. Ces partenariats portent sur divers travaux de préparation comme le ponçage et la coupe des renforts ou le collage de certains éléments, la fabrication de meubles et d'établis pour la coupe, ou encore des opérations logistiques, la gestion d'espaces verts… De nouveaux projets sont à l'étude comme la réalisation de maillets par l'Esat Micocouliers, en complément des cravaches (voir encadré en fin de chapitre).

L'ambition d'Hermès Maroquinerie-Sellerie est de bâtir un réseau de proximité avec des EA ou des Esat partenaires auprès de chacun de ses pôles régionaux au fur et à mesure de leur constitution. Trois grands principes structurent cette démarche : le respect de chacun, l'accompagnement spécifique et individuel, et le maintien de l'exigence attendue. Les projets peuvent concerner des aménagements de futurs locaux, l'acquisition de nouveaux équipements ou un accompagnement en savoir-faire, afin de leur confier des tâches à plus forte valeur ajoutée.

Ainsi, la nouvelle Maroquinerie de Guyenne a développé un partenariat avec une EA locale pour la gestion des stocks détachés. La manufacture a fourni le matériel, formé les équipes et dédié un référent cuir pour soutenir au quotidien la montée en compétences requise.

Par ailleurs, les partenaires APF et Chantemerle ont investi, sur les recommandations du métier, dans des machines de coupe numérique pour monter en puissance sur la coupe des renforts. Un investissement qui a permis à l'APF, de façon inattendue, de découper des masques dès le début du confinement. Fort de ce succès, l'APF a depuis acquis une seconde machine afin d'alimenter son atelier de confection.

Les équipes encadrant le travail des EA et des Esat s'assurent que les conditions de travail, d'hygiène et de sécurité sont évaluées de manière formelle, dans une recherche d'amélioration continue. Elles les accompagnent au quotidien d'un point de vue technique et qualitatif, mais également sur le long terme. Un projet commun d'optimisation des flux entre ces entreprises et les sites a été initié cette année.

L'intégration à terme de travailleurs en situation de handicap dans les ateliers demeure une priorité et Hermès Maroquinerie-Sellerie travaille dans ce sens avec les EA et ESAT. L'accueil de certains de leurs salariés est réalisé au sein des équipes, grâce à des mises à disposition temporaires assurant une insertion progressive dans le monde économique.

Petit h a renforcé le partenariat initié en 2018 avec un l'ESAT Domaine Emmanuel. À l'époque, l'accord portait sur deux savoir-faire, la couture machine et la broderie main, pour confectionner de petits objets et des vêtements pour des créateurs indépendants. Petit h les a de nouveau sollicités pour leur confier un travail minutieux sur des boules de Noël en soie, puis d'autres missions délicates de couture (réparations SAV), ainsi que des conditionnements de « charms » et dernièrement, la production d'étuis à mouchoirs en soie brodés à la main ou encore la confection de plaques de boutons.

Tanneries

Les tanneries du Puy, de Montereau et de Vivoin, font intervenir des collaborateurs d'Esat pour l'entretien des espaces verts et le nettoyage des sites. La tannerie d'Annonay travaille également avec un Esat pour des missions ponctuelles de confection de plaquettes commerciales et d'échantillonnage de cuir. Quant à la Compagnie des Cuirs précieux, elle a prolongé en 2020 le partenariat avec l'Esat qui assure au siège les prestations de restauration et plateaux repas pour ses séminaires et réunions. Toutes les tanneries ont à cœur de pérenniser ces partenariats, et les Esat sont sollicités en priorité sur tous les appels d'offres.

Parfums et Beauté

Plusieurs actions ont été menées en faveur du handicap, parmi lesquelles : la consultation systématique d'un Esat Val de Reuil (Adapei 27) et des APF de proximité pour les travaux de conditionnement ou de déconditionnement manuels (coffrets Nomades, kits de pierres à parfumer ou découverte, *co-packing* pour le maquillage), des prestations de services pour les petits déjeuners et de plateaux repas à Pantin, la poursuite en co-traitance du tri des déchets ou du traitement des réponses négatives à candidature, l'impression d'un livret d'information dans le cadre du projet Opera…

Deux partenaires supplémentaires ont été qualifiés auprès de l'Adapei 27 : Évreux fin 2019 et Verneuil-sur-Avre en novembre 2020.

La démarche de reconnaissance des acquis de l'expérience-RAE, amorcée en 2019 avec l'Adapei 27, s'est poursuivie. Elle vise à valider les compétences des travailleurs de l'Esat par rapport à un référentiel métier, afin de les conduire à terme vers l'inclusion en entreprise. Concrètement, les équipes Parfums et Beauté mobilisées participent à des jurys internes pour évaluer dans les métiers du conditionnement les acquis de l'expérience de travailleurs volontaires de l'Esat. Quatre jurys sont ainsi programmés sur 2021, ainsi qu'une RAE externe à l'issue d'un stage en immersion au sein de l'atelier de conditionnement du Vaudreuil.

Cristallerie

L'entretien des espaces verts est confié depuis plusieurs années à l'association APAEIIE d'Ingwiller. Saint-Louis poursuit son partenariat avec l'Esat de la Ruche, situé sur la commune voisine de Goetzenbruck, dans le cadre d'une prestation de stockage d'éléments d'emballage, mais aussi à travers des conventions de détachement de collaborateurs au sein du magasin d'expédition de la manufacture. Ce partenariat a contribué à la réhabilitation d'une friche industrielle.

Textile

Les entités de la filière collaborent avec les entreprises du secteur aidé pour des prestations de mécanique, menuiserie, conditionnement, ménage et d'entretien des espaces verts (ATBC), le classement et le référencement des archives textiles et l'inventaire des griffes (Holding Textile Hermès), l'entretien des vêtements de travail (AEI et AS), le renfort du service Échantillonnage pour la préparation des rebracks de tissus pour le salon Première Vision (Holding Textile Hermès), le recyclage des cadres d'impression (Gandit), ou encore des services de traiteur (plateaux repas, galette des rois) et la présence d'un *foodtruck* (SIEGL, ITH, Holding Textile Hermès).

Un partenariat est établi depuis plus de 10 ans pour l'entretien de tous les espaces verts aux abords et à l'extérieur de la Siegl. Depuis plus de 10 ans également, un partenariat avec un Esat concerne le montage des échantillons et la fabrication de pochons en soie chez ATBC et AEI.

L'Esat des Micocouliers, fournisseur exclusif des cravaches Hermès

Hermès confie depuis 1991 toute la fabrication de ses cravaches, sticks de dressage et chambrières à l'Esat des Micocouliers, à Sorède, dans les Pyrénées Orientales. Dans cet établissement ouvert aux personnes en situation de handicap mental, une trentaine d'artisans perpétue la tradition de tressage de ce bois souple et résistant au pied des Albères, avec la même exigence que les centaines d'habitants du village qui s'y sont employés des décennies avant eux. Après l'avènement de l'automobile, la renommée des cravaches ou « fouets » de Sorède s'est recentrée sur le monde de l'équitation et l'univers du cirque. Il ne restait qu'une petite production lorsqu'une association de la région a eu l'idée de la relancer à la fin des années 1970 par l'intermédiaire d'un centre d'aide au travail des personnes handicapées. Le savoir-faire et les objets qui en découlent ont pu ainsi traverser le temps et ils se vendent dans le monde entier. Les premières relations entre Hermès et l'Esat des Micocouliers remontent aux années 1980. La maison est devenue aujourd'hui l'un de ses principaux clients.

2.6.3 CONTIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD) DE L'ONU

Les relations qu'Hermès entretient avec ses fournisseurs et partenaires contribuent aux objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU.

N°5 : Égalité entre les sexes

- 5.1 *« Mettre fin aux discriminations à l'égard des femmes »*
  Dans la continuité de la politique interne sur l'égalité de traitement, notamment à l'égard des femmes (*cf.* chapitre 2 *« Responsabilité sociale, sociétale et environnementale »*, § 2.2.2), Hermès veille à l'application de ce principe vis-à-vis de ses fournisseurs. Le cahier 2 d'engagement envers les politiques sociales, environnementales et éthiques reflète ces exigences. Le Code de conduite des Affaires énonce également que « le groupe ne tolère aucune discrimination qu'elle soit fondée, notamment, sur la race, le sexe, l'âge, la religion, l'orientation sexuelle ou les opinions politiques ou syndicales ».

N°8 : Travail décent et croissance économique

- 8.5 *« Contribuer au plein-emploi »*
  Le groupe, par la croissance de son activité, contribue au développement économique de son tissu fournisseur. Il étend sa démarche d'employeur responsable et accompagne ses fournisseurs et partenaires là où ils opèrent. L'ancienneté moyenne des 50 principaux fournisseurs est de 20 ans.

- 8.5 *« Travail décent pour les personnes en situation de handicap »*
  Hermès confie de nombreux travaux au secteur aidé en France, avec chaque année l'objectif d'augmenter le recours à ce secteur de 20 %, en particulier dans le cadre de l'Accord Handicap Groupe.

- 8.7 *« Éthique et vigilance sur les conditions de travail, y compris travail des enfants et travail forcé »*
  Le groupe a une exigence particulière et affirmée en matière d'éthique et de responsabilité sociale et environnementale. Elle s'applique dans le cadre des relations liant le groupe à ses fournisseurs, et qu'elle qu'en soit la nature, par des engagements de confidentialité, de loyauté commerciale ainsi que de bonne conduite sociale, environnementale et éthique. Ces engagements couvrent la vigilance portée sur le travail forcé ainsi que sur le travail des enfants. Un fournisseur ne doit pas employer de salariés de moins de 16 ans. Si un employé du fournisseur n'a pas fini son parcours scolaire obligatoire, le fournisseur doit lui dispenser l'enseignement nécessaire et/ou lui donner les moyens de continuer son éducation auprès d'institutions appropriées.

N°8 : Travail décent et croissance économique

- 8.8 *« Santé, sécurité sur le lieu de travail »*
  Par un suivi permanent dans le cadre de son plan de vigilance, Hermès est attentif à ce que ses fournisseurs respectent les bonnes pratiques en la matière.

N°12 : Consommation et Production responsables

- 12.2 *« Gestion durable et rationnelle des ressources naturelles »*
  Hermès travaille à la co-construction de filières durables avec l'ensemble de ses parties prenantes, à l'exemple des groupes de travail lancés depuis 2018 pour les certifications ICFA et SAOBC.

- 12.8 *« D'ici à 2030, faire en sorte que toutes les personnes, partout dans le monde, aient les informations et connaissances nécessaires au développement durable et à un style de vie en harmonie avec la nature. »*
  Hermès a développé une politique bien-être animal ainsi que des critères environnementaux exigeants grâce à des travaux menés avec différentes parties prenantes externe, notamment des ONG. Le brief filières réalisé en 2020 est destiné à l'ensemble des fournisseurs et permet de partager avec eux les exigences de filières éthiques et durables et de protection des hommes, des animaux et de l'environnement que se fixe Hermès.

N°16 : Paix, justice et institutions efficaces

- 16.5 *« Réduire la corruption et la pratique des pots-de-vin »*
  La politique éthique et de conduite des affaires d'Hermès réprouve et interdit tout comportement illégal sur ce sujet, qui donne lieu à des travaux de formalisation et de contrôles renforcés depuis 2017.

Mission mécénat de compétences en visuel merchandising auprès d'une association partenaire

© Photographe : Martin Varret

2.7 LES COMMUNAUTÉS : PARTIES PRENANTES ET ANCRAGE TERRITORIAL

Le développement durable d'Hermès s'ancre dans des relations harmonieuses et de long terme avec ses parties prenantes. Hermès exerce un rôle d'entreprise citoyenne là où elle opère, contribuant à la vitalité économique, sociale et culturelle des territoires.

Hermès communique sur ses ambitions et ses réalisations développement durable avec ses parties prenantes. Plus largement, la maison participe aux débats en partageant les spécificités de son modèle responsable et durable.

Introduction

Conscient de sa responsabilité en matière de contribution au développement des territoires, Hermès implante ses activités manufacturières en France. **Avec plus de 400 sites à taille humaine (manufactures, magasins, sites logistiques, bureaux) dans le monde, Hermès contribue au développement durable des régions, par le biais de l'emploi (4 356 nouveaux collaborateurs depuis cinq ans) et privilégie la création de valeur durable (recrutements sur le bassin d'emploi, formation des collaborateurs…).**

Diverses initiatives permettent au groupe d'exprimer sa singularité, de rayonner dans de nombreux territoires et de créer des liens constructifs avec des acteurs économiques locaux. Ces relations harmonieuses avec les parties prenantes contribuent à l'impact positif de la maison et renforcent la fierté d'appartenance des collaborateurs.

En complément, les filiales et sites de la maison organisent des opérations généreuses à vocation locale. Elles suscitent et développent la volonté des collaborateurs de s'impliquer davantage sur ces sujets très divers, chacun à sa façon. Accorder du temps, donner de sa personne, s'ouvrir aux autres, et rendre au monde une partie de ce qu'il donne… à travers le monde, une multitude de projets d'intérêts locaux vit grâce à Hermès.

Les valeurs fondatrices d'Hermès s'expriment également à travers la Fondation d'entreprise Hermès, créée en 2008, qui soutient des projets de mécénat valorisant les savoir-faire et leur transmission, ainsi que la biodiversité.

COVID 19

Confronté à un contexte sanitaire inédit tout au long de l'année, Hermès a fait face en réaffirmant ses valeurs humanistes au travers d'une mobilisation et d'une adaptation sans précédent. Très rapidement, de nombreuses initiatives généreuses et solidaires ont été conduites pour soutenir au mieux les différentes parties prenantes (hôpitaux, soignants…) partout dans le monde

Le groupe a décidé de ne solliciter aucune aide de l'État au titre de l'activité partielle. Cette décision a été appliquée dans l'ensemble des pays où le groupe est implanté.

Les actions sont détaillées au § 2.7.2.1.2 de ce chapitre.

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

Responsabilité territoriale en France

51 sites de production dans 9 des 13 régions françaises

80 % d'objets fabriqués en France

31 % taux d'impôts consolidé Groupe

2 922 nouveaux collaborateurs en France depuis 5 ans

Entreprise citoyenne

20 M€ don du groupe aux hôpitaux AP-HP

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

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

1 million de personnes bénéficiaires des projets Livelihoods dans le monde

9 évaluations extra-financières

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

2.7.1 RESPONSABILITÉ TERRITORIALE EN FRANCE

La responsabilité territoriale d'Hermès en France mobilise les ressources de ses territoires d'implantation qui s'en trouvent valorisés, régénérés, transformés et révélés.

POLITIQUE

Hermès fait le choix d'implanter ses sites manufacturiers essentiellement en France. C'est notamment le cas pour son activité de Maroquinerie-Sellerie où la logique de développement est celle de l'essaimage : un développement organique reposant sur des sites de production à taille humaine (250 personnes), créés autour d'un noyau d'artisans expérimentés, en charge de la formation des nouveaux arrivants.

L'ambition de la maison est de contribuer au développement des territoires par la création d'emplois directs et indirects, mais également par des actions de proximité.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULATS

2.7.1.1 POURSUIVRE UNE POLITIQUE DE DÉVELOPPEMENT MANUFACTURIER EN FRANCE

Hermès est présent dans 11 des 13 régions de France métropolitaine, avec plus de 80 sites (manufactures, magasins, sites logistiques, bureaux) représentant 10 383 collaborateurs du groupe. Son modèle de développement artisanal en France lui confère une responsabilité territoriale d'entreprise. La maison s'implante pour longtemps et a augmenté ses effectifs de 2 922 collaborateurs en 5 ans en France.

Depuis la première implantation en 1837, les sites de production s'établissent dans une logique de respect des expertises régionales. Hermès dispose de 51 sites de production dans 9 des 13 régions françaises. Ainsi le pôle Textile, qui dispose de cinq sites en région lyonnaise (856 emplois), concentre des savoir-faire de la maison dans ce domaine. Ils sont regroupés autour de la Holding Textile Hermès qui rassemble des savoir-faire très complémentaires comme le tissage, la gravure, l'impression, la teinture et les apprêts, la confection. Le projet d'extension « passerelle », lancé en 2019, est l'illustration concrète de la volonté de la maison de contribuer à la pérennisation de savoir-faire locaux. Ce projet d'envergure mené à Pierre-Bénite (près de Lyon) a pour ambition d'accueillir deux nouvelles lignes d'impression et de créer à terme 120 emplois supplémentaires. La finalisation du projet est prévue pour 2022.

La Cate, site de fabrication de porcelaine (158 emplois), est implantée dans la région limousine, berceau des métiers de la porcelaine, avec Beyrand, imprimeur de chromo depuis 1926, qui a rejoint le groupe en 2013. Des travaux de rénovation et d'extension se sont achevés au second semestre 2020.

Dans le Périgord, le site de Nontron est un bon exemple de la volonté du groupe de développer son empreinte locale. Hermès y avait permis, grâce à l'implantation de son site de production de porcelaine, l'embauche de 200 personnes touchées par la fermeture d'un site industriel en 1990. Aujourd'hui, avec trois entreprises, Hermès a plus que doublé les effectifs et emploie 449 personnes à Nontron.

La maison Saint-Louis, née en 1586, est nichée au cœur de la forêt lorraine, qui concentre toutes les matières premières nécessaires à la fabrication du cristal. Elle conserve plus de 10 000 moules pouvant être réactivés à tout moment pour façonner des objets en cristal de la manufacture et emploie 305 personnes au 31 décembre dernier (CDI et CDD de plus de neuf mois).

Les sites maroquiniers, quant à eux, continuent de se déployer pour répondre aux demandes des clients. A décembre 2020, la maison compte 17 maroquineries. Par ailleurs, 5 projets de sites sont en cours et ouvriront avec l'intégralité de leurs effectifs sur la période 2021-2024, ce qui portera le total de maroquineries à 22. Les maroquineries de Guyenne (Gironde) et de Montereau (Seine-et-Marne) sont achevées et seront inaugurées en 2021, la maroquinerie de Louviers (Eure) en 2022, Sormmone (Tournes/Cliron) en 2023 et Riom (Auvergne) en 2024.

Les choix de nouveaux sites répondent à un souhait d'ancrage territorial sur trois plans : respect des expertises locales, pérennisation des savoir-faire et volonté de création d'emplois locaux permettant de faire vivre les territoires.

Ces sites sont construits selon plusieurs typologies d'opportunités : bassin de main-d'œuvre, reprise de sites déjà existants et/ ou changeant d'activité, ou nouvelles implantations. Les lieux sont volontairement choisis autour des écoles de formation, en maroquinerie notamment. La localisation géographique des sites couvre la France entière, avec une organisation en pôles régionaux notamment dans le cuir (*cf.* carte d'implantation du chapitre 1 « *Présentation du groupe et des résultats* », § 1.4.2).

Sur un plan environnemental, les engagements du groupe sont intégrés dès l'amont pour obtenir des bâtiments répondants à ses ambitions en termes de normes et d'impact. Les projets d'ouverture de sites font tous l'objet d'une étude environnementale, déposée dans les services instructeurs, en même temps que le permis de construire. L'étude des sols, le respect de la biodiversité, l'optimisation de la consommation des ressources énergétiques et la réduction de l'impact carbone des sites, notamment, sont pensés en amont et s'inscrivent dans ce processus. L'histoire de l'architecture locale, les matériaux emblématiques de la région sont également intégrés dans la réflexion et la conception des nouvelles manufactures. Les choix des projets de construction des trois futures maroquineries portent ces intentions, notamment, la maroquinerie de Louviers qui est le premier site manufacturier français à avoir l'ambition d'obtenir la certification E4C2 (§ 2.5.1.3).

Les chantiers des trois maroquineries en cours (Louviers, Charleville-Mézières et Riom) sont conçus pour respecter les normes HQE+ et se déroulent en lien très étroit avec toutes les parties prenantes. Les entreprises locales sont préférées dans les appels d'offres lorsqu'elles répondent au cahier des charges.

En complément, les implantations de sites organisées par pôle (maximum trois sites) favorisent les synergies de projets, le recrutement d'expertises, la montée en compétences et présentent des opportunités de mobilités internes assurant la durabilité du modèle.

2.7.1.2 DÉVELOPPER DES RELATIONS HARMONIEUSES AVEC LES PARTIES PRENANTES TERRITORIALES

Afin de contribuer au développement des territoires qui les accueillent, les projets d'implantation se font en lien avec la communauté de communes. Ils abordent les impacts liés notamment à la mobilité (plans de mobilité, impacts sur les transports), à la biodiversité et plus généralement à l'intégration de la maison dans les enjeux du territoire concerné.

Une attention très particulière est portée au potentiel du bassin d'emploi de proximité, des infrastructures de transport, des possibilités d'hébergement à proximité et des infrastructures scolaires pour les familles. La qualité du partenariat avec les mairies est déterminante, comme à Saint-Vincent-de-Paul (Gironde), où Hermès accompagne le projet municipal de village en transition, porté par l'ambition d'une vraie vie locale pour les familles qui s'y installent.

Valorisation des métiers artisanaux et création d'emploi

Les différents sites entretiennent un lien étroit avec les agences Pôle Emploi et avec les écoles. L'objectif est de contribuer à la formation des nouvelles générations d'artisans, de donner de la visibilité aux offres et aux métiers, de permettre la pratique et d'expliquer aux jeunes générations les métiers du groupe. Quelle que soit l'activité (cuir, textile…) et la localisation géographique des sites, cette démarche se concrétise par :

- l'organisation d'informations collectives avec Pôle Emploi ;
- des visites d'ateliers par des lycéens pour découvrir les métiers artisanaux ;
- des interventions dans les collèges pour présenter les métiers et intervenir avant l'orientation ;
- la structuration de filières de formation locales adaptées.

Cette année, Hermès a augmenté ses effectifs de 861 collaborateurs sur le territoire français. En sus de cet impact direct, les implantations, souvent dans des territoires ruraux, posent les bases d'une revitalisation locale significative pour les communautés concernées : stimulation de la consommation de proximité, soutien à l'immobilier, influence sur les besoins collectifs (maintien des classes dans les écoles, support aux transports, etc.) et les ressources fiscales des municipalités.

Le développement régional favorise également l'essor d'écoles et de dispositifs de formation locaux, dont une partie des élèves seulement rejoint le groupe.

Par ailleurs, Hermès met l'Homme au cœur de son activité et de son quotidien. Au-delà des actions liées à ses activités propres, elle joue en complément un rôle d'entreprise citoyenne là où elle opère, en développant des relations harmonieuses et constructives avec les parties prenantes. Les sites manufacturiers interagissent avec les municipalités, les communautés de communes, et les missions locales comme l'Action logement. Hermès coopère avec les associations partenaires de l'emploi, mais aussi avec les lycées et les écoles (Mission Locale, écoles et lycées, Action Logement…) qui viendront nourrir la maison de nouveaux et jeunes talents, contribuant ainsi au rayonnement de la maison. Hermès s'attache également à tisser des liens et à soutenir le secteur du handicap : pour des actions ponctuelles touchant à l'activité quotidienne des sites (maintenance, prestations repas, …) ou pour des partenariats de long terme comme cela est le cas avec l'Esat des Micocouliers. Entreprise engagée et responsable, entreprise apprenante, Hermès affiche sa volonté de rendre au monde ce qu'il lui apporte au travers de nombreuses initiatives locales, en lien avec leurs contextes spécifiques, à l'échelle nationale comme internationale.

En complément, voici quelques illustrations concrètes des opérations conduites en 2020 :

Cuir

Pour tout projet, un atelier provisoire est mis en place pour une durée de 18 à 24 mois avant l'ouverture du site, dans des bâtiments existants rénovés selon les exigences du groupe. Le recrutement est réalisé localement. Ces ateliers provisoires sont rattachés à un site référent, et des formateurs internes assurent la transmission des savoir-faire. **La première promotion, composée d'une trentaine d'artisans, est recrutée en fonction des habiletés manuelles *via* la MRS (méthode de recrutement par simulation) sur la base d'aptitude manuelle et sans CV, élaborée avec Pôle Emploi.** Tous les six mois, une nouvelle promotion est intégrée et formée, puis les artisans bénéficient d'une formation continue par des tuteurs. À l'ouverture, une centaine de personnes sont déjà opérationnelles pour lancer l'activité de la maroquinerie. À terme, l'effectif moyen est de 250 artisans (300 par site au maximum) atteint en moyenne dans les trois années qui suivent l'ouverture. Cette jauge permet de conserver la dimension artisanale, et une qualité de lien entre les collaborateurs et leur management.

Dans cette logique d'implantation régionale, un nouveau pôle est né en 2020 : le pôle des Ardennes. Un site provisoire a ouvert en mars à Charleville-Mézières pour permettre l'arrivée de nouvelles promotions, près de la maroquinerie de Bogny-sur-Meuse, inaugurée en 2004. Deux promotions d'une quarantaine de personnes ont été accueillies dans les ateliers de formation, respectivement en mars et novembre. Ce projet de la maroquinerie de la Sormmone (à Tournes/Cliron) est mené en lien très étroit avec les mairies, la communauté d'agglomération et les parties prenantes locales, avec la volonté de participer à la dynamisation du territoire. L'ambition environnementale du projet de construction vise à la fois la neutralité carbone du site et une référence en termes de respect et de développement de la biodiversité.

Par ailleurs, Hermès a choisi de créer un nouveau pôle en Auvergne. L'implantation du futur site à Riom se prépare en étroite collaboration avec l'Agence Régionale Auvergne Rhone-Alpes Entreprises. Un site relais a déjà été ouvert à Riom en novembre 2020 et accueille une première promotion de 24 futurs artisans.

Enfin, les sites maroquiniers se mobilisent avec les acteurs locaux pour faire découvrir les métiers de l'artisanat et pour favoriser le retour à l'emploi :

- dans le cadre du projet *Manufacto* de la Fondation d'Entreprise Hermès (voir encadré) ;

- à Pantin, une équipe a démarré une collaboration avec « Sup de Pub », lauréat 2019 du Plan d'investissement des compétences (PIC – 100 % inclusion) du ministère du Travail, en lien avec la Fondation d'entreprise Hermès. Cette structure a pour vocation d'aider des jeunes de 16 à 26 ans qui n'ont pas ou pas assez de moyens, de réseau, de connaissances pour soutenir leurs capabilités et atteindre les formes de vie de leur choix. **En 2020, 17 collaborateurs ont consacré une journée de mécénat de compétences autour de ce projet, représentant 119 heures.**

Textile

Dans le cadre du projet Passerelles, la filière Textile a signé une convention avec la Métropole de Lyon, par le biais de la Maison Métropolitaine de l'Insertion par l'Emploi, s'engageant à faire réaliser un certain nombre d'heures d'insertion auprès de publics prioritaires par les entreprises sous-traitantes intervenant sur les chantiers Passerelles :

- animation et suivi par des consultants spécialisés de la Métropole ;
- pilotage en direct et accompagnement des entreprises pour la mise en œuvre de leurs engagements (aide au recrutement, mise en relation avec les organismes spécialisés…).

Holding Textile Hermès entretient des relations privilégiées avec le CFA textile et FrenchTex, la plus importante organisation professionnelle régionale textile de France. Elle participe à ce titre aux conseils d'administration du Cepitra, de la Chambre d'Apprentissage des Métiers Textile et de l'AR2I (OPCO).

Le pôle participe à la communauté « Alliances et Territoires », qui se réunit une fois par trimestre pour aborder des sujets d'actualité ou des problématiques liées au recrutement, à la formation et au développement des compétences. Alliances et Territoires est un réseau de 16 entreprises lyonnaises, en partenariat avec l'Allies et la MDEF, engagées pour le développement des compétences et l'employabilité des salariés dans une démarche de GPEC-T visant à favoriser le développement des compétences individuelles et collectives sur le bassin lyonnais.

Le partenariat avec l'agence Open emploi (agence d'intérim à vocation sociale, engagée en faveur de l'emploi des personnes issues de la diversité), s'est poursuivi et a permis de réaliser huit missions (cinq initiales et trois renouvellements de missions intérim/CDD) de personnes en situation de handicap pour des postes de visiteuses textile.

Seine- Saint-Denis

Hermès a rejoint l'association Réseau Entreprendre 93 dès sa création en 2003. La maison participe, avec les autres membres, à la sélection, au soutien financier et au coaching de projets de création d'entreprise dont le point commun réside dans leur fort potentiel de création de postes. En 17 ans, 2 000 emplois ont été créés par 200 nouvelles entreprises grâce à ce dispositif. Une dizaine de collaborateurs de la maison s'impliquent dans le conseil auprès des jeunes pousses cultivées par le Réseau Entreprendre 93. Entre Pantin et Bobigny, les sites d'Hermès implantés en Seine-Saint-Denis représentent une surface totale à 100 000 m^2 et accueillent 2 000 collaborateurs, dont 400 vivent dans le département. Cette proportion est amenée à croître grâce au relais assuré auprès des candidats par la Maison de l'Emploi à Pantin. Hermès est l'un des principaux employeurs de la Seine-Saint-Denis et s'implique dans la promotion des talents de ce territoire.

À Pantin, la maison a aussi apporté son concours à la municipalité pour créer la maison Revel, un centre de promotion des métiers d'art et du design, ou encore un « atelier des métiers » à la maison de l'emploi. Axel Dumas, gérant d'Hermès, a renforcé ce partenariat par la signature, en 2017, d'une charte Entreprise-territoire avec Est Ensemble. Cette communauté de neuf communes englobe Pantin et Bobigny, où Hermès s'est également fixé. Hermès s'implique dans la promotion des talents, à travers diverses initiatives en Seine-Saint-Denis, au-delà de son apport comme l'un des plus importants employeurs du département. L'un des objectifs est de renforcer encore la participation de l'entreprise au développement économique et à l'emploi local.

2.7.2 ENTREPRISE CITOYENNE

Hermès veille à s'intégrer de façon harmonieuse dans le tissu économique local. La maison veut être une entreprise citoyenne engagée dans la vie des communautés avec lesquelles elle construit et entretient des liens. Son modèle de développement artisanal en France lui confère une responsabilité territoriale d'entreprise, et même au-delà car ses collaborateurs contribuent au développement de leurs communautés par des actions simples : accorder du temps, donner de sa personne, s'ouvrir aux autres, recevoir… À travers le monde, une multitude de dispositifs existent chez Hermès.

POLITIQUE

La politique du groupe est de s'assurer que chaque site de production et de distribution entretienne un dialogue et engage des actions avec les autorités locales et les parties prenantes dans l'objectif d'une bonne insertion dans le tissu local, de rapports de confiance, de bon voisinage et de contribution citoyenne, dont les exemples les plus prégnants sont déclinés ci-dessous.

Les filiales de distribution, par exemple, ont chaque année un objectif cible en la matière.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTATS

2.7.2.1 RENDRE AU MONDE UNE PARTIE DE CE QU'IL APPORTE PAR DES ACTIONS GÉNÉREUSES

2.7.2.1.1 Responsabilité d'entreprise - volet économique

Hermès participe à la création de valeur en France notamment par l'emploi direct de 10 383 collaborateurs et une hausse d'effectifs en 2020 de 861 personnes (676 l'an dernier). Si 80 % des objets sont fabriqués en France, les ventes du groupe sont réalisées à 90 % hors de France, contribuant positivement ainsi à la balance commerciale.

La charge d'impôt du groupe s'élève à 613 M€, soit un taux de 31 % (à comparer au taux courant d'imposition en France de 32 % - voir note 10 du chapitre 5 « *Comptes consolidés* »).

En matière fiscale, le groupe suit les recommandations du standard de *reporting* RSE GRI 207 :

- La stratégie fiscale d'Hermès s'articule autour des principes suivants :
  - le respect par toutes les sociétés du groupe des réglementations en vigueur dans les États où ces sociétés sont implantées,

- le respect des délais prévus par les réglementations applicables dans chaque État, pour le dépôt des déclarations requises et le paiement des impôts dus,
- l'imposition de bénéfices là où s'exerce l'activité qui les génère,
- l'absence de création de structure juridique ou de mise en place d'opérations pour satisfaire un objectif principalement fiscal,
- La lutte contre l'évasion fiscale avec l'absence de recours à des schémas d'évasion fiscale ou à des structures dénuées de substance.

Cette stratégie fiscale est mise en œuvre par la direction générale finance, qui s'appuie sur des compétences internes (la direction fiscale) et externes en France comme à l'étranger. Cette stratégie est revue et validée par le Comité exécutif au moins une fois par an.

- La localisation des activités du groupe repose exclusivement sur des choix opérationnels sans que les aspects fiscaux viennent modifier cette approche. C'est ainsi que la localisation de la production en France, qui est l'un des éléments clés de la stratégie du groupe en matière de développement durable, impacte le montant des impôts et taxes payés dans l'Hexagone ainsi que le taux effectif d'imposition du groupe. Ainsi le taux effectif d'impôt est de 31 %, à comparer au taux d'impôt courant français de 32 % ;
- Les positions fiscales du groupe sont suivies et contrôlées par la direction fiscale, directement rattachée à un membre du Comité exécutif, dont l'un des objectifs est d'anticiper, d'identifier, et de gérer avec la direction financière les enjeux fiscaux. Elle contribue à l'identification éventuelles de pratiques non conformes ou non éthiques, en complément du dispositif interne *H-Alert* ouvert à tous les collaborateurs.
- Le groupe, dans le cadre de ses obligations fiscale remet chaque année à l'administration fiscale française une déclaration des prix de transfert et une déclaration pays par pays (« CBCR »). Le CBCR est établi conformément aux recommandations de l'OCDE (reprises par la réglementation fiscale française). Il fait l'objet d'un échange d'informations entre les administrations fiscales des pays où le groupe est implanté. Dans les États où l'échange d'information n'est pas opérationnel, le groupe dépose un CBCR auprès de l'administration fiscale locale.

2.7.2.1.2 Des engagements concrets et généreux : dons financiers, dons en nature et actions de volontariat

COVID 19 - UNE MOBILISATION GENERALE POUR AIDER LES PARTIES PRENANTES

Face à la crise sanitaire mondiale, toutes les entités du groupe et tous les collaborateurs, à travers le monde, se sont mobilisés afin d'aider et soutenir localement les parties prenantes impactées par la pandémie. Les actions se sont manifestées sous diverses formes :

- Le groupe Hermès a fait un **don exceptionnel de 20 millions d'euros pour l'équipement des hôpitaux de l'AP-HP en Seine-Saint-Denis**, le financement de la promotion professionnelle des aides-soignants et le renforcement des capacités d'innovation. Ce don est le plus important jamais reçu par cette institution ;

Les collaborateurs des sites en France ont mobilisé leurs savoir-faire et leurs expertises pour afin de produire et fabriquer :

- Près de **50 000 litres de solution hydroalcoolique ont été produits par le CNP (Comptoir Nouveau de la Parfumerie).** Ils ont été offerts notamment aux hôpitaux français, mais aussi à de nombreuses entités locales comme l'Agglomération Seine-Eure et la Préfecture de la région Grand-Est, ainsi que des associations partenaires venant en aides aux personnes défavorisées ;
- 110 000 masques en tissu ont été confectionnés par les artisans des Maroquineries. Ils ont été réalisés au profit de différents centres hospitaliers français, tel que l'Hospice Civil de Lyon. Plus de 7 000 heures ont été nécessaires à la confection de ces outils, comprenant les coupes et les piquages ;

Dans une même optique d'entraide et de solidarité, la maison a fait don de différents matériaux de protection en appui face à l'épidémie :

- 122 000 masques chirurgicaux ont été distribués à plusieurs associations, en France comme à l'étranger. Par exemple le Benji's Center à Hong Kong a bénéficié de 20 000 masques, et l'hôpital pour enfants Federico Gomez au Mexique en a reçu 8 800. En France, les collectivités régionales comme l'Agence régionale de santé d'Angoulême ou les hôpitaux parisiens ont également pu profiter de ce don ;
- près de 25 000 masques FFP1 et FFP2 ont été envoyés à de nombreux centre hospitaliers français, tel que l'hôpital Bichat à Paris ;
- du matériel annexe, notamment 3 200 blouses, a été adressé à certains hôpitaux de France, comme le CHU de Clermont-Ferrand ou l'hôpital Avicenne de Bobigny. 5 500 gants ont bénéficié à une maison de retraite et aux pompiers et gendarmes portugais ;
- les maroquineries des Alpes, des Ardennes et du Sud-Ouest ainsi que la Manufacture de Pierre-Bénite ont fait un don de 46 000 mètres de tissu à plusieurs hôpitaux français, notamment le Centre Hospitalier de Charleville-Mézières ou les Hospices civils de Lyon, pour la confection de leurs propres masques « grand public » ;
- les filiales ont également donné de leur temps au service des personnes les plus vulnérables face au virus. Ainsi, par exemple, Hermès Suisse a impliqué six collaborateurs afin d'aider l'association « *Carrefour rue* » à trier des vêtements pendant le premier confinement, dans le but d'aider les personnes sans-abris. La filiale Brésil a, quant à elle, organisé une campagne pour acheter des masques. Pour l'achat d'un masque en tissu par un collaborateur, Hermès Brésil en achetait un complémentaire pour en faire don aux communautés locales.

Les entités du groupe se mobilisent

Hermès a réaffirmé son engagement actif, en 2020, à accroître les actions généreuses dans l'ensemble des régions où elle est implantée. Les sites manufacturiers ainsi que les filiales de distributions sont régulièrement impliqués, et ont à cœur de poursuivre les collaborations mises en place. Si la direction générale du groupe insuffle de nombreuses actions et engagements, les filiales de distribution à l'international restent force de proposition et contribuent grandement au développement d'actions et de partenariats locaux. Elles mobilisent et nourrissent le sentiment d'appartenance des collaborateurs, qui se rassemblent autour d'un projet et avec des objectifs communs. Ces engagements, réalisés localement sont conduits en complément des actions de mécénat portés par la Fondation d'entreprise Hermès.

Du fait de la crise sanitaire, de nombreuses actions n'ont pas pu être reconduites ou ont été limitées dans leur spectre d'action. Malgré tout, de manière générale, la maison a maintenu tant que possible ses actions généreuses, tant en termes de dons financiers, de dons en nature que d'actions de volontariat. Les entités se sont largement mobilisées afin d'adapter et d'anticiper ces opérations.

Ce sont plus de 340 opérations en 2020, qui ont réuni les collaborateurs à travers le monde, dont une centaine plus spécifiquement liée à la pandémie. Ils ont contribué, pendant leur temps de travail mais également en dehors, à des actions environnementales, culturelles ou solidaires auprès des communautés locales. Parmis ces actions concrètes, plus de 1 500 heures ont pu être réalisées malgré une année et un contexte inédit.

En France

Près de 54 actions (hors actions liées à la Covid 19) ont été réalisées en France, durant l'année 2020, que ce soit en dons financiers, en nature ou en temps, au-delà des opérations de la Fondation.

Depuis 2017, une collecte de jouets est par exemple réalisée dans les 13 sites français. En 2020, 526 kg ont pu être collectés pour l'association partenaire. Ces activités favorisent la réinsertion professionnelle et contribuent à la protection de l'environnement.

Depuis 2016, les uniformes des vendeurs sont donnés à une association en France de réinsertion professionnelle.

Par ailleurs, de nombreux dons financiers sont réalisés au profit de projets culturels, notamment dans les musées qui mettent en avant les tissus et/ou la soie.

À l'international

Les éditions de « **Carrés Solidaires** » se poursuivent, et permettent notamment, de plébisciter et de soutenir des initiatives solidaires à travers le monde. Ainsi, en 2020, les filiales de Singapour, de Hong Kong, de l'Angleterre, des États-Unis, de la Chine et de la Suisse ont participé. **2 825 carrés, élaborés spécifiquement pour les opérations, ont été vendus au profit de neuf associations.**

La zone **Europe** a mobilisé ses filiales et comptabilise au total 62 actions locales en faveur des personnes les plus vulnérables.

- L'**Espagne** se mobilise pour les enfants menacés d'exclusion sociale en apportant son soutien financier à deux ONG locales.
- L'**Angleterre** poursuit, depuis 2019, son engagement auprès d'une association caritative pour la protection des enfants abusés et/ou négligés. La filiale a par ailleurs réalisé une collecte de fonds afin de contribuer à cette action, impliquant 32 salariés.
- L'**Allemagne** reconduit pour la deuxième année son partenariat avec une association locale et contribue financièrement à l'aide et l'accompagnement des enfants, des jeunes et des familles défavorisées en leur donnant accès à l'éducation, la culture ou le sport.
- L'**Italie** poursuit sa contribution à de nombreuses associations sociales, comme l'accompagnement des jeunes dans un domaine artistique.

Les collaborateurs de l'**Asie** et de l'**Asie Pacifique** ont mené 75 actions, principalement dans des démarches concrètes pour la préservation du savoir-faire, de l'art et des patrimoines locaux.

- La **Chine** s'engage auprès des enfants malades, particulièrement pour les maladies cardiaques, en participant au financement de la recherche d'une technologie d'impression 3D. Pour financer cette action, la filiale a réalisé une vente de charité en fin d'année.
- **Hong Kong** se mobilise activement depuis deux ans dans de nombreuses associations locales. Une vente caritative de carrés solaidaires au bénéfice de ces associations a été réalisée cette année encore. Parallèlement, 20 enfants ont été soutenus dans leur démarche de thérapie hebdomadaire d'orthodontie, à travers la réalisation de 840 séances sur une durée de 11 mois.
- À **Singapour**, 30 % du chiffre d'affaires des 700 exemplaires vendus de l'édition limitée de l'écharpe Hermès « Wild Singapore », conçue par Alice Shirley, ont été versés à deux projets environnementaux, l'optimisation des espaces verts à Singapour et le soutien du modèle de biodiversité urbaine.
- **Taiwan** inscrit ses actions dans la durée, et pour la 4ème année consécutive a soutenu une institution spécialisée dans l'accueil d'enfants en situation de handicap, ainsi qu'une association d'aide aux étudiants en situation de précarité. Dans le cadre de son engagement en faveur de la biodiversité, des actions de replantation, cette année en zone côtière, ont également été réalisées par les équipes.
- La **Corée** poursuit sa contribution, pour la cinquième année consécutive, à la conservation et à l'utilisation durable du patrimoine culturel en soutenant l'artisanat local, notamment des maîtres artisans certifiés ayant un savoir-faire unique. La filiale s'engage financièrement dans la restauration des bâtiments du Palais Royal.
- La division « **Ventes aux voyageurs** », impliquant six pays de la zone Asie-Pacifique, a de nouveau fait le don de 200 boîtes orange qui ont a été remplies de produits essentiels et éducatifs à destination des jeunes dans le besoin.
- En **Australie**, la filiale a renouvelé son partenariat de long terme avec le ballet de danse de Sydney, avec la création de son premier spectacle à destination du jeune public. En représentation dans les établissements scolaires de l'ouest de Sydney, ce spectacle invite les élèves à des ateliers de cours de danse. Un don de 3 384 mètres de soie a également été fait au profit de différentes associations, notamment dans la recherche sur le cancer des enfants et des jeunes.

- L'**Inde** soutient financièrement le projet « Tara Outreach Centre » qui aide les enfants issus de milieux d'extrême précarité sur plusieurs aspects comme l'accès au logement et à une éducation correcte. En outre, la filiale s'engage dans la restauration et la conservation d'une librairie locale, notamment via la restauration d'une collection de mappemondes.

La zone **Amériques** s'est engagée dans 46 actions au total.

- Au **Brésil**, la filiale s'est particulièrement investie dans la réhabilitation du toit du bâtiment de l'ONG Redes de Maré, créée par des habitants de la favela Maré à Rio de Janeiro. Ce projet profite directement à plus de 4 500 habitants, leurs familles et leurs voisins, qui sont soutenus par la Fondation.
- Les **États-Unis** ont participé à une collecte en ligne de fournitures scolaires afin d'aider les enfants des communautés mal desservies. Plus de 120 collaborateurs se sont mobilisés pour cette action. Pour la première année, la filiale a réalisé des dons financiers à plusieurs associations sélectionnées par l'un des comités d'action régionaux pour l'égalité raciale. Un soutien aux artisans locaux a également été déployé, notamment dans le but de les aider en termes de visibilité et de développement commercial. Une journée de mentorat a été organisée à cet effet.

2.7.2.1.3 Fondation d'entreprise Hermès (*cf.* chapitre 1 « *Présentation du groupe et des résultats* », § 1.11)

Aller à la rencontre les uns des autres n'aura sans doute jamais paru aussi essentiel en cette année de pandémie. Les échanges et le partage avec autrui, qui façonnent la vie collective, sont au cœur des missions de la Fondation d'entreprise Hermès. Cette ambition s'est déployée en 2020 à travers quatre grands axes qui structurent son action. Engagée auprès des artistes, elle **soutient la création**, de la production des œuvres à leur diffusion auprès du public. Émanation d'une maison d'artisans, elle favorise la **transmission de savoir-faire**. Consciente des enjeux environnementaux, elle se mobilise pour la **protection de la planète**. Enfin, porteuse d'une tradition philanthropique, la Fondation d'entreprise Hermès encourage les **gestes solidaires**. Déterminant ses champs de compétences, ces quatre piliers reflètent les valeurs humanistes de la Fondation et forgent son rôle, pluriel, en tant que mécène. Elle apporte ainsi des réponses ciblées à l'appui des programmes qui lui permettent d'agir sur le terrain.

Le budget du troisième mandat de la Fondation d'entreprise Hermès (avril 2018 – avril 2023) est de 40 M€ sur 5 ans. Ce budget (rapporté au chiffre d'affaires) est le plus important des fondations d'entreprise françaises (source : étude Carenews du 18 février 2018).

40M€

Budget de la Fondation d'entreprise (2018-2023)

2.7.2.1.4 Livelihoods Carbon Fund

Hermès est partenaire depuis 2012 du fonds Livelihoods Carbon Fund (LCF) qui vise à améliorer durablement les conditions de vie de communautés défavorisées en développant des projets à large échelle ayant un réel impact contre le changement climatique (www.livelihoods.eu).

LCF a pour vocation d'investir dès l'origine (avec une approche entrepreneuriale et un risque d'investissement) dans trois types de projets (écosystèmes, agroforesterie, énergie) en Afrique, en Asie et en Amérique latine. Le fonds rassemble 10 partenaires : Danone, Crédit Agricole, CDC, Schneider Electric, La Poste, Hermès International, Voyageurs du Monde, SAP, Firmenich et Michelin. Le fonds comporte deux compartiments (LCF1 et LCF2). La durée initiale du fonds LCF1 est de 24 ans, et la durée d'un projet varie entre 10 et 20 ans. LCF1, lancé en 2011, est le seul qui génère des crédits carbones à ce jour. Le compartiment LCF2, lancé en 2017, d'une taille supérieure au LCF1, parvient à mi-parcours de son processus d'investissement, notamment par l'extension de projets du compartiment LCF1. Il ne délivre pas de crédits pour le moment.

LE FONDS CARBONE LIVELIHOODS #1

9 projets d'envergure avec des résultats sociaux et environnementaux concrets

1 M	130 M	120 000	10 M	9	40 M €
de personnes bénéficiaires des projets	d'arbres plantés	familles équipées de foyers de cuisson améliorés	de tonnes de CO_2 séquestrées sur 20 ans	projets en cours (Asie, Afrique, Amérique Latine)	d'investissement

Les projets génèrent des bénéfices pour les communautés locales, pour les écosystèmes, mais également pour les partenaires au sein du fonds, qui obtiennent au fil du développement des projets, et au prorata de leur investissement, des crédits carbones à fort impact environnemental et social. Ces projets, dont une des caractéristiques est d'étendre leur portée à très large échelle, et pour des périodes allant de 10 à 20 ans, sont les suivants :

- **Restauration et préservation d'écosystèmes naturels**, par exemple des mangroves. Près de 8 000 hectares ont ainsi été replantés en Casamance (projet « Océanium ») ; 4 500 hectares dans le delta du Gange (projet « News ») ; 5 000 hectares en Indonésie (projet « Yagasu »). Ces projets sécurisent les populations (protection contre les cyclones ou l'invasion des eaux salées) et apportent des ressources alimentaires par la régénération des écosystèmes ;
- **Agroforesterie et restauration des sols par des pratiques agricoles durables**. Avec le soutien de la Fondation Naandi, les communautés tribales Adivasi de la vallée d'Araku ont par exemple planté six millions d'arbres (fruitiers, bois de chauffe et de construction…) dont trois millions de caféiers, *via* des modèles agroforestiers. Au Guatemala, 4 000 hectares d'arbres et de plantes vivrières sont plantés sur la montagne du Cerro San Gil (projet « Fundaeco ») et permettent aux familles paysannes d'augmenter leur sécurité alimentaire et leurs revenus, tout en protégeant la biodiversité. Au Kenya (projet VI « Agroforestry ») sur les pentes du Mont Elgon, à proximité du lac Victoria, les moyens de subsistance de 30 000 petites exploitations agricoles vont s'améliorer par une intensification de l'agriculture respectueuse des ressources naturelles (*Sustainable Agricultural Landscape Management* – SALM) et le développement de la production laitière. Le projet contribue également à la protection des ressources en eau et génère des impacts sociaux positifs pour le travail des femmes ;
- **Accès à l'énergie rurale réduisant la déforestation**. Au Kenya, le projet « Hifadhi » a équipé 60 000 ménages de foyers à bois améliorés qui en réduisent notablement la consommation, et diminuent, par rapport aux anciens dispositifs de cuisson, la pression sur les forêts, les temps de collecte du bois pour les familles, ainsi que les expositions aux fumées toxiques des anciens dispositifs de cuisson. Au Burkina-Fasso, avec l'appui de l'ONG Tiipaalga, 30 000 foyers améliorés ont été installés dans les villages par leurs habitants, avec une démarche visant à sécuriser leur utilisation sur la durée dans une zone sahélienne. Grâce au soutien financier de l'AFD (Agence française de développement), un volet agroforesterie a été ajouté à ce projet. Au Pérou, le projet ITYF (du nom de l'ONG Instituto Trabaja y Familia) a installé 30 000 foyers à bois améliorés ainsi que des kits d'hygiène auprès de familles en grande pauvreté dans les Andes

péruviennes. En parallèle, le projet est porteur de formation et de sensibilisation sur la santé (réduction des fumées toxiques, importance de faire bouillir l'eau, gestes d'hygiènes de base...) et aura aussi un impact significatif contre la déforestation.

En 2020, les projets ci-dessus ont impacté la vie de plus d'un million de personnes, et contribué à replanter plus de 130 millions d'arbres, soit une surface équivalente à cinq fois celle de Paris, à équiper 120 000 familles de foyers de cuisson améliorés qui réduisent la déforestation et préservent la santé des femmes, pour un total de 10 millions de tonnes de CO_2 séquestrées ou évitées (les projets durent entre 10 et 20 ans). Ils contribuent donc à compenser, sur une base volontaire, les émissions carbones d'Hermès.

En 2020, pour aider les populations du bassin du Gange mobilisés dans le projet Sunderbans de Livelihoods Carbon Fund, **Hermès a effectué une donation spéciale pour la reconstitution d'une école détruite par le cyclone Amphan.**

Les résultats obtenus par les projets du fonds avaient incité les actionnaires de Livelihoods, dont Hermès, à lancer en 2019 un second fonds carbone, fonctionnant sur des principes similaires au premier fonds. En 2020, les actionnaires de Livelihoods Carbon Fund travaillent à la constitution d'un troisième projet Livelihoods.

Chaire développement durable de Sciences Po

Comme mentionné au chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.3.2.1, l'Ecole des affaires publiques et l'Ecole des affaires internationales (PSIA) de **Sciences Po**, ont lancé en 2020 une nouvelle chaire interdisciplinaire : **la chaire européenne sur le développement durable et la transition climatique**. Elle vise à favoriser la conception de politiques publiques servant les objectifs du Green Deal Européen, mais aussi à former étudiants, fonctionnaires et membres de la société civile aux enjeux du développement durable.

Cette chaire vise à apporter de nouveux éclairages pour faire progresser le développement durable selon le triple axe de la transition climatique, du développement économique local et de l'inclusion sociale.

Hermès est fier de soutenir cette iniative au côté de deux partenaires, HSBC et la Banque Européenne d'Investissement. Ce partenariat vient compléter les autres iniatives communes avec Sciences Po en matière d'éducation.

2.7.2.2 COMMUNICATION ET TRANSPARENCE VIS-À-VIS DES PARTIES PRENANTES

Entreprise de culture discrète, Hermès s'efforce cependant de rendre sa stratégie, ses objectifs et ses actions de développement durable plus lisibles, dans un contexte en forte évolution, et notamment pour répondre aux attentes des parties prenantes.

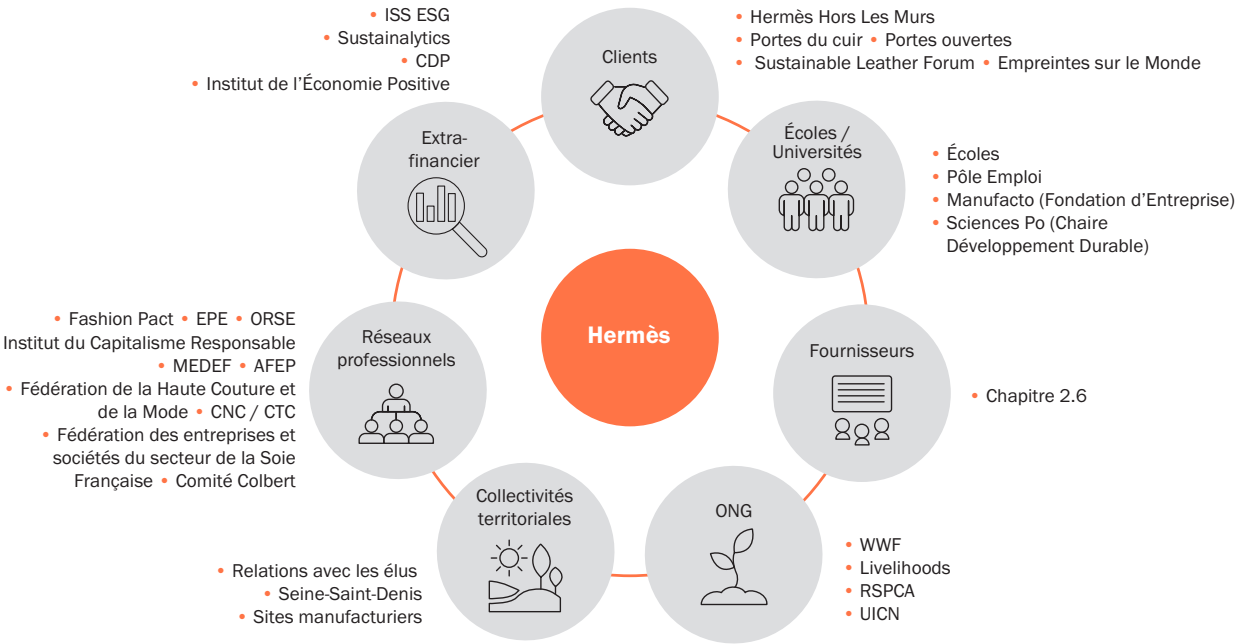
Ainsi, dans une démarche volontariste, les équipes sont mobilisées pour créer les conditions d'une communication externe plus transparente. Cela passe notamment par les réponses qui sont apportées aux questionnaires et aux analystes externes, mais aussi par le dialogue instauré et initié avec la presse et l'influence.

À cet effet, en septembre 2020, une page dédiée à la RSE a été ajoutée au nouveau site financier https://finance.hermes.com/fr/un-modele-francais-createur-de-valeur-et-durable/.

Par ailleurs, la maison intègre dans sa communication, les bonnes pratiques établies par :

- TCFD (*Task Force on Climate-related Financial. Disclosures*) : *cf.* § 2.5.2
- CDP (Carbon Disclosure Project) : https://www.cdp.net/en/
- SASB (Sustainability Accounting Standards Board) : tableau de correspondance ci-après au § 2.7.2.2.1

Les interactions du groupe avec ses parties prenantes illustrées notamment dans ce chapitre se déclinent comme suit [1.]:



1. *Liste non exhaustive.*

L'engagement citoyen d'Hermès a été reconnu à plusieurs reprises par des organismes indépendants, tels que des agences de notations et classements ESG dédiés, au travers de leurs notations 2020. Pour ses premières participations actives à plusieurs évaluations et classements, Hermès se positionne parmi les entreprises vertueuses sur ces sujets. Ces évaluations ont fait l'objet d'un choix délibéré de la part d'Hermès pour leur représentativité des enjeux prioritaires du secteur, comme par exemple (non exhaustif) auprès des analyses suivantes :

SUJET	Évaluateur	Score 2018	Score 2019	Score 2020
Climat	CDP	F	B	B
Water	CDP	F	B	A-
Forest	CDP	F	B	B
Cattle	CDP		B	B
Risks ESG	ISS ESG	D	C	C
Risks ESG	Sustainalytics	53	72 (4ème sur 181)	Publication 2021
Création de valeur positive	Indice de Positivité	C	B+	B+
Droits Humains	CHRB	3,5 %	12,9 %	36,5 %
Engagement RSE	Global Compact	Advanced	Advanced	Advanced

Le CDP est une organisation internationale qui enregistre les performances environnementales de plus de 8 400 entreprises depuis 2002, et notamment sur leurs actions en matière de climat. Les notes moyennes du secteur « apparel design » et Europe sont de C pour le climat et les forêts (Climat & Forest) et B- pour l'eau (Water).

ISS ESG (anciennement Oekom) est une agence d'évaluation spécialisée dans la notation extra-financière ESG (Environnement, Social et Gouvernance). Ses évaluations vont de D- à A+. Pour être évalué « prime », les entreprises doivent atteindre le niveau C+.

Sustainalytics est une agence de *rating* qui évalue les entreprises cotées sur la base de leur performance ESG. Hermès est évaluée comme « outperformer » et 4e de son « peer group » de 181 entreprises au niveau mondial, avec 72/100.

L'indice de positivité est une analyse française menée par l'Institut de l'Économie Positive sur les entreprises du CAC 40. La moyenne du panel en 2020 est de C+. Avec un niveau B+, Hermès se place ainsi en haut du classement sur les critères étudiés (conditions de travail, partage de la valeur, empreinte environnementale, formation et recherche, vision stratégique de long terme).

2.7.2.2.1 Analyse de correspondance SASB

Le Sustainability Accounting Standards Board (Conseil des normes comptables de développement durable, SASB) est un organisme de normalisation indépendant à but non lucratif qui élabore et maintien des normes de *reporting* pour des informations sur le développement durable matérielles sur le plan financier. Le SASB a établi des normes propres à 77 secteurs d'activité, dont sur le secteur vêtements, accessoires et chaussures (biens de consommation).

Dans un souci de transparence, Hermès présente pour la première fois en 2020, en complément des informations présentées dans ce rapport, une synthèse de ses actions selon cette grille de lecture.

Cette publication est également l'opportunité de mettre en avant la logique de progrès de la maison.

Le modèle d'affaire d'Hermès est assez atypique par rapport au secteur pris en compte par le SASB.

SASB identifie 9 sujets clés pour le secteur, dont 5 concernent la *supply chain* (CG-AA-430), et peu concernent les aspects sociaux et sociétaux. Hermès opère selon un modèle d'affaires très intégré (61 % des produits sont réalisés en interne), avec des relations de partenariats avec ses fournisseurs (l'âge moyen des relations avec le top 50 des fournisseurs directs est de 20 ans), et des productions en France (par exemple pour 100 % de la maroquinerie, qui représente la moitié des ventes du groupe) et globalement en Europe (80 % au total). Bien qu'importants, les sujets liés à la *supply chain* ne sont pas les seuls. Les enjeux humains et sociétaux sont également clés pour la pérennité de la maison. En matière de risques, les catégories identifiées par SASB ne sont pas toujours les plus significatives pour Hermès. Comme expliqué en 2.1.3.1, le groupe a identifié et hiérarchisé 6 sujets clés qui articulent son *reporting* et donnent les informations extra-financières matérielles sur un plan financier, utiles, comparables (même si parfois spécifiques) et reposant sur des données probantes. En complément, le groupe utilise le cadre de *reporting* du CDP pour ses enjeux carbone, eau, forêt, et s'inscrit dans les recommandations de la TCFD (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.5.2.1).

Pour mémoire, les informations publiées par Hermès sont auditées de manière indépendante, avec une conclusion d'assurance « raisonnable », c'est-à-dire de niveau supérieur au niveau requis par la réglementation française (*cf.* chapitre 2 « *Responsabilité sociale, sociétale et environnementale* », § 2.9).

Les 9 sujets clés du SASB s'organisent autour de quatre rubriques, comme détaillé ci-dessous :

A. Gestion des produits chimiques (CG-AA-250) ;

B. Empreinte environnementale de la *supply chain* (CG-AA-430a) ;

C. Conditions de travail dans la *supply chain* (CG-AA-430b) ;

D. Approvisionnement en matières premières (CG-AA-440).

A. Gestion des produits chimiques (CG-AA-250)

Les § 2.2.1, 2.4.2, 2.5.1 et 2.6 de ce document donnent davantage de détails sur les sujets repris ci-dessous.

1. Conformité des substances réglementées (CG -AA-250a.1)

Principes généraux

Hermès prend toutes ses responsabilités de metteur sur le marché, pour garantir la conformité règlementaire de tous les produits vendus, dans tous les pays où elle opère. Deux activités principales permettent de respecter cet engagement, la veille et la validation des produits :

- une veille règlementaire qui s'opère par un grand nombre d'actions auprès des acteurs et qui est coordonnées par la Direction des Affaires Industrielles :
  - animation du Groupe de travail « Règlementation » du Comité Colbert,
  - participation au groupe de travail « Règlementation » de Francéclat (Porcelaine et Orfèvrerie), de la BJOP (Bijouterie, Orfèvrerie),
  - point règlementaire au moins une fois par an avec le CTC (Cuir), l'IFTH (Textiles), la FPPP (Porcelaine), la BJOP (Bijouterie, Orfèvrerie), la Fédération du Verre et du Cristal, la Fédération Horlogère,
  - prise en compte de la veille préparée par un prestataire spécialisé (Bureau Véritas) sur certains produits,
  - point deux fois par an (lors des Podium), avec toutes les filiales de la Maison, sur l'évolution règlementaire de chaque pays pour les produits. Tous les incidents éventuels sont traités dans ces réunions ;
- la validation des produits du point de vue règlementaire qui est effectuée à deux niveaux :
  - la mise à jour annuelle des cahiers des charges (CDC) produits, qui s'opère en prenant en compte tous les résultats de la veille règlementaire. Ces CDC incluent la conformité à la règlementation produits la plus exigeante du monde (tous les pays dans lesquels Hermès exporte des produits). C'est généralement la réglementation européenne qui est la plus exigeante, même si ce n'est pas toujours le cas.
  - tous les produits sont testés (en interne et/ou en externe), dans des laboratoires qualifiés, sur les critères techniques et selon les normes décrites dans les cahiers des charges produits.

Usage des substances réglementées

La liste des substances réglementées suivie par le groupe (RSL) est la liste des substances régulées à travers le monde. Le groupe a fixé comme cible le respect de la réglementation la plus exigeante, qui est généralement, la réglementation européenne. Cette liste est partagée au sein du Comité Colbert. Pour chaque substance apparaît le nom de la substance, son numéro CAS, la limite la plus exigeante dans le monde, la norme de contrôle de la substance en laboratoire.

La liste de substances du groupe, les limites admises ainsi que les normes de contrôle, sont communes aux unités de production et s'appliquent aux fournisseurs. Plus précisément, les cahiers des charges produits (qui intègrent cette réglementation des substances) sont partagés avec les fournisseurs. La validation des produits fabriqués par les fournisseurs suit exactement le même circuit que les produits fabriqués par le groupe. Un bon exemple est celui des tanneries : le Métier cuir achète des peaux dans les tanneries du groupe, mais également une partie de ses besoins dans des tanneries externes. Le cahier des charges « cuir » est exactement le même dans les deux cas, et les nouvelles peaux issues des tanneries internes ou de celles des confrères suivent le même chemin de validation.

Hermès a mis en place des processus préventifs pour restreindre ou interdire certaines substances, notamment par la discussion et la signature avec le fournisseur du cahier des charges produits, qui contient toute la réglementation, et toutes les exigences techniques, ainsi que les méthodes de contrôle correspondantes.

Contrôle des matières et des produits

Pour ses matières premières Hermès adapte la fréquence et la nature des contrôles en fonction des volumes concernés. Pour des volumes très limités, le contrôle pourra être unitaire, mais il deviendra statistique pour des volumes plus importants. Suivant la nature des matières, qui peuvent être techniquement très différentes (cuirs, textiles, essences de parfumerie…), les volumes et l'historique des résultats qualité, une fréquence de prélèvement et de test est choisie par le service qualité pour assurer un niveau de confiance maximal dans la qualité des matières entrantes. En cas de résultat négatif, les marchandises sont bloquées et les prélèvements et contrôles multipliés.

En ce qui concerne les produits (qu'ils soient fabriqués en interne ou par des fournisseurs), la procédure groupe est exactement la même : l'objectif est de vérifier que la responsabilité de metteur sur le marché est assurée, avec un niveau de confiance maximale. Certains produits de la Maison font l'objet d'un contrôle unitaire sur certaines caractéristiques qui sont considérées comme critiques. D'autres sont vérifiées de façon régulière et d'autres encore de façon aléatoire. La très grande diversité des produits (maroquinerie, textiles, porcelaine, cristallerie, orfèvrerie, bijouterie, horlogerie, prêt à porter, parfumerie, orfèvrerie…) contraint à définir, pour chaque produit, un schéma de contrôle approprié, et la bonne fréquence.

Hermès utilise pour ces contrôles les services de laboratoires internes comme de laboratoires externes. Cette décision est prise en fonction de la charge des laboratoires internes mais aussi de la nature des mesures à effectuer.

En résumé, la procédure générique au sein du groupe (SOP) est qu'aucune matière première ni aucun produit ne sont approvisionnés sans qu'un cahier des charges soit défini et accepté par le fournisseur, et sans que la matière première ou le produit fini ait été testé selon ce cahier des charges.

Liste des substances réglementées

Comme expliqué plus haut, la liste des substance réglementée (RSL) est unique, et inclut toutes les substances qui sont ou pourraient être utilisées dans les produits. Pour chaque substance, c'est la régulation la

plus exigeante au monde qui est systématiquement retenue. L'objectif est de produire des produits conformes à la réglementation, quel que soit le pays dans lequel ils seront commercialisés.

La RSL est partagée au sein du Groupe de Travail du Comité Colbert. Cette liste de substances n'est pas diffusée en tant que telle. Une diffusion ne présenterait pas de grand intérêt, puisque cette liste ne contient que des informations publiques, car il s'agit de la collation de règlementations nationales ou fédérales.

Conformité de la *supply chain*

Toute matière première achetée comme tout produit acheté font l'objet d'un cahier des charges. Le cahier des charges est discuté et formellement approuvé par le fournisseur. Il inclut toute la règlementation correspondant à la matière et/ou au produit. Toute matière première achetée, comme tout produit acheté fait l'objet d'une validation technique incluant des mesures en laboratoire. Toute livraison (matières premières ou produit) fait l'objet d'un contrôle qualité adapté. Certaines fournitures (matières ou produits) sont accompagnées d'un certificat de contrôle, les mesures ayant été réalisées par le fournisseur, quand cette disposition est prévue au cahier des charges. Les fournisseurs de rang 1 s'engagent à développer la même approche (cahier des charges formel, procédures de contrôle, etc...) avec leurs propres fournisseurs (rang 2).

En cas de non-conformité au cahier des charges sur une matière première ou un produit, les marchandises sont bloquées et, généralement, un deuxième contrôle de vérification est lancé. Hermès n'utilise pas de marchandises non conformes dans ses fabrications. Elles sont donc retournées pour nouvelle fabrication ou réparation quand cela est techniquement possible.

2. Gestion des risques liés à l'usage de produits chimiques (CG-AA-250a.2)

Principes généraux

Le modèle artisanal d'Hermès fait que 61 % des objets de la Maison sont produits dans des ateliers internes et exclusifs, situés à 80 % en France. Les 39 % restant proviennent de fournisseurs dont la très grande majorité se trouve en France et en Europe. Ainsi, sur le top 50 des fournisseurs de matières ou de produits, 52 % sont en France, 42 % sont en Europe et seuls 7 % proviennent de pays plus lointains.

Pour tous les sites situés en France et en Europe, la législation du travail impose une analyse du risque chimique et la mise en œuvre de moyens de protection des travailleurs. Dans les unités détenues en propre, comme dans celles des fournisseurs, des audits réguliers permettent de vérifier que les analyses sont convenablement menées, les moyens de protection sont en place et utilisés.

Pour tous les sites situés en France et en Europe, le régulateur national impose une limite pour les substances chimiques rejetées dans l'air, dans les effluents et dans le sol. Dans les propres unités de la Maison, comme dans celle des fournisseurs, des audits réguliers permettent de vérifier que chaque entité connaît parfaitement les régulations auxquelles elle est soumise, que les moyens nécessaires pour les respecter sont en place, et que des contrôles réguliers permettent de vérifier que ces moyens fonctionnent.

Pour les quelques fournisseurs plus lointains, pour la majorité fournisseurs de matières, des audits réguliers permettent de vérifier la conformité règlementaire, en termes d'hygiène et sécurité, comme d'environnement. Dans le cas où la législation locale n'existe pas ou ne suffit pas, Hermès aide ses fournisseurs à adopter et à respecter la norme européenne.

Mise en œuvre

L'approche de la gestion du risque chimique est basée sur la législation qui, en France et en Europe, est généralement basée sur une approche *hazard based*.

L'utilisation d'une substance chimique bannie par une réglementation du type Reach, par exemple dans une tannerie française ou européenne, est un cas de figure qui ne manquerait pas d'être découvert soit par l'audit de l'entité, soit par un contrôle des produits. C'est tout l'intérêt d'audit régulier et approfondi, et aussi d'une fréquence appropriée de contrôle des produits.

L'outil principal de gestion du risque chimique est le cahier des charges du produit. Reflet fidèle et exhaustif de la règlementation la plus exigeante au niveau mondial, il recense toutes les exigences en termes de substances, les limites fixées, et les méthodes de contrôle labo correspondantes. La procédure commence par le partage de ce document avec le fournisseur (interne ou externe), se poursuit par un accord formel du fournisseur, et se termine par un contrôle de validation des premiers produits livrés. Lors de la « vie série », des contrôles à fréquence adaptée seront effectués.

Le choix des projets de réduction et/ou d'élimination des produits chimiques est principalement fondé sur une analyse des évolutions règlementaires à venir. C'est dans cet esprit que le groupe mène une veille règlementaire très stricte, en France comme à l'étranger.

Lorsqu'une menace d'évolution de la réglementation pèse sur une substance ou une famille de substances, un planning de décision estimatif est établi, ce qui calibre les travaux à mener et le temps disponible.

Hermès met en place pour chacune de ses filières d'achats (une soixantaine) un objectif de certification par des tierces parties. Par exemple :

- 100 % des cuirs exotiques d'élevage certifiés ICFA (crocodiliens) et SAOBC (autruches) ;
- certification RJC sur les métaux et pierres précieuses ;
- certification SA 8000 du fabricant OuterWear le plus important du Prêt-à-Porter Femmes ;
- certification ISO 14001 du fabricant le plus important de manteaux en cachemire ;
- LWG pour les cuirs ;
- GOTS pour le coton du packaging.
- FSC pour les fibres cellulosiques (viscose).

Comme détaillé au § 2.4.2, l'objectif 2024 du groupe est d'avoir 100 % des filières textiles et cuirs certifiés.

B. Empreinte environnementale de la *supply chain* (CG-AA-430a)

Les paragraphes § 2.2.1, § 2.5.1 et § 2.6 de ce document donnent davantage de détails sur les sujets repris ci-dessous

1. Gestion des effluents (GC-AA-430a.1)

Le groupe vérifie par des audits réguliers (*cf.* § 2.6) que ses fournisseurs (de rang 1) respectent la règlementation locale en ce qui concerne la conformité règlementaire de leurs effluents. Dans les audits des trois dernières années, qui sont étendus au fournisseur de rang 2 dans toute la mesure du possible, les audits menés n'ont pas révélé de non-conformité sur ces sujets. Si une non-conformité devait être révélée, ce point serait classé en prioritaire et un plan d'actions serait demandé au fournisseur, suivi dans son exécution, et confirmé par une visite de contrôle en fin de plan. Le groupe estime, sur la base du suivi des audits des 3 dernières années, que la conformité des fournisseurs de rang 1 et 2 sur ce sujet est élevée, certainement pas inférieure à 80 %.

Le risque d'approvisionnement associé à un rejet non-conforme d'effluents d'un fournisseur comporte la mise à l'arrêt – probablement temporaire – de son activité par les autorités locales. C'est tout l'intérêt des audits réguliers de permettre d'entrer en profondeur dans ces sujets et de vérifier le bon fonctionnement instantané et historique des installations. En plus du risque d'interruption des fournitures, et de ses conséquences économiques, le risque réputationnel ne peut pas être exclu.

Si on additionne les sites détenus en propre (unités équipées de stations de traitement des effluents), à ceux des fournisseurs de rang 1 et 2 équipés d'installations semblables, on arrive à un total d'entités dépassant la centaine. La très grande majorité de ces unités déversent leurs effluents dans une station communale ou locale, après un pré-traitement réalisé dans l'entité elle-même. Les conventions de rejets des installations communales ou locales sont extrêmement variables d'une commune à l'autre, d'un pays à l'autre en Europe. Comme évoqué ci-dessus, l'essentiel des opérations est en Europe. Généralement, les traitements internes des entités incluent un traitement primaire et un traitement secondaire. Quelques entités rejettent leurs effluents dans la nature. La spécification de leurs rejets est dans ce cas plus exigeante, et ces unités sont davantage surveillées et contrôlées par les autorités locales. Leurs systèmes de traitement incluent très généralement les stades primaires, secondaires et tertiaires. Ces entités sont encouragées de façon grandissante à développer leur capacité de recyclage, ce qui les conduit à étudier des améliorations de leurs systèmes de traitement.

2. Évaluations environnementales (GC-AA-430a.2)

Les entités du groupe et celles des fournisseurs sont soumises régulièrement à des audits réalisés par les équipes Hermès, des consultants externes, en complément de ceux réalisés par les autorités (notamment pour les sites soumis à autorisation), voir § 2.6.1.

Ces audits identifient des non-conformités. Par exemple, en 2020, 609 non-conformités ont été relevées dont 0,5 % critiques, 25 % majeures, 43 % significatives et 31,5 % étant de simples suggestions d'amélioration. En matière environnementale, aucun risque de pollution n'a été relevé chez aucun fournisseur. Les constats les plus fréquents concernaient des non-respects de la règlementation ICPE (administratif), la gestion administrative des déchets ou des dossiers amiante (DTA) incomplets. Tous les points critiques et majeurs ont fait l'objet d'un plan d'action, qui est suivi chaque mois par les acheteurs concernés, jusqu'à épuisement des actions et visite de contrôle.

Par ailleurs, comme décrit au § 2.5.1.2, le groupe a effectué en 2019 une analyse de son utilisation de l'eau avec le WWF sur plus de 45 sites dans le monde, opportunité d'évaluer les risques et les impacts environnementaux dans sa chaîne d'approvisionnement.

Enfin, les fournisseurs indirects du groupe sont évalués par la démarche Ecovadis, qui comprend un volet environnemental (*cf.* § 2.6.1.2.2)

C. Conditions de travail au sein de la supply chain (CG-AA-430b)

Les paragraphes § 2.6.1, § 2.6.2, § 2.8.1 et § 2.8.4 ce document donnent davantage de détails sur les sujets repris ci-dessous.

La politique du groupe en matière de relations fournisseurs s'articule autour de 4 piliers (sécurisation, qualité, et innovation, maîtrise des coûts et RSE). Le pilier RSE est particulièrement développé, et traite notamment des sujets liés aux droits humains, libertés fondamentales, conditions d'emploi, et respect de l'éthique. Comme décrit plus haut dans le rapport, le groupe est un promoteur actif des grands principes internationaux en la matière, et publie notamment sa charte éthique, son code de conduite des affaires, qui est également à l'usage de ses fournisseurs.

Hermès sollicite systématiquement l'engagement formel de ses fournisseurs à respecter leurs obligations sociales, règlementaires et environnementales à travers deux cahiers d'engagement signés par les deux parties. Le cahier 1 résume les engagements de confidentialité et de loyauté commerciale. Le cahier 2 les engagements du fournisseur envers les politiques sociales, environnementales et éthiques. 85 % des fournisseurs de matières ou de produits ont signé ces deux documents.

Ces engagements sont vérifiés. À titre d'exemple, 100 % des sous-traitants réalisant des opérations sur des cuirs ont été audités. 96 % des peaux exotiques proviennent en 2020 de fermes qui ont fait l'objet d'un audit complet, social et environnemental. Le Top 50 des fournisseurs de matières ou produits est audité systématiquement puis un plan d'action se met en place. Un ré-audit peut être demandé si nécessaire au bout de 3-4 ans. Les audits sont menés par un cabinet externe et immédiatement diligenté vers tout fournisseur pour lequel une suspicion de question sociale ou environnementale est soulevée. Sur les 609 constats identifiés lors des audits en 2020, seuls 24 sont des non-conformités qui concernent la thématique sociale, soit moins de 4 %. Ces constats sont principalement liés au nombre d'heures supplémentaires effectuées, la non-réalisation des entretiens annuels et à l'absence de critères objectifs formalisés pour les primes.

Comme évoqué ci-dessus (évaluations environnementales), les audits fournisseurs qui concernent à la fois les sujets sociaux et environnementaux permettent de s'assurer que les principaux risques sont couverts en matière de conditions de travail. La grande proximité avec les fournisseurs (géographique et du fait de l'ancienneté des relations) conforte cette analyse. Également, le fait que les opérations de production sont réalisées à 80 % en Europe, et donc soumises à des réglementations et des contrôles stricts, réduit le risque de situation non acceptable.

C. Conditions de travail au sein de la *supply chain* (CG-AA-430b)

D. Approvisionnement en matières premières (CG-AA-430a)

La section § 2.4 de ce document explique de manière détaillée les enjeux et la gestion des approvisionnements matière. Le groupe exerce un contrôle étroit sur ceux-ci, notamment sur le plan de la qualité comme sur les conditions d'obtention de ces matières et leur impact environnemental et social. Dès qu'un risque des conformités sociales ou environnementales est décelé, le groupe diligente des investigations qui peuvent conduire à arrêter les approvisionnements.

Les principales matières utilisées, c'est dire contribuant à plus de 10 % des revenus, sont (§ 2.4.2) :

- les cuirs issus de bovins : les cuirs utilisés en maroquinerie sont exclusivement issus d'élevages européens, sous-produits de l'alimentation. Cette filière est soumise à de nombreux contrôles et réglementations. Comme détaillé plus haut, le groupe a mené en 2019 - 2020 une revue de ses approvisionnements européens en veau avec le WWF France dont les conclusions nourrissent des plans d'actions avec les partenaires. Hermès s'est engagée dans la démarche LWG (Leather Working Group) en 2020 ;
- cuirs exotiques (venant en majorité de Louisiane, d'Australie, d'Afrique). Ces filières crocodiles, alligators ou autruches font l'objet de normes et d'audits très précis sur les sujets environnementaux, sociaux et également bien-être animal. À la fois opérateur et acheteur, la maison a une connaissance très fine de ces filières, qui lui permet d'exerce un devoir de vigilance scrupuleux. Par ailleurs, la plupart de ces achats sont certifiés selon des normes internationales exigeantes (100 % des cuirs exotiques d'élevage certifiés ICFA et SAOBC) ;
- la soie : provenant essentiellement du Brésil. Le groupe a conduit une revue spécifique de cette filière en 2020 avec l'Université de Cambridge, avec des conclusions très positives ;
- le cachemire : provenant essentiellement de Mongolie intérieure, également auditée récemment avec l'aide du WWF France et des conclusions positives et un objectif de certification RWS en 2024.

Les autres matières, moins significatives en volume, sont également l'objet d'une attention soutenue, et la recherche de certifications *ad hoc* (RJC sur les métaux et pierres précieuses, Gots pour le coton, FSC pour les fibres cellulosiques....). En complément, on peut mentionner dans le domaine du prêt à porter, la certification SA 8000 du fabricant OuterWear le plus important du Prêt-à-Porter Femmes, et la certification ISO 14001 du fabricant le plus important de manteaux en cachemire.

Le groupe utilise très peu de matières premières synthétiques, et a lancé un groupe de travail interne sur l'élimination des plastiques à usage unique, essentiellement dans le cadre de sa logistique interne.

Les risques liés à ces filières sont repris dans le texte du rapport, avec également cette année une attention particulière accordée à ceux engendrés par le changement climatique (§ 2.5.2.1). Six scénarii d'impacts directs ont été étudiés, notamment pour l'approvisionnement des matières premières des filières cuirs exotiques, cuir bovin, le cachemire et la soie.

Comme décrit en § 2.4.2, toutess ces filières d'approvisionnement font l'objet d'une revue détaillée régulière, d'analyses de risques, de « brief » pour les opérationnels et dess partenaires, et d'audits. Elles s'inscrivent dans une logique de certification à l'horizon 2024 selon les meilleurs standards actuels, permettant alors de calculer leur pondération dans les achats totaux du groupe.

Avec Manufacto, des artisans retournent à l'école pour partager leurs métiers

Il était commercial, elle était comptable. Benjamin et Emmanuelle ont tout laissé tomber pour se consacrer à la sellerie maroquinerie, une passion qu'ils partagent à présent jusque dans les salles de classe. À chaque rentrée scolaire, ils partent avec leurs outils et leurs rouleaux de cuir à la rencontre d'élèves de 9 à 16 ans et de leurs enseignants. Comme eux, des dizaines d'artisans qui travaillent le cuir, le bois ou le plâtre, ont décidé de retourner à l'école pour sensibiliser les jeunes générations aux métiers de la main, dans le cadre des ateliers *Manufacto*.

Ce programme, lancé en 2016 par la Fondation Hermès avec le rectorat de Paris, les Compagnons du Devoir, l'école Camondo et la villa Noailles, se déploie à présent dans les académies de Paris, Créteil, Nice, Lyon et Besançon. En décembre 2019, près de 1 100 élèves dans 41 établissements scolaires en avaient bénéficié. Les parcours de Benjamin et d'Emmanuelle, mal orientés au départ, témoignent du chemin à faire pour mieux communiquer sur les savoir-faire manuels à l'école élémentaire, au collège ou au lycée.

Le parti pris de *Manufacto* est d'innover en la matière en s'inspirant du vécu des artisans : le plaisir de faire vient, avant tout, en fabricant. C'est en empoignant un marteau, en astiquant un cuir, ou en s'essayant au point sellier que les élèves abordent la technicité et la variété des gestes. De lampe au tabouret en passant par un haut-parleur, une trousse ou un vide-poches mural, la réalisation de l'objet est menée de A à Z. Lorsque les élèves ressortent de ces ateliers avec leur œuvre sous le bras, leur regard sur l'artisanat a changé. Et quelques-uns ont découvert l'envie, comme Benjamin et Emmanuelle, de travailler plus tard de leurs mains.

2.7.3 CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD) DE L'ONU

Les actions menées vis-à-vis des parties prenantes en termes d'ancrage territorial contribuent aux objectifs de développement durable (ODD) de l'ONU.

N°1 : Pas de pauvreté

Les filiales de distribution d'Hermès, dans le cadre d'une politique groupe, participent à leur niveau à de nombreuses actions locales en faveur de communautés défavorisées. Hermès participe aussi grâce à sa contribution dans le fonds Livelihoods, à la réduction de la pauvreté et de la faim dans les pays où elle n'opère pas. Les différents projets supportés par le fonds améliorent les conditions de vie de communautés implantées en Afrique, en Asie, en Amérique du Sud, et impactent positivement près d'un million de personnes.

N°4 : Éducation de qualité

- 4.4 *« Accroître les compétences professionnelles »*

  Hermès, par ses relations locales avec les écoles et les centres de formation, et par le versement de la taxe d'apprentissage, contribue au développement des compétences. La Fondation d'entreprise Hermès contribue par ses programmes à valoriser les formations artisanales (https://www.fondationdentreprisehermes.org/fr).

N°8 : Travail décent et croissance économique

- 8.1 *« Contribuer à la croissance économique »*

  Le développement, et celui des nouvelles implantations participent localement à la création de valeur. Depuis les cinq dernières années, le groupe a augmenté ses effectifs de 2 922 collaborateurs en France. La maison est aujourd'hui présente à travers 51 sites de production réparti sur l'ensemble du territoire.

- 8.3 *« Développement de l'emploi et des achats locaux »*

  Les travaux en partenariat avec les Pôles Emploi en France ont permis d'accueillir, notamment au sein des maroquineries, des personnes qui n'avaient pas le profil d'artisan. Aujourd'hui, 90 % des artisans qui entrent dans la maison ne sont pas issus d'une formation correspondante. La méthode de recrutement par simulation (MRS) permet à chacun d'avoir sa chance.

  La direction du développement immobilier, dans le cadre de son référentiel construction durable, privilégie les achats de matériaux localement, pour tous projets.

N°11 : Villes et communautés durables

- 11.a *« Favoriser l'établissement de liens économiques, sociaux et environnementaux positifs entre zones urbaines, périurbaines et rurales en renforçant la planification du développement à l'échelle nationale et régionale »*

  Les choix de nouveaux sites implantés en France, notamment de maroquineries, répondent à un souhait d'ancrage territorial sur trois plans : respect des expertises locales, pérennisation des savoir-faire et volonté de création d'emplois locaux permettant de faire vivre les territoires. Les Maroquineries de Guyenne à Saint-Vincent de Paul et de Montereau ont ouvert en 2020.

N°15 : Vie terrestre

- 15.1 *« Garantir la préservation, la restauration et l'exploitation durable des écosystèmes terrestres et d'eau douce »*

  Les projets du fonds Livelihoods contribuent à la restauration des zones humides et permettent en outre de limiter les impacts du changement climatique. La replantation de mangrove en Inde ou en Indonésie notamment, permet de solidifier des zones exposées à la mousson et aux tornades tropicales.

N°17 : Partenariat pour la réalisation des objectifs

- 17.1 *« Contribution au développement de certains pays, notamment par les taxes payées »*

  80 % des objets Hermès sont fabriqués en France, s'appuyant sur des fournisseurs essentiellement européens. Cette volonté de rester implanté dans l'hexagone est significative. La maison choisit ainsi de payer davantage de taxes qu'elle n'en aurait dans d'autres pays, pour développer ses territoires et savoir-faire originels et historiques.

2.8 ÉTHIQUE – CONFORMITÉ

INTRODUCTION

Hermès est une mosaïque d'hommes et de femmes qui œuvrent quotidiennement pour son développement à travers le monde. Au-delà de leur singularité, les acteurs de la vie du groupe ont en commun la volonté de partager certaines valeurs fédératrices et fondatrices de l'esprit qui caractérise Hermès depuis 1837.

Même si ces valeurs vivent et se transmettent avant tout à travers une adhésion personnelle, la culture éthique du groupe réaffirme notre volonté commune de respecter certains principes fondamentaux permettant de faciliter les relations tant internes que vis-à-vis des clients, des fournisseurs et plus généralement de l'environnement au sein duquel Hermès s'inscrit.

Henri-Louis Bauer – président du Conseil de gérance d'Émile Hermès SARL ; Axel Dumas – gérant

2.8.1 PROMOUVOIR L'ÉTHIQUE

Le groupe Hermès inscrit sa démarche éthique dans le cadre universel posé par les grands principes, normes et accords internationaux. Le groupe a une double exigence : la tolérance zéro en matière d'atteintes à la probité d'une part, et un engagement déterminé en faveur d'une culture de l'éthique, d'autre part.

POLITIQUE

La politique du groupe vise à entretenir des relations saines et durables avec ses collaborateurs, ses clients, ses fournisseurs, ses partenaires et ses communautés, partout où le groupe opère. Cette démarche est structurée autour d'une gouvernance spécifique, portée au plus haut niveau de l'organisation, par une politique de promotion et de sensibilisation aux enjeux d'éthique et d'intégrité et par des outils qui formalisent ses engagements.

ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RESULTATS

La promotion des valeurs éthiques est portée par des politiques de sensibilisation et de formation à destination de tous les collaborateurs du groupe. Le groupe a également mis en place des dispositifs de prévention et de détection afin de prévenir toute atteinte portée à ses principes.

2.8.1.1 CADRE ET OUTILS

2.8.1.1.1 Promotion et respect des conventions fondamentales en matière de droits humains et libertés fondamentales

Hermès est un acteur engagé pour la promotion du respect des droits humains et des libertés fondamentales. Le groupe inscrit sa démarche éthique dans le cadre universel posé par les grands principes, normes et accords internationaux, et s'engage en particulier à respecter :

- La Déclaration universelle des droits de l'homme ;
- La Charte des droits fondamentaux de l'Union Européenne ;
- La Charte des droits fondamentaux de l'Organisation Internationale du Travail, dont les principes sont regroupés selon les thématiques suivantes : la liberté d'association, le travail forcé, le travail des enfants, la discrimination ;
- Les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
- La convention de l'OCDE contre la corruption des agents publics ;
- Le Pacte mondial sous l'égide de l'ONU.

Le groupe Hermès et ses collaborateurs s'attachent à respecter les lois et règlements applicables dans tous les pays où ils exercent une activité.

Ces principes sont explicitement repris depuis 2009 dans la charte éthique du groupe et depuis 2012 dans le code de conduite des affaires, disponibles sur l'intranet groupe et distribués à tous les collaborateurs ainsi que sur le site internet https://finance.hermes.com/fr/ethique-droits-humains-et-diversite/.

De plus, le groupe Hermès est tenu de communiquer ses engagements et actions en matière de protection des droits humains conformément au Modern Slavery Act (au Royaume-Uni) et au California Transparency in Supply Chains Act (aux Etats-Unis). Ces déclarations sont publiquement accessibles sur les sites internet respectifs des entités Hermès au Royaume-Uni et aux Etats-Unis.

2.8.1.1.2 Charte éthique

La charte éthique vise à nourrir le projet d'entreprise autour de l'authenticité de l'objet et de l'éthique du groupe. Elle veille au respect du devoir de reconnaissance de nos collaborateurs et partenaires.

Cette charte ne se substitue pas aux lois et règlements applicables dans les pays où le groupe opère, mais elle vise au contraire à en promouvoir le respect et à en assurer une bonne application. Elle s'inscrit bien évidemment dans le cadre de principes fondamentaux tels que la Déclaration universelle des droits de l'homme, les règles de l'OIT, de l'OCDE ou le Pacte mondial en matière de développement durable.

C'est un instrument de progrès et de dialogue : tout collaborateur du groupe rencontrant des difficultés dans sa compréhension ou son application devra en faire part à sa hiérarchie.

Henri-Louis Bauer – président du Conseil de gérance d'Émile Hermès SARL ; Axel Dumas – gérant

L'éthique de la maison est formalisée, depuis 2009, dans une charte éthique de 40 pages, mise à jour en 2016, diffusée dans le monde entier à tous les salariés, en 13 langues. Elle est également disponible sur l'intranet HermèSphère dans la section « Notre maison/Notre éthique ». Elle vise à nourrir le projet d'entreprise et réaffirme la volonté du groupe de respecter certains principes fondamentaux dans les relations avec ses parties prenantes et la société. Signée par la Gérance, elle est transmise à tous les nouveaux collaborateurs dès leur entrée dans la maison et elle est disponible sur le site https://finance.hermes.com/fr/ethique-droits-humains-et-diversite/.

La charte éthique vise à promouvoir le respect et assurer la bonne application des lois, règlements et grands principes fondamentaux. Elle est conçue comme un instrument de progrès et de dialogue, et incite les collaborateurs, en cas de difficulté d'application ou d'incompréhension à s'en ouvrir à leur hiérarchie. Elle s'articule autour des sujets suivants :

- Les relations d'Hermès avec ses collaborateurs

Ces relations sont fondées sur le management humaniste et responsable qui repose notamment sur la préservation de la santé physique et mentale des collaborateurs. Ce chapitre détaille un certain nombre de valeurs fédératrices de la maison : la confiance, l'exemplarité, l'excellence, l'exigence, la reconnaissance, le respect, l'enthousiasme, la solidarité, la discrétion ainsi que la recherche de l'harmonie ;

- Les relations d'Hermès avec ses fournisseurs

Le projet d'excellence du groupe Hermès s'inscrit dans la durée et se fonde sur la capacité des fournisseurs à adhérer aux principes de la maison. Ce chapitre précise les grands principes de ces relations : confiance et considération, sélectivité sur des critères qualité mais aussi dans les domaines sociaux et environnementaux, recherche de relations équilibrées et à long terme, traitement équitable et impartialité, respect absolu des critères d'éthique et d'intégrité, transparence dans la relation ;

- Les relations d'Hermès avec ses clients

Hermès veut surprendre et faire rêver ses clients avec des créations, des produits, des services et des magasins d'exception. Ce chapitre souligne la nécessité d'accorder à chacun un meilleur accueil, dans le respect des diversités et des cultures, d'avoir le souci de la discrétion et de respecter la confidentialité des informations sur les clients, ainsi que l'éthique avec les partenaires commerciaux ;

- Les rapports entre Hermès et ses actionnaires

Ces rapports sont fondés sur la transparence de l'information et sur une gestion rigoureuse. Hermès souhaite partager avec ses actionnaires, sans distinction et dans le respect de l'égalité entre tous, sa stratégie à long terme et ses valeurs ainsi que les résultats de la marche des affaires. Hermès veille à développer harmonieusement son activité et ses résultats, protéger les actifs de l'entreprise, assurer une gouvernance en ligne avec les bonnes pratiques de la place, rendre compte avec transparence des activités du groupe ;

- L'exigence vis-à-vis des objets Hermès

Elle est identifiable par le style, les savoir-faire et la qualité de ces objets : une exigence absolue vis-à-vis des matières, des savoir-faire, le souci du détail… qui s'applique en interne comme en externe. L'authenticité des matériaux (y compris leur origine) ainsi que la façon garantissent la durabilité des objets ;

- Les relations d'Hermès avec la société

Hermès est un acteur attentif, concerné et engagé dans son environnement écologique, social, économique et culturel. Ce chapitre précise notamment les valeurs du groupe sur les sujets suivants :

- En matière d'environnement, la maison veille à respecter l'environnement et à s'y intégrer au mieux. Elle se conforme aux obligations réglementaires et veut anticiper, chaque fois que possible, leurs évolutions. Elle cherche à améliorer ses processus de production en privilégiant les technologies les plus propres et les produits les plus respectueux de l'environnement, en respectant les ressources naturelles, et en maîtrisant les ressources énergétiques. Elle contrôle ses déchets, en réduisant au maximum leur production, et en les recyclant chaque fois que possible. Hermès aménage ses sites de fabrication de manière à les intégrer aux paysages, à prévenir les pollutions accidentelles et à limiter le bruit et les nuisances ;
- Concernant ses parties prenantes, Hermès entend veiller au dialogue et à la concertation avec l'ensemble des parties prenantes afin de contribuer au développement économique et social des régions et bassins d'emploi dans lesquels les sites manufacturiers et commerciaux sont implantés. Hermès s'investit dans chacun des lieux de fabrication ou de vente où l'entreprise est implantée, en recourant le plus possible aux ressources locales, de manière à contribuer à la vie économique locale et à y jouer également un rôle d'entreprise citoyenne dans un esprit de responsabilité territoriale.

2.8.1.1.3 Code de conduite des affaires

Pour contribuer à la bonne compréhension de tous, nous avons formalisé ce « code de Conduite des Affaires ». Son rôle est de sensibiliser sur certains risques, et de donner aux collaborateurs du groupe des réflexes de comportement sur des thèmes qui sont fréquemment discutés.

Les fiches ci-après, dont chacun doit être garant de la bonne application, sont des instruments de progrès et de dialogue.

Axel Dumas – gérant

Un code de conduite des affaires comprenant 32 pages, mis à jour en 2018, disponible en 13 langues, est diffusé dans le monde entier à tous les salariés, accompagné d'une communication orale. Il pose les principes directeurs de la maison sur un certain nombre de sujets opérationnels. Ce code est remis à tous les collaborateurs dès leur entrée dans la maison, il est signé par la Gérance. Le code de conduite des affaires du groupe est disponible sur le site https://finance.hermes.com/fr/ethique-droits-humains-et-diversite/. Sa mise à jour en 2018 a fait l'objet d'une nouvelle communication et explication de son contenu à tous les collaborateurs du groupe.

Ce code de conduite des affaires a pour objectif de sensibiliser les collaborateurs à certains risques, et de leur donner des réflexes de comportement et d'alerte. Il se compose de fiches thématiques, précisant des incontournables.

Le code indique les mécanismes d'alerte dans le cadre d'un dispositif groupe dénommé « H–Alert ! ». Les collaborateurs confrontés à des situations qui soulèvent des questions d'éthique, ou estiment, de bonne foi et de manière désintéressée, qu'une violation grave et manifeste d'un code, d'une charte, d'une procédure, d'une loi ou d'un règlement, dont ils ont eu personnellement connaissance, a été commise, sont encouragés à signaler, dans les meilleurs délais, les irrégularités ou manquements, aux moyens des canaux de signalement suivants :

- Via la voie hiérarchique/managériale ou par l'intermédiaire des ressources humaines ou du Comité éthique ; ou
- Via un dispositif technique spécialement conçu à cet effet et protecteur des auteurs des signalements, opéré par un prestataire externe choisi par le groupe Hermès et dont le lien est accessible sur le site intranet du groupe (Notre maison/Notre éthique).

Ces signalements sont traités dans le respect de la confidentialité et du cadre légal applicable, qui protège les lanceurs d'alerte.

Ce code aborde les sujets suivants :

Activités extra-professionnelles	Celles-ci doivent s'exercer en dehors du cadre de l'entreprise, ne pas se prévaloir de l'appartenance au groupe Hermès et ne pas faire concurrence aux activités du groupe. La politique du groupe est de ne soutenir aucun parti politique et d'interdire tout engagement politique au nom d'Hermès.
Avantages et cadeaux	Cette fiche précise les principes d'éthique et de transparence concernant les cadeaux offerts ou reçus, dans le respect des réglementations locales et des procédures du groupe.
Blanchiment	Cette fiche vise à sensibiliser les collaborateurs sur cette pratique illégale et ses risques. Elle liste quelques illustrations concrètes et renvoie aux procédures obligatoires du groupe sur le sujet.
Confidentialité	Cette fiche vise à inciter chaque collaborateur à prendre les mesures nécessaires pour protéger la confidentialité des informations dont il dispose en raison de son activité professionnelle ou de celle de ses collaborateurs. Elle précise la notion d'information confidentielle, donne des exemples concernant la sécurisation des données, la maîtrise de la communication et les interdictions spécifiques à l'activité d'Hermès. Elle détaille, entre autres, le sujet des réseaux sociaux, de l'information financière, des données clients.
Conflit d'intérêts	Cette fiche explique la notion de conflit d'intérêts, et précise notamment une liste de comportements prohibés. Elle met l'accent sur le devoir de transparence et de loyauté.
Corruption	La politique du groupe est claire : tolérance zéro en matière de corruption sous quelque forme que ce soit et quel que soit le statut des personnes concernées. Cette fiche rappelle avec des exemples les grands principes des relations d'affaires, les principales réglementations sur le sujet, les impacts potentiels pour l'entreprise ainsi que pour les collaborateurs. Chaque collaborateur doit se référer aux règles définies en la matière dans le code de conduite anticorruption.
Déontologie boursière – prévention des abus de marchés	Cette fiche est une synthèse des enjeux, risques et comportements à éviter sur le sujet, en application de la loi et des règles françaises en la matière. Tout collaborateur disposant du fait de son activité professionnelle, d'une information privilégiée ne doit ni acheter ni vendre des actions Hermès International, tant que cette information n'est pas publique.
Discrimination	Cette fiche rappelle que le groupe ne tolère aucune discrimination quelle que soit sa forme.
Données à caractère personnel	Cette fiche rappelle que le groupe est particulièrement sensible à la protection des données à caractère personnel et au respect de la vie privée. Chaque collaborateur, quelle que soit sa fonction, doit s'assurer qu'il traite les données à caractère personnel auxquelles il a accès de manière conforme aux règles établies par le groupe et en conformité avec les lois et réglementations applicables.
Droits humains et libertés fondamentales	Cette fiche décrit la démarche éthique du groupe dans le cadre universel posé par les grands principes, normes et accords internationaux, auxquels il adhère.
Environnement	Le respect de la nature, source de ses matières d'exception et cadre de vie de ses sites, est une valeur forte et constante du groupe. Cette fiche enjoint chaque collaborateur à s'efforcer de prévenir ou de minimiser les conséquences de son activité sur l'environnement. La protection de la nature, le maintien de la biodiversité et des écosystèmes, la gestion des déchets sont des sujets de vigilance communs à tous les collaborateurs du groupe.
Harcèlement (moral ou sexuel)	En réaffirmant l'engagement du groupe à lutter contre le harcèlement, cette fiche précise les éléments qui permettent d'identifier de tels sujets.
Sanctions internationales	Le groupe et ses collaborateurs s'engagent à respecter les programmes de sanctions internationales imposés par les Nations Unies, l'Union européenne, les États-Unis et par toute législation nationale à laquelle ils sont soumis.

Santé et sécurité	La santé et la sécurité des collaborateurs est une priorité du groupe. Le groupe veille à améliorer sans cesse les conditions de travail de ses collaborateurs et poursuit la réalisation du même objectif avec ses partenaires externes.
Terrorisme	Cette fiche vise à sensibiliser les collaborateurs pour accroître leur vigilance notamment en matière de blanchiment d'argent et de financement du terrorisme.
Trafic d'influence	Le groupe interdit tout acte de trafic d'influence.
Utilisation des ressources du groupe	Cette fiche souligne l'objectif de protection des ressources du groupe et de leur utilisation à des fins professionnelles. Elle liste certaines interdictions (notamment issues de la charte informatique du groupe).

En écho à la charte éthique, le code de conduite des affaires précise en préambule que les hommes et les femmes d'Hermès inscrivent également leurs actions dans le strict respect des lois et règlements applicables dans les pays où le groupe opère, ainsi que dans le cadre des principes fondamentaux tels que la Déclaration universelle des droits de l'homme, les règles de l'OIT ou encore les principes directeurs de l'OCDE.

L'opportunité de réviser la charte éthique et le code de conduite des affaires est étudiée chaque année par le Comité compliance et vigilance décrit au paragraphe 2.8.1.2.3. Toute modification de ces documents est validée par le membre référent du Comité exécutif.

2.8.1.1.4 Harcèlement

Hermès ne tolère aucune conduite qui se manifesterait notamment par des comportements, des paroles, des actes, des gestes, des écrits, pouvant porter atteinte à la personnalité, à la dignité ou à l'intégrité physique ou psychologique d'une personne, mettant ainsi en péril son équilibre personnel, son emploi ou dégradant le climat social. En France, le harcèlement est un comportement sanctionné par le Code du travail. Il peut constituer, s'il est intentionnel, une infraction qui expose son auteur à une condamnation pénale. De nombreux pays disposent de réglementations similaires sur le sujet.

La politique du groupe est que tout collaborateur s'estimant victime de harcèlement, ou étant témoin d'une situation de ce type, doit s'en ouvrir dans les meilleurs délais à sa hiérarchie et/ou à un responsable des ressources humaines et/ou le signaler par le biais du dispositif d'alerte professionnelle « H-Alert ! » qui lui garantit la confidentialité des échanges. Les règles groupe prévoient des investigations adaptées (comme la mise en place d'une commission d'enquête paritaire) en fonction de la situation pour que chaque cas puisse être examiné et traité. Le groupe attache une très grande importance à l'épanouissement professionnel de chacun, dans le respect des règles d'éthique. Il sanctionne toutes les conduites abusives.

La prévention et la lutte contre le harcèlement qu'il soit moral ou sexuel font parties des priorités de la maison. Pour y parvenir, la désignation au sein des entités françaises d'un binôme de référents entreprise et CSE en matière de harcèlements et agissements sexistes a été réalisée. Le rôle légal des référents a été étendu à la prévention et la lutte contre le harcèlement moral. Fin 2020- début 2021, chaque binôme de référents (entreprise et CSE) a suivi ensemble une formation introduite par la direction des relations sociales groupe et animée par un cabinet extérieur. L'objectif de cette formation est de permettre aux référents de comprendre les notions de harcèlement moral, de harcèlement sexuel et d'agissements sexistes et de savoir caractériser une situation par l'appropriation du cadre juridique. Cette formation permet également d'identifier les comportements à risques, de favoriser la mise en place de mesures de prévention et de réagir en cas de signalement en sachant faire preuve d'empathie et de distance. Cette formation a également été l'occasion de rappeler l'existence du dispositif d'alerte professionnelle « H-Alert ! ». Afin de favoriser le dialogue social, les référents entreprise et CSE ont établi une feuille de route pour fonctionner en binôme au sein de leur société.

En début d'année 2021, l'ensemble des DRH et RRH en France sera formé sur la lutte contre les harcèlements (sexuel et moral) et les agissements sexistes par le même cabinet que celui des référents. A la suite de cette formation, les DRH sensibiliseront les membres du CODIR de leur entité puis dans un second temps l'ensemble du corps managérial et les collaborateurs par la mise à disposition d'un kit de sensibilisation à déployer en 2021.

En complément de cette mobilisation du groupe pour lutter contre le harcèlement, des initiatives locales de certaines entités ont été prises comme au sein d'Hermès Cuirs Précieux par la création d'une commission « Bien-être au travail » composée des Ressources Humaines, des membres du CSE et de la CSSCT ainsi que du responsable HSE. Le pôle Hermès Horloger a mis en place un dispositif externe « Personne de confiance » comme réseau de bien-veilleurs afin de reporter tout problème de harcèlement, de mal-être ou d'isolement dans ou en dehors de l'entreprise. Ce dispositif est additionnel à l'écoute des collaborateurs par le manager ou les Ressources Humaines. De plus, une formation sur la prévention des risques psychosociaux (RPS) est mise en place depuis 2017 pour les managers et animée par le directeur des relations sociales groupe sur une base annuelle. Cette formation permet de sensibiliser les managers sur l'existence de ces RPS (stress, harcèlement, violence au travail, épuisement professionnel etc.) ; elle permet également de leur apprendre à détecter les situations qui peuvent conduire à ces RPS et à identifier les signaux faibles annonciateurs. L'objectif est de savoir détecter au plus vite une situation difficile afin de pouvoir apporter une réponse rapide et adaptée. Cette formation est également l'occasion de sensibiliser les managers à la démarche Santé et Bien-être au travail, démarche collective de prévention et d'amélioration de la santé physique et psychologique et du bien-être au travail. Ce volet, dont le déploiement a commencé par la France, sera étendu également à l'International.

2.8.1.1 GOUVERNANCE

2.8.1.2.1 Comité éthique

Le Comité exécutif supervise tous les sujets éthiques. Il s'appuie sur un Comité éthique qui a été mis en place en 2018. Il est composé du directeur général gouvernance et développement des organisations, membre du Comité exécutif, qui le préside, du directeur juridique groupe, du directeur des ressources humaines et du directeur juridique conformité.

Le Comité supervise les actions en matière d'éthique avec trois missions principales :

(i) conseiller et formuler des recommandations portant sur la culture éthique du groupe ;

(ii) recueillir les signalements (au moyen des différents canaux de signalements) ;

(iii) orienter et suivre le traitement des alertes.

Le Comité éthique se réunit aussi souvent que nécessaire.

2.8.1.2.2 Direction juridique conformité

La direction juridique conformité a pour mission principale de concevoir, développer et mettre en place des programmes de conformité ainsi que les politiques éthiques pour le monde entier, d'identifier, d'évaluer et de contrôler les risques conformité auxquels le groupe Hermès est exposé, de vérifier la conformité aux différentes législations et réglementations, tout en assurant la coordination, le déploiement et l'actualisation de programmes de conformité, en étroite coopération avec les différents départements du groupe. La fonction de directeur juridique conformité est rattachée au directeur juridique groupe, qui reporte au directeur général gouvernance et développement des organisations, membre du Comité exécutif, reportant lui-même au gérant du groupe.

L'indépendance du directeur juridique conformité est assurée par un reporting direct et régulier auprès du directeur général gouvernance et développement des organisations. Des réunions sont ainsi organisées régulièrement.

Le directeur juridique conformité préside et anime le Comité compliance et vigilance. Il rend compte des actions et décisions de ce Comité au directeur général gouvernance et développement des organisations. Il est également membre du Comité éthique, présidé par le directeur général gouvernance et développement des organisations.

Pour le déploiement des programmes de conformité et des politiques éthiques au sein du groupe, la direction juridique conformité s'appuie sur les juristes de la direction juridique d'Hermès International basée à Paris, sur les départements juridiques des filiales (à Lyon, New York, Shanghai, Singapour, Séoul et Tokyo) ainsi que sur le réseau des contrôleurs internes du groupe.

Ces collaborateurs participent à la mise en œuvre et à l'animation des programmes de conformité, y compris du plan de prévention de la corruption, ainsi qu'au déploiement des politiques éthiques au sein de tous les métiers et entités du groupe. Ils vérifient notamment que les opérationnels de ces métiers et entités appliquent les politiques et procédures mises en place.

2.8.1.2.3 Comité compliance et vigilance

Le Comité compliance et vigilance est composé des fonctions suivantes :

- Directeur juridique conformité ;
- Directeur juridique groupe ;
- Directeur de l'audit et des risques ;
- Directeur du développement durable ;
- Directeur de la consolidation et du contrôle de gestion ;
- Directeur des relations sociales groupe ;
- Responsable coordination achats directs groupe ;
- Directrice des achats indirects groupe ;
- Directrice des activités distribution groupe.

Le Comité compliance et vigilance se réunit régulièrement.

Il a pour mission notamment de :

- Définir des référentiels de conformité ;
- Concevoir et mettre en place des actions de prévention et de suivi en matière de vigilance fournisseurs, de fraude et de lutte anticorruption auprès de toutes les entités du groupe ;
- Piloter le déploiement de campagnes de sensibilisation et de formations auprès des personnels les plus exposés.

A titre d'exemple, en 2020, le Comité compliance et vigilance a suivi le processus de mise à jour de la cartographie groupe des risques de corruption, a piloté le renforcement des dispositifs groupe d'évaluation de l'intégrité des tiers et de contrôles comptables dédiés à la lutte contre la corruption.

De manière générale, le Comité compliance et vigilance :

- Apporte l'expertise par l'analyse des exigences réglementaires et législatives ;
- Diffuse la culture de la conformité en relayant les programmes auprès des instances dirigeantes et des collaborateurs des entités ;
- Assure la coordination et la cohérence des programmes ;
- Fait évoluer les politiques du groupe en la matière.

2.8.1.2.4 Réseau de correspondants conformité au sein du groupe

Les équipes juridiques implantées en France (Paris et Lyon) et à l'étranger, en particulier aux États-Unis, en Chine, au Japon, à Singapour et en Corée du Sud, constituent le réseau des correspondants conformité. Ils agissent en lien avec la direction juridique conformité du groupe et avec le délégué à la protection des données du groupe, afin de décliner, animer, coordonner et contrôler les programmes de conformité et les politiques éthiques au sein du groupe. Les équipes juridiques bénéficient d'un cadre de revue conformité élaboré en collaboration avec la direction juridique conformité.

Les contrôleurs et auditeurs internes sont également des relais de déploiement et de contrôle des procédures sur ces sujets (cf. gestion des risquesn contrôle interne et audit interne 4.3). Les contrôleurs internes du groupe bénéficient d'un cadre de revue conformité et de contrôle de deuxième niveau élaboré en collaboration avec la direction juridique conformité et la direction de l'audit et des risques.

2.8.1.3 DISPOSITIFS DE PREVENTION ET DE DETECTION

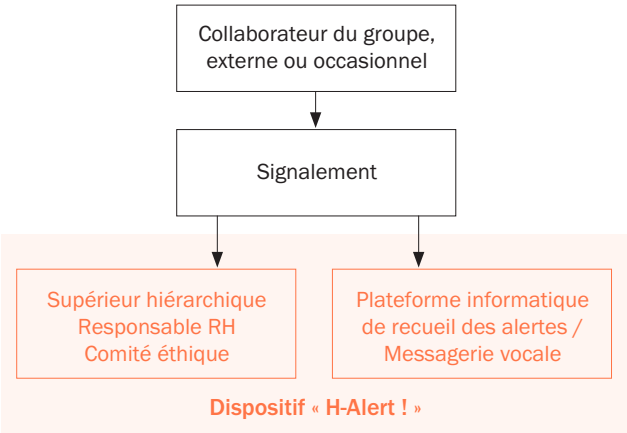
2.8.1.3.1 Ligne d'alerte professionnelle

Afin de veiller au respect des lois et règlements et de renforcer la lutte contre les atteintes à l'éthique et à l'intégrité, le groupe a déployé son système global d'alerte « H-Alert ! » destiné à permettre à ses employés dans le monde entier, ainsi qu'à ses collaborateurs extérieurs et occasionnels, de signaler les dysfonctionnements dont ils ont eu personnellement connaissance.

Le dispositif « H-Alert ! » permet de signaler des faits graves et sérieux susceptibles de constituer une violation d'une norme juridique telle que définie à l'article 6 de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite loi Sapin II, ou une violation des codes, procédures et normes éthiques du groupe et de signaler également l'existence de risques ou atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ou encore l'environnement résultant des activités du groupe et/ou de ses sous-traitants ou fournisseurs.

Il est rappelé dans la notice d'information de la ligne d'alerte professionnelle que les collaborateurs sont protégés de toutes formes éventuelles de représailles dès lors que le signalement est effectué conformément au dispositif « H-Alert ! ». Les collaborateurs sont encouragés à signaler, dans les meilleurs délais, les irrégularités ou manquements susvisés aux moyens des canaux d'informations suivants :

- À leur supérieur hiérarchique direct ou indirect, aux ressources humaines, ou au Comité éthique ;
- Via une plateforme intranet, dispositif technique sécurisé, indépendant, ou par messagerie vocale, systèmes disponibles 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24 et opérés par un prestataire externe. Ces signalements sont réceptionnés par le Comité éthique.



Dans les 15 jours suivant la réception du signalement, par tout moyen, son auteur reçoit un accusé de réception écrit et daté. L'accusé de réception précise le délai raisonnable et prévisible (de l'ordre d'un mois) envisagé pour l'examen de la recevabilité du signalement.

Ce dispositif technique est disponible en 18 langues. Il a été validé par les instances dirigeantes du groupe et a fait l'objet d'une communication dans toutes les entités et structures du groupe. Une notice d'information a été remise et expliquée à chaque collaborateur du groupe.

43 signalements ont été reçus en 2020 par le biais du dispositif « H-Alert ! ». Tous les signalements donnent lieu à un suivi et certains dossiers sont encore en cours de traitement.

Le groupe a mis en place des mesures effectives pour garantir la confidentialité des informations et le traitement des signalements à tout moment. Le dispositif d'alerte offre aussi la possibilité aux collaborateurs du groupe d'effectuer un signalement de manière anonyme. Le cas échéant, à la suite d'une enquête, des sanctions disciplinaires peuvent être décidées et mises en oeuvre à l'encontre de collaborateurs qui auraient enfreint les règles éthiques du groupe.

Par ailleurs, en cas de manquement ou de situation contraire aux principes éthiques, sociaux et environnementaux, le groupe Hermès a mis à disposition de ses fournisseurs et sous-traitants un mécanisme d'alerte sous la forme d'une adresse e-mail générique. Ces alertes sont analysées par la direction juridique et par les directions des achats.

Un dispositif identique de mécanisme d'alerte sous la forme d'une adresse e-mail générique a été déployé en 2020 chez les concessionnaires, distributeurs et intermédiaires commerciaux afin de recueillir les signalements en cas d'éventuel manquement ou de situation contraire aux principes éthiques, sociaux et environnements. Ces alertes sont analysées par la direction juridique et la direction retail.

La maison s'engage à ne pas entraver l'accès aux mécanismes judiciaires ou à d'autres mécanismes disponibles, y compris les processus de médiation, pour les personnes alertant sur les impacts négatifs du groupe notamment sur les droits humains et s'engage à protéger le lanceur d'alerte.

2.8.1.3.2 Système de sanctions mis en place

Le système de sanctions mis en place pour les programmes de conformité correspond au système de sanctions décrit dans le règlement intérieur, toute violation à l'éthique et l'intégrité étant contraire aux valeurs intrinsèques du groupe et aux règles internes définies en la matière.

Conformément au droit positif en vigueur, dans toutes les entités françaises du groupe de plus de 20 salariés, il existe un règlement intérieur qui consacre un chapitre au droit disciplinaire et au respect des droits de la défense.

À l'international, selon le droit local applicable, il existe soit un règlement intérieur qui rappelle les règles applicables en matière disciplinaire, soit un document « employee handbook » qui contient les règles relatives au droit disciplinaire et qui intègre des mesures anticorruption.

2.8.1.3.3 Contrôle sur l'application des valeurs éthiques

Des évaluations de contrôle interne ainsi que des audits internes et externes portant sur l'application des procédures groupe sont menés régulièrement auprès des sociétés et métiers du groupe, comme de ses fournisseurs et partenaires significatifs. Ces audits couvrent notamment les thématiques suivantes : respect des procédures éthiques, lutte anticorruption, lutte contre le blanchiment d'argent, protection des données personnelles, respect de l'environnement, respect des droits humains et des libertés fondamentales, santé, hygiène et sécurité des collaborateurs. La méthodologie de ces contrôles et audits est décrite dans la section 4.3 « gestion des risques, contrôles interne et audit interne ».

En 2020, des procédures groupe ont été renforcées : cadeaux offerts par les tiers et cadeaux offerts aux tiers, conflits d'intérêts, mécénat, communication, évaluation des tiers, lutte contre le blanchiment d'argent.

2.8.1.3.4 Programmes de formation sur les enjeux éthiques

Au sein du groupe, plusieurs services assurent la formation des collaborateurs, notamment la direction juridique, la direction des ressources humaines, le département des achats, la direction des affaires industrielles et la direction de l'audit et des risques.

L'ensemble de ces directions est très investi dans cette mission de formation.

Formations assurées par la direction juridique

Des modules de formation présentielle spécifiques sur la politique éthique et anticorruption du groupe, dont le contenu est adapté en fonction des équipes, filiales, métiers concernés, sont dispensés par la direction juridique conformité aux personnels les plus exposés aux risques de corruption tels qu'identifiés et hiérarchisés dans le cadre de l'élaboration de la cartographie des risques groupe. Ils visent à fournir aux employés les connaissances et outils nécessaires pour prévenir et détecter les situations à risque et déterminer le comportement à adopter en pareil cas.

Au cours de l'exercice 2020 le programme de formations s'est poursuivi malgré le contexte de crise sanitaire et des formations présentielles ont été dispensées dans les entités, métiers et filiales du groupe.

Le déploiement de ces formations fait l'objet d'un suivi attentif par la direction juridique conformité, en collaboration avec le contrôle interne et les ressources humaines.

En outre, un dispositif groupe de formation en ligne (« e-learning ») dédié à l'éthique et à la lutte contre la corruption a été élaboré. Il est destiné à permettre à tous les employés, dans le monde entier, ainsi qu'à leurs collaborateurs extérieurs et occasionnels, d'être en mesure de prévenir les risques de corruption et les atteintes à l'éthique. Ce dispositif « e-learning » comprend un test de compréhension et de mise en situation afin de s'assurer que les collaborateurs ont bien assimilé les risques de corruption et la manière de les gérer. Ce « e-learning » sera déployé en 2021 et rendu obligatoire pour toutes les personnes considérées comme exposées au risque de corruption conformément à la cartographie des risques de corruption groupe.

Autres formations déstinées à prévenir les risques de corruption et les atteintes à l'éthique

Un module « Éthique, intégrité et anti-corruption », mis en place par la direction des ressources humaines, est destiné à tous les personnels de vente dans les magasins au sein des entités du groupe. En 2020, 1 412 personnes ont suivi cette formation. Ce module a pour objectif d'exposer les risques de corruption aux personnels de vente. Il leur permet d'en comprendre les différentes formes et de lutter efficacement contre les risques de corruption dans leurs tâches quotidiennes. Enfin, il rappelle les outils et les procédures sur lesquels les personnels de vente peuvent s'appuyer en cas de doute. L'assiduité à ces formations est contrôlée par la signature d'une feuille de présence. Ce module est dispensé régulièrement dans toutes les filiales du monde. Depuis la création du module en 2017, 6 942 personnes ont été formées.

L'objectif est que la totalité des personnels des filiales de distribution soit formée : quel que soit leur contrat CDD, CDI, intérimaire, stagiaire, etc. ou leur fonction (direction générale, Comités de direction, supports, vendeurs, stockistes, caissiers, managers, etc.).

Le contenu de ce module de formation sera mis à jour en 2021.

En outre, deux dispositifs de formation en ligne dédiés à la lutte contre la corruption pour les équipes de vente ont été mis en place par les filiales des États-Unis et de la Chine. Les vendeurs disposent d'un outil informatique qui leur expose clairement ce qu'est un acte de corruption, quels sont les risques de corruption dans leurs missions et comment y faire face. Ces « e-learning » sont suivis d'un test de compréhension et de mise en situation afin de s'assurer que les personnels de vente ont bien assimilé les risques de corruption et la manière de les gérer. 755 collaborateurs de la filiale Hermès of Paris aux Etats-Unis ont pu bénéficier de cet e-learning en 2020.

Le département des achats assure la formation des acheteurs et notamment les sensibilise particulièrement aux risques de corruption dans la réalisation de leurs missions au quotidien. En 2020, les acheteurs ont été à nouveau sensibilisés à l'évaluation de l'intégrité des tiers à travers une rencontre organisée pour les acheteurs directs et une journée des achats indirects à laquelle étaient présents 60 participants.

La direction de l'audit et des risques forme ses contrôleurs internes et intervient lors des sessions de formation groupe pour sensibiliser l'ensemble du management aux bonnes pratiques de maîtrise des risques et de contrôle interne. La formation sur les sujets d'éthique et conformité s'est poursuivie cette année grâce à l'organisation de trois séminaires par la direction de l'audit et des risques à destination des contrôleurs internes présents dans toutes les entités du groupe, partout dans le monde.

2.8.2 LA LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

« Lutter contre la corruption est une évidence pour le groupe Hermès.

Lutter contre la corruption s'inscrit dans le cadre d'une démarche éthique à laquelle le groupe Hermès est profondément attaché. Elle implique un engagement déterminé à respecter scrupuleusement les lois et règlements qui sont applicables dans tous les pays où le groupe exerce ses activités. Cet engagement s'étend à l'ensemble des politiques et des procédures internes du groupe en matière d'éthique et de conformité.

Lutter contre la corruption, c'est ensuite proscrire tout comportement contraire à ces normes et principes, et promouvoir dans l'entreprise une culture éthique au sein de laquelle les manquements à la probité n'ont aucune place.

Lutter contre la corruption implique donc d'intégrer cette culture éthique à toutes les politiques, actions et décisions du groupe. Parce que l'éthique est l'affaire de tous, ces principes doivent irriguer les pratiques quotidiennes du groupe Hermès, qu'elles soient managériales, commerciales ou encore opérationnelles. »

Axel Dumas – gérant

POLITIQUE

La corruption s'oppose aux valeurs du groupe Hermès. Le groupe a une double exigence : la tolérance zéro en matière d'atteintes à la probité d'une part, et un engagement déterminé en faveur d'une culture de l'éthique, d'autre part.

Les politiques groupe en matière d'éthique et de lutte contre la corruption sont notamment explicitées au sein du code de conduite des affaires disponible sur l'intranet groupe ainsi que sur le site https://finance.hermes.com/fr/ethique-droits-humains-et-diversite/.

Le groupe Hermès continue de renforcer son plan de prévention de la corruption, en conformité avec les exigences de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

En outre, le groupe assure une veille juridique globale afin de tenir compte des évolutions législatives en matière de lutte contre la corruption et se conforme aux législations et réglementations en vigueur tant en France que dans les pays dans lesquels il opère à l'étranger – tels que le Foreign Corrupt Pratices Act aux États-Unis, le United Kingdom Bribery Act au Royaume-Uni, le Décret Législatif 231 en Italie. Cette veille est effectuée par des ressources internes et externes.

2.8.2.1 ENGAGEMENT DE L'INSTANCE DIRIGEANTE

L'engagement de l'instance dirigeante se manifeste au plus haut niveau du groupe. Axel Dumas, gérant, donne, avec les autres membres du Comité exécutif, l'impulsion en matière de respect des règles éthiques, avec une politique ferme de tolérance zéro envers tout acte de corruption.

La cartographie des risques de corruption, initiée par l'instance dirigeante et menée par la direction juridique conformité, a été signée par l'ensemble des membres du Comité exécutif, démontrant ainsi clairement l'importance accordée à l'analyse et à l'identification des risques propres au groupe.

La lutte contre la corruption sous toutes ses formes irrigue l'ensemble des procédures et politiques du groupe.

2.8.2.2 GOUVERNANCE

2.8.2.2.1 Direction juridique conformité

La gouvernance de la direction juridique conformité est explicitée au paragraphe 2.8.1.2.2 ci-dessus.

2.8.2.2.2 Comité compliance et vigilance

La gouvernance du Comité compliance et vigilance est explicitée au paragraphe 2.8.1.2.3 ci-dessus.

2.8.2.2.3 Réseau de correspondants conformité au sein du groupe

La gouvernance du réseau de correspondants conformité au sein du groupe est explicitée au paragraphe 2.8.1.2.4 ci-dessus.

2.8.2.3 ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTAT

2.8.2.3.1 Cartographie des risques

« *Nous nous sommes engagés à promouvoir une culture de la conformité, de l'intégrité et de la transparence indispensable à l'évaluation des risques. La présente cartographie des risques anticorruption tout comme l'ensemble des recommandations préconisées dans le cadre des dispositifs de maîtrise de ces risques s'inscrivent dans cette démarche. Elles vont alimenter les plans d'action permettant de renforcer la prévention et la lutte contre toute forme de corruption au sein de notre groupe*. »

Axel Dumas – gérant

Une cartographie groupe des risques de corruption a été élaborée conjointement par la direction juridique conformité et la direction de l'audit et des risques et validée par le Comité exécutif groupe.

Un premier exercice de cartographie groupe des risques de corruption a été élaboré en 2018 et une mise à jour de la cartographie groupe des risques de corruption a été effectuée en 2020.

La cartographie des risques couvre l'ensemble des activités du groupe dans toutes les zones géographiques dans lesquelles il opère. Chaque scénario de risque identifié correspond à un comportement ou à une situation potentiellement à risque en matière de corruption et de trafic d'influence et précise les zones géographiques et métiers principalement concernés afin de déterminer les mesures à mettre en œuvre de manière prioritaire dans le cadre du plan d'action anticorruption. Pour chaque scénario de risque, les activités et les zones géographiques concernées, les tiers impliqués ainsi que les facteurs aggravants sont visés.

La participation de nombreux interlocuteurs clés dans l'ensemble du groupe a par ailleurs assuré une bonne représentation des activités et processus du groupe à différents niveaux de responsabilité (directions et opérationnels) ainsi qu'une couverture totale des zones géographiques dans lesquelles le groupe opère ses activités.

La méthodologie utilisée pour la cartographie des risques du groupe est la suivante :

- Identification des scénarios de risque du groupe découlant d'un audit des processus et dispositifs existants, d'une revue de base documentaire, ainsi que d'entretiens de dirigeants et de fonctions opérationnelles ;
- Hiérarchisation de ces risques : l'importance de chaque scénario de risque a été mesurée en fonction de l'impact qu'aurait sa réalisation et de la vraisemblance de la réalisation de ce risque (c'est-à-dire de sa probabilité d'occurrence), pondérée par le dispositif de maîtrise en place, aboutissant ainsi à distinguer risques bruts et risques nets.

Cette démarche a permis d'aboutir à une analyse fine, objective et structurée des risques de corruption auxquels le groupe est exposé dans le cadre de ses activités. Elle a également permis d'individualiser les risques à prendre en charge de manière prioritaire, et d'évaluer l'efficacité des dispositifs de maîtrise de ces mêmes risques dans un objectif d'amélioration constante.

A la suite de la mise à jour de la cartographie en 2020, les plans d'actions correspondants à chaque scénario de risque ont été redéfinis afin de répondre de manière proportionnée et efficace aux enjeux auxquels le groupe doit faire face.

Des analyses de risques de corruption sont déclinées par les entités du groupe avec l'aide de la direction juridique conformité pour les métiers, entités et pays, selon les scénarios de risque identifiés dans la cartographie des risques de corruption du groupe.

2.8.2.3.2 Code de conduite anticorruption

Un code de conduite anticorruption, élaboré en 2018, à partir des résultats de la cartographie des risques de corruption du groupe est disponible en 18 langues. Ce code de conduite a été validé par les instances dirigeantes du groupe et a fait l'objet d'une communication dans toutes les entités et structures du groupe. Il a été remis à chaque collaborateur du groupe.

Ce code de conduite anticorruption de portée mondiale s'applique à l'ensemble des collaborateurs du groupe.

« *Le présent code de conduite anticorruption (le « Code de conduite ») s'inscrit dans la continuité des engagements pris en matière d'éthique et de probité souscrits par le groupe Hermès. Il exprime l'engagement personnel des dirigeants et fait partie intégrante des valeurs et principes réunissant l'ensemble des collaborateurs du groupe Hermès.* »

Axel Dumas – gérant

Ce code :

- Définit les infractions de corruption et de trafic d'influence, leurs enjeux et leurs formes ;
- Décrit et illustre, au moyen d'exemples et cas pratiques clairs et pertinents au regard de la cartographie des risques de corruption, des types de comportements à proscrire ;
- Expose l'engagement du groupe et de ses instances dirigeantes en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence ;
- Permet à tous les collaborateurs du groupe d'identifier les situations à risque et d'adopter un comportement approprié ;
- Définit les infractions ;
- Présente le dispositif d'alerte « H-Alert ! » qui fait l'objet d'une procédure distincte.

Ainsi, ce code décrit des règles en matière notamment de cadeaux et invitations, relations avec les tiers et avec les agents publics, prohibition des paiements de facilitation, gestion des conflits d'intérêts, mécénat et sponsoring, représentation d'intérêts, etc.

L'opportunité de mettre à jour le code de conduite anticorruption est réévaluée chaque année par le Comité compliance et vigilance.

Le code de conduite anticorruption est disponible sur le site https://finance. hermes.com/fr/ethique-droits-humains-et-diversite/.

2.8.2.3.3 Un dispositif d'alerte interne

Le dispositif d'alerte interne groupe « H-Alert ! » est décrit au paragraphe 2.8.1.3.1 ci-dessus.

2.8.2.3.4 Procédures d'évaluation de la situation des clients, fournisseurs de premier rang et intermédiaires

Le modèle d'affaires du groupe consiste majoritairement à acheter des matières auprès de fournisseurs et à fabriquer l'essentiel de sa production en interne, vendue ensuite principalement par l'intermédiaire des magasins détenus en propre en majorité (en succursales), aux clients qui se rendent dans lesdits magasins. L'amont, c'est-à-dire, les relations avec les fournisseurs de biens et prestataires de services, constitue donc l'essentiel des relations avec les tiers pour le groupe.

Dans une moindre mesure, le groupe entretient également des relations en aval, avec des concessionnaires, des distributeurs et des intermédiaires commerciaux dans certains métiers.

Le groupe développe avec ses partenaires des relations de long terme lui permettant de mieux sécuriser ses approvisionnements et ses relations commerciales.

Les engagements pris par le groupe et par ses partenaires portent notamment sur les points suivants :

1. Bonne conduite sociale : interdiction du travail des enfants, interdiction du travail forcé, respect des règles d'hygiène et de sécurité, respect de la liberté d'association, non-discrimination, respect du temps de travail, rémunération adéquate, interdiction du travail clandestin ;
2. Bonne conduite environnementale : respect des règles environnementales, de maîtrise des ressources naturelles et des consommations, des effluents et déchets, respect de la biodiversité ;
3. Bonne conduite éthique : lutte contre la corruption et le blanchiment et recommandations de bonne conduite en matière de sous-traitance.

Opérationnellement, chaque métier ou entité est responsable de la gestion de ses relations avec les tiers, du suivi des enjeux identifiés et de la mise en place des actions correctives auprès des tiers. L'expérience a montré que l'approche par métier ou entité garantit la proximité, la connaissance des enjeux et le pragmatisme des dispositifs dans le respect des règles du groupe. Toutefois, afin de s'assurer que le dispositif anticorruption du groupe est bien décliné dans l'ensemble des métiers, entités et filiales, une coordination est exercée au niveau groupe par la direction juridique conformité au niveau des procédures, des outils, des formations et des contrôles.

En vue de s'assurer de la conformité et de l'intégrité de leurs partenaires aux réglementations anticorruption, les métiers et entités disposent des outils suivants :

- Des cartographies des risques ;
- Des procédures d'entrée en relation d'affaires avec les tiers ;
- Des procédures de sélection des fournisseurs et sous-traitants, des intermédiaires commerciaux, agents, distributeurs, concessionnaires ;
- Un outil informatique d'évaluation de l'intégrité et de la réputation des tiers, mis en place avec l'aide d'un prestataire externe et accessible à l'ensemble des entités du groupe ;
- Des grilles d'analyses et questionnaires de connaissance des tiers afin d'évaluer les niveaux de risques ;
- Une liste de « pays sensibles » ;

- Une procédure lutte contre le blanchiment et la corruption ;
- Une charte fournisseurs, une charte éthique des affaires pour la commercialisation des produits et des clauses de conformité afin de s'assurer de l'engagement du tiers à respecter les politiques sociales, environnementales et éthiques dont les réglementations anticorruption ;
- Des évaluations externes sur les risques de conformité et d'intégrité des tiers ;
- Un droit de visite et de demande de documentation ;
- Un droit de diligenter des audits, internes et externes, sur site et, le cas échéant, de mettre en place des actions correctives.

Les métiers et entités sont tenus de piloter leurs relations avec les tiers et de mettre à jour régulièrement leurs évaluations et politiques d'engagement. Le groupe s'assure du respect de ces politiques d'évaluation des tiers par les métiers et entités via le contrôle interne et les audits internes menés par la direction de l'audit et des risques, ainsi que par le contrôle effectué par la direction juridique.

2.8.2.3.5 Procédures de contrôle comptable

Les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, telles que décrites à la section 4.3, font partie intégrante du dispositif de lutte contre la corruption du groupe et visent notamment à prévenir et détecter tout fait de corruption. Les contrôles sur les comptes jugés « plus sensibles » en matière de lutte contre la corruption sont régulièrement renforcés. En 2020, une procédure de contrôles comptables dédiés à la prévention et à la détection de la lutte contre la corruption et le trafic d'influence a été mise en place.

En outre, les campagnes annuelles d'auto-évaluation (voir paragraphe 4.3.4.1) constituent un outil important du processus d'application des procédures de contrôle comptable pour toutes les entités du groupe.

La direction de l'audit et des risques contrôle la bonne application de ces procédures lors de ses audits internes.

2.8.2.3.6 Dispositif de formation destiné aux cadres et aux personnels les plus exposés

Le dispositif de formation est décrit dans le paragraphe 2.8.1.3.4 ci-dessus.

2.8.2.3.6 Régime disciplinaire permettant de sanctionner les violations du code de conduite anticorruption

Le système de sanctions est décrit dans le paragraphe 2.8.1.3.2 ci-dessus.

2.8.2.3.7 Dispositif de contrôle et d'évaluation interne

Afin de vérifier la bonne application de son dispositif de lutte contre la corruption, le groupe Hermès a déployé un plan de contrôle reposant sur trois niveaux :

- Le premier niveau de contrôle est directement mis en œuvre par les opérationnels. Il s'agit d'appliquer quotidiennement les principes et étapes décrits dans les procédures groupe relatifs à l'éthique et à l'intégrité et notamment ceux concernant la lutte contre la corruption et le trafic d'influence ;
- Le deuxième niveau de contrôle correspond aux missions des contrôleurs internes qui sont présents dans chaque entité/métier en étroite collaboration avec la direction juridique notamment sur la bonne application des procédures relatives à la lutte contre la corruption. Pour ce faire, la direction juridique conformité et la direction de l'audit et des risques ont élaboré un programme de travail dédié à l'anticorruption à destination de l'ensemble des contrôleurs internes du groupe ;
- Le troisième niveau de contrôle est opéré par la direction de l'audit et des risques lors de ses audits des métiers et entités. La mise en œuvre de la politique de lutte contre la corruption et le trafic d'influence du métier ou de l'entité concerné est évaluée lors de ce contrôle. La direction de l'audit et des risques réalise également des audits des différents dispositifs du programme anticorruption groupe.

2.8.3 LA PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES

Le respect de la vie privée est plus qu'une obligation légale, c'est une valeur de la maison Hermès et un engagement essentiel pour entretenir une relation de confiance avec nos collaborateurs, clients et partenaires.

POLITIQUE

Dès 2015, le groupe Hermès s'est doté d'un ensemble de règles de protection des données à caractère personnel de ses clients sous la forme de *Binding Corporate Rules* (BCR). Ces BCR, approuvées par les autorités européennes de protection des données, s'appliquent à toutes les entités du groupe ayant une activité de distribution.

Ces BCR, toujours pleinement en vigueur, préfiguraient le dispositif plus général de protection des données du groupe. Depuis lors, le groupe Hermès a mis en œuvre plus largement un dispositif de protection des données qui concerne l'ensemble des données personnelles qu'il collecte (clients, collaborateurs, tiers…) et l'ensemble de ses filiales et métiers quelle que soit leur localisation.

Ce dispositif du groupe se conforme au *Règlement européen sur la protection des données* (RGPD) qui constitue l'un des niveaux les plus élevés de protection des données dans le monde et tient compte également des exigences réglementaires locales.

Ce dispositif inclut également le code de conduite des affaires qui contient une fiche « Données à caractère personnel » (voir section 2.8.1.1.3).

2.8.3.1 DÉLÉGUÉ À LA PROTECTION DES DONNÉES

Un délégué à la protection des données du groupe (Group Data Protection Officer) a été nommé le 1er mars 2018 avec pour mission d'informer et de conseiller l'entreprise au regard de ses obligations légales et réglementaires en matière de données personnelles, de piloter et veiller à la conformité des traitements de données vis-à-vis desdites obligations. Le délégué à la protection des données du groupe constitue le point de contact privilégié des personnes concernées et des autorités en charge de la protection des données personnelles.

Cette fonction est rattachée au directeur juridique conformité, reportant au directeur juridique groupe, relevant du directeur général gouvernance et développement des organisations, membre du Comité exécutif, reportant lui-même au gérant du groupe.

2.8.3.2 GOUVERNANCE « PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES »

Pour lui permettre de réaliser sa mission, le délégué à la protection des données s'appuie sur un réseau de personnes à travers le groupe – principalement constitué du responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI), des membres de la direction juridique et des contrôleurs internes ; ce réseau lui permet d'être régulièrement informé des problématiques en lien avec les traitements de données personnelles, de s'assurer qu'elles sont traitées de manière cohérente par les filiales et d'être alerté des évolutions légales et réglementaires locales le cas échéant.

En 2020, des lignes directrices sur la protection des données ont été déployées auprès du réseau des contrôleurs internes afin de les accompagner dans leur mission de contrôle de deuxième niveau. Ces lignes directrices rappellent en particulier des éléments de gouvernance, les thématiques de contrôle et les outils à disposition pour ce faire. Une nouvelle matrice de contrôles annuels précis et concrets devant être réalisés par les contrôleurs internes a été associée au déploiement des lignes directrices.

2.8.3.3 PRINCIPALES ACTIONS MISES EN ŒUVRE

La transparence a été renforcée par le biais d'une mise à jour de la politique de confidentialité et la mise en place d'outil de gestion des consentements des cookies sur le site hermes.com.

Le programme de sensibilisation et de formation a été enrichi de nouvelles sessions de formation des collaborateurs. En 2020, l'accent a été mis sur les équipes des ressources humaines françaises dont 88 % ont été formées, tous métiers confondus. Ce programme de sensibilisation et de formation est complété par la mise en place d'un module de formation en ligne (e-learning) destiné à l'ensemble des collaborateurs du groupe, initialement déployé en France puis à l'international.

Les principes de protection de la vie privée par conception et par défaut (Privacy by design & by default) sont assurés par la mise en place de nouveaux outils de gestion des analyses d'impact sur la vie privée (PIA) et de gestion du registre des activités de traitement. Ces outils s'insèrent dans la procédure d'intégration de la sécurité et la vie privée dans les projets (ISP) qui associe les équipes du RSSI et du délégué à la protection des données du groupe. En 2020, 114 projets incluant des données à caractère personnel ont été traités par le biais de la procédure ISP.

La gestion des droits exercés par les personnes concernées a été rendue plus efficace, en particulier grâce au déploiement d'un outil consécutif à la diffusion d'une nouvelle procédure de gestion des droits clients qui permet la prise en charge diligente et harmonisée des demandes quelle que soit la provenance géographique de la demande et le canal de contact utilisé. Depuis la mise en place de cet outil, 138 demandes ont été traitées, dont 20 % de demandes de modifications, 15 % de demandes d'information, 14 % de demandes d'accès et 51 % de demandes d'effacement des données.

La sécurité des données personnelles est une composante essentielle de la protection de la vie privée. Dans ce contexte, les problématiques ont été mises en avant à travers des opérations de sensibilisation (mois de la cybersécurité) et traitées dans le cadre de travaux réguliers avec les équipes du RSSI. La procédure de violation des données a été incluse dans le processus plus large de gestion des crises cyber (voir 4.1.1.3 Systèmes d'information et cyberattaque).

Enfin, des contrôles sont effectués en coopération avec les équipes de la direction de l'audit et des risques et les contrôles internes des entités du groupe pour évaluer le respect des règles du groupe et de la réglementation applicable.

2.8.4 LE DEVOIR DE VIGILANCE

Hermès est un acteur engagé pour la promotion du respect des droits humains et des libertés fondamentales, de la santé et sécurité des employés et de la protection de l'environnement.

POLITIQUE

Dans le cadre de la loi 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordres, le groupe Hermès a élaboré un plan de vigilance raisonnable propre à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant de ses activités et des activités de ses sous-traitants ou fournisseurs.

GOUVERNANCE

La direction juridique conformité contribue à l'identification des risques en matière de devoir de vigilance (droits humains, libertés fondamentales, santé et sécurité et protection de l'environnement) et à l'élaboration des mesures visant à en prévenir les atteintes, notamment au sein de sa chaîne d'approvisionnement.

Pour ce faire, elle collabore avec les principales directions support du groupe et s'appuie sur le Comité compliance et vigilance (voir paragraphe 2.8.1.2.3).

2.8.4.1 ACTIONS MISES EN ŒUVRE ET RÉSULTAT

Un bilan d'effectivité des mesures du plan de vigilance a été réalisé au titre de l'exercice 2020. Ce bilan est présenté dans le tableau ci-dessous et renvoie aux politiques du groupe, aux actions mises en œuvre en 2020, aux indicateurs clés de performance ainsi qu'à leur emplacement au sein du présent document.

TABLEAU DE CORRESPONDANCE :
DROITS HUMAINS ET LIBERTÉS FONDAMENTALES

	Activités du groupe	Fournisseurs et sous-traitants
Cartographie des risques	◆ Analyse des risques en matière de RSE (2.1.3.1)	◆ Analyse filières (2.4.2) ◆ Cartographie des risques par catégorie d'achats (2.6.1.3.1) **Indicateurs :** 31 filières analysées en 2020 92 % de cartographies des risques par catégorie d'achats réalisées
Procédures d'évaluation régulière	◆ Réseau direction des affaires industrielles : diagnostics internes, audits menés par des spécialistes externes et plans d'amélioration opérationnels (2.2.1.1.1) ◆ Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la société (4.3)	◆ Comité d'audit et achats directs – pilotage des résultats d'audits et plans d'action (2.6.1.3.3) ◆ Coordination des politiques groupe achats directs et indirects (2.6.1) ◆ Outils d'analyse des risques de la situation des fournisseurs et sous-traitants mis à disposition et appliqués par les acheteurs (2.6.1.3) ◆ Audits effectués par des prestataires spécialisés sur certaines filières (alligator, cachemire, bois) WWF (2.4.2.2) ◆ Audits fournisseurs par un organisme tiers (2.6.1.3.2) **Indicateurs :** 50 audits de fournisseurs de rang 1 et 21 audits de fournisseurs de rang 2 en 2020 200 évaluations fournisseurs EcoVadis
Actions d'atténuation et de prévention	◆ Diffusion des valeurs du groupe : code de conduite des affaires (2.8.1.1) et trois modules de formation spécifiques aux sujets du DD inclus dans les formations d'intégration internes MyCampus ◆ Programme de formation sur les enjeux éthiques (2.8.1.3.4) ◆ Formation et développement des expertises des collaborateurs (2.3.1.3) ◆ Management responsable et Diversité sociale (2.2.2.1.1 et 2.2.2.1.2) Programme de formation « Alterego » ◆ Démarche Santé et Bien-être au travail (2.2.1.1) *(75 % de participation sur les trois dernières années)* ◆ Entretenir la qualité du dialogue social (2.2.1.3) ◆ Second Accord Handicap (2.2.2.1.4)	◆ Formations des acheteurs directs et indirects (2.6.1.3.3) ◆ Politique sociale, environnementale et éthique (Cahier 2) (2.6.1.3.3) ◆ Suivi des audits (2.6.1.3.2 et 2.6.1.3.3) **Indicateurs :** Taux de signature du Cahier 2 : 85 %
Mécanismes d'alerte	◆ Ligne d'alerte professionnelle (2.8.1.3.1)	◆ Adresse e-mail d'alerte professionnelle pour les fournisseurs et les sous-traitants (2.6.1.3.4)
Dispositif et suivi d'évaluation	◆ Direction de l'audit et des risques (4.3.2) ◆ Contrôle sur l'application des valeurs éthiques (2.8.1.3.3) **Indicateurs :** ◆ Prix employeurs reçus par Hermès (2.2.1.1.1) ◆ Nombre d'heures consacrées à la formation : plus de 391 737 heures (2.3.1.2) ◆ Index de l'égalité salariale Femmes-Hommes : 92/100 (2.2.2.1.3)	◆ Dispositif de suivi par la direction de l'audit et des risques (2.6.1.3.2 et 2.6.1.3.3)

SANTÉ ET SÉCURITÉ

	Activités du groupe	Fournisseurs et sous-traitants
Cartographie des risques	◆ Analyse des risques en matière de RSE (2.1.3.1)	◆ Analyse filières (2.4.2) ◆ Cartographie des risques par catégorie d'achats (2.6.1.3.1) **Indicateurs :** 31 filières analysées en 2020 92 % de cartographies des risques par catégorie d'achats réalisées
Procédures d'évaluation régulières	◆ Audits EHS, réalisés par un spécialiste externe (2.2.1.1.1) ◆ Système d'information déployé sur les sites pour effectuer le reporting santé et sécurité du groupe (2.2.1.1.1) ◆ Audits internes sécurité (2.2.1.1.1) ◆ Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la société (4.3)	◆ Comité d'audit et achats directs – pilotage des résultats d'audits et plans d'action (2.6.1.3.3) ◆ Coordination des politiques groupe achats directs et indirects (2.6.1) ◆ Outils d'analyse des risques de la situation des fournisseurs et sous-traitants mis à disposition et appliqués par les acheteurs (2.6.1.3) ◆ Audits effectués par des prestataires spécialisés sur certaines filières (alligator, cachemire, bois) WWF (2.4.2.2) ◆ Audits fournisseurs par un organisme tiers (2.6.1.3.2) **Indicateurs :** 50 audits de fournisseurs de rang 1 et 21 audits de fournisseurs de rang 2 en 2020 200 évaluations fournisseurs EcoVadis
Actions d'atténuation et de prévention	◆ Diffusion des valeurs du groupe : code de conduite des affaires (2.8.1.1) et trois modules de formation spécifiques aux sujets du DD inclus dans les formations d'intégration internes MyCampus ◆ Programme de formation sur les enjeux éthiques (2.8.1.3.4) ◆ Veille réglementaire EHS, réalisée par un spécialiste externe et diffusée à chaque métier industriel (2.2.1.1.1) ◆ Animation du réseau environnement – hygiène et sécurité par la direction des affaires industrielles, formation et partage des bonnes pratiques (2.2.1.1.1) ◆ Démarche Santé et Bien-être au travail (2.2.1.1.1) *(75 % de participation sur les trois dernières années)*	◆ Formations des acheteurs directs et indirects (2.6.1.3.3) ◆ Politique sociale, environnementale et éthique (Cahier 2) (2.6.1.3.3) ◆ Suivi des audits (2.6.1.3.2 et 2.6.1.3.3) **Indicateurs :** Taux de signature du Cahier 2 : 85 %
Mécanismes d'alerte	◆ Ligne d'alerte professionnelle (2.8.1.3.1) ◆ Alertes e-mail lors du renseignement d'accidents du travail dans le système d'information dédié (2.2.1.1.1)	◆ Adresse e-mail d'alerte professionnelle pour les fournisseurs et les sous-traitants (2.6.1.3.4)
Dispositif et suivi d'évaluation	◆ Direction de l'audit et des risques (4.3.2) ◆ Contrôle sur l'application des valeurs éthiques (2.8.1.3.3) ◆ Cabinet externe spécialisé pour effectuer des audits de conformité EHS dans nos différentes unités (2.2.1.1.1) **Indicateurs :** Taux d'accidents du travail : 9,08 avec un taux de gravité de 0,41 (2.2.1.1.4) Turnover : 1,09 % (2.3.1.1.2)	◆ Dispositif de suivi par la direction de l'audit et des risques (2.6.1.3.2 et 2.6.1.3.3)

ENVIRONNEMENT

	Activités du groupe	Fournisseurs et sous-traitants
Cartographie des risques	◆ Analyse des risques en matière de RSE (2.1.3.1)	◆ Analyse filières (2.4.2) ◆ Cartographie des risques par catégorie d'achats (2.6.2.3) ◆ Etude des risques physiques liés au changement climatique (2.5.2) **Indicateurs :** 31 filières analysées en 2020 92 % de cartographies des risques par catégorie d'achats réalisées Changement climatique : 2 chaînes de valeur étudiées, au travers de 6 scénarios d'impact direct filière et 2 scénarios systémiques d'impacts directs et indirects sur l'activité globale d'Hermès (2.5.2.1)
Procédures d'évaluation régulière	◆ Audits EHS réalisés par un spécialiste externe (2.2.1.1.1) ◆ Évaluation risque Eau avec WWF (2.5.2.1) ◆ Outils de mise à jour du bilan global des émissions de gaz à effet de serre des sites de production et de distribution du groupe (2.5.2.2) ◆ Audits des filières approvisionnement en peaux exotiques par des parties externes (WWF, vétérinaires, associations, etc.) (2.4.2.2) ◆ Dispositif de contrôle interne et de gestion des risques mis en place par la société (4.3)	◆ Comité d'audit et achats directs – pilotage des résultats d'audits et plans d'action (2.6.1.3.3) ◆ Coordination des politiques groupe achats directs et indirects (2.6.1) ◆ Outils d'analyse des risques de la situation des fournisseurs et sous-traitants mis à disposition et appliqués par les acheteurs (2.6.1.3) ◆ Audits effectués par des prestataires spécialisés sur certaines filières (alligator, cachemire, bois) WWF (2.4.2.2) ◆ Audits fournisseurs par un organisme tiers (2.6.1.3.2) **Indicateurs :** 50 audits de fournisseurs de rang 1 et 21 audits de fournisseurs de rang 2 en 2020 200 évaluations fournisseurs EcoVadis
◆ Actions d'atténuation et de prévention	◆ Politique environnementale groupe (2.5.1.1) ◆ Adhésion au Fashion Pact (2.5) ◆ Veille réglementaire EHS, réalisée par un spécialiste externe et diffusé à chaque métier industriel (2.2.1.1.1) ◆ Animation du réseau environnement – hygiène et sécurité par la direction des affaires industrielles, formation et partage des bonnes pratiques (2.2.1.1.1) ◆ Ambassadeurs développement durable : plus de 200 collaborateurs dans le monde (2.3.1.3) ◆ Maîtrise des consommations des ressources naturelles (2.5.1.2) *Améliorer les processus de production (2.5.1.3)* ◆ Lutter contre le changement climatique (2.5.2) ◆ Maîtrise de l'impact carbone de nos activités sur les scopes 1, 2 & 3 et compensation carbone (2.5.2.2 et 2.5.2.3) ◆ Gestion des déchets (2.5.1.4) ◆ Respecter et sauvegarder la biodiversité (2.5.3) *Act4Nature international (2.5.3.5)* *Approvisionnement de qualité et travail sur le bien-être animal (2.4.3.2)* ◆ Economie circulaire (2.4.1.1) ◆ Trois modules de formation spécifiques aux sujets du DD inclus dans les formations d'intégration internes MyCampus	◆ Formations des acheteurs directs et indirects (2.6.1.3.3) ◆ Politique sociale, environnementale et éthique (Cahier 2) (2.6.1.3.3) ◆ Suivi des audits (2.6.1.3.2 et 2.6.1.3.3) **Indicateurs :** Taux de signature du Cahier 2 : 85 %
Mécanismes d'alerte	◆ Ligne d'alerte professionnelle (2.8.1.3.1)	◆ Adresse e-mail d'alerte professionnelle pour les fournisseurs et les sous-traitants (2.6.1.3.4)

	Activités du groupe	Fournisseurs et sous-traitants
Dispositif et suivi d'évaluation	◆ Direction de l'audit et des risques (4.3.2) ◆ Contrôle sur l'application des valeurs éthiques (2.8.1.3.3) ◆ Cabinet externe spécialisé pour effectuer des audits de conformité EHS dans nos différentes unités (2.2.1.1.1) **Indicateurs :** Note CDP Climate Change : B (2.5.2) Consommation d'eau des sites industriels (2.5.1.2.1) Consommation d'énergie des sites industriels (2.5.1.2.2)	◆ Dispositif de suivi par la direction de l'audit et des risques (2.6.1.3.2 et 2.6.1.3.3)

2.8.5 CONTRIBUTION AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD) DE L'ONU

N°16 : Paix, Justice et Institutions efficaces

- 16.b *« Promouvoir et appliquer des lois et politiques non discriminatoires »*
  Le Code de conduite des affaires est diffusé dans le monde entier à tous les salariés et rappelle que le groupe ne tolère aucune discimination quelle que soit sa forme.

- 16.5 *« Réduire nettement la corruption et la pratique des pots-de-vin sous toutes leurs formes »*
  La politique du groupe est claire : tolérance zéro en matière de corruption sous quelque forme que ce soit et quel que soit le statut des personnes concernées. Cela donne lieu à un plan de prévention de la corruption, au déploiement des politiques éthiques au sein de tous les métiers et entités du groupe ainsi qu'à des modules de formation dédiés.

- 16.5 *« Réduire la corruption et la pratique des pots de vin »*
  La politique éthique et de conduite des affaires d'Hermès réprouve et interdit tout comportement illégal à ce sujet, qui donne lieu à des travaux de formalisation et de contrôles renforcés depuis 2017.

- 16.10 *« Garantir l'accès public à l'information et protéger les libertés fondamentales, conformément à la législation nationale et aux accords internationaux »*
  Le groupe Hermès inscrit sa démarche éthique dans le cadre universel posé par les grands principes, normes et accords internationaux. La charte éthique reprend ses principes et est distribuée à tous les collaborateurs.

N°8 : Travail décent et croissance économique

- 8.7 *« Prendre des mesures immédiates et efficaces pour supprimer le travail forcé, mettre fin à l'esclavage moderne et à la traite d'êtres humains, interdire et éliminer les pires formes de travail des enfants, y compris le recrutement et l'utilisation d'enfants soldats et, d'ici à 2025, mettre fin au travail des enfants sous toutes ses formes »*
  Le groupe développe avec ses partenaires des relations de long terme lui permettant de mieux sécuriser ses approvisionnements et ses relations commerciales. Les engagements pris portent notamment sur l'interdiction du travail des enfants, interdiction du travail forcé, respect des règles d'hygiène et de sécurité, respect de la liberté d'association, non-discrimination, temps de travail, rémunération adéquate, interdiction du travail clandestin.

- 8.8 *« Défendre les droits des travailleurs, promouvoir la sécurité sur le lieu de travail et assurer la protection de tous les travailleurs, y compris les migrants, en particulier les femmes, et ceux qui ont un emploi précaire »*
  Hermès est un acteur engagé pour le respect des droits humains, des libertés fondamentales, de la santé et sécurité des employés ainsi que pour la protection de l'environnement. Les fournisseurs signent deux cahiers d'engagement dont un envers les politiques sociales, environnementales et éthiques. Ces exigences de respect des droits du travail sont également énoncées dans le Code de conduite des affaires ainsi que dans la Charte éthique.

2.9 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION DU GROUPE

Exercice clos le 31 décembre 2020

Hermès International

24, rue du Faubourg Saint-Honoré

75008 Paris

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de la société Hermès International (ci-après « l'entité ») désigné organisme tiers indépendant et accrédité par le Cofrac (accréditation Cofrac Inspection n° 3-1060 dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2020 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Il appartient à la Gérance d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité, (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de la société.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.

RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES DÉSIGNÉ OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance, de lutte contre la corruption et de fiscalité ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 – *Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information*.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale, ainsi que les informations prévues au 2eme alinéa de l'article L. 22-10-36 en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance ;
- nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 ;
- nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques ;
- nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité ;
- nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants et dont la liste est donnée en annexe :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrice[1.], et couvrent entre 19 % et 68 % des données consolidées des indicateurs clés de performance et résultats sélectionnés pour ces tests ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes et dont la liste est donnée en annexe ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

1. *Échantillon sélectionné : Pour le Direction de la Valorisation Immobilière : Munich (Allemagne), Francfort (Allemagne), Hambourg (Allemagne), Deauville (France), Bond Street (Grande-Bretagne), Cadogan Place (Grande-Bretagne), Magasin Berne (Suisse), Vancouver (Canada), Chicago (Etats-Unis), NY Madison 691 (Etats-Unis), Maison Shanghai (Chine), SH-66 (Chine), Liat Towers (Singapour), Ginza (Japon). Pour la Direction des Affaires Industrielles : Compagnie des Cristalleries de Saint-Louis (France), MHM (France), Pierre Bénite (France), AHH (Suisse), Ateliers AS (France), Tanneries d'Annonay (France), Tanneries du Puy (France), Lagoon Croc Farm (Australie), Pinnacle Alligator Farm (Etats-Unis). Pour la Direction des Ressources Humaines : Hermès APAC HK & Macao (Hong-Kong et Macao), Maroquinerie du Sud-Ouest (France), Maroquinerie des Alpes (France), Travel Retail Asie (Singapour), Hermès Maroquinerie Sellerie (France), Hermès Parfums (France), Ateliers AS (France), Prague (République Tchèque), South East Asia (Singapour), Maroquinerie de Normandie (France), Hermès of Paris (Etats-Unis), Hermès China & China Trading (Chine), Hermès Commercial (France), Hermès Taiwan (Taiwan), Holding Textile Hermès (France).*

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 8 personnes et se sont déroulés entre novembre 2020 et mars 2021 sur une durée totale d'intervention de 10 semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une quinzaine entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment la Direction des Affaires Industrielles, la Direction de la Valorisation Immobilière, la Direction des Ressources Humaines et la Direction du Développement Durable.

CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère conformément au Référentiel.

Neuilly-sur-Seine, le 1er mars 2021

L'un des Commissaires aux comptes
PricewaterhouseCoopers Audit

Olivier Auberty
Associé

Sylvain Lambert
Associé du Département Développement Durable

ANNEXE : LISTE DES INFORMATIONS QUE NOUS AVONS CONSIDÉRÉES COMME LES PLUS IMPORTANTES

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs :

PRINCIPAUX RISQUES OU OPPORTUNITÉS IDENTIFIÉS	RUBRIQUES DU RAPPORT DE GESTION TRAITANT DES POLITIQUES, ACTIONS ET RÉSULTATS ASSOCIÉS REVUES DANS LE CADRE DE NOS TRAVAUX
Équipes	◆ Chapitre 2.2 *Dont les résultats et indicateurs clés de performance :* ◆ *Effectifs et leurs répartitions*[1.] ◆ *Nombre de licenciements** ◆ *Accidents du travail, Taux de fréquence et Taux de gravité** ◆ *Nombre de décès consécutifs à un accident du travail** ◆ *Nombre de maladies professionnelles** ◆ *Taux d'absentéisme France** ◆ *Part d'emplois maintenus à travers le monde* ◆ *Nombre de collaborateurs d'HMS formés à la prévention des accidents du travail* ◆ *Nombre de collaborateurs US, Amérique du Sud et Canada ayant participé à la session d'intervention du Comex à l'initiative d'HOP* ◆ *Nombre d'accords de dialogue social et avenants signés en France* ◆ *Index d'égalité salariale groupe* ◆ *Nombre de duodays ayant eu lieu malgré le COVID* ◆ *Nombre de jours consacrés au mécénat de compétences*
Savoir-Faire	◆ Chapitre 2.3 *Dont les résultats et indicateurs clés de performance :* ◆ *Nombre d'heures de formation** ◆ *Nombre de certifications VAE obtenues* ◆ *Nombre d'ambassadeurs développement durable dans le monde* ◆ *Nombre d'étudiants touchés par les actions écoles* ◆ *Nombre total de MOF*
Matières	◆ Chapitre 2.4 *Dont les résultats et indicateurs clés de performance :* ◆ *Evolution du tonnage global de déchets industriels** ◆ *Indicateur d'activité : part de sites évalués par l'équipe centrale de l'application des bonnes pratiques sur les maroquineries* ◆ *Taux d'amélioration constante de consommation de peaux sur 7 ans* ◆ *Part des peaux de crocodiliens achetées par le pôle Tanneries provenant de fermes ayant fait l'objet d'un audit externe en 2019 ou 2020* ◆ *Part d'or et d'argent recyclé* ◆ *Nombre de matières premières d'origine naturelle remplaçant de produits de synthèse en parfumerie*
Environnement	◆ Chapitre 2.5 *Dont les résultats et indicateurs clés de performance :* ◆ *Consommation totale d'eau des sites industriels et fermes d'élevage** ◆ *Consommation de gaz des sites industriels et fermes d'élevage** ◆ *Consommation d'électricité pour les sites industriels et fermes d'élevage et pour les magasins et bureaux** ◆ *Consommation de fuel pour les sites industriels et fermes d'élevage** ◆ *Consommation d'énergie renouvelable pour les sites industriels et fermes d'élevage** ◆ *Consommation totale d'énergie pour les sites industriels et fermes d'élevage** ◆ *Masse des déchets DIB (déchets non dangereux) pour les sites industriels et fermes d'élevage** ◆ *Masse des déchets DID (déchets dangereux) pour les sites industriels et fermes d'élevage** ◆ *Rejets de dioxyde de carbone scope 1 et scope 2 pour les sites industriels et fermes d'élevage* ◆ *Rejets de dioxyde de carbone scope 3** ◆ *Compensation fonds Livelihoods* ◆ *Part de diminution de l'intensité carbone groupe*
Parties prenantes et Transparence	◆ Chapitre 2.7 *Dont les résultats et indicateurs clés de performance :* ◆ *Nombre de recrutements en France, dont emplois stables* ◆ *Part de vente du Groupe hors de France* ◆ *Nombre d'opérations solidaires par zone géographique*

1. *Les résultats et indicateurs clés de performance présentés avec le signe « * » dans ce tableau ont fait l'objet de notre part, à la demande de la société Hermès International, de travaux de vérification plus étendus nous permettant d'exprimer une conclusion d'assurance raisonnable sur ces informations sélectionnées. Notre rapport d'assurance raisonnable est disponible sur demande au siège de la société.*

3 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

RFA

UNE GOUVERNANCE AMBITIEUSE ET ÉQUILIBRÉE 221

RFA RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 226

3.1 CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DE LA SOCIÉTÉ 226
3.1.1 Principes de gouvernement d'entreprise appliqués 226
3.1.2 Dispositions du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef écartées et mises en conformité réalisées 226

3.2 ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 229
3.2.1 L'Associé commandité et son Conseil de gérance 229
3.2.2 La Gérance 229
3.2.3 Instances dirigeantes 234
3.2.4 Politique de non-discrimination et de diversité 238
3.2.5 Plan de succession des dirigeants 239

3.3 ORGANISATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE 240
3.3.1 Principes applicables 240
3.3.2 Politique de diversité appliquée au sein du Conseil de surveillance 242
3.3.3 Plan de succession du président du Conseil de surveillance 244
3.3.4 Composition du Conseil de surveillance 245
3.3.5 Indépendance des membres du Conseil de surveillance 248
3.3.6 Déontologie du Conseil de surveillance 250
3.3.7 Informations et renseignements sur les membres du Conseil de surveillance en fonction 253

3.4 FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE 274
3.4.1 Rôle du Conseil de surveillance 274
3.4.2 Information et formation du Conseil de surveillance 275
3.4.3 Principales missions du Conseil de surveillance et travaux réalisés en 2020 279
3.4.4 Éthique et conformité – Protection des données personnelles 281
3.4.5 Responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) 281
3.4.6 Rémunérations et remboursement des frais 281

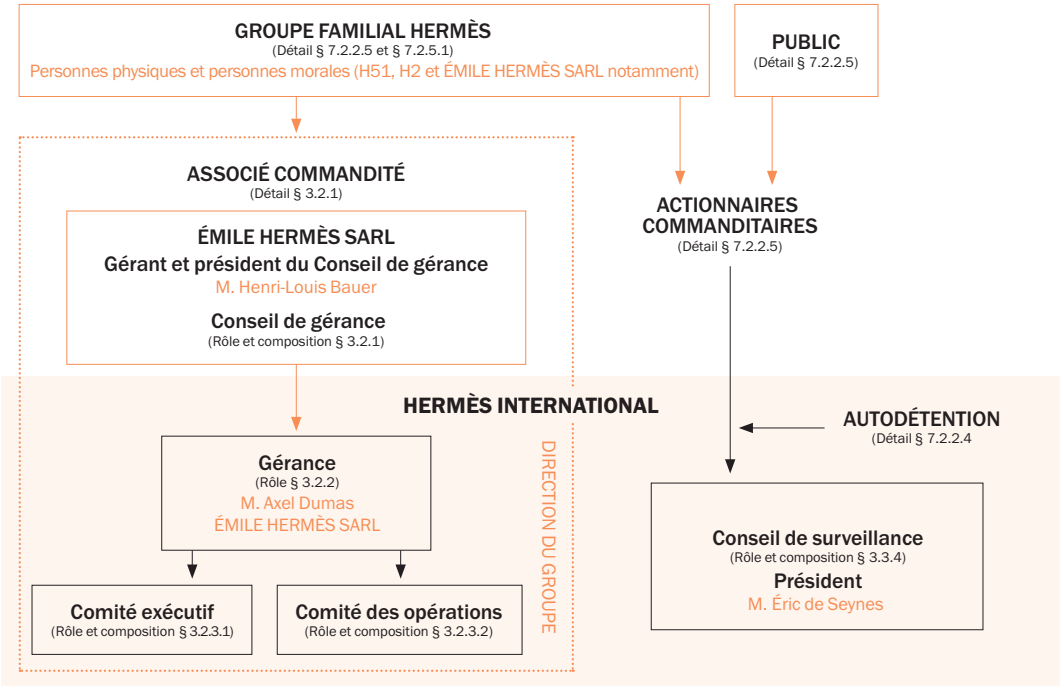
3.5 COMITÉS SPÉCIALISÉS 282
3.5.1 Principes applicables 282
3.5.2 Comité RNG-RSE 283
3.5.3 Comité d'audit et des risques 285

3.6 ÉVALUATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DES COMITÉS 288
3.6.1 Méthodologie 288
3.6.2 Dernière évaluation formelle du Conseil de surveillance et des Comités en 2019 288
3.6.3 Débat annuel 2020 sur le fonctionnnement du Conseil 289

3.7	**RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX**	**291**
3.7.1	Politique de rémunération des gérants (dirigeants mandataires sociaux exécutifs) et des membres du Conseil de surveillance (mandataires sociaux non exécutifs)	291
3.7.2	Présentation des éléments de rémunération et avantages de toutes natures des mandataires sociaux	301
3.7.3	Attributions gratuites d'actions, options d'achat d'actions	305
3.7.4	Tableaux établis par référence à la position recommandation AMF DOC 2021-02 (§ 13.3) du 8 janvier 2021 pour la présentation des rémunérations	306
3.8	**AUTRES INFORMATIONS**	**312**
3.8.1	Conventions	312
3.8.2	Structure du capital et éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	315
3.8.3	Modalités particulières de participation aux assemblées générales	316
3.8.4	Tableau de synthèse de l'utilisation des délégations financières	317
3.9	**AUTRES INFORMATIONS RELEVANT DU RAPPORT DE LA GÉRANCE**	**319**
3.9.1	Intérêts des mandataires sociaux et des membres du Comité exécutif dans le capital	319
3.9.2	Déclarations concernant les mandataires sociaux et le Comité exécutif	320

UNE GOUVERNANCE AMBITIEUSE ET ÉQUILIBRÉE

STRUCTURE D'ORGANISATION D'HERMÈS INTERNATIONAL AU 31 DÉCEMBRE 2020



DEUX TYPES D'ASSOCIÉS

Hermès International est une société en commandite par actions (SCA), qui est une forme juridique singulière avec deux types d'associés :

L'Associé commandité (Émile Hermès SARL) – § 3.2.1

En contrepartie d'une responsabilité illimitée, l'Associé commandité est partie prenante du fonctionnement et de l'organisation de la SCA.

Émile Hermès SARL dispose de pouvoirs structurants et a notamment pour compétence :

- d'arrêter pour le groupe : les options stratégiques, les budgets consolidés d'exploitation et d'investissement et les propositions à l'Assemblée générale de distribution de primes d'émission, réserves et reports à nouveau ;
- d'approuver les décisions de l'Assemblée générale des actionnaires commanditaires (à l'exception de celles relevant de leurs pouvoirs propres) ;
- de décider la nomination ou la révocation des gérants ;
- d'établir la politique de rémunération des gérants ;
- d'autoriser toutes les opérations (emprunt, garanties, investissements, etc.) significatives dès lors que leur montant excède 10 % du montant de la situation nette comptable consolidée du groupe Hermès.

L'Associé commandité ne peut pas participer à la nomination des membres du Conseil de surveillance, les actions qu'il détient dans la société sont donc retirées du *quorum* des résolutions d'assemblées générales concernées.

Les Associés commanditaires (actionnaires en Bourse) - chapitre 7 « Informations sur la société et son capital » § 7.2.2

En contrepartie d'une responsabilité limitée au montant de leurs apports, ils bénéficient de prérogatives limitées.

Leurs pouvoirs propres consistent restrictivement à :

- approuver des comptes sociaux et les comptes consolidés ;
- nommer les Commissaires aux comptes ;
- nommer et révoquer les membres du Conseil de surveillance.

La loi leur interdit explicitement toute immixtion dans la gestion externe de la société, pour quelque motif que ce soit, sous peine de voir leur responsabilité engagée dans les mêmes conditions que celles de l'Associé commandité.

UNE GOUVERNANCE PAR NATURE DISSOCIÉE

L'organisation de la gouvernance au sein d'une SCA répond au principe de la séparation des pouvoirs.
Les pouvoirs exécutifs sont exercés par la Gérance et les pouvoirs de contrôle par le Conseil de surveillance.
La gouvernance d'Hermès International a donc une structure par nature dissociée.

La Gérance – § 3.2.2

La société est administrée et gérée par un ou plusieurs gérants personnes physiques ou morales choisi(s) parmi les Associés commandités ou non.

À ce titre, la Gérance a pour compétence :

- de définir et mettre en œuvre la stratégie du groupe conformément aux options stratégiques arrêtées par l'Associé commandité ;
- de diriger les opérations du groupe ;
- d'établir et de mettre en œuvre les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- d'arrêter les comptes sociaux et consolidés de la société ;
- de convoquer les assemblées générales et fixer leur ordre du jour ;
- d'établir le rapport de gestion destiné à l'Assemblée générale.

La Gérance est contrôlée par un Conseil de surveillance représentant les Associés commanditaires.

Le Code Afep-Medef qualifie les gérants de « mandataires sociaux exécutifs ».

Les gérants sont assistés par le Comité exécutif et le Comité des opérations qui constituent les Instances dirigeantes.

Le Conseil de surveillance - § 3.3

Le Conseil de surveillance est l'émanation de l'Assemblée générale des actionnaires commanditaires. La nomination des membres du Conseil relève (à l'exception des représentants des salariés) de la seule compétence de ces derniers.

Le rôle du Conseil de surveillance consiste en :

- une obligation de contrôle des opérations sociales comparable à celle des Commissaires aux comptes : contrôle des comptes sociaux et des comptes consolidés et respect de l'égalité entre les actionnaires ;
- un rôle de contrôle de la gestion de la société.

A ce titre, le Conseil de surveillance a pour compétence :

- de décider les propositions d'affectation des bénéfices de chaque exercice à soumettre à l'Assemblée générale ;
- d'établir le rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- d'établir un rapport à l'Assemblée générale rendant compte de l'accomplissement de ses missions ;
- d'autoriser ou déclasser les conventions règlementées ;
- d'autoriser la gérance à consentir des cautions, avals et garanties ;
- d'établir la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance ;
- de délibérer sur la rémunération effective des gérants ;
- d'approuver toute proposition de nouvelle rédaction de certaines clauses des statuts d'Émile Hermès SARL.

Il doit être consulté par l'Associé commandité en matière :

- d'options stratégiques ;
- de budgets consolidés d'exploitation et d'investissement ;
- de proposition à l'Assemblée générale de distribution de primes d'émission, réserves et reports à nouveau ; et
- de fixation de la politique de rémunération des gérants.

Le Conseil de surveillance émet, à l'attention de l'Associé commandité, un avis motivé sur :

- toute nomination ou révocation de tout gérant de la société ; et
- la réduction du délai de préavis en cas de démission du gérant.

Les fonctions du Conseil de surveillance n'entraînent aucune immixtion dans la Gérance, ni aucune responsabilité à raison des actes de la gestion et de leurs résultats.

La loi n'attribue aucune autre compétence au Conseil de surveillance. En conséquence, il ne peut ni nommer, ni révoquer les gérants, ni fixer leur politique de rémunération.

Le Code Afep-Medef qualifie le Président et les membres du Conseil de surveillance de « mandataires sociaux non exécutifs ».

DONNÉES CLÉS SUR LE CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 31 DÉCEMBRE 2020

Conseil de surveillance

50 %
PROPORTION DE FEMMES [1]

1/3
PROPORTION DE MEMBRES INDÉPENDANTS [1]

14 [3] membres

8 réunions en 2020 | 94,64 % d'assiduité
(dont 1 exceptionnelle)

2 comités

COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES

5 membres

5 réunions en 2020 | 92,00 % d'assiduité
60,00 % indépendance | 7 ans ancienneté moyenne [2]
40 % de femmes

COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS, DES NOMINATIONS, DE LA GOUVERNANCE ET DE LA RSE

3 membres

6 réunions en 2020 | 88,89 % d'assiduité
66,67 % indépendance | 7 ans ancienneté moyenne [2]
67 % de femmes

1. *Les membres du Conseil de surveillance représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour le calcul de ces proportions.*
2. *Moyenne calculée d'après l'âge et l'ancienneté des membres du Conseil de surveillance, déterminé en année pleine au 31 décembre 2020.*
3. *12 membres sont nommés par l'Assemblée générale des actionnaires et 2 membres, représentant les salariés, sont désignés par le Comité de groupe.*

MEMBRES NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Éric de Seynes
Président

Monique Cohen
Vice-présidence
★ ✱

Dominique Senequier
Vice-présidence
★ ✿

Dorothée Altmayer

Charles-Éric Bauer
✱

Estelle Brachlianoff
★ ✿ ✱

Matthieu Dumas
✿

Blaise Guerrand

Julie Guerrand

Olympia Guerrand

Renaud Momméja
✱

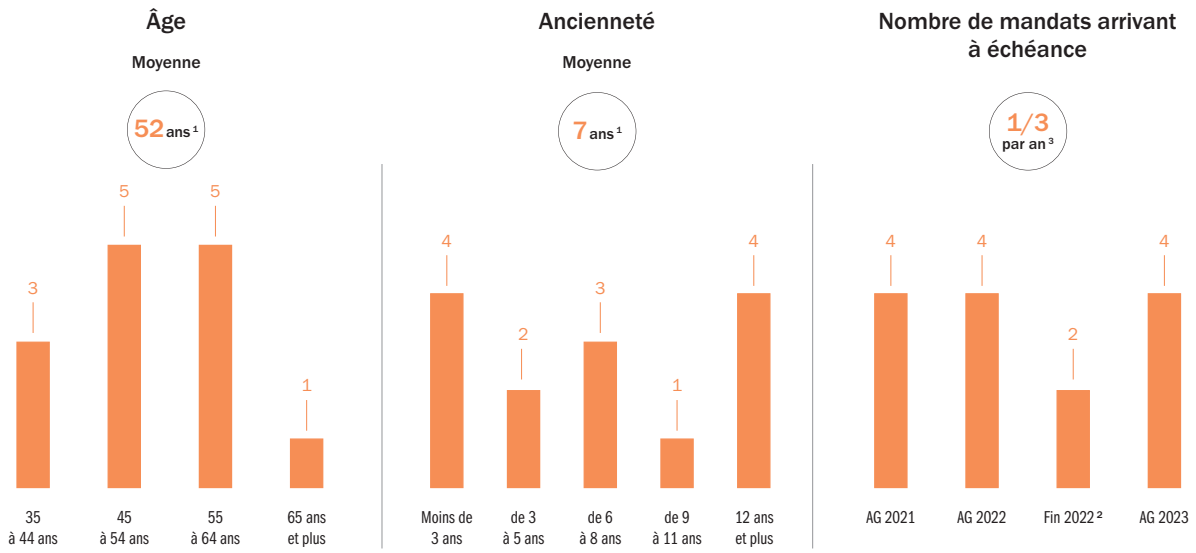
Alexandre Viros
★ ✱

MEMBRES REPRÉSENTANT LES SALARIÉS NOMMÉS PAR LE COMITÉ DE GROUPE

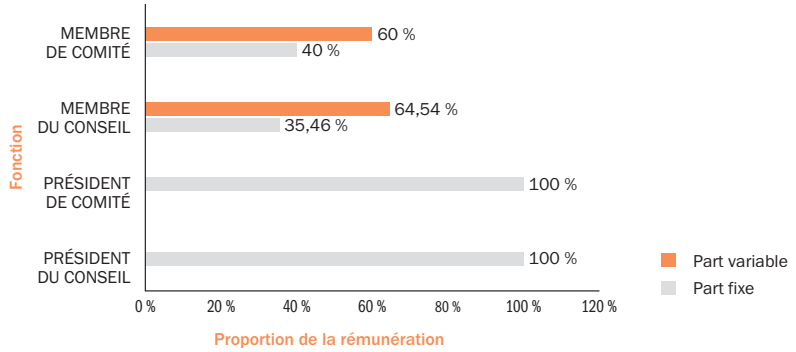
Pureza Cardoso

Rémy Kroll

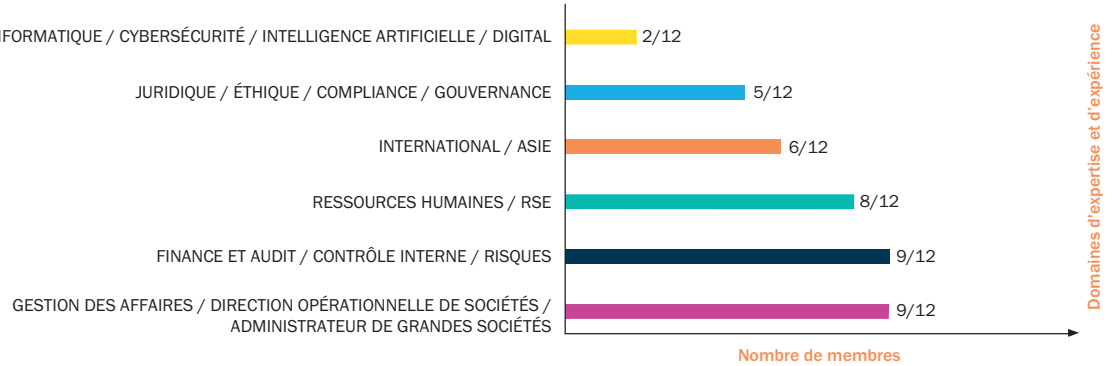
★ *Indépendance* ✿ *Comité RNG-RSE* ✱ *Comité d'audit et des risques*



Politique de rémunération des membres du conseil



Principaux domaines d'expérience et d'expertise des membres du Conseil désignés par l'Assemblée générale [3-4]



(1). Moyenne calculée d'après l'âge et l'ancienneté des membres du Conseil de surveillance, déterminé en années pleines au 31 décembre 2020.
(2). Membres du Conseil de surveillance représentant les salariés.
(3). Hors les membres du Conseil de surveillance représentant les salariés.
(4). Sur la base des déclarations annuelles des membres du Conseil.

DONNÉES CLÉS SUR LA GÉRANCE AU 31 DÉCEMBRE 2020

La Gérance - § 3.2.2

Rôle

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 répartis les rôles comme suit : Axel Dumas est en charge de la stratégie et de la gestion opérationnelle et Émile Hermès SARL, par le biais de son Conseil de gérance, est en charge de la vision et des axes stratégiques.

Le Code Afep-Medef qualifie les gérants de « mandataires sociaux exécutifs ».

Composition au 31/12/2020

M. Axel Dumas
Gérant

Nommé par décision de l'Associé commandité en date du 4 juin 2013 (à effet du 5 juin 2013)

Société Émile Hermès SARL
(représentée par M. Henri-Louis Bauer)
Gérante
Nommée par décision de l'Associé commandité en date du 14 février 2006 (à effet du 1er avril 2006)

3

DONNÉES CLÉS SUR LES INSTANCES DIRIGEANTES AU 31 DÉCEMBRE 2020

Le périmètre des Instances dirigeantes retenu regroupe les Comités mis en place par la Gérance depuis de nombreuses années pour l'assister régulièrement dans l'exercice de ses missions générales, à savoir :

- le Comité exécutif
- le Comité des opérations.

Le Comité exécutif - § 3.2.3.1

Rôle

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.

Le Comité exécutif se réunit au moins toutes les deux semaines.

La gestion de la crise de la Covid 19 a nécessité d'augmenter significativement cette fréquence en 2020, et notamment lors du premier confinement en France avec une réunion quotidienne.

Sa composition reflète les principales expertises du groupe.

Composition au 31/12/2020

9 MEMBRES

25 % DE FEMMES *(HORS GÉRANT)*

8 ans ANCIENNETÉ MOYENNE AU COMITÉ EXÉCUTIF

20 ans ANCIENNETÉ MOYENNE DANS LE GROUPE

54 ans ÂGE MOYEN (1)

Le Comité des opérations - § 3.2.3.2

Rôle

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.

Le Comité des opérations se réunit deux à trois fois par an.

Composition au 31/12/2020

25 MEMBRES

69 % DE FEMMES

13 % DE NATIONALITÉS ÉTRANGÈRES

(HORS GÉRANT ET COMITÉ EXÉCUTIF)

(1) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2020.

RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

RFA

Ce chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise » intègre § 3.1 à 3.8 le rapport du Conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise établi en application de l'article L. 22-10-78 du Code de commerce et conformément aux recommandations de l'Autorité des marchés financiers.

Une table de réconciliation du rapport sur le gouvernement d'entreprise figure au chapitre 9 « Informations complémentaires », § 9.5.3.

Il a été préparé avec le concours du président du Conseil de surveillance, du Comité RNG-RSE, de la Secrétaire du Conseil en lien avec les directions fonctionnelles concernées. Il a été approuvé par le Conseil de surveillance lors de sa séance du 18 février 2021.

3.1 CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DE LA SOCIÉTÉ

3.1.1 PRINCIPES DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE APPLIQUÉS

Le Conseil de surveillance a adopté officiellement depuis 2009 le référentiel de gouvernement d'entreprise Afep-Medef en considérant que les recommandations formulées s'inscrivent parfaitement dans la démarche de gouvernement d'entreprise du groupe. Ce référentiel comprend le Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, actualisé en janvier 2020 (disponible sur le site de l'Afep (www.afep.com) ou sur le site du Medef (www.medef.com), et le guide d'application du Haut comité de gouvernement d'entreprise (HCGE) révisé en mars 2020, qui explicite les recommandations dudit code.

Il est également tenu compte des recommandations émises par l'Autorité des marchés financiers (AMF) dans son rapport annuel sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées.

Lors de chaque révision du Code Afep-Medef, le Comité RNG-RSE fait une analyse comparative exhaustive de l'application des recommandations du Code Afep-Medef par la société et en rend compte au Conseil de surveillance.

Ces revues périodiques, ainsi qu'une veille des pratiques et analyses de place, permettent d'adapter chaque année les dispositifs en vigueur dans un objectif constant d'amélioration.

3.1.2 DISPOSITIONS DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE AFEP-MEDEF ÉCARTÉES ET MISES EN CONFORMITÉ RÉALISÉES

Nous dressons ci-dessous un tableau des dispositions du Code Afep-Medef que la société n'applique pas à la date de publication du présent document d'enregistrement universel. Comme le recommande l'AMF, il a été distingué les dispositions écartées en raison de sa forme sociale et celles écartées pour d'autres motifs, avec les explications correspondantes. Nous avons également listé les mises en conformité réalisées depuis la dernière actualisation du Code Afep-Medef en janvier 2020.

Dispositions du Code Afep-Medef écartées en raison de la forme sociale de la société	Explications
Les séances du Conseil et les réunions des Comités (article 11.3) Il est recommandé d'organiser chaque année au moins une réunion hors la présence des dirigeants mandataires sociaux exécutifs.	Compte tenu du rôle imparti au Conseil de surveillance (décrit § 3.4.1), dans une société en commandite par actions, cette disposition du Code Afep-Medef n'est pas applicable.
Plan de succession des dirigeants mandataires sociaux (article 17.2.2) Le Comité des nominations (ou un Comité *ad hoc*) établit un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux. Il s'agit là de l'une des tâches principales du Comité, bien qu'elle puisse être, le cas échéant, confiée par le Conseil à un Comité *ad hoc*. Le président peut faire partie ou être associé aux travaux du Comité pour l'exécution de cette mission.	Le Comité RNG-RSE (décrit § 3.5.2) de la société n'a pas pour attribution d'établir le plan de succession des gérants, qui ne relève pas, dans une société en commandite par actions, de la compétence du Conseil de surveillance. Le Comité RNG-RSE doit, depuis 2016, conformément à son règlement intérieur, s'assurer de l'existence d'un plan de succession des gérants qui fait l'objet depuis d'une revue annuelle (*cf.* § 3.2.5.1). Depuis 2018, le Comité RNG-RSE s'assure également de l'existence d'un plan de succession du président du Conseil de surveillance et cette mission figure dans son règlement intérieur (*cf.* https://finance.hermes.com/fr/organes-sociaux-reglements-interieurs-statuts).
Composition du Comité en charge des rémunérations (article 18.1) Il est recommandé qu'un administrateur salarié en soit membre.	Le Comité RNG-RSE (décrit § 3.5.2) de la société n'a pas pour attribution d'établir la politique de rémunération des gérants, qui relève de la compétence de l'Associé commandité et non du Conseil de surveillance. Le Conseil de surveillance a décidé en conséquence qu'il n'était pas pertinent qu'un membre du Conseil représentant les salariés en soit membre. Le rôle du Conseil de surveillance dans le processus de décision applicable à la politique de rémunération des gérants est décrit § 3.7.1.2.
Proportion de membres indépendants dans le Comité d'audit (article 16.1) La part des administrateurs indépendants dans le Comité d'audit doit être au moins de deux tiers et le Comité ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social exécutif.	Le Conseil de surveillance a considéré que la proportion de membres du Comité d'audit et des risques indépendants, un peu inférieure en nombre aux deux tiers (60 %, soit trois membres sur cinq), permettait un bon fonctionnement du Comité. Dans le règlement intérieur du Comité d'audit et des risques, le Conseil de surveillance exige en effet que la moitié au moins de ses membres soit, lors de sa désignation et pendant toute la durée d'exercice de cette fonction, qualifié d'indépendant. Le HCGE considère : ◆ dans son rapport 2014 « qu'un Comité d'audit comportant par exemple trois membres indépendants sur cinq reste conforme à l'esprit du Code dès lors qu'ils sont présidés par un membre indépendant » ; ◆ dans son rapport 2017 « qu'il préfère que les proportions ne soient pas tout à fait atteintes plutôt que de voir interpréter trop librement les critères d'indépendance (par exemple en écartant celui des 12 ans de présence au Conseil), et qu'il considère que 60 % de membres indépendants au Comité d'audit ou 50 % dans les deux autres Comités ne constitue pas une déviation grave ». Il n'est pas envisagé à court terme de porter la proportion de membres indépendants du Comité d'audit et des risques aux deux tiers, mais ce point est réexaminé par le Conseil lors de chaque évaluation annuelle.
Indemnités de départ (article 25.5.1) Les conditions de performance fixées par les Conseils pour ces indemnités doivent être appréciées sur deux exercices au moins. Elles doivent être exigeantes et n'autoriser l'indemnisation d'un dirigeant qu'en cas de départ contraint, quelle que soit la forme que revêt ce départ.	La société a pris l'engagement de verser à M. Axel Dumas une indemnité de départ dans les conditions décrites § 3.7.1.2.4. Compte tenu de l'importance du rôle de l'Associé commandité dans une société en commandite par actions – qui a le pouvoir de nommer et révoquer tout gérant – et dans le cas d'une personne morale de son représentant légal, il a été considéré que la cessation des fonctions de gérant de M. Axel Dumas qui résulterait du remplacement du gérant d'Émile Hermès SARL devait être assimilée à un départ contraint. Le Conseil de surveillance a donc considéré que l'engagement de rémunération différée pris à l'égard de M. Axel Dumas respectait les exigences du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef. L'AMF, dans son rapport sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants de novembre 2018, recommande que le Conseil procède à un examen régulier des éléments de rémunération susceptibles d'être dus à l'occasion ou postérieurement au départ d'un dirigeant et qu'il s'interroge sur la possibilité et l'opportunité d'une mise en conformité avec de nouvelles dispositions du Code. Aucune mise en conformité n'était rendue nécessaire par les nouvelles dispositions du Code Afep-Medef actualisé en janvier 2020.

Dispositions du Code Afep-Medef écartées pour d'autres motifs	Explications
Néant	

Mises en conformité réalisées depuis la dernière actualisation du Code Afep-Medef en janvier 2020	Explications
Politique de mixité femmes/hommes au sein des Instances dirigeantes (article 7)	Cette politique de mixité et les objectifs qui en découlent ainsi que les résultats obtenus au cours de l'exercice 2020 sont décrits § 3.2.4.2.
Ratios d'équité (article 26.2)	Il a été décidé de retenir le périmètre visé à l'article L. 22-10-9, 6° et 7° du Code de commerce et d'établir les ratios sur la base des informations relatives à la société Hermès International. Ces ratios sont présentés § 3.7.2.3.

Prix de gouvernement d'entreprise

Depuis 2009, les Grands Prix de la transparence récompensent la qualité de l'information réglementée des sociétés de droit français du SBF 120. L'objectif de ces Grands Prix est de permettre aux émetteurs de mesurer chaque année leurs performances en matière de transparence et d'identifier les meilleures pratiques de Place. Chaque année le niveau d'exigence augmente.

Hermès International est **Lauréat 2020 du Grand Prix de la transparence** « **Brochure de convocation** ». Ce prix repose sur les critères d'accessibilité, de précision, de comparabilité et de disponibilité.

Ce premier prix est la reconnaissance du travail de fond réalisé depuis plusieurs années pour faire évoluer nos pratiques de gouvernance, et des efforts engagés cette année pour refondre la présentation et mettre l'accent sur la pédagogie.

Les membres du jury ont salué notamment :

- l'accessibilité numérique de la brochure dont le contenu est rendu accessible aux non-voyants et est facilité aux personnes en situation de handicap moteur ;
- la présentation synthétique et très pédagogique des modalités de participation à l'Assemblée générale et l'intégration des mesures particulières liées à la Covid 19 et à la tenue à huis clos.

3.2.3 INSTANCES DIRIGEANTES

3.2.3.1 COMITÉ EXÉCUTIF

3.2.3.1.1 Rôle et composition

Rôle

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.

Le Comité exécutif se réunit toutes les deux semaines.

La gestion de la crise de la Covid 19 a nécessité d'augmenter significativement cette fréquence en 2020, et notamment lors du premier confinement en France avec une réunion quotidienne.

Sa composition reflète les principales expertises du groupe.

Composition au 31/12/2020

9 MEMBRES

25 % DE FEMMES *(HORS GÉRANT)*

8 ans ANCIENNETÉ MOYENNE AU COMITÉ EXÉCUTIF

20 ans ANCIENNETÉ MOYENNE DANS LE GROUPE

54 ans ÂGE MOYEN [1]

Les membres du Comité exécutif dans le magasin Hermès de l'avenue George-V, à Paris. De gauche à droite : Éric du Halgouët, Catherine Fulconis, Wilfried Guerrand, Axel Dumas, Olivier Fournier, Charlotte David, Guillaume de Seynes, Pierre-Alexis Dumas et Florian Craen.

M. Axel Dumas
Gérant

- **M. Florian Craen**
  Directeur général commercial
- **Mme Charlotte David**
  Directrice générale de la communication
- **M. Pierre-Alexis Dumas**
  Directeur artistique général
- **M. Olivier Fournier**
  Directeur général en charge de la gouvernance et du développement des organisations
- **Mme Catherine Fulconis**
  Directrice générale des métiers Maroquinerie-Sellerie (qui regroupent aussi Hermès Horizons et l'équitation) et petit h
- **M. Wilfried Guerrand**
  Directeur général métiers, systèmes d'information et data
- **M. Éric du Halgouët**
  Directeur général finances
- **M. Guillaume de Seynes**
  Directeur général pôle Amont et Participations

Évolutions au sein du Comité exécutif au cours de l'exercice 2020

Néant

Évolutions au sein du Comité exécutif après le 31 décembre 2020

Néant

(1) Moyenne calculée d'après l'âge des membres du Comité exécutif, déterminé en années pleines au 31 décembre 2020.

3.2.3.2 COMITÉ DES OPÉRATIONS

Rôle

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.

Le Comité des opérations se réunit deux à trois fois par an.

Composition au 31/12/2020

25	69 %	13 %
MEMBRES	DE FEMMES	DE NATIONALITÉS ÉTRANGÈRES

(HORS GÉRANT ET COMITÉ EXÉCUTIF)

M. Axel Dumas
Gérant

Membres du Comité exécutif
(*cf.* § 3.2.3)

Autres membres

Dirigeants Métiers

- **M. Laurent Dordet**
  Horlogerie
- **Mme Celio Dunbavand**
  Prêt-à-porter femme (depuis le 02/06/2020)
- **Mme Antoinette Louis**
  Soie et textiles
- **Mme Véronique Nichanian**
  Prêt-à-porter homme
- **Mme Anne-Sarah Panhard**
  Maison
- **Mme Élodie Potdevin**
  Accessoires de mode et IDO
- **Mme Ambre Pulcini**
  Bijouterie (depuis le 02/06/2020),
  Prêt-à-porter femme (jusqu'au 02/06/2020) et Chaussures
- **Mme Laurence Reulet**
  Bijouterie (jusqu'au 02/06/2020)
- **Mme Agnès de Villers**
  Parfums et Beauté

Dirigeants Zones géographiques

- **M. Masao Ariga** [1]
  Japon
- **M. Robert Chavez** [1]
  États-Unis et Amérique Latine
- **Mme Hélène Dubrule**
  France
- **M. Éric Festy**
  Asie du Sud
- **M. Luc Hennard**
  Chine
- **Mme Hinde Pagani**
  Digital Ventes et Service
- **Mme Juliette Streichenberger**
  Europe
- **Mme Ségolène Verdillon**
  Ventes aux voyageurs

Évolutions au sein du Comité des opérations au cours de l'exercice 2020

En 2020 :

- Mme Celio Dunbavand a été nommée Directrice générale du métier Prêt-à-porter femme en remplacement de Mme Ambre Pulcini (02/06/2020) ;
- Mme Ambre Pulcini a été nommée Directrice générale du métier Bijouterie en remplacement de Mme Laurence Reulet (02/06/2020) ;

Évolutions au sein du Comité des opérations après le 31 décembre 2020

Néant

(1) Membres de nationalité étrangère.

3.2.4 POLITIQUE DE NON-DISCRIMINATION ET DE DIVERSITÉ

3.2.4.1 POLITIQUE DE MIXITÉ FEMMES/HOMMES AU SEIN DES INSTANCES DIRIGEANTES

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-10, 2° du Code de commerce, nous précisons ci-après la manière dont la société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Comité mis en place, le cas échéant, par la Gérance en vue de l'assister régulièrement dans l'exercice de ses missions générales et sur les résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité.

Le Conseil de surveillance a pour mission, depuis 2018, de s'assurer que les gérants mettent en œuvre une politique de non-discrimination et de diversité au sein des Instances dirigeantes.

Une présentation de cette politique a été faite au Conseil de surveillance fin 2018.

L'article 7 du Code Afep-Medef actualisé en janvier 2020 recommande aux Conseils de déterminer des objectifs de mixité au sein des Instances dirigeantes.

Le guide d'application du HCGE publié en mars 2020 précise que dans les sociétés en commandite par actions :

- il appartient à la Gérance de fixer des objectifs en termes de mixité et l'horizon de temps pour y parvenir ainsi que de déterminer les modalités de mise en œuvre de ces objectifs et du plan d'action ;
- le Conseil de surveillance s'assure du respect et du suivi de la recommandation. Il est informé annuellement par la Gérance des résultats obtenus afin de pouvoir en faire état dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Il était recommandé que les sociétés fassent leurs meilleurs efforts pour fixer et publier des objectifs de mixité dès 2020.

La Gérance a présenté les objectifs de mixité de la société au Conseil de surveillance du 25 février 2020 comme suit :

Objectif de mixité globale des Instances dirigeantes : que la proportion des membres de chaque sexe ne soit pas inférieure à 40 %. Le périmètre des Instances dirigeantes retenu regroupe les Comités mis en place par la Gérance depuis de nombreuses années pour l'assister régulièrement dans l'exercice de ses missions générales, à savoir :

- le Comité exécutif (rôle et composition § 3.2.3.1) ;
- le Comité des opérations (rôle et composition § 3.2.3.2).

Horizon de temps : la proportion fixée étant déjà atteinte au 31/12/2019, la Gérance s'est fixée de pérenniser (c'est-à-dire maintenir à moyen et long termes) la mixité actuelle.

Plan d'action : la société favorise depuis plusieurs années la féminisation des effectifs de cadres dirigeants, ce qui devrait faciliter la réalisation de cet objectif.

Début 2021, le Conseil de surveillance a constaté que la mixité globale des Instances dirigeantes restait conforme aux objectifs fixés.

La politique de diversité appliquée aux membres du Conseil de surveillance est décrite § 3.3.2.

3.2.4.2 MIXITÉ DES INSTANCES DIRIGEANTES

Le tableau ci-dessous présente la mixité au sein des Instances dirigeantes, au sein du Conseil de surveillance et dans la catégorie des cadres dirigeants :

AU 31 DÉCEMBRE	2020		2019	
Instances dirigeantes (Comité exécutif et Comité des opérations)				
Proportion de femmes	13/24	54,2 %	13/24	54,2 %
Proportion d'hommes	11/24	45,8 %	11/24	45,8 %
Féminisation globale				
Conseil de surveillance (hors les membres du Conseil de surveillance représentant les salariés)		50,0 %		50,0 %
Comité RNG-RSE		66,7 %		66,7 %
Comité d'audit et des risques		40,0 %		40,0 %
Cadres dirigeants		47,0 % [1]		44,0 % [2]

(1) Cette catégorie est constituée des 105 postes à plus forte responsabilité dans la classification retenue par le groupe en 2020.
(2) Cette catégorie est constituée des 83 postes à plus forte responsabilité dans la classification retenue par le groupe en 2019.

3.2.4.3 INDEX DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE FEMMES/HOMMES

Le groupe est très attaché aux principes de reconnaissance et de respect, quels que soient l'origine, le genre, la situation familiale et le métier de chacun. Ce respect des différences est rappelé aux collaborateurs dans la charte éthique (disponible sur https://finance.hermes.com/fr/ethique-droits-humains-et-diversite) garante de l'objectivité, de l'égalité des chances, de la promotion des diversités et de l'inclusion dans le recrutement, les évolutions de carrière et la gestion quotidienne.

En application de l'article L. 1142-8 du Code du travail, Hermès International a publié le 3 mars 2021 l'index de l'égalité professionnelle femmes/hommes 2020 qui est égal à 98/100.

Cet index permet de mesurer les écarts de rémunération entre femmes et hommes au sein d'une même entreprise. Il doit être calculé chaque année, tenir compte de toutes les composantes d'une rémunération et permettre d'identifier les éventuels points de progression. Cet index comprend les cinq indicateurs suivants :

- l'écart de rémunération femmes-hommes ;
- l'écart de répartition des augmentations individuelles ;
- l'écart de répartition des promotions (uniquement pour les entreprises de plus de 250 salariés) ;
- le nombre de salariées augmentées à leur retour de congé de maternité ;
- la parité parmi les 10 plus hautes rémunérations.

L'index global moyenne pondérée du groupe de l'année 2020 est égal à 92/100.

3.2.4.4 POLITIQUE DE DIVERSITÉ ET RÉSULTATS EN MATIÈRE DE MIXITÉ DANS LES 10 % DE POSTES À PLUS FORTE RESPONSABILITÉ.

Qu'il s'agisse de la nomination des Instances dirigeantes, du recrutement ou encore de la nomination de tout collaborateur, le groupe Hermès est particulièrement attaché et attentif au respect du principe de non-discrimination.

Chaque fois que l'occasion le permet, l'importance de ce principe est rappelée à l'ensemble des collaborateurs.

La politique « Hermès Employeur Responsable » insiste sur le respect de deux principes essentiels : le principe de non-discrimination et le principe d'égalité entre les femmes et les hommes. Cette politique est décrite au chapitre 2 « Responsabilité sociale, sociétale et environnementale », § 2.2.2.1.3.

Le groupe a également pris des engagements en faveur de l'intégration professionnelle et du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap (*cf.* chapitre 2 « Responsabilité sociale, sociétale et environnementale », § 2.2.2.1.4).

Le groupe a mis en place une formation « Alterego » qui porte sur l'intégration et le management des diversités. Cette formation est suivie par l'ensemble des Comités de direction et les managers de proximité du groupe. Elle se présente sous la forme d'un programme d'une journée, alternant approche théorique et approche ludique, permettant la prévention et l'identification de toutes les formes de discrimination (directes, indirectes ou encore involontaires) et réaffirmant une tolérance zéro du groupe à l'égard de ce type de pratiques.

3.2.5 PLAN DE SUCCESSION DES DIRIGEANTS

Il est à noter que l'existence de deux gérants, dont une personne morale, garantit l'absence de vacance soudaine de la Gérance.

Le plan de succession du président du Conseil de surveillance est présenté § 3.3.3.

3.2.5.1 PLAN DE SUCCESSION DE LA GÉRANCE

Un plan de succession a été établi pour la Gérance en 2016. Ce plan de succession, qui fait l'objet depuis 2019 d'un mémorandum écrit, couvre :

- la succession temporaire par interim (incapacité temporaire d'un gérant pour maladie ou accident par exemple) ;
- la succession imprévue (incapacité permanente, décès ou démission d'un gérant à court ou moyen terme).

Chaque année le Comité RNG-RSE procède au réexamen annuel de ce plan. Début 2021, il a pris acte qu'il restait inchangé et a maintenu son appréciation selon laquelle ce plan est compréhensible, de bonne qualité et suffisamment protecteur pour assurer la continuité de la bonne marche des affaires.

3.2.5.2 REVUE DES TALENTS

Un nouveau processus de « Talent review », désormais annuel, a été déployé partout dans le groupe en 2020, avec les objectifs suivants :

- faire l'inventaire de nos talents de leadership pour assurer la relève d'Hermès ;
- améliorer l'anticipation des plans de succession ;
- engager une dynamique plus forte dans le développement des talents.

Cette revue des talents couvre la succession des membres du Comité exécutif et des membres du Comité des opérations.

Une synthèse et les plans d'action de la revue des talents 2020 ont été présentés au Comité RNG-RSE début 2021.

La revue des talents et les plans de succession de la Gérance et du président du Conseil de surveillance sont présentés au Comité RNG-RSE tous les ans.

3.3 ORGANISATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.3.1 PRINCIPES APPLICABLES

Nombre de membres du Conseil de surveillance

Le Conseil de surveillance est composé de trois à quinze membres (non compris les membres représentant les salariés). Ces membres sont choisis parmi les actionnaires n'ayant ni la qualité d'Associé commandité, ni celle de représentant légal de l'Associé commandité, ni celle de gérant (article 18.1 des statuts). Ils sont nommés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

Le Code Afep-Medef qualifie le président et les membres du Conseil de surveillance de « mandataires sociaux non exécutif ». Le Conseil de surveillance ne comprend donc aucun dirigeant mandataire social.

Lors des renouvellements du Conseil de surveillance, le nombre de ses membres est fixé par décision de l'Associé commandité.

Un membre du Conseil de surveillance représentant les salariés du groupe (ou deux si le nombre de membres du Conseil de surveillance est supérieur à huit) est désigné par le Comité de groupe conformément aux dispositions de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce. Lorsque deux membres sont désignés, le Comité de groupe désigne une femme et un homme.

La politique de diversité appliquée au sein du Conseil de surveillance est décrite § 3.3.2.

3.3.1.1 PROCESSUS DE SÉLECTION DES NOUVEAUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.3.1.1.1 Membres du Conseil de surveillance nommés par l'Assemblée générale (article L. 226-4 du Code de commerce)

Le processus de sélection des membres du Conseil de surveillance nommés par l'Assemblée générale se déroule de la manière suivante :

- le Conseil de surveillance fixe les objectifs d'évolution de sa composition conformément à la politique de diversité ;
- un conseil en recrutement est chargé d'identifier des candidat(e)s en complément des profils proposés par les membres du Conseil de gérance et du Conseil de surveillance ;
- les profils de personnes, hommes ou femmes, d'expériences diverses susceptibles d'être intéressées à intégrer le Conseil de surveillance sont présélectionnés par le conseil en recrutement ;
- sur la base d'un rapport détaillé et d'une présentation orale du conseil en recrutement, le président du Conseil de surveillance et un membre du Comité RNG-RSE font une première sélection de candidats qu'ils rencontrent individuellement ;
- les candidats retenus rencontrent ensuite les autres membres du Comité RNG-RSE ainsi que les gérants ;
- le Comité RNG-RSE délibère sur les résultats de ces entretiens et soumet ses recommandations au Conseil de gérance d'Émile Hermès SARL et au Conseil de surveillance ;
- cette sélection est réalisée en considérant les qualités personnelles et professionnelles des candidats et en s'assurant qu'ils sont à même de respecter les principes directeurs d'exercice des fonctions de membre du Conseil de surveillance édictés par le règlement intérieur : indépendance, intégrité, loyauté et professionnalisme.

3.3.1.1.2 Membres du Conseil de surveillance représentant les salariés nommés par le Comité de groupe (article L. 225-79-2 du Code de commerce)

Depuis la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (dite « loi Pacte »), un Conseil de surveillance de plus de huit membres doit désigner deux représentants des salariés en respectant la parité.

Les conditions d'éligibilité sont les suivantes :

- être titulaire d'un contrat de travail depuis au moins deux ans avec la société ou l'une de ses filiales directes ou indirectes, ayant leur siège social en France ou à l'étranger ;
- avoir un casier judiciaire vierge ;
- remplir le dossier de candidature élaboré par le Comité de groupe.

Chaque organisation syndicale au niveau du groupe peut présenter une candidature par l'intermédiaire de son représentant syndical au Comité de groupe.

Chaque Comité économique et social peut désigner un candidat par vote à bulletin secret.

Par exception, les sociétés de plus de 300 collaborateurs peuvent présenter deux candidats (nécessairement une femme et un homme).

Les candidatures présentées par les organisations syndicales représentatives et par les instances représentatives du personnel sont examinées par le Comité de groupe qui désigne en deux tours deux membres du Conseil de surveillance représentant les salariés en respectant la parité.

3.3.1.1.3 Mise en œuvre effective

Le Conseil de surveillance est composé depuis fin 2019 de deux membres représentant les salariés. Le processus de sélection n'a donc pas été mis en oeuvre en 2020. Il n'est pas prévu de le mettre en œuvre en 2021 dans la mesure où aucune nomination de nouveaux membres du Conseil de surveillance n'est proposée à l'Assemblée générale du 4 mai 2021 et que l'échéance des mandats des membres représentant les salariés interviendra fin 2022.

3.3.1.2 DÉSIGNATION DU PRÉSIDENT ET DES VICE-PRÉSIDENTS

Le Conseil de surveillance nomme, parmi ses membres, un président, personne physique, et deux vice-présidents (article 19.2 des statuts).

3.3.1.3 DURÉE DES MANDATS

Catégorie	Modalités de nomination	Durée du mandat	Nombre
Membres du Conseil	Nomination par l'Assemblée générale des actionnaires	3 ans (jusqu'à l'issue de la 3e Assemblée générale ordinaire annuelle suivant celle de leur nomination)	12
Membres du Conseil représentant les salariés	Désignation par le Comité de groupe	3 ans (à compter de la date de leur désignation)	2

La durée du mandat des membres du Conseil de surveillance est de trois ans (article 18.2 des statuts).

Cette durée peut être inférieure :

- lors de la première nomination en application du principe de renouvellement par tiers du Conseil de surveillance figurant à l'article 18.2 des statuts ;
- à l'occasion d'un renouvellement en application des règles relatives à la durée de mandat pour les membres indépendants ou à la limite d'âge.

Depuis l'Assemblée générale du 2 juin 2009, la société a instauré, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, un renouvellement des membres du Conseil de surveillance par tiers chaque année des membres nommés par l'Assemblée générale.

3.3.1.4 COOPTATION

En cas de vacance, le Conseil de surveillance peut procéder, lorsque les conditions légales sont réunies, à la nomination d'un nouveau membre du Conseil à titre provisoire, et sous réserve de ratification de la plus prochaine Assemblée générale ordinaire, pour la durée du mandat restant à courir de son prédécesseur.

3.3.1.5 NOMBRE D'ACTIONS À DÉTENIR PAR LES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le règlement intérieur prévoit depuis son adoption en 2009 l'obligation pour les membres du Conseil de surveillance (à l'exception des membres représentant les salariés qui en sont dispensés) de posséder un nombre relativement significatif d'actions inscrites au nominatif. Ce nombre avait été fixé à l'origine à 200 actions. Compte tenu du cours de Bourse élevé de l'action Hermès International, le nombre d'actions à détenir par les membres du Conseil a été ramené en 2019 à 100 actions.

Au cours de Bourse de l'action Hermès International au 31 décembre 2020 (879,60 €) cela représente plus de trois ans de rémunération d'un membre du Conseil.

Le Conseil de surveillance du 11 janvier 2021 a constaté que tous les membres du Conseil de surveillance continuaient à respecter cette obligation au 31 décembre 2020.

Le nombre d'actions détenu par chaque membre du Conseil de surveillance figure § 3.9.1.

L'information concernant les restrictions relatives à la cession d'actions par les membres du Conseil de surveillance figure § 3.9.2.3.

3.3.1.6 LIMITE D'ÂGE

En application de l'article 18.3 des statuts *« Nul ne peut être nommé membre du Conseil de surveillance si, ayant dépassé l'âge de 75 ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers le nombre des membres ayant dépassé cet âge. »*

Le président et les vice-présidentes ne sont soumis à aucune limite d'âge autre que la limite d'âge collective applicable à tous les membres du Conseil.

Aucun membre du Conseil de surveillance n'a atteint l'âge de 75 ans et le plus âgé d'entre eux avait 67 ans en 2020.

La répartition des membres du Conseil par tranche d'âge est détaillée dans le graphique « Âge » page 224.

3.3.1.7 REPRÉSENTATION DES SALARIÉS AU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.3.1.7.1 Membres du Conseil de surveillance représentant les salariés (avec voix délibérative)

En application de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce, deux membres du Conseil de surveillance représentant les salariés du groupe (une femme et un homme) siègent au Conseil avec voix délibérative.

Le processus de sélection des membres du Conseil de surveillance représentant les salariés est décrit § 3.3.1.1.

Ils ont le même statut, les mêmes droits et les mêmes obligations que tout autre membre du Conseil de surveillance, notamment de confidentialité. Ils sont tenus de respecter le règlement intérieur du Conseil.

Les membres du Conseil de surveillance représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour la détermination du nombre minimal et du nombre maximal des membres du Conseil de surveillance, ni pour le calcul de la mixité du Conseil ou de la proportion de membres indépendants.

La durée de leur mandat de membres du Conseil de surveillance est de trois ans.

Par exception à la règle prévue à l'article 18.1 des statuts, les membres du Conseil de surveillance représentant les salariés ne sont pas tenus d'être actionnaires.

Ils disposent d'un crédit d'heures de 15 heures par réunion (plus le temps de la réunion) pour exercer leur mandat.

En application de l'article L. 225-30-2 du Code de commerce les membres du Conseil de surveillance représentant les salariés bénéficient d'une formation adaptée à l'exercice de leur mandat, à la charge de la société. Cette formation doit leur assurer l'acquisition et le perfectionnement des connaissances et techniques nécessaires à l'exercice de leur mandat. Elle porte principalement sur le rôle et le fonctionnement du Conseil de surveillance, les droits et obligations des membres du Conseil de surveillance et leur responsabilité ainsi que sur l'organisation et les activités du groupe.

Ce temps de formation, dont la durée ne peut être inférieure à 40 heures par an, n'est pas imputable sur le crédit d'heures. Une fraction de ce temps de formation est effectuée au sein du groupe mais l'essentiel est réalisé par un organisme de formation externe (et notamment par l'IFA). Après avoir recueilli l'avis favorable des membres concernés, le Conseil de surveillance détermine en début de chaque année le programme de formation pour l'année.

Lors de la première année de leur mandat, Mme Pureza Cardoso et M. Rémy Kroll ont suivi le programme de formation suivant :

- présentation par la Secrétaire du Conseil de surveillance, du fonctionnement de la SCA, du rôle des membres du Conseil de surveillance et des règles de confidentialité ;
- présentation par M. Henri-Louis Bauer, Gérant de la société Émile Hermès SARL, du groupe familial Hermès et du fonctionnement de l'Associé commandité Émile Hermès SARL ;
- formation IFA : Les fondamentaux de la finance ;
- formation IFA : Être administrateur salarié ;
- formation IFA : Les meilleures pratiques de gouvernance.

3.3.1.7.2 Représentant du Comité Social et Économique (sans voix délibérative)

Conformément aux dispositions de l'article L. 2312-75 du Code du travail, un membre titulaire du Comité Social et Économique (CSE) désigné par ce dernier assiste avec voix consultative à toutes les séances du Conseil de surveillance (réunions et visites de site). Le CSE a décidé de mettre en place une rotation afin de permettre à plusieurs représentants du CSE d'y siéger pendant une année chacun.

Le représentant du CSE reçoit au même moment les mêmes documents que ceux remis aux membres du Conseil de surveillance. En séance, il a la possibilité de prendre la parole et de donner son avis sur les questions figurant à l'ordre du jour.

3.3.2 POLITIQUE DE DIVERSITÉ APPLIQUÉE AU SEIN DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.3.2.1 ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DEPUIS 2011

Le Conseil de surveillance est composé de membres, dont un tiers d'indépendants, présentant des qualifications ou un parcours professionnel permettant de contribuer efficacement aux travaux du Conseil de surveillance, en tant qu'instance collégiale, dans tous ses domaines d'intervention et à la qualité des débats.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-10, 2° du Code de commerce, nous vous informons de la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil de surveillance au regard de critères tels que l'âge, le sexe ou les qualifications et l'expérience professionnelle, ainsi qu'une description des objectifs de cette politique, de ses modalités de mise en œuvre et des résultats obtenus au cours de l'exercice écoulé.

Le Comité RNG-RSE a reçu depuis 2011 pour mission de formuler au Conseil de surveillance des recommandations quant à l'évolution de la composition du Conseil.

Le Conseil de surveillance s'est fixé des objectifs ou des principes en matière de taille optimale du Conseil, de limite d'âge, de nombre de membres indépendants et de diversité (représentation des femmes et des hommes, nationalités, expériences internationales, expertises…) et a progressivement fait évoluer la composition du Conseil pour y parvenir.

Les travaux menés ont été décrits dans chaque document de référence/document d'enregistrement universel ultérieur comme suit :

TRAVAUX MENÉS DEPUIS 2011	Document de référence
de 2011 à 2013	2013 (tome 2, pages 21 et 22)
en 2014 et 2015	2014 (tome 2, page 19)
en 2016	2015 (tome 2, page 19)
en 2017	2016 (page 113)
en 2018	2017 (page142)
en 2019	2018 (page 171)
	Document d'enregistrement universel
en 2020	2019 (page 236)

Le Conseil de surveillance a revu fin 2020 et approuvé la politique de diversité appliquée aux membres du Conseil de surveillance en tenant compte de l'évolution de la composition du Conseil au cours des dernières années comme suit :

3.3.2.2 TABLEAU DE SYNTHÈSE DE LA POLITIQUE DE DIVERSITÉ APPLIQUÉE AUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Taille (nombre de membres du Conseil) En application de l'article 18.1 des statuts, le Conseil de surveillance est composé de 3 à 15 membres nommés par l'Assemblée générale. Objectif : Maintenir la taille du Conseil, à 14 membres, qui donne satisfaction, permet d'assurer une représentation équilibrée d'hommes et de femmes, de répondre à l'obligation légale de désigner deux membres représentant les salariés et de satisfaire aux recommandations de place en matière de proportion de membres indépendants. Cet objectif pourrait être réexaminé si de nouvelles contraintes conduisaient à devoir revoir la taille du Conseil. Modalités de mise en œuvre et résultats obtenus : Depuis novembre 2019, le Conseil est composé de 12 membres nommés par l'Assemblée générale et 2 membres représentant les salariés, désignés par le Comité de groupe.	**14 membres**
Âge En application de l'article 18.3 des statuts : Le nombre de membres ayant dépassé 75 ans ne peut dépasser le 1/3. Objectif : Maintenir la règle statutaire actuelle de limite d'âge qui est satisfaisante. Modalités de mise en œuvre et résultats obtenus : Au 31 décembre 2020 : ◆ aucun membre n'a dépassé l'âge de 75 ans ; ◆ les membres du Conseil avaient entre 37 et 67 ans ; ◆ la moyenne d'âge des membres du Conseil est de 52 ans ; ◆ comme le montre le graphique « Âge » page 224, la répartition des tranches d'âge au sein du Conseil est équilibrée.	**moyenne d'âge : 52 ans**
Représentation des femmes et des hommes [1] L'article L. 22.10.74 du Code de commerce exige une proportion de 40 % de chaque sexe. Objectif : Maintenir une proportion de femmes et d'hommes conforme aux exigences légales. Modalités de mise en œuvre et résultats obtenus : Depuis fin 2017 : 50 % de femmes et 50 % d'hommes ; l'exigence légale est donc dépassée.	**50 % de femmes[1]**
Nombre de membres indépendants [1] En application de l'article 9.3 du Code Afep-Medef actualisé en janvier 2020, la part des membres du Conseil de surveillance indépendants doit être d'au moins un tiers dans les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce. Cette proportion minimum a été reprise dans le règlement intérieur du Conseil de surveillance (article 1.1.2.3). Objectif : Maintenir la proportion de membres indépendants qui donne satisfaction et est conforme aux recommandations de place. Modalités de mise en œuvre et résultats obtenus : La proportion d'un tiers de membres indépendants est respectée depuis sa mise en place en 2009, soit, au 31 décembre 2020, 4 membres sur 12 membres nommés par l'Assemblée générale.	**1/3 d'indépendants**

(1) Il n'est pas tenu compte des membres du Conseil représentant les salariés pour établir les pourcentages de femmes (article L. 225-79, II du Code de commerce) et les pourcentages d'indépendants (Code Afep-Medef – article 9.3), mais uniquement des membres du Conseil nommés par l'Assemblée générale.

Nationalités, expériences et expertises

Objectifs :

- conserver une variété de compétences et d'expériences qui puisse couvrir chacun des six domaines d'expertise (*cf.* § 3.3.4.2) correspondant aux grands enjeux du groupe Hermès en matière opérationnelle et aux principaux sujets que le Conseil de surveillance et ses Comités sont amenés à contrôler dans le cadre de leurs missions :
  - gestion des affaires / direction opérationnelle de sociétés / administrateur de grandes sociétés,
  - finance / contrôle interne / risques,
  - ressources humaines / RSE,
  - international / Asie,
  - juridique / éthique / compliance / gouvernance,
  - informatique / cybersécurité / intelligence artificielle / digital ;
- maintenir une composition tenant compte de la spécificité de la maison Hermès avec des membres :
  - tous francophones, la culture de la maison Hermès étant très française,
  - bénéficiant d'une expérience ou appartenant à un groupe familial (ambition collective et non individuelle),
  - ayant une bonne connaissance de l'histoire et de la culture de la maison Hermès,
  - sans expérience dans le secteur du luxe (compte tenu des potentiels conflits d'intérêts).

Modalités de mise en œuvre et résultats obtenus :

Au 31 décembre 2020 :

- la proportion de membres du Conseil compétents dans chacun des six domaines d'expertise (*cf.* § 3.3.4.2) correspond aux grands enjeux du groupe Hermès en matière opérationnelle et aux principaux sujets que le Conseil de surveillance et ses Comités sont amenés à contrôler dans le cadre de leurs missions ;
- la composition tient compte de la spécificité de la maison Hermès :
  - tous les membres sont francophones,
  - une majorité de membres sont des descendants en ligne directe de M. Émile-Maurice Hermès appartenant à la famille Hermès qui apportent au Conseil leur connaissance de l'histoire et de la culture de la maison Hermès,
  - aucun membre n'a eu d'expérience dans le secteur du luxe ;
- deux membres du Conseil ont une binationalité.

Aucun objectif d'évolution de la composition du Conseil de surveillance n'a été fixé pour 2021.

3.3.2.3 NOMBRE DE MEMBRES ET REPRÉSENTATION DES FEMMES ET DES HOMMES AU CONSEIL DE SURVEILLANCE

31/12	2011	2014	2017	2018	2019	2020
Membres nommés par l'Assemblée générale	10	10	12	12	12	12
Membres représentant les salariés nommés par le Comité de groupe	n/a	1	1	1	2	2
Femmes [1]	20 %	40 %	50 %	50 %	50 %	50 %
Hommes [1]	80 %	60 %	50 %	50 %	50 %	50 %

(1) Il n'est pas tenu compte des membres du Conseil représentant les salariés pour établir ces pourcentages (article L. 225-79-2, II du Code de commerce), mais uniquement des membres du Conseil nommés par l'Assemblée générale.

n/a : non applicable.

3.3.3 PLAN DE SUCCESSION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Un plan de succession du président du Conseil de surveillance a été arrêté en 2018.

Ce plan de succession, qui fait l'objet depuis 2019 d'un mémorandum écrit, couvre :

- la succession temporaire par intérim (incapacité temporaire du président pour maladie ou accident par exemple) ;
- la succession imprévue (incapacité permanente, décès ou démission du président à court ou moyen terme) ;
- la succession normale (à moyen et long termes).

Le plan de succession du président du Conseil de surveillance a été co-signé par Mme Dominique Senequier puis a été placé dans deux enveloppes scellées dont une a été remise à la présidente du Comité RNG-RSE et l'autre à la direction juridique.

Chaque année, le Comité RNG-RSE procède au réexamen annuel de ce plan. Début 2021, il a pris acte qu'il restait inchangé et a maintenu son appréciation selon laquelle ce plan est de bonne qualité et en bonne adéquation.

3.3.4 COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.3.4.1 COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 31 DÉCEMBRE 2020

La société est dotée d'un Conseil de surveillance composé de 14 membres, dont :

- 7 femmes et 7 hommes (soit 50 % de chaque sexe),
- 4 membres indépendants (soit un tiers, *cf.* § 3.3.5),
- 2 membres représentant les salariés (*cf.* § 3.3.1.1.2).

12 membres sont nommés par l'Assemblée générale parmi les actionnaires n'ayant ni la qualité d'Associé commandité, ni celle de représentant légal de l'Associé commandité, ni celle de gérant.

Les dispositions de l'article L. 225-79-2 du Code de commerce étant applicables à la société, deux membres du Conseil de surveillance représentant les salariés sont désignés par le Comité de groupe compte tenu du rôle de cette instance de représentation des collaborateurs qui est l'interlocuteur privilégié de la direction et dont les membres sont issus des Comités sociaux et économiques des sociétés du groupe.

Tous les membres du Conseil de surveillance sont de nationalité française, à l'exception de Mme Olympia Guerrand (de nationalités française et portugaise) et de M. Alexandre Viros (de nationalités française et américaine).

Mme Nathalie Besombes, Directrice juridique droit des sociétés et boursier et déontologue, est secrétaire du Conseil de surveillance.

Rôle

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. De plus, la Gérance doit lui remettre, au moins une fois l'an, un rapport détaillé sur l'activité de la société.

Le Conseil de surveillance émet, à l'attention de l'Associé commandité, un avis motivé sur :

- toute nomination ou révocation de tout gérant de la société ; et
- la réduction du délai de préavis en cas de démission du gérant.

Le Conseil de surveillance :

- décide des propositions d'affectation des bénéfices de chaque exercice à soumettre à l'Assemblée générale ;
- approuve ou refuse toute proposition de nouvelle rédaction de certaines clauses des statuts d'Émile Hermès SARL.

Le Conseil de surveillance doit être consulté par l'Associé commandité avant que celui-ci puisse prendre toutes décisions en matière :

- d'options stratégiques ;
- de budgets consolidés d'exploitation et d'investissement ; et
- de proposition à l'Assemblée générale de distribution de primes d'émission, réserves et reports à nouveau.

Le Conseil de surveillance fait chaque année à l'Assemblée générale ordinaire annuelle des actionnaires un rapport (*cf.* chapitre 8 « Assemblée générale mixte du 4 mai 2021 », § 8.3) dans lequel il signale, s'il y a lieu, les irrégularités et inexactitudes relevées dans les comptes de l'exercice et commente la gestion de la société.

Les fonctions du Conseil de surveillance n'entraînent aucune immixtion dans la Gérance, ni aucune responsabilité à raison des actes de la gestion et de leurs résultats.

Le Code Afep-Medef qualifie le président et les membres du Conseil de surveillance de « mandataires sociaux non exécutifs ».

Composition au 31/12/2020

CONSEIL DE SURVEILLANCE

M. Éric de Seynes
Président et membre du Conseil de surveillance

Mme Monique Cohen
Vice-présidente et membre du Conseil de surveillance

Mme Dominique Senequier
Vice-présidente et membre du Conseil de surveillance

Autres membres :

- **Mme Dorothée Altmayer**
- **M. Charles-Éric Bauer**
- **Mme Estelle Brachlianoff**
- **Mme Pureza Cardoso** [1]
- **M. Matthieu Dumas**
- **M. Blaise Guerrand**
- **Mme Julie Guerrand**
- **Mme Olympia Guerrand**
- **M. Rémy Kroll** [1]
- **M. Renaud Momméja**
- **M. Alexandre Viros**

COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES

Mme Monique Cohen
Présidente

Autres membres :

- **M. Charles-Éric Bauer**
- **Mme Estelle Brachlianoff**
- **M. Renaud Momméja**
- **M. Alexandre Viros**

COMITÉ RNG-RSE

Mme Dominique Senequier
Présidente

Autres membres :

- **Mme Estelle Brachlianoff**
- **M. Matthieu Dumas**

(1) Représentant les salariés.

PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU 31 DÉCEMBRE 2020

Informations personnelles		Expérience		Position au sein du Conseil			Participation à des Comités de Conseil	
Sexe, nationalité, âge [1], date de naissance	Nombre d'actions (détention directe)	Nombre de mandats dans des sociétés cotées [5]	Indépendance [2]	Date initiale de nomination	Échéance du mandat	Ancienneté au Conseil[1]	Comité d'audit et des risques	Comité RNG-RSE
Membres du Conseil de surveillance nommés par l'Assemblée générale								
Éric de Seynes (H) (président) Nationalité française 60 ans – 09/06/1960	204			07/06/2010 03/03/2011 (pdt)	AG 2023	10 ans		
Monique Cohen (F) (vice-présidente) Nationalité française 64 ans – 28/01/1956	250	2 BNP Paribas Safran	√	03/06/2014	AG 2023	6 ans	√ **(présidente)**	
Dominique Senequier (F) (vice-présidente) Nationalité française 67 ans – 21/08/1953	200		√	04/06/2013	AG 2022	7 ans		√ **(présidente)**
Dorothée Altmayer (F) Nationalité française 59 ans – 01/03/1961	200			06/06/2017	AG 2023	3 ans		
Charles-Éric Bauer (H) Nationalité française 56 ans – 09/01/1964	66 648			03/06/2008	AG 2022	12 ans	√	
Estelle Brachlianoff (F) Nationalité française 48 ans – 26/07/1972	100		√	04/06/2019	AG 2022	1 an	√	√
Matthieu Dumas (H) Nationalité française 48 ans – 06/12/1972	1 563			03/06/2008	AG 2021	12 ans		√
Blaise Guerrand (H) Nationalité française 37 ans – 04/06/1983	200			29/05/2012	AG 2021	8 ans		
Julie Guerrand (F) Nationalité française 45 ans – 26/02/1975	6 825			02/06/2005	AG 2022	15 ans		
Olympia Guerrand (F) Nationalités française et-portugaise 43 ans – 07/10/1977	600			06/06/2017	AG 2021	3 ans		
Renaud Momméja (H) Nationalité française 58 ans – 20/03/1962	150 012			02/06/2005	AG 2023	15 ans	√	
Alexandre Viros (H) Nationalités française et américaine 42 ans – 08/01/1978	100		√	04/06/2019	AG 2021	1 an	√	
Membres du Conseil de surveillance représentant les salariés désignés par le Comité de groupe								
Pureza Cardoso (F) Nationalité française 49 ans – 04/03/1971	80 [3]		n/a [4]	12/11/2019	12/11/2022	1 an		
Rémy Kroll (H) Nationalité française 48 ans – 04/05/1972	200 [3]		n/ a[4]	12/11/2019	12/11/2022	1 an		
					Moyenne	7 ans		

(1) Les âges et anciennetés indiqués sont déterminés en nombre d'années pleines au 31 décembre 2020.
(2) Les critères d'indépendance de ses membres, formalisés depuis 2009 par le Conseil de surveillance sont décrits § 3.3.5.1.
(3) L'obligation de détenir un minimum d'actions de la société ne s'applique pas aux membres du Conseil représentant les salariés.
(4) n/a : non applicable. Conformément aux dispositions du Code Afep-Medef (article 9.3) il n'est pas tenu compte des membres représentant les salariés pour établir la proportion de membres indépendants.
(5) Autres que la société. En application de la recommandation du Code Afep-Medef (article 19.4) Un membre du Conseil de surveillance ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au groupe, y compris étrangères.

3.3.4.2 PRINCIPAUX DOMAINES D'EXPERTISE ET D'EXPÉRIENCE DES MEMBRES DU CONSEIL

Chaque membre du Conseil de surveillance est invité à déclarer sur l'honneur les domaines dans lesquels il dispose de compétences particulières. Cette déclaration intervient au moment de sa nomination et chaque année à l'occasion de la préparation du document d'enregistrement universel.

Les six domaines proposés correspondent aux grands enjeux du groupe Hermès en matière opérationnelle et aux principaux sujets que le Conseil de surveillance et ses Comités sont amenés à contrôler dans le cadre de leurs missions.

Le graphique « Principaux domaines d'expérience et d'expertise des membres du Conseil désignés par l'Assemblée générale » page 224 indique :

- les six domaines de compétence retenus ;
- le nombre de membres du Conseil pour chaque domaine de compétence.

Une description des principaux domaines d'expertise et d'expérience de chaque membre du Conseil figure dans les fiches de présentation individuelle figurant au § 3.3.7.

3.3.4.3 ÉVOLUTIONS AU SEIN DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU COURS DE L'EXERCICE 2020

L'Assemblée générale du 24 avril 2020 a renouvelé les mandats de membre du Conseil de surveillance de Mmes Julie Guerrand et Dominique Senequier ainsi que MM. Éric de Seynes et Charles-Éric Bauer, pour une durée de trois ans expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire annuelle appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

SYNTHÈSE DES MOUVEMENTS INTERVENUS DANS LA COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE AU COURS DE L'EXERCICE

	Départs	Nominations	Renouvellements
Conseil de surveillance			◆ M. Éric de Seynes (24/04/2020) ◆ Mme Julie Guerrand (24/04/2020) ◆ Mme Dominique Senequier (24/04/2020) ◆ M. Charles-Éric Bauer (24/04/2020)
Modifications impliquant une diversification (en termes de féminisation, de nationalité ou d'expérience) ou une évolution en matière de gouvernance	Le renouvellement des membres au sein du Conseil a permis : ◆ de maintenir la proportion de membres indépendants au sein du Conseil (1/3), du Comité d'audit et des risques (60 %) et du Comité RNG-RSE (2/3) ; ◆ de maintenir la proportion de femmes (50 %) ; ◆ de maintenir l'équilibre des compétences au sein du Conseil.		

La synthèse des mouvements intervenus dans la composition des Comités du Conseil figure § 3.5.1.1.

3.3.4.4 ÉVOLUTIONS AU SEIN DU CONSEIL DE SURVEILLANCE APRÈS LE 31 DÉCEMBRE 2020

Néant

3.3.4.5 ÉVOLUTIONS AU SEIN DU CONSEIL DE SURVEILLANCE À VENIR

Le graphique « Nombre de mandats arrivants à échéance » figurant page 224 indique le nombre de mandats arrivant à échéance au cours des trois prochaines années.

SYNTHÈSE DES ÉCHÉANCES DES MANDATS

Échéance	Membre concerné	Mandat(s) concern é(s)	Fonctions impactées
AG 2021	M. Matthieu Dumas	Membre du Conseil nommé par l'AG	Membre du Comité RNG-RSE
	M. Blaise Guerrand		
	Mme Olympia Guerrand		
	M. Alexandre Viros		Membre du Comité d'audit et des risques
AG 2022	Mme Dominique Senequier	Membre du Conseil nommé par l'AG	Vice-présidente du Conseil Présidente et membre du Comité RNG-RSE
	M. Charles-Éric Bauer		Membre du Comité d'audit et des risques
	Mme Estelle Brachlianoff		Membre du Comité d'audit et des risques Membre du Comité RNG-RSE
	Mme Julie Guerrand		
Fin 2022	Mme Pureza Cardoso	Membre du Conseil représentant les salariés désigné par le Comité de groupe	
	M. Rémy Kroll		
AG 2023	M. Éric de Seynes	Membre du Conseil nommé par l'AG	Président du Conseil
	Mme Monique Cohen		Vice-présidente du Conseil Présidente et membre du Comité d'audit et des risques
	Mme Dorothée Altmayer		
	M. Renaud Momméja		Membre du Comité d'audit et des risques

3.3.4.5.1 Renouvellements de mandats arrivant à échéance en 2021

Les mandats de quatre membres du Conseil de surveillance (Mme Olympia Guerrand, MM. Matthieu Dumas, Blaise Guerrand et Alexandre Viros) viennent à expiration en 2021 et tous les quatre ont souhaité se porter candidats à leur propre succession.

Il est proposé à l'Assemblée générale du 4 mai 2021 de les renouveler pour la durée statutaire de trois ans pour les raisons exposées au chapitre 8 « Assemblée générale mixte du 4 mai 2021 », § 8.2.1 - exposé des motifs des 13e à 16e résolutions.

3.3.4.5.2 Non-renouvellements de mandats arrivant à échéance en 2021

Comme indiqué ci-contre, il est proposé à l'Assemblée générale du 4 mai 2021 de renouveler tous les mandats arrivant à échéance en 2021.

3.3.4.5.3 Nomination de nouveaux membres du Conseil de surveillance proposés à l'Assemblée du 4 mai 2021

Aucune nomination de nouveaux membres du Conseil de surveillance n'est proposée à l'Assemblée générale du 4 mai 2021.

3.3.5 INDÉPENDANCE DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

3.3.5.1 DÉFINITION ET CRITÈRES DE L'INDÉPENDANCE

Un membre du Conseil de surveillance est indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la société, son groupe ou sa direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement (article 1.1.2. du règlement intérieur). Cette indépendance permet une liberté d'expression et de jugement qui contribue à la qualité des débats et des délibérations du Conseil.

Les critères d'indépendance de ses membres, formalisés depuis 2009 par le Conseil de surveillance, sont les suivants :

- Respecter les critères énoncés dans le Code Afep-Medef actualisé en janvier 2020 (article 9.5) :

Critère 1 : ***Salarié ou mandataire social au cours des cinq années précédentes***
Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
- salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide ;
- salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère.

Critère 2 : ***Mandats croisés***
Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire exécutif social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère 3 : ***Relations d'affaires significatives***
Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :
- significatif de la société ou de son groupe ;
- ou pour lequel la société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la société ou son groupe est débattue par le Conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport annuel.

Critère 4 : ***Lien familial***
Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.

Critère 5 : ***Commissaire aux comptes***
Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la société au cours des cinq années précédentes.

Critère 6 : ***Durée de mandat supérieure à 12 ans***
Ne pas être administrateur de la société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des 12 ans.

Critère 7 : ***Statut du dirigeant mandataire social non exécutif***
Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la société ou du groupe.

Critère 8 : ***Statut de l'actionnaire important***
Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

- Respecter un critère supplémentaire, spécifique à Hermès International :

Critère 9 : ***Statut d'associé ou membre du Conseil de gérance de l'Associé commandité***
Ne pas être associé ou membre du Conseil de gérance de la société Émile Hermès SARL, Associé commandité.

3.3.5.2 SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2020 AU REGARD DES CRITÈRES D'INDÉPENDANCE ÉNONCÉS CI-DESSUS

3.3.5.2.1 Indépendance du Conseil de surveillance

La proportion de membres indépendants au sein du Conseil de surveillance est d'un tiers (soit 4 membres sur 12 membres nommés par l'Assemblée générale) depuis la mise en place des critères en 2009. Conformément aux dispositions du Code Afep-Medef actualisé en janvier 2020 (article 9.3), il n'est pas tenu compte des membres du Conseil représentant les salariés pour calculer cette proportion.

Cette proportion est conforme :

- aux recommandations du Code Afep-Medef (article 9.3) pour les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce ;
- au règlement intérieur du Conseil de surveillance (article 1.1.2.3).

Le Comité RNG-RSE a examiné au 31 décembre 2020, au cas par cas, la situation de chacun de ses membres au regard des critères énoncés ci-dessus, et a qualifié quatre personnes d'« indépendantes » : Mmes Estelle Brachlianoff, Monique Cohen, Dominique Senequier et M. Alexandre Viros.

Cette analyse se fait chaque année sur la base d'un questionnaire qui est adressé à chaque membre du Conseil de surveillance (*cf.* § 3.3.6.5) dans lequel il leur est demandé une déclaration sur l'honneur :

- visant à qualifier les membres du Conseil d'indépendants au regard des critères énoncés ci-dessus ;
- visant à détailler les relations d'affaires entretenues avec le groupe au cours de l'exercice et à confirmer que celles-ci ne sont pas susceptibles de créer un conflit d'intérêts potentiel.

En particulier, le Conseil n'a relevé aucune relation d'affaires significative entre ses membres et la société.

Le tableau ci-dessous récapitule les critères satisfaits pour chacun des membres du Conseil de surveillance :

CRITÈRES	Éric de Seynes (président)	Monique Cohen (vice-présidente)	Dominique Senequier (vice-présidente)	Dorothée Altmayer	Charles-Éric Bauer	Estelle Brachlianoff	Pureza Cardoso (représentant les salariés)	Matthieu Dumas	Blaise Guerrand	Julie Guerrand	Olympia Guerrand	Rémy Kroll (représentant les salariés)	Renaud Momméja	Alexandre Viros
Critère 1		√	√			√								√
Critère 2	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Critère 3	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Critère 4		√	√			√	√					√		√
Critère 5	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Critère 6	√	√	√	√	√	√	√	√	√		√	√		√
Critère 7	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Critère 8		√	√			√	√					√		√
Critère 9		√	√			√	√					√		√
INDÉPENDANT		√	√			√	n/a					n/a		√

√ : *représente un critère d'indépendance satisfait.*
n/a : non applicable.

3.3.5.2.2 Indépendance du Comité RNG-RSE

La proportion de membres indépendants au sein du Comité RNG-RSE est de deux tiers (soit deux membres sur trois), dont sa présidente.

Cette proportion est conforme aux recommandations du Code Afep-Medef actualisé en janvier 2020 (article 18.1).

3.3.5.2.3 Indépendance du Comité d'audit et des risques

La proportion de membres indépendants au sein du Comité d'audit et des risques est de 60 % (soit trois membres sur cinq), dont sa présidente.

Cette proportion est un peu inférieure en nombre à la recommandation du Code Afep-Medef actualisé en janvier 2020 (article 16.1). Le Conseil a considéré qu'elle permettait un bon fonctionnement du Comité. Le HCGE considère dans son rapport 2014 « *qu'un Comité d'audit comportant par exemple trois membres indépendants sur cinq reste conforme à l'esprit du code dès lors qu'ils sont présidés par un membre indépendant* », ce qui est le cas de la société.

3.3.6 DÉONTOLOGIE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le texte intégral du règlement intérieur du Conseil de surveillance et des règlements intérieurs des Comités est mis à disposition à chaque mise à jour sur https://finance.hermes.com/fr/organes-sociaux-reglements-interieurs-statuts.

3.3.6.1 RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de surveillance a adopté depuis le 18 mars 2009 un règlement intérieur qui définit les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil de surveillance d'Hermès International et de ses Comités, en complément des dispositions légales et statutaires en vigueur. Il a pour objet de contribuer à la qualité du travail du Conseil en favorisant l'application des principes et bonnes pratiques de gouvernement d'entreprise dans un souci d'éthique et d'une meilleure efficacité.

Ce règlement intérieur fait l'objet d'une revue régulière pour s'adapter aux évolutions législatives et réglementaires et de prendre en compte les recommandations de l'Autorité des marchés financiers et les révisions du Code Afep-Medef.

Les principales dispositions du règlement intérieur du Conseil de surveillance et des Comités sont exposées au sein du présent chapitre 3.

Le règlement intérieur est organisé en trois chapitres :

- Conseil de surveillance (composition, fonctionnement) ;
- Comités spécialisés du Conseil de surveillance ;
- dispositions communes.

Il détaille notamment les principes déontologiques d'exercice du mandat :

- mandat et intérêt social ;
- respect des lois et des statuts ;
- exercice des fonctions : principes directeurs ;
- indépendance, courage et devoir d'expression ;
- indépendance, relations d'affaires et conflit d'intérêts ;
- intégrité et loyauté ;
- professionnalisme et implication.

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance a été mis à jour en 2020, le 29 mai (version n° 14), comme suit :

- mise à jour de la date de révision du Code Afep-Medef (article 1.1.2.1.) ;
- remplacement du terme « Document de référence » par le terme « document d'enregistrement universel » (artcile 1.1.3.6.) ;
- mise à jour de l'article 3.1. relatif aux rémunérations des membres du Conseil pour tenir compte du nouveau régime juridique issu de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019.

3.3.6.2 RÈGLEMENTS INTÉRIEURS DES COMITÉS

Les règlements intérieurs des Comités font l'objet d'un exposé § 3.5.2.2 pour le Comité RNG-RSE et § 3.5.3.2 pour le Comité d'audit et des risques.

3.3.6.3 CODE DE DÉONTOLOGIE BOURSIÈRE

Le Conseil de surveillance a adopté depuis le 1er février 2017 un **Code de déontologie boursière du groupe Hermès** comme cela est recommandé par l'AMF. Il a pour objet de décrire les mesures mises en place au sein du groupe Hermès afin de prévenir les abus de marchés sur les actions Hermès International.

Ce code de déontologie boursière fait l'objet d'une revue régulière pour s'adapter aux évolutions législatives et réglementaires et de prendre en compte les recommandations de l'Autorité des marchés financiers.

Un résumé du Code de déontologie boursière du groupe Hermès figure au chapitre 7 « Informations sur la société et son capital », § 7.2.4.

Il est mis à disposition à chaque mise à jour sur https://finance.hermes.com/fr/organes-sociaux-reglements-interieurs-statuts.

Il couvre notamment les mesures suivantes :

- prévention des manquements d'initiés ;
- déontologie boursière ;
- obligation d'abstention (fenêtres négatives) ;
- obligation de déclaration.

Ce code est envoyé à chaque mise à jour à tous les membres du Conseil de surveillance.

Les membres du Conseil de surveillance sont soumis à des fenêtres négatives. Ils sont tenus également de déclarer à l'AMF les opérations qu'ils réalisent sur les actions Hermès International dans les trois jours de Bourse. Le règlement général de l'AMF prévoit que l'obligation de déclaration ne s'applique qu'à partir du moment où le montant global des opérations effectuées au cours de l'année civile est supérieur à 20 000 €.

Les déclarations effectuées au cours de l'année 2020 sont listées au chapitre 7 « Informations sur la société et son capital », § 7.2.3.

Ils peuvent solliciter l'avis de la déontologue avant de réaliser une opération.

3.3.6.4 ASSIDUITÉ

Le règlement intérieur du Conseil de surveillance (article 1.1.3.8) rappelle que le membre du Conseil de surveillance participe aux réunions du Conseil de surveillance et aux Comités spécialisés dont il est membre avec assiduité et diligence.

La politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance établie par le Conseil est décrite § 3.7.1.3.

Cette politique comporte une part variable proportionnelle à l'assiduité aux réunions égale actuellement à 64,54 % pour le Conseil de surveillance et à 60,00 % pour les Comités spécialisés (*cf.* § 3.7.1.3.4).

Sauf empêchement imprévisible ou circonstances exceptionnelles (et notamment la crise de la Covid 19), la participation à distance par des moyens de télécommunication doit rester exceptionnelle mais est rémunérée dans les mêmes conditions.

Au cours de l'exercice 2020, huit réunions du Conseil de surveillance (dont une exceptionnelle), cinq réunions du Comité d'audit et des risques et six réunions du Comité RNG-RSE se sont tenues, avec la présence régulière de la presque totalité de ses membres comme le montre le tableau ci-dessous. 12 des 14 membres ont assisté à toutes les séances du Conseil.

Chaque absence a fait l'objet de la part des membres du Conseil concernés d'une justification précise et circonstanciée.

2020	Assiduité au Conseil de surveillance	Assiduité au Comité d'audit et des risques	Assiduité au Comité RNG-RSE
Nombre total de réunions	**8**	**5**	**6**
Taux d'assiduité global	**94,64 %**	**92,00 %**	**88,89 %**
Éric de Seynes (président)	100,00 %	n/a	n/a
Monique Cohen (vice-présidente)	87,50 %	100,00 %	n/a
Dominique Senequier (vice-présidente)	75,00 %	n/a	100,00 %
Dorothée Altmayer	100,00 %	n/a	n/a
Charles-Éric Bauer	100,00 %	100,00 %	n/a
Estelle Brachlianoff	75,00 %	60,00 %	66,67 %
Pureza Cardoso (représentant les salariés)	100,00 %	n/a	n/a
Matthieu Dumas	100,00 %	n/a	100,00 %
Blaise Guerrand	100,00 %	n/a	n/a
Julie Guerrand	100,00 %	n/a	n/a
Olympia Guerrand	87,50 %	n/a	n/a
Rémy Kroll (représentant les salariés)	100,00 %	n/a	n/a
Renaud Momméja	100,00 %	100,00 %	n/a
Alexandre Viros	100,00 %	100,00 %	n/a

Assiduité calculée en établissant le rapport entre le nombre de présences effectives ou par télécommunication et le nombre de réunions applicables à chaque membre.
n/a : non applicable.

3.3.6.5 GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS – RELATIONS D'AFFAIRES

Aux termes de l'article 1.1.3.6 du règlement intérieur du Conseil de surveillance :

« Un membre du Conseil de surveillance s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la société. Il informe le Conseil de surveillance de tout conflit d'intérêts dans lequel il pourrait être impliqué. Dans les cas où il ne peut éviter de se trouver en conflit d'intérêts, il s'abstient de participer aux débats ainsi qu'à toute décision sur les matières concernées.

Chaque membre du Conseil de surveillance est en outre tenu d'établir une déclaration sur l'honneur relative à l'existence ou non d'une situation de conflit d'intérêts, même potentiel :

- *au moment de sa nomination ;*
- *chaque année à l'occasion de la préparation du document d'enregistrement universel. »*

Le contenu de cette déclaration développe l'ensemble des situations possibles, avec des exemples précis, invitant les membres du Conseil à déclarer toutes les situations pouvant représenter un conflit d'intérêts potentiel.

Cette déclaration permet l'appréciation du caractère significatif des relations d'affaires susceptibles d'affecter l'indépendance d'un membre du Conseil de surveillance comme requis par la recommandation 9.5.3 du Code Afep-Medef actualisé en janvier 2020. Les critères d'appréciation des relations d'affaires sont quantitatifs (montant de chiffre d'affaires ou de revenus réalisés au cours de l'exercice et pourcentage que ces montants représentent au regard du chiffre d'affaires ou des revenus totaux de la contrepartie) et qualitatifs (nature des relations d'affaires existantes).

S'agissant des critères quantitatifs, le Conseil de surveillance n'a pas jugé opportun, compte tenu de la diversité des situations possibles, de fixer un seuil en deçà duquel une relation d'affaires ne serait pas significative. L'appréciation en est faite au cas par cas.

Mmes Monique Cohen et Estelle Brachlianoff, et M. Alexandre Viros n'ont déclaré aucune relation d'affaires avec la société.

Mme Dominique Senequier a déclaré une relation d'affaires non significative décrite au chapitre 5 « Comptes consolidés» § 5.6 (Note 31.2 [Ardian Holding]) au titre des transactions avec les parties liées.

L'analyse par le Comité RNG-RSE de chacune de ces situations début 2021 l'a conduit à estimer qu'aucune d'entre elles ne constituait par nature un conflit d'intérêts pour les intéressés et qu'aucun des membres du Conseil indépendants n'entretenait directement ou indirectement de relations d'affaires significatives avec la société ou son groupe.

3.3.6.6 CUMUL ET NOMBRE DE MANDATS

Les mandats de membre du Conseil de surveillance ne sont pas pris en compte pour le calcul des cumuls de mandats, les articles L. 225-21 et L. 225-77 du Code de commerce étant expressément écartés des dispositions applicables aux sociétés en commandite par actions.

Chaque membre du Conseil de surveillance doit communiquer la liste des mandats et fonctions exercées dans toute société au cours des cinq dernières années lors de sa première nomination et chaque année à l'occasion de la préparation du document d'enregistrement universel. Les informations déclarées, et notamment les mandats détenus dans des sociétés cotées, sont détaillées dans la fiche individuelle de chaque membre du Conseil présentée § 3.3.7.

L'analyse de la situation individuelle de chacun des membres du Conseil de surveillance et des gérants en ce qui concerne les règles de cumul et de nombre de mandats a montré qu'aucun membre du Conseil de surveillance ou gérant n'était en situation de cumul, au regard tant des règles légales que des principes édictés par l'article 19.4 du Code Afep-Medef actualisé en janvier 2020.

3.5 COMITÉS SPÉCIALISÉS

3.5.1 PRINCIPES APPLICABLES

Depuis 2005, le Conseil s'appuie sur les travaux de deux Comités permanents :

- le Comité d'audit (26 janvier 2005), constitué en application de l'article L. 823-19 du Code de commerce, dont le Conseil a ensuite décidé d'élargir les attributions et qui a été renommé « Comité d'audit et des risques » (19 mars 2019) ;
- le Comité des rémunérations (26 janvier 2005), dont le Conseil a ensuite décidé d'élargir les attributions et qui a été renommé Comité des rémunérations, des nominations (18 mars 2009), de la gouvernance (20 janvier 2010) et de la RSE (16 novembre 2018) ou « Comité RNG-RSE ».

Ces Comités qui agissent sous la responsabilité collective et exclusive du Conseil de surveillance ont un rôle de réflexion, d'analyse et de préparation de certaines délibérations du Conseil et soumettent au Conseil leurs avis, propositions ou recommandations.

Le Comité RNG-RSE de la société n'a pas pour attribution de fixer la rémunération des gérants, qui relève des stipulations statutaires et de la compétence de l'Associé commandité et non du Conseil de surveillance. Il n'était donc pas pertinent de constituer un Comité des rémunérations distinct du Comité des nominations.

Le Conseil de surveillance décide de la composition des Comités spécialisés en tenant compte des compétences des membres du Conseil dans les matières concernées et de leur disponibilité, mais également des exigences légales (article L. 823-19 du Code de commerce) et des recommandations du Code Afep-Medef (*cf.* § 3.1.2).

3.5.1.1 MOUVEMENTS INTERVENUS DANS LA COMPOSITION DES COMITÉS AU COURS DE L'EXERCICE

Le Conseil de surveillance du 24 avril 2020 a :

- renouvelé les fonctions de membres du Comité d'audit et des risques de Mmes Monique Cohen (présidente), Estelle Brachlianoff et de MM. Charles-Éric Bauer, Renaud Momméja et Alexandre Viros ;
- renouvelé les fonctions de membre du Comité RNG-RSE de Mmes Dominique Senequier (présidente), Estelle Brachlianoff et de M. Matthieu Dumas.

SYNTHÈSE DES MOUVEMENTS INTERVENUS EN 2020

	Départs	Nominations	Renouvellements
Comité d'audit et des risques			Mme Monique Cohen, présidente (24/04/2020) Mme Estelle Brachlianoff (24/04/2020) M. Charles-Éric Bauer (24/04/2020) M. Renaud Momméja (24/04/2020) M. Alexandre Viros (24/04/2020)
Comité RNG-RSE			Mme Dominique Senequier, présidente (24/04/2020) Mme Estelle Brachlianoff (24/04/2020) M. Matthieu Dumas (24/04/2020)

3.5.1.2 ÉVOLUTIONS AU SEIN DES COMITÉS À VENIR

Les mandats de membre du Conseil de surveillance de M. Matthieu Dumas et de M. Alexandre Viros viennent à expiration en 2021.

Aucune modification n'est envisagée à ce jour dans la composition des Comités, sous réserve du renouvellement de leurs mandats par l'Assemblée générale du 4 mai 2021.

3.5.2 COMITÉ RNG-RSE

3.5.2.1 COMPOSITION AU 31 DÉCEMBRE 2020

Son règlement intérieur prévoit que le Comité RNG-RSE est composé d'au moins trois membres du Conseil de surveillance présentant des compétences ou concernés dans leur activité professionnelle par les matières dans lesquelles le Comité exerce ses missions.

Au moins la moitié de ses membres doivent être, lors de leur désignation et pendant toute la durée d'exercice de cette fonction, qualifiés d'indépendants au sens du règlement intérieur du Conseil de surveillance. Cette proportion est respectée.

Le Comité RNG-RSE ne comprend aucun dirigeant mandataire social.

Il est présidé par Mme Dominique Senequier, vice-présidente du Conseil, indépendante.

Les mouvements intervenus dans la composition du Comité RNG-RSE sont décrits § 3.5.1.1.

Au 31 décembre 2020, le Comité RNG-RSE était composé des trois membres suivants, dont deux femmes et un homme :

DONNÉES 2020	Informations personnelles	Indépendance	Date de nomination	Échéance du mandat au Conseil	Ancienneté au Comité [1]	Assiduité
3 MEMBRES – 6 RÉUNIONS – 67 % INDÉPENDANCE – 67 % DE FEMMES	**Dominique Senequier** (F) (présidente) Nationalité française 67 ans [1] – 21/08/1953	✓	04/06/2013	AG 2022	7 ans	100,00 %
	Estelle Brachlianoff (F) Nationalité française 48 ans [1] – 26/07/1972	✓	04/06/2019	AG 2022	1 an	66,67 %
	Matthieu Dumas (H) Nationalité française 48 ans [1] - 06/12/1972		03/06/2008	AG 2021	12 ans	100,00 %
					ASSIDUITÉ MOYENNE	88,89 % [2]

(1) L'âge et l'ancienneté indiqués sont déterminés en nombre d'années pleines au 31 décembre 2020.
(2) Ce chiffre reflète l'assiduité moyenne des membres du RNG-RSE en fonction au 31 décembre 2020 et ne tient pas compte des membres ayant quitté le Comité au cours de l'exercice.

3.5.2.2 RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Le Conseil de surveillance a adopté depuis le 24 mars 2010 un règlement intérieur qui précise les règles de composition, les attributions et les modalités de fonctionnement du Comité RNG-RSE.

Ce règlement intérieur fait l'objet d'une revue régulière pour s'adapter aux évolutions législatives et réglementaires et prendre en compte les recommandations de l'Autorité des marchés financiers et les révisions du Code Afep-Medef.

Le texte intégral du règlement intérieur du Comité RNG-RSE est mis à disposition à chaque mise à jour sur https://finance.hermes.com/fr/organes-sociaux-reglements-interieurs-statuts.

Le règlement intérieur du Comité RNG-RSE n'a pas été mis à jour en 2020.

Les principales dispositions du règlement intérieur du Comité RNG-RSE sont exposées au sein du présent chapitre 3 du document d'enregistrement universel.

3.5.2.3 FONCTIONNEMENT

Le président du Conseil de surveillance peut être invité à certaines réunions du Comité RNG-RSE pour recueillir son avis en matière de nominations ou de gouvernance, ce qui n'a pas été le cas en 2020.

Le Directeur général gouvernance et développement des organisations et la Directrice des ressources humaines groupe participent systématiquement aux réunions du Comité RNG-RSE. Le Directeur du développement durable groupe intervient au moins deux fois par an pour les sujets relatifs à la RSE.

La Directrice juridique droit des sociétés et boursier, déontologue, et Secrétaire du Conseil de surveillance en assume le secrétariat sous la responsabilité de la présidente.

Lors de la première réunion du Conseil de surveillance qui suit une réunion du Comité RNG-RSE, la présidente fait un compte rendu oral des travaux du Comité aux membres du Conseil, dont une synthèse est ensuite reprise dans le procès-verbal de la réunion du Conseil.

Les principaux domaines d'expertise et d'expérience des membres du Comité RNG-RSE sont présentés dans la fiche qui les concerne (*cf.* § 3.3.7).

Le Comité RNG-RSE utilise la plateforme digitale sécurisée « Herboard » (*cf.* § 3.4.2.4).

Les comptes rendus des réunions du Comité RNG-RSE sont établis à l'issue de chaque réunion et transmis à tous les membres du Comité, qui sont invités à faire part de leurs observations. Les observations éventuelles sont débattues lors du Comité qui approuve le texte définitif du compte rendu de la réunion précédente.

En 2020, le Comité RNG-RSE a utilisé comme l'année précédente un tableau de bord afin de programmer et planifier ses travaux de façon équilibrée au cours de l'année.

3.5.2.4 PRINCIPALES MISSIONS ET TRAVAUX RÉALISÉS EN 2020

Le Comité RNG-RSE a un rôle d'étude et de préparation de certaines délibérations du Conseil de surveillance et soumet au Conseil ses avis, propositions ou recommandations.

Sans préjudice des compétences du Conseil de surveillance, auquel il ne se substitue pas, les principales missions du Comité RNG-RSE et les travaux réalisés en 2020 sont les suivants :

Objet des missions	Principales missions et travaux réalisés en 2020
Générale	◆ procéder périodiquement à l'auto-évaluation de son fonctionnement
Rémunérations	<u>Rémunérations des gérants et du Conseil de surveillance</u> ◆ apprécier l'atteinte des indices composant le critère RSE de la rémunération variable des gérants ; ◆ contrôler la conformité de la rémunération effective des gérants aux statuts et à la politique de rémunération établie par l'Associé commandité et relire le communiqué à publier sur le site Internet financier ; ◆ formuler toute proposition sur la politique de rémunération des membres du Conseil de surveillance et des Comités ; ◆ assister le Conseil de surveillance dans la détermination des conditions et critères de performance auxquels est soumise l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions de performance et/ou de retraite complémentaire aux gérants *[n/a en 2020]* ; ◆ relire l'exposé des motifs des résolutions de l'Assemblée générale portant sur la rémunération des dirigeants (Say on Pay). <u>Rémunération du Comité exécutif et dirigeants du groupe</u> ◆ être consulté et préparer les recommandations du Conseil de surveillance à la Gérance sur les modalités de rémunération (rémunération fixe 2020, bonus effectif 2019 et bonus cible 2020) des membres du Comité exécutif ; ◆ valider les modalités de rémunération (rémunération fixe 2020, bonus effectif 2019 et bonus cible 2020) des dirigeants mandataires sociaux des filiales françaises rémunérés pour leur mandat ; ◆ procéder à l'examen des projets de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'attribution gratuite d'actions au bénéfice des dirigeants afin de permettre au Conseil de surveillance de fixer le nombre global ou individuel d'options ou d'actions attribuées ainsi que les modalités de leur attribution *[n/a en 2020]* ; <u>Politique de rémunération du groupe</u> ◆ procéder à l'examen des projets de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'attribution gratuite d'actions au bénéfice des salariés et de formuler des propositions à la Gérance *[n/a en 2020]* ; ◆ examiner la réalisation des conditions de performance et ses conséquences sur le nombre d'actions gratuites effectivement attribuées aux bénéficiaires ; ◆ accomplir des missions particulières qui lui seraient confiées par les organes de direction ou de surveillance des principales filiales françaises du groupe Hermès [*n/a en 2020]* ; ◆ être informé de la publication de l'index de l'égalité femmes-hommes d'Hermès International ; ◆ être informé de la politique de la société en matière d'égalité professionnelle et salariale.
Nominations	◆ organiser une procédure destinée à sélectionner les futurs membres du Conseil indépendants et réaliser ses propres études sur les candidats potentiels, à laquelle les gérants sont associés ; ◆ préparer les propositions du Conseil à l'Associé commandité concernant la composition du Conseil de surveillance après avoir examiné tous les éléments qu'il doit prendre en compte dans sa délibération : respect de la politique de diversité appliquée au Conseil, recherche et appréciation des candidats possibles, opportunité des renouvellements de mandats ; ◆ s'assurer de l'existence d'un plan de succession des gérants (établi par l'Associé commandité) et du président du Conseil de surveillance et en faire un réexamen annuel.

Objet des missions	Principales missions et travaux réalisés en 2020
Gouvernance	◆ proposer des actualisations régulières des règles de gouvernance en tenant compte des recommandations émises par le Code Afep-Medef, le guide d'application du Haut comité de gouvernement d'entreprise (HCGE) et de l'Autorité des marchés financiers (AMF) dans son rapport annuel sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants ; ◆ vérifier périodiquement la situation des membres du Conseil de surveillance au regard des critères d'indépendance fixés par le règlement intérieur, des cumuls de mandats, des conflits d'intérêts potentiels et du respect du seuil de détention de 100 actions ; ◆ examiner la composition des Comités spécialisés ; ◆ déterminer au moins chaque année les membres du Comité d'audit et des risques présentant des compétences particulières en matière financière ou comptable et en matière de gestion des risques ; ◆ piloter le processus annuel (débat) d'évaluation du fonctionnement du Conseil de surveillance ; ◆ piloter l'évaluation formelle trisannuelle du Conseil de surveillance : le recours ou non à un conseil extérieur, processus et questionnaire d'évaluation, lancement de l'évaluation, synthèse et analyse des résultats, axes d'amélioration *[n/a en 2020] ;* ◆ mettre à jour le dossier permanent du Conseil de surveillance ; ◆ analyser les conventions règlementées avant un déclassement et rendre un avis au Conseil de surveillance ; ◆ rendre un avis au Conseil de surveillance sur la qualification d'une convention courante et conclue à des conditions normales ; ◆ relire le chapitre 3 du document d'enregistrement universel sur le gouvernement d'entreprise et notamment les dispositions du Code Afep-Medef écartées et les explications associées.
RSE	◆ assister le Conseil de surveillance dans le suivi des questions relatives à la RSE ; ◆ assister le Conseil de surveillance dans le suivi des politiques sociale, de non-discrimination et de diversité ; ◆ être informé des problématiques de développement durable et de responsabilité sociale et environnementale (RSE), des réalisations de l'exercice écoulé par rapport aux objectifs et des perspectives ; ◆ suivre les indicateurs de performance extra-financiers et la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux ; ◆ être informé du palmarès annuel de la féminisation des grandes entreprises et des critères pris en compte pour son élaboration ; ◆ être informé régulièrement des évaluations des agences extra-financières ; ◆ être informé du contenu de la déclaration de performance extra-financière (DPEF) ; ◆ être informé, en réunion commune avec le Comité d'audit et des risques, de l'exposition aux risques RSE *[à partir de 2021]*.

3.5.3 COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES

3.5.3.1 COMPOSITION AU 31 DÉCEMBRE 2020

Son règlement intérieur prévoit que le Comité d'audit et des risques est composé d'au moins quatre membres du Conseil de surveillance, en majorité indépendants, présentant des compétences ou concernés dans leur activité professionnelle par les matières dans lesquelles le Comité exerce ses missions ; et notamment en matière financière et de gestion des risques.

Au moins la moitié de ses membres doivent être, lors de leur désignation et pendant toute la durée d'exercice de cette fonction, qualifiés d'indépendants au sens du règlement intérieur du Conseil de surveillance. Cette proportion est respectée.

Le Comité d'audit et des risques ne comprend aucun dirigeant mandataire social.

Il est présidé par Mme Monique Cohen, vice-présidente du Conseil, indépendante et experte en finances.

Les mouvements intrervenus dans la composition du Comité d'audit et des risques sont décrits § 3.5.1.1.

Au 31 décembre 2020, le Comité d'audit et des risques était composé des cinq membres suivants, dont deux femmes et trois hommes :

DONNÉES 2020	Informations personnelles	Indépendance	Date de nomination	Échéance du mandat au Conseil	Ancienneté au Comité [1]	Assiduité
5 MEMBRES – 5 RÉUNIONS – 60 % INDÉPENDANCE – 40 % DE FEMMES	**Monique Cohen** (F) (présidente) Nationalité française 64 ans [1] – 28/01/1956	✓	03/06/2014	AG 2023	6 ans	100,00 %
	Charles-Éric Bauer (H) Nationalité française 56 ans [1] – 09/01/1964		26/01/2005 [2]	AG 2022	15 ans	100,00 %
	Estelle Brachlianoff (F) Nationalité française 48 ans [1] – 26/07/1972	✓	04/06/2019	AG 2022	1 an	60,00 %
	Renaud Momméja (H) Nationalité française 58 ans [1] – 20/03/1962		03/06/2008	AG 2023	12 ans	100,00 %
	Alexandre Viros (H) Nationalité française 42 ans [1] - 08/01/1978	✓	04/06/2019	AG 2021	1 an	100,00 %
					ASSIDUITÉ MOYENNE	92,00 % [3]

(1) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2020.
(2) M. Charles-Éric Bauer avait été nommé au sein du Comité d'audit et des risques avant sa nomination au Conseil de surveillance (avant l'ordonnance n°2008-1278) du 8 décembre 2008 aucune réglementation n'exigeait d'être membre du Conseil).
(3) Ce chiffre reflète l'assiduité moyenne des membres du Comité d'audit et des risques en fonction au 31 décembre 2020 et ne tient pas compte des membres ayant quitté le Comité au cours de l'exercice.

3.5.3.2 RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Le Conseil de surveillance a adopté depuis le 24 mars 2010 un règlement intérieur qui précise les règles de composition, les attributions et les modalités de fonctionnement du Comité d'audit et des risques.

Ce règlement intérieur fait l'objet d'une revue régulière pour s'adapter aux évolutions législatives et réglementaires et prendre en compte les recommandations de l'Autorité des marchés financiers et les révisions du Code Afep-Medef.

Le texte intégral du règlement intérieur du Comité d'audit et des risques est mis à disposition à chaque mise à jour sur https://finance.hermes.com/fr/organes-sociaux-reglements-interieurs-statuts.

Le règlement intérieur du Comité d'audit et des risques n'a pas été mis à jour en 2020.

Les principales dispositions du règlement intérieur du Comité d'audit et des risques sont exposées au sein du présent chapitre 3 du document d'enregistrement universel.

3.5.3.3 FONCTIONNEMENT

Le Comité d'audit et des risques se réunit autant de fois que nécessaire et en moyenne cinq à six fois par exercice, dont une fois avant l'arrêté des comptes annuels par la Gérance et une fois avant l'examen des comptes semestriels par le Conseil de surveillance.

Le Comité d'audit et des risques se réunit à l'initiative de son président, qui arrête l'ordre du jour de la réunion, par écrit ou verbalement en tout lieu fixé par la convocation.

Avant chaque réunion du Comité d'audit et des risques, les membres du Comité d'audit et des risques reçoivent en temps utile, avec un préavis raisonnable et sous réserve des impératifs de confidentialité, un dossier sur les points de l'ordre du jour qui nécessitent une analyse et une réflexion préalables.

Les principaux domaines d'expertise et d'expérience des membres du Comité d'audit et des risques sont présentés dans la fiche qui les concerne (*cf.* § 3.3.7).

Le Directeur général gouvernance et développement des organisations participe systématiquement aux réunions du Comité d'audit et des risques.

La Directrice de l'audit et des risques en assume le secrétariat sous la responsabilité de la présidente.

Les Commissaires aux comptes assistent aux deux séances relatives à l'examen des comptes annuels et semestriels.

Lors de la première réunion du Conseil de surveillance qui suit une réunion du Comité d'audit et des risques, la présidente fait un compte rendu oral des travaux du Comité aux membres du Conseil, dont une synthèse est ensuite reprise dans le procès-verbal de la réunion du Conseil.

Le Comité d'audit et des risques utilise la plateforme digitale sécurisée « Herboard » (*cf.* § 3.4.2.4).

3.5.3.4 PRINCIPALES MISSIONS ET TRAVAUX RÉALISÉS EN 2020

Le Comité d'audit et des risques a un rôle d'étude et de préparation de certaines délibérations du Conseil de surveillance et soumet au Conseil ses avis, propositions ou recommandations.

En application de l'article L. 823-19 du Code de commerce, et sans préjudice des compétences du Conseil de surveillance auquel il ne se substitue pas, les principales missions du Comité d'audit et des risques et les travaux réalisés en 2020 sont les suivants :

Objet des missions	Principales missions et travaux réalisés en 2020
Impact de la crise sanitaire	◆ être informé de l'impact de la Covid 19 sur les activités de la Direction de l'audit et des risques.
Générale	◆ procéder périodiquement à l'auto-évaluation de son fonctionnement.
Élaboration des informations comptables et financières	◆ être informé du budget de l'exercice ; ◆ examiner et commenter les comptes sociaux et consolidés de la société avant que ceux-ci soient arrêtés par la Gérance et présentés au Conseil de surveillance ; ◆ s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées ; ◆ vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des données permettent de garantir la qualité de l'information fournie ; ◆ examiner le programme de travail et les résultats des missions d'audit interne et externe : ◆ suivre le processus d'élaboration de l'information financière et, le cas échéant, formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité, ◆ suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable, financière et extra-financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance.
Contrôle des informations comptables et financières et les Commissaires aux comptes	◆ émettre une recommandation au Conseil de surveillance sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation ou au renouvellement par l'Assemblée générale *[n/a en 2020]* ; ◆ suivre la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission (approche d'audit, conclusions d'audit, présentation des honoraires du collège) ; ◆ s'assurer du respect par les Commissaires aux comptes des conditions d'indépendance ; ◆ échanger à huis clos avec les Commissaires aux comptes ; ◆ approuver, au cas par cas, la fourniture par les Commissaires aux comptes des services autres que la certification des comptes ; ◆ rendre également compte des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus.
Contrôle de l'exposition aux risques et prévention de la corruption	◆ être informé du dispositif de sécurité et retour sur les incidents de l'exercice écoulé ; ◆ être informé du bilan des activités liées à la gestion des risques, à l'audit et au contrôle interne ; ◆ être informé du plan d'audit ; ◆ prendre acte du consensus des analystes financiers sur les résultats annuels et semestriels ; ◆ examiner régulièrement les expositions aux risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence ; ◆ revoir les communiqués de presse sur le chiffre d'affaires trimestriel, les résultats annuels et semestriels ; ◆ être informé des facteurs de risques décrits dans le document d'enregistrement universel et sur la méthodologie utilisée pour identifier et rédiger ces facteurs de risques, afin de répondre aux exigences du Règlement UE 2017/1129 et du Règlement délégué 2019/980 (Annexe I section 3) ; ◆ être informé, en réunion commune avec le Comité RNG-RSE, de l'exposition aux risques RSE *[à partir de 2021]* ; ◆ être informé des risques IT et des plans d'action correspondants ; ◆ être informé de la cartographie des risques de corruption et des plans d'actions correspondants ; ◆ être informé de la restitution de l'audit externe de la trésorerie ; ◆ s'assurer de la mise en place d'un dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence et être informé de l'évolution du programme de prévention de la corruption.

Dans le cadre de ces missions, le Comité d'audit et des risques a entendu le Directeur général finances, tant sur les données comptables que sur celles de la trésorerie, le Directeur de la consolidation, la Directrice de l'audit et des risques, le Directeur de la sécurité groupe, la Directrice de l'informatique groupe, le Directeur de la trésorerie, la Directrice de la communication finanicère et relations investisseurs, le Directeur d'Hermès Commercial et son équipe, la Directrice d'Hermès Bijouterie et son équipe, le Directeur juridique conformité, le Délégué à la protection des données personnelles et les Commissaires aux comptes.

	Part fixe	Proportion	Part variable proportionnelle à l'assiduité aux réunions	Proportion	Montants maximaux attribuables	
CONSEIL DE SURVEILLANCE						
Président	140 000 €	100,00 %	n/a	n/a	140 000 €	100,00 %
Vice-présidents	10 000 €	35,46 %	18 200 €	64,54 %	28 200 €	100,00 %
Membres	10 000 €	35,46 %	18 200 €	64,54 %	28 200 €	100,00 %
Membres représentant les salariés	n/a	n/a	n/a	n/a	0 €	n/a
COMITÉ RNG-RSE						
Président	28 000 €	100,00 %	n/a	0,00 %	28 000 €	100,00 %
Membres	5 200 €	40,00 %	7 800 €	60,00 %	13 000 €	100,00 %
COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES						
Président	28 000 €	100,00 %	n/a	0,00 %	28 000 €	100,00 %
Membres	5 200 €	40,00 %	7 800 €	60,00 %	13 000 €	100,00 %

n/a : non applicable.

Les principes de répartition comportent une part fixe (35,46 % pour le Conseil et 40,00 % pour les comités) et une part variable proportionnelle à l'assiduité effective aux réunions (64,54 % pour le Conseil et 60,00 % pour les comités spécialisés).

Aucune rémunération supplémentaire n'est allouée aux membres du Conseil non résidents français.

Contrats de travail

Les membres du Conseil de surveillance d'une société en commandite par actions peuvent être liés à la société par un contrat de travail sans autre condition que celle résultant de l'existence d'un lien de subordination avec la société et de la constatation d'un emploi effectif.

Mme Pureza Cardoso (artisan – Maroquinerie de Sayat) et M. Rémy Kroll (directeur des ventes exceptionnelles – division Hermès Commercial), membres du Conseil de surveillance représentant les salariés depuis le 12 novembre 2019, sont titulaires d'un contrat de travail au sein du groupe Hermès et perçoivent à ce titre une rémunération qui n'a pas été accordée en raison de l'exercice de leur mandat. En conséquence, et pour des raisons de confidentialité, les salaires qui leur sont versés ne sont pas communiqués.

Aucun autre membre du Conseil de surveillance, et notamment M. Éric de Seynes, président, n'est lié à la société par un contrat de travail.

Options de souscription et d'achat d'actions

Aucune option de souscription ou option d'achat n'a été, durant l'exercice 2020, consentie à un membre du Conseil de surveillance ou levée par un membre du Conseil de surveillance.

Attribution d'actions gratuites

Aucune action gratuite n'a été, durant l'exercice 2020, attribuée aux membres du Conseil de surveillance.

3.7.2 PRÉSENTATION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DE TOUTES NATURES DES MANDATAIRES SOCIAUX

Conformément aux dispositions issues de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, le rapport sur le gouvernement d'entreprise doit présenter l'ensemble des éléments de rémunération et avantages de toutes natures des mandataires sociaux versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 à raison du mandat.

Ce rapport doit également :

- faire état de toute rémunération versée ou attribuée par une entreprise du périmètre de consolidation ;
- permettre la comparaison entre (i) la rémunération des mandataires sociaux exécutifs (soit les gérants) et du président non exécutif (soit le président du Conseil de surveillance), d'une part, et (ii) les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la société, d'autre part.

Cette section vous présente les éléments susmentionnés, lesquels feront l'objet d'un vote *ex-post* global et individuel lors de l'Assemblée générale du 4 mai 2021 (*cf.* chapitre 8 « Assemblée générale mixte du 4 mai 2021 », § 8.2.1 - exposé des motifs des 7e à 10e résolutions).

3.7.2.1 RÉMUNÉRATIONS DES GÉRANTS VERSÉES AU COURS OU ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'EXERCICE 2020 (DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS) (ARTICLE L. 22-10-77 DU CODE DE COMMERCE)

3.7.2.1.1 Renonciation des gérants dans le contexte de la Covid 19

Dans le contexte de l'épidémie de Covid 19, les gérants ont souhaité renoncer à percevoir l'augmentation, prévue par la politique de rémunération applicable, de leur rémunération fixe 2020 et de leur rémunération variable 2020 attribuée au titre de l'exercice 2019 et ont donc perçu en 2020 un montant total de rémunération identique à celui perçu en 2019.

La rémunération fixe 2020 de M. Axel Dumas a donc été ramenée de 1 824 677 € à 1 623 378 € et celle de la société Émile Hermès SARL de 620 279 € à 551 850 € (montants effectifs versés après renonciation).

La rémunération variable 2020, attribuée au titre de l'exercice 2019, de M. Axel Dumas a donc été ramenée de 1 956 269 € à 1 780 045 € et celle de la société Émile Hermès SARL de 912 261 € à 830 083 € (montants effectifs versés après renonciation).

Le Conseil de gérance de la société Émile Hermès SARL, Associé commandité, et le Conseil de surveillance de la société ont pris acte de cette renonciation le 30 mars 2020.

3.7.2.1.2 Rémunérations versées au cours de l'exercice 2020

Tous les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2020 à M. Axel Dumas, d'une part, et à la société Émile Hermès SARL, d'autre part, à raison de leur mandat de gérants, figurent au chapitre 8 « Assemblée générale mixte du 4 mai 2021 », § 8.2.1 - exposé des motifs des 8e et 9e résolutions).

Ces éléments sont tous conformes à la politique de rémunération des gérants présentée au § 3.7.1.1 et § 3.7.1.2 ci-dessus.

3.7.2.1.3 Rémunérations attribuées au titre de l'exercice 2020

La rémunération variable 2021 des gérants, atribuée au titre de l'exercice 2020, doit être soumise à l'approbation de l'Assemblée générale avant son versement.

Tous les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribués au titre de l'exercice 2020 à M. Axel Dumas d'une part et à la société Émile Hermès SARL d'autre part à raison de leur mandat de gérants figurent au chapitre 8 « Assemblée générale mixte du 4 mai 2021 », § 8.2.1 - exposé des motifs des 8e et 9e résolutions).

Ces éléments sont tous conformes à la politique de rémunération des gérants présentée au § 3.7.1.1 et § 3.7.1.2 ci-dessus et approuvée par l'Assemblée générale du 24 avril 2020.

Le Comité RNG-RSE a apprécié l'atteinte du critère RSE applicable à 10 % de la rémunération variable des gérants lors de sa réunion du 8 janvier 2021 et a constaté que les trois indices le composant étaient atteints à 100 % (*cf.* tableau ci-après).

Par conséquent, la rémunération variable 2021 attribuée au titre de l'exercice 2020 a été calculée par application à la rémunération variable versée en 2020 au titre de l'exercice 2019 de la variation constatée du résultat consolidé avant impôt de l'exercice 2020 par rapport à celui de l'exercice 2019, soit une baisse de -12,4 %.

Indices du critère RSE	Importance	Niveau d'atteinte et motivation
Critère environnemental quantifiable : Découplage entre la croissance de l'activité à taux et périmètre constants et l'évolution de la consommation d'énergies industrielles	1/3	100 % Les efforts constants, notamment les améliorations des équipements et des process consommateurs d'énergie industrielle ont continué à porter leurs fruits permettant une baisse des consommations de 7,4 % entre fin octobre 2019 et fin octobre 2020, alors que sur la même période le chiffre d'affaires reculait de 6,8 % - à taux de change constants et sans aucun effet de périmètre.
Critère sociétal qualitatif : Actions prises en faveur de l'ancrage territorial du groupe en France et dans le monde, hors grandes villes	1/3	100 % La maison a poursuivi sa dynamique ambitieuse d'ancrage territorial en 2020, aussi bien en France qu'à l'étranger et cela nonobstant le contexte de crise sanitaire. L'engagement des collaborateurs et les conditions créées par la maison ont permis de poursuivre et de développer de très nombreux projets exprimant notre solidarité et notre générosité d'entreprise citoyenne. Ainsi, le groupe a su exprimer une volonté très forte de faire (re)vivre les territoires en continuant de créer des emplois aussi bien directs qu'indirects, en maintenant des partenariats de long terme avec l'ensemble des acteurs et parties prenantes locales pour donner vie à des projets municipaux et/ou régionaux concrets et pérennes.
Critère social qualitatif : Initiatives du groupe en faveur de l'égalité femmes-hommes	1/3	100 % Une attention constante est portée aux conditions de travail, de rémunération et d'évolution de l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs de la maison. À tous les niveaux de l'organisation, l'égalité des chances, la mixité et l'inclusion en matière d'emploi, de formation, d'encadrement et de rémunération sont réellement confortées par la volonté de la maison, dont l'objectif est d'agir par des actions concrètes et pérennes.

3.7.2.2 RÉMUNÉRATIONS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE VERSÉES AU COURS OU ATTRIBUÉES AU TITRE DE L'EXERCICE 2020

Tous les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages en nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice 2020 au président du Conseil de surveillance sur lesquels portent le vote contraignant *ex-post* des actionnaires figurent au chapitre 8 « Assemblée générale mixte du 4 mai 2021 », § 8.2.1 - exposé des motifs de la 10e résolution.

Ces éléments sont tous conformes à la politique de rémunération du président du Conseil de surveillance présentée au § 3.7.1.1 et § 3.7.1.3 ci-dessus et approuvée par l'Assemblée générale du 24 avril 2020.

4 RISQUES ET CONTRÔLE

RFA

4.1	**FACTEURS DE RISQUE**	**324**
4.1.1	Risques liés à la stratégie et aux opérations	326
4.1.2	Risques industriels	331
4.1.3	Risques juridiques et réglementaires	335
4.1.4	Risques liés à la responsabilité sociale, sociétale et environnementale	336
4.1.5	Risques financiers	340
4.2	**POLITIQUE D'ASSURANCE ET COUVERTURE DES RISQUES**	**343**
4.3	**GESTION DES RISQUES, CONTRÔLE INTERNE ET AUDIT INTERNE**	**344**
4.3.1	Environnement de contrôle	344
4.3.2	Acteurs de la gestion des risques et du contrôle interne	344
4.3.3	Dispositif de gestion des risques	346
4.3.4	Dispositif de contrôle interne	347
4.3.5	Dispositif d'audit interne	350

4.1 FACTEURS DE RISQUE

Conformément au règlement européen (UE) n° 2017/1129 du 14 juin 2017 (Prospectus) et aux orientations de l'ESMA, les facteurs de risque présentés dans ce chapitre sont, à la date du présent document d'enregistrement universel, ceux dont le groupe Hermès estime que la réalisation éventuelle pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière ou ses perspectives.

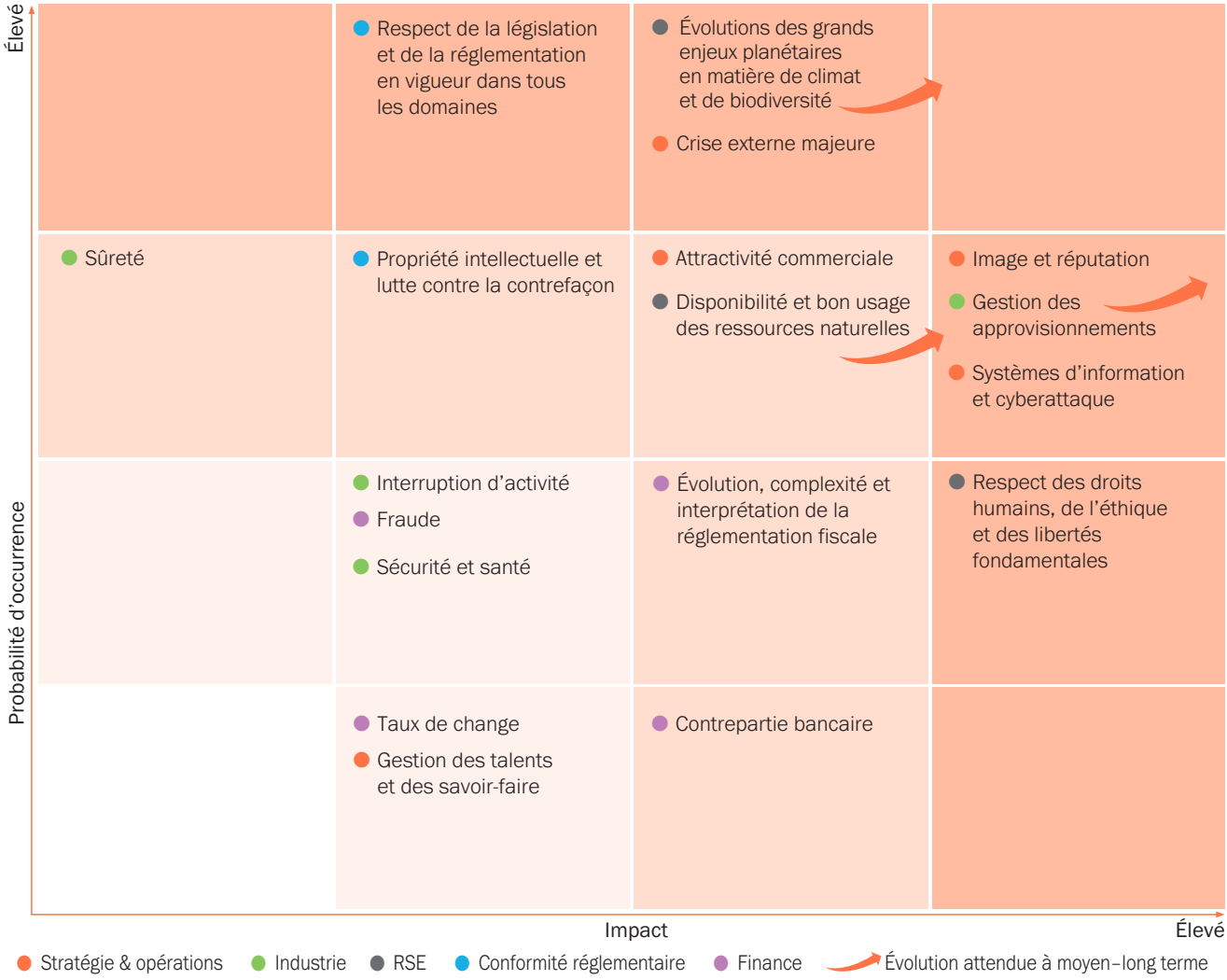
Il s'agit des risques spécifiques au groupe Hermès identifiés dans la cartographie des risques groupe mise à jour en 2020.

Dans le contexte de crise sanitaire actuelle, liée à la Covid 19, certains de ces risques ont été exacerbés tels que les risques de sécurité des personnes, de rupture d'approvisionnement, de non-continuité des activités, de cyber-attaques, de fraude, etc. Le groupe s'est rapidement adapté en mettant en place une organisation de la gestion de crise et en développant des protocoles visant à protéger la santé et la sécurité des salariés, ainsi que la sûreté des sites. Des suivis renforcés ont été mis en place avec les fournisseurs et prestataires du groupe afin d'assurer la continuité des opérations sur les plans industriels, commerciaux et logistiques.

De manière générale, le groupe a mis en place un dispositif permettant d'anticiper et de maîtriser les risques identifiés. Ce dispositif est mis à jour périodiquement afin de prendre en compte les évolutions réglementaires, législatives, économiques, sociétales, géopolitiques et concurrentielles. La description détaillée du dispositif de gestion de ces risques est présentée dans ce chapitre.

Les facteurs de risque sont présentés en cinq grandes catégories en fonction de leur nature, les risques les plus matériels étant présentés en premier. La cartographie ci-dessous classe ces facteurs de risque selon leur impact potentiel et leur probabilité d'occurrence et reflète ainsi l'exposition du groupe, après prise en compte des mesures de maîtrise mises en œuvre.

Le Comité d'audit et des risques a été associé à la définition de cette matrice.



HIÉRARCHISATION DES RISQUES PAR CATÉGORIE (DU PLUS IMPORTANT AU MOINS IMPORTANT)

4.1.1 Risques liés à la stratégie et aux opérations	4.1.1.1 Image et réputation	Page 326
	4.1.1.2 Attractivité commerciale	Page 327
	4.1.1.3 Systèmes d'information et cyberattaque	Page 328
	4.1.1.4 Crise externe majeure	Page 329
	4.1.1.5 Gestion des talents et des savoir-faire	Page 330
4.1.2 Risques industriels	4.1.2.1 Gestion des approvisionnements	Page 331
	4.1.2.2 Interruption d'activité	Page 332
	4.1.2.3 Sécurité et santé	Page 333
	4.1.2.4 Sûreté	Page 334
4.1.3 Risques juridiques et réglementaires	4.1.3.1 Respect de la législation et de la réglementation en vigueur dans tous les domaines	Page 335
	4.1.3.2 Propriété intellectuelle et lutte contre la contrefaçon	Page 336
4.1.4 Risques liés à la responsabilité sociale, sociétale et environnementale	4.1.4.1 Évolutions des grands enjeux planétaires en matière de climat et de biodiversité	Page 337
	4.1.4.2 Disponibilité et bon usage des ressources naturelles	Page 338
	4.1.4.3 Respect des droits humains, de l'éthique et des libertés fondamentales	Page 339
4.1.5 Risques financiers	4.1.5.1 Fraude	Page 340
	4.1.5.2 Taux de change	Page 341
	4.1.5.3 Contrepartie bancaire	Page 342
	4.1.5.4 Évolution, complexité et interprétation de la réglementation fiscale	Page 343

4.1.1 RISQUES LIÉS À LA STRATÉGIE ET AUX OPÉRATIONS

4.1.1.1 IMAGE ET RÉPUTATION

DESCRIPTIF DU RISQUE	GESTION DU RISQUE
La notoriété du groupe Hermès repose sur la qualité de ses produits et services proposés aux clients, le savoir-faire de ses artisans et sa communication singulière. Dans un monde globalisé et dans un contexte de développement des réseaux sociaux et de leur influence croissante, une couverture médiatique défavorable ou inexacte, ou un comportement individuel contraire aux valeurs d'éthique et d'intégrité de la maison pourrait affecter l'image et la réputation du groupe.	La maison Hermès, à travers l'ensemble de ses entités de production et de distribution, a construit un dispositif de contrôle interne robuste sur l'ensemble des processus clés permettant de protéger ses actifs matériels et immatériels, dont son image et sa réputation. Le groupe a déployé une charte éthique, un code de conduite des affaires et un code de conduite anticorruption auprès de l'ensemble des salariés. Ces trois documents sont transmis à tous les nouveaux collaborateurs dès leur entrée dans la maison et sont mis à leur disposition également sur notre Intranet HermèSphère dans la section « Notre éthique » et sur le site externe https://finance.hermes.com/fr/ethique-droits-humains-et-diversite/. Des formations complémentaires relatives aux lois anticorruption ont par ailleurs été organisées auprès des opérationnels en 2020. Afin d'agir en accord avec les principes éthiques et les valeurs de la maison, le groupe veille également à la bonne conduite des différents tiers avec lesquels il entretient une relation d'affaire (fournisseurs, partenaires). Des dispositifs de pilotage des risques éthiques, RSE, etc. existent et sont détaillés dans le chapitre 2. Par la structure de son capital familial, la maison reste indépendante dans la mise en œuvre de sa stratégie et la conduite de ses activités opérationnelles, réalisées à chaque fois en adéquation avec ses valeurs. Le groupe a également mis en place un dispositif de veille permanente sur le web sous la responsabilité de la direction de la communication du groupe. De même, Hermès s'est doté d'un manuel de gestion de crise dont la mission est de prévenir, gérer et limiter les conséquences sur l'entreprise d'événements indésirables.
IMPACTS POTENTIELS SUR LE GROUPE Une campagne médiatique défavorable pourrait affecter l'image du groupe.	

Note : Les actions et réalisations d'Hermès en matière d'éthique et de conformité sont détaillées dans le chapitre 2 de ce rapport.

4.1.1.2 ATTRACTIVITÉ COMMERCIALE

DESCRIPTIF DU RISQUE	GESTION DU RISQUE
L'attractivité commerciale et la désirabilité des produits reposent sur le modèle unique du groupe, caractérisé par la radicalité de son style, l'authenticité de ses savoir-faire ancestraux majoritairement « Made in France », un niveau de qualité élevé des produits et services proposés, son ouverture aux cultures locales ainsi que sa communication singulière. Dans un monde en constante mutation, la non-prise en compte par le groupe des attentes des clients, des problèmes de qualité des produits ou encore des enjeux RSE pourraient entraîner une perte d'attractivité pour la maison. L'attractivité des produits pourrait également être altérée par le marché parallèle et les réseaux de revendeurs offrant une expérience client peu qualitative. **IMPACTS POTENTIELS SUR LE GROUPE** La perte d'attractivité commerciale pourrait entraîner la désaffection progressive des clients.	L'offre créative est assurée par la direction artistique du groupe et ses nombreux talents qui veillent au foisonnement créatif des collections tout en conservant l'identité et le style porté par la Maison. Leur mission est de créer, d'innover, de proposer des nouveaux concepts et collections dont les formes, les matières et les couleurs sauront surprendre nos clients et être sublimés par nos artisans. La liberté de la création, renforcée par la liberté d'achat des magasins, s'exerce dans le respect de l'harmonie et la cohérence des collections, déclinées autour d'un thème annuel. La qualité absolue des produits a toujours été une priorité. Cette exigence est notamment assurée par la mise en œuvre de tests sur l'ensemble des produits avant leur commercialisation afin de garantir leur conformité et leur durabilité. Le groupe a également déployé un dispositif d'accompagnement de ses artisans et de ses fournisseurs afin de développer leurs savoir-faire, au niveau de qualité attendu. Afin d'enrichir l'expérience client, le groupe Hermès a déployé de nombreux outils, en magasin et en ligne, permettant d'élever le niveau de service à la hauteur de la qualité des produits et des attentes des clients. Les magasins sont par ailleurs régulièrement rénovés, l'offre omnicanal est élargie et les services aux clients se développent tel le service après-vente. En lien avec le contexte sanitaire actuel, le groupe a développé son offre de services aux clients à distance pour mieux répondre à leurs attentes.

4.1.1.3 SYSTÈMES D'INFORMATION ET CYBERATTAQUE

DESCRIPTIF DU RISQUE

Les systèmes d'information ont une importance primordiale dans le bon déroulement des opérations quotidiennes du groupe, que ce soit en lien avec les clients, les fournisseurs ou les salariés mais également concernant le traitement et le stockage des données.

La protection des données personnelles est une priorité pour le groupe.

IMPACTS POTENTIELS SUR LE GROUPE

Une indisponibilité partielle ou totale de certains systèmes d'information peut désorganiser les processus et les activités concernés.

Une atteinte aux systèmes d'information telle qu'une cyberattaque pourrait entraîner une violation de données, telle une divulgation non autorisée de données sensibles.

GESTION DU RISQUE

Les dépenses effectuées par Hermès dans le domaine informatique (budget d'investissement et de fonctionnement) sont conformes aux pratiques des autres sociétés du secteur. Elles ont pour objectifs d'aligner les infrastructures techniques et les systèmes avec les besoins croissants des utilisateurs et des métiers du groupe tout en garantissant une bonne performance opérationnelle. Elles visent par ailleurs à maintenir sous contrôle les risques informatiques et à faire évoluer les systèmes d'information, notamment sur les nouveaux usages digitaux avec un souci de responsabilité sociale et environnementale.

La direction des systèmes d'information du groupe travaille dans le cadre d'une charte de gouvernance informatique et un *corpus* de procédures applicables à l'ensemble des sociétés du groupe. Des audits de sécurité informatique et de conformité aux procédures sont réalisés périodiquement sur l'ensemble des filiales, en collaboration avec la direction de l'audit et des risques et avec l'aide de prestataires externes.

En matière de prévention des risques informatiques, la cartographie des risques IT est régulièrement mise à jour et présentée au Comité d'audit et des risques. Les travaux réalisés en 2019 ont été poursuivis en 2020. Ils concernaient notamment : le renforcement de la sécurité des systèmes centraux, la maîtrise des postes de travail pour l'ensemble du groupe, la centralisation des droits d'accès afin d'en faciliter la gestion, la sécurisation des accès internes et externes, la prévention de la fuite de données confidentielles, la protection des applications *cloud*, la sécurisation physique des centres de données et l'amélioration des dispositifs de secours et de tolérance de panne des systèmes critiques pour garantir la continuité de fonctionnement en cas d'incident.

La direction des systèmes d'information a renforcé ses capacités de détection et de traitement des incidents. Tous les ordinateurs et serveurs sont dotés d'un logiciel permettant de détecter des anomalies, d'installer des correctifs de sécurité et de conduire des investigations en cas de doute. Le traitement des incidents de sécurité est réalisé par une équipe dédiée *(Security Operation Center)* et fait l'objet d'un suivi précis. Les mesures de sécurité ont été renforcées pendant les périodes de confinement et les nouveaux usages ont été encadrés.

De nouvelles actions de sensibilisation des collaborateurs à la sécurité ont été menées sous différentes formes (conférences, films, *e-learnings*, *escape games*, site web dédié en huit langues).

Des tests d'intrusion *via* les réseaux internes, Wi-Fi et externes ainsi que des simulations de sinistres informatiques ont été réalisés, et les plans d'action correspondant formalisés. La continuité des opérations informatiques est également testée régulièrement. Des exercices de simulation de crise sont réalisés régulièrement et sont suivis de retours d'expérience et de plans d'action.

Par ailleurs, le groupe veille à respecter les différentes normes et réglementations, par exemple en matière de gestion des données des cartes de paiement (PCI-DSS) ou de protection des données personnelles (RGPD). Par conséquent, la direction des systèmes d'information travaille avec les autres directions afin de réduire les risques d'atteinte aux systèmes d'information et leurs impacts en cas de survenance.

4.1.1.4 CRISE EXTERNE MAJEURE

DESCRIPTIF DU RISQUE Le groupe est présent sur de nombreux marchés et se trouve donc exposé aux évolutions économiques, politiques, sociales et sanitaires des pays dans lesquels il opère.	**GESTION DU RISQUE** Hermès se positionne de manière singulière sur le marché du luxe. Son large portefeuille de produits réduit le risque de dépendance à une gamme particulière tandis que sa distribution est géographiquement équilibrée. La présence du groupe est répartie sur 306 points de vente sous l'enseigne Hermès, dont 221 succursales qui représentent plus de 90 % du chiffre d'affaires. De plus, le groupe poursuit le développement de son activité de ventes en ligne avec le déploiement successif de plateformes *e-commerce* dans ses filiales de distribution. Certains produits Hermès sont également distribués *via* un réseau de points de vente multimarques soigneusement sélectionnés sur la base de critères qualitatifs et/ou quantitatifs, notamment pour les parfums, les montres et certains produits de l'univers maison. Enfin, le groupe possède également d'autres marques qui distribuent leurs produits directement ou *via* un réseau sélectif qui leur est propre. Le détail de ces marques est présenté à la section 1.4.1. Les ventes sont par ailleurs faiblement exposées aux phénomènes de saisonnalité. La politique d'ouverture de nouveaux points de vente est prudente et vise à répartir les risques sur plusieurs zones géographiques. Par ailleurs, un dispositif de gestion de crise visant à assurer la continuité des activités est en place. Il a notamment été mis en œuvre avec succès début 2020 dans le cadre de la pandémie liée à la Covid 19 (*cf*. paragraphe sur la gestion de crise dans la section 4.3.4 sur les dispositifs de contrôle interne).
IMPACTS POTENTIELS SUR LE GROUPE Des tensions géopolitiques, économiques ou sociales ainsi qu'une situation de pandémie de longue durée pourraient avoir un impact sur les ventes dans les zones où la présence du groupe est importante, notamment en Asie. La répartition du chiffre d'affaires du groupe par zone géographique est présentée à la section 1.7.	

4.1.1.5 GESTION DES TALENTS ET DES SAVOIR-FAIRE

DESCRIPTIF DU RISQUE Les savoir-faire des artisans, et plus largement le potentiel de développement des collaborateurs constituent un des patrimoines clé d'Hermès. Ils reposent sur la préservation, l'enrichissement et la transmission de ces savoir-faire, souvent exclusifs, dans un contexte de croissance des métiers et des effectifs.	**GESTION DU RISQUE** La direction des ressources humaines groupe initie et anime l'identification et le développement des talents dans le but de préparer la relève à tous les niveaux de l'organisation. Elle s'appuie sur des parcours individualisés spécifiques et met en œuvre une politique de formation des nouveaux entrants.
IMPACTS POTENTIELS SUR LE GROUPE Une perte des savoir-faire ou la disparition de métiers artisanaux exclusifs auraient un impact sur les opérations et la réputation du groupe pesant ainsi sur ses résultats financiers.	La formation est, avec la mobilité interne, un des leviers majeurs pour accompagner les collaborateurs tout au long de leur parcours dans la maison. Le perfectionnement continu des gestes et des savoir-faire des artisans passe par des programmes de formation et de qualification professionnelle menés au sein des écoles internes Hermès (écoles du Cuir, des Tanneurs ou du Textile entre autres), ainsi que dans le cadre de collaborations avec des structures de formation externes. La promotion des métiers d'art et d'artisanat auprès des jeunes générations est opérée avec l'appui de partenaires : écoles, centres de formation et d'apprentissage afin d'assurer la connaissance et la pérennité des savoir-faire. En complément, Hermès porte une attention particulière à la santé, au bien-être ainsi qu'aux conditions de travail de ses salariés par une politique HSE formalisée depuis 2003. Fidèle à sa tradition familiale et souhaitant associer l'ensemble de ses collaborateurs à la croissance du groupe sur le long terme, Hermès a mis en place un partage des valeurs économiques par différentes mesures : intéressement, participation, plan d'actionnariat, etc. Dans le contexte de la Covid 19, la maison a maintenu la formation en s'adaptant. Ainsi dès le début de la pandémie, la priorité a été donnée aux formations pouvant être suivies à distance. Les collaborateurs ont également pu accéder à des contenus en ligne *via* des *newsletters* hebdomadaires et des cycles de conférences à distance avec des intervenants internes et externes, y compris des ateliers de bien-être, de posture et de management adaptés au télétravail. L'ensemble des actions engagées par le groupe portant sur la gestion des talents et la préservation des savoir-faire est présenté au chapitre 2 de ce document.

4.1.2 RISQUES INDUSTRIELS

4.1.2.1 GESTION DES APPROVISIONNEMENTS

DESCRIPTIF DU RISQUE

La majeure partie de la production d'Hermès est intégrée, dans la continuité de sa stratégie de préservation de savoir-faire uniques et de sécurisation des approvisionnements. La capacité du groupe Hermès à grandir est cependant aussi liée au développement de ses fournisseurs, dont les savoir-faire d'exception et les succès de demain contribueront à ceux du groupe.

IMPACTS POTENTIELS SUR LE GROUPE

Une rupture d'approvisionnement en volume et en qualité sur certaines matières d'exception pour le groupe pourraient générer une rupture de production et *in fine* une perte d'activité.

GESTION DU RISQUE

Le groupe Hermès fabrique la majorité de ses produits en interne, principalement en France. Il n'est donc pas à la recherche de fournisseurs établis dans des pays à risque. Hermès s'est, de longue date, engagé dans une démarche responsable de partenariat de long terme avec ses fournisseurs. Il conclut des partenariats privilégiés avec ses fournisseurs et producteurs, basés sur l'éthique et la confiance, en favorisant des relations à long terme avec ces derniers. Cette stabilité des relations permet d'inscrire dans le temps une étroite collaboration sur de nombreux sujets.

L'approche du groupe repose sur la connaissance des filières d'approvisionnement. Le risque fournisseur est traité de manière transversale par le responsable des achats. Leur mission consiste notamment à animer la communauté des acheteurs en les accompagnant au quotidien dans la gestion du risque fournisseur via différents outils, tels que décrits à la section 2.6.

Avec ses partenaires et fournisseurs, Hermès développe des relations de long terme qui lui permettent de mieux sécuriser ses approvisionnements et de protéger les savoir-faire critiques.

Soucieux d'accompagner tous ses partenaires durablement, d'entretenir des relations équilibrées, avec bienveillance et exigence, Hermès s'assure qu'ils partagent et respectent ses ambitions sociales, environnementales et éthiques. Des audits fournisseurs, menés avec des ressources internes et des cabinets externes indépendants, permettent de vérifier notamment la conformité de leurs opérations par rapport aux attentes du groupe.

L'élaboration des cartographies des risques fournisseurs permet d'identifier, d'évaluer et d'établir des plans d'action chaque fois que nécessaire en réponse aux risques identifiés. Des efforts significatifs sont apportés pour optimiser et sécuriser la *supply chain*. Le groupe renforce la sécurisation de ses approvisionnements, met en œuvre une politique de diversification et de limitation de la dépendance vis-à-vis de ses fournisseurs, et constitue des stocks de sécurité. Le cas échéant, des prises de participation permettent de sécuriser ces relations. En lien avec la crise sanitaire actuelle, le groupe a mis en place un suivi rapproché de ses fournisseurs afin de les accompagner au mieux et d'anticiper les éventuelles difficultés, dans un esprit constant de partenariat.

4.1.2.2 INTERRUPTION D'ACTIVITÉ

DESCRIPTIF DU RISQUE Hermès s'appuie sur un mode de production français très intégré. Les objets sont fabriqués en France dans leur grande majorité (80 %) dans des ateliers internes et exclusifs (à plus de 60 %). La capacité du groupe à faire face à un accident industriel majeur dans un de ses sites de production, de distribution ou de logistique (incendie, inondation), une catastrophe naturelle (tsunami, tremblement de terre), une crise sanitaire majeure, une rupture d'approvisionnement de matières d'exception ou une défaillance majeure des systèmes d'information est un enjeu clé pour Hermès.	**GESTION DU RISQUE** La gestion des risques industriels est réalisée conjointement par la direction du développement durable et la direction des affaires industrielles du groupe. Elle repose sur un réseau HSE spécifique et des Comités développement durable locaux, comme décrit au chapitre 2. Les sites de production d'Hermès sont répartis sur l'ensemble du territoire national, réduisant ainsi le risque d'arrêt complet de l'activité. Hermès met en place les actions visant à protéger le patrimoine industriel, les collaborateurs et l'environnement dans tous les sites industriels de la maison. La direction des affaires industrielles groupe s'appuie sur les directions industrielles des métiers et sur les directeurs de site pour réaliser des diagnostics internes. Des audits menés par des spécialistes externes permettent d'établir des plans d'amélioration opérationnels. Les recommandations issues de ces analyses en matière d'organisation, de procédures, de dépenses ou d'investissements font l'objet d'un suivi régulier. Les dépenses et investissements consacrés à la sécurité sont considérés comme prioritaires lors des arbitrages budgétaires. En particulier, dans le contexte sanitaire actuel, des aménagements ont été réalisés sur les différents sites afin de permettre à l'activité de continuer tout en respectant les consignes sanitaires. Un suivi par des experts internes complété par des visites régulières sont également menés par la direction de la sécurité du groupe. Elles font l'objet de plans d'action dédiés dont la mise en œuvre est suivie opérationnellement par les sites concernés.
IMPACTS POTENTIELS SUR LE GROUPE La survenance de tels événements sur la chaîne de production impacterait la conduite des activités et aurait des conséquences sur les performances commerciales et financières du groupe.	

4.1.2.3 SÉCURITÉ ET SANTÉ

DESCRIPTIF DU RISQUE

Le groupe veille au respect des droits humains, des libertés fondamentales, de la santé et de la sécurité des personnes, qu'il s'agisse des clients, des collaborateurs, des fournisseurs ou des sous-traitants.

Le groupe Hermès est soucieux du respect des réglementations locales dans les pays où il opère. La qualité des produits vendus ainsi que leur conformité aux réglementations les plus strictes sur la sécurité des personnes sont des priorités pour le groupe.

IMPACTS POTENTIELS SUR LE GROUPE

Toute atteinte à la santé et à la sécurité des salariés, des clients ou des tiers intervenant sur les sites d'Hermès, résultant de l'activité du groupe Hermès ou de celle de ses sous-traitants ou fournisseurs et le non-respect des standards de qualité et de sécurité des produits vendus, pourraient entraîner des litiges et porter atteinte à la réputation du groupe.

GESTION DU RISQUE

La politique du groupe est d'intégrer de manière prioritaire les enjeux santé, sécurité et bien-être dans sa stratégie opérationnelle et notamment pour ses activités industrielles. Dans le cadre de la loi 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordres, le groupe Hermès a élaboré un plan de vigilance propre à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes et l'environnement, résultant de ses activités, ainsi que des activités de ses sous-traitants ou fournisseurs, tel que décrit à la section 2.6. de ce rapport.

Par ailleurs, depuis 2003, la direction des affaires industrielles anime un réseau hygiène, sécurité et environnement (« réseau HSE ») constitué des responsables HSE des différents métiers de la maison. Fort d'une vingtaine de personnes, il se réunit plusieurs fois par an pour établir des objectifs, partager des résultats et s'enrichir des bonnes pratiques issues de chacun des métiers.

Les actions principales des différents métiers de la maison sont décrites dans le chapitre 2 de ce rapport. Elles dépassent le plus souvent la simple conformité réglementaire pour viser un véritable bien-être au travail. Chaque métier possède ses spécificités en termes de conditions de travail, il est donc logique que chacun développe son propre dispositif.

Au sein de la direction de la sécurité groupe, la division hygiène et santé au travail a réalisé l'ensemble des documents uniques d'évaluation des risques. Ils font l'objet d'une mise à jour annuelle. Dans le contexte sanitaire actuel, des protocoles sanitaires ont été déployés et des équipements de protection individuelle spécifiques ont été mis à disposition des collaborateurs afin de protéger la santé et la sécurité des personnes. Une antenne de soutien psychologique a été mobilisée pour accompagner anonymement et confidentiellement les salariés qui pouvaient en avoir besoin.

S'agissant des produits Hermès, ils sont régulièrement testés tout au long de la chaîne d'approvisionnement et de production. Des tests sur les produits finis sont également réalisés par des laboratoires indépendants en Europe, en Asie et aux États-Unis, pour vérifier leur conformité aux réglementations en vigueur les plus exigeantes, ainsi que leur innocuité. Une veille est en place pour analyser l'évolution permanente des réglementations avant d'intégrer les cahiers des charges produits.

Note : Les dispositifs d'atténuation et de prévention de ces risques sont en particulier traités dans le chapitre 2 de ce rapport.

4.1.2.4 SÛRETÉ

DESCRIPTIF DU RISQUE La sûreté s'entend comme l'ensemble des mesures et moyens de lutte contre les menaces et les actes de malveillance. Les menaces principales identifiées sont : les atteintes physiques sur les biens, les personnes et les infrastructures ainsi que les atteintes aux savoir-faire et biens immatériels.	**GESTION DU RISQUE** Les actions suivantes sont entreprises : • une gouvernance sûreté est déclinée en une politique de sûreté pour l'ensemble du réseau de production et de distribution ; • en cas d'événement grave, un processus de gestion de crise est mis en œuvre. Il prévoit la mise en place d'une cellule de crise avec des moyens dédiés mis à disposition. Des exercices de gestion de crise sont régulièrement effectués. Hermès s'est structuré afin d'appréhender ces risques au quotidien : un poste central de surveillance, activé 24/7, est relié aux 60 sites de production et de distribution en France. Le groupe a fait le choix d'internaliser 60 agents qui composent son service interne de sécurité, complété par des prestataires externes. Un outil informatisé de gestion de la sécurité et de crise est en cours de déploiement. Il permet notamment d'uniformiser les procédures opérationnelles entre les différentes équipes de la Direction sécurité groupe, tout en favorisant le partage en temps réel et consolidé des informations. Il dispose également de fonctionnalités spécifiques à la gestion de crise. Des partenariats complètent ce dispositif au travers de conventions signées avec les forces de l'ordre et le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. Les incidents en matière de sûreté sont reportés dans une base spécifique, et font l'objet d'un reporting régulier aux Comité sécurité groupe et Comité d'audit et des risques. Ils font l'objet d'une analyse détaillée, contribuant à l'amélioration continue du dispositif. En lien avec le contexte sanitaire, les mesures de sûreté ont été renforcées pendant le confinement et les sites fermés ont fait l'objet d'une vigilance particulière.
IMPACTS POTENTIELS SUR LE GROUPE Ces atteintes pourraient engendrer des dommages sur les biens et les personnes œuvrant au sein de l'ensemble des sites du groupe (production, distribution ou logistique). Par ailleurs, elles pourraient faire porter des risques sur les artisans et les vendeurs, provoquant un préjudice moral et psychologique sur l'ensemble des collaborateurs du groupe. Au-delà de la perte financière directe, elles engendreraient de potentielles atteintes à l'image.	

4.1.3 RISQUES JURIDIQUES ET RÉGLEMENTAIRES

4.1.3.1 RESPECT DE LA LÉGISLATION ET DE LA RÉGLEMENTATION EN VIGUEUR DANS TOUS LES DOMAINES

DESCRIPTIF DU RISQUE Le groupe Hermès est soucieux du respect des législations et des réglementations auxquelles il est soumis en France et à l'international. Ces législations et réglementations sont de plus en plus nombreuses et complexes. **IMPACTS POTENTIELS SUR LE GROUPE** Une non-conformité réglementaire pourrait avoir un impact négatif sur les opérations du groupe, ternir sa réputation et induire des pénalités financières.	**GESTION DU RISQUE** Le groupe assure une veille juridique constante dans tous les domaines du droit pour tenir compte des évolutions réglementaires et jurisprudentielles, et se mettre en conformité avec la réglementation en vigueur tant en France qu'à l'international. Cette veille est effectuée par des ressources internes et externes : • en interne, compte tenu de la complexité croissante de chaque matière juridique, la direction juridique est organisée en pôles de spécialités avec des départements ou divisions spécialisés dans un domaine de droit (droit des sociétés et droit boursier, droit immobilier, droit des fusions et acquisitions, lutte anti-contrefaçon), en pôles d'activité avec des équipes généralistes en charge de certains métiers (métiers et marques sélectifs, métiers Hermès Sellier et métiers Holding et Supports) et en pôles régionaux avec des équipes juridiques en Chine, au Japon, à Singapour, en Corée du Sud et aux États-Unis. Lui est également rattachée la direction de la conformité qui inclut le département en charge du droit de la protection des données personnelles. Les dossiers de droit social et de droit fiscal sont respectivement traités par la direction des ressources humaines et par la direction financière du groupe, en lien avec la direction juridique ; • en externe, sur chacun des territoires où le groupe développe son activité, Hermès est conseillé par des cabinets d'avocats implantés localement, spécialisés et reconnus pour chacune des nombreuses matières traitées. Si le groupe continue d'être engagé dans des procédures judiciaires, le règlement de ces situations ne devrait pas avoir d'incidence significative sur son activité et ses résultats financiers. Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du groupe.

4.1.3.2 PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE ET LUTTE CONTRE LA CONTREFAÇON

DESCRIPTIF DU RISQUE Le groupe est très attaché à la protection et à la défense de ses droits de propriété intellectuelle. Il est très actif en matière de lutte contre la contrefaçon notamment sur Internet.	**GESTION DU RISQUE** Le groupe possède un portefeuille de marques, de modèles, de brevets et de noms de domaine particulièrement complet, qui est étendu régulièrement. Au sein de chaque pôle juridique métier, des équipes sont spécifiquement dédiées à ces problématiques et veillent à ce que les créations du groupe soient protégées de manière efficace. Enfin, le groupe s'assure que ses droits sont respectés et mène dans ce cadre une politique de lutte anti-contrefaçon active qui comprend à la fois des mesures préventives (formations) et des mesures coercitives (actions administratives, civiles ou pénales) dans le monde entier et notamment sur Internet. Ces actions sont engagées par le département anti-contrefaçon avec l'appui de conseils externes et en collaboration avec les autorités locales compétentes en matière de propriété intellectuelle et de lutte contre la contrefaçon. Elles sont menées à la fois sur les marchés traditionnels et sur Internet (plateforme de vente en ligne, réseaux sociaux, sites marchands, messageries instantanées, etc.). Ces actions permettent de saisir et de détruire chaque année plusieurs centaines de milliers de produits de contrefaçon, de remonter à la source de ces produits et d'obtenir la reconnaissance des droits du groupe et le versement de dommages-intérêts qui viennent réparer le préjudice subi.
IMPACTS POTENTIELS SUR LE GROUPE Les atteintes aux droits de propriété intellectuelle du groupe peuvent avoir un impact négatif sur son chiffre d'affaire et porter atteinte à son image de marque.	

4.1.4 RISQUES LIÉS À LA RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

Les enjeux du groupe en matière de responsabilité sociale, sociétale et environnementale, sont décrits dans le détail dans le chapitre 2 du document, et sont articulés autour des six axes stratégiques du développement durable du groupe Hermès :

- les équipes ;
- les savoir-faire ;
- les matières ;
- l'environnement ;
- les fournisseurs et partenaires ;
- les parties prenantes.

Une analyse de matérialité a été conduite en 2020, avec cinq groupes de travail internes et un panel de parties prenantes externes, dont le détail des analyses est présenté au chapitre 2. Cette étude confirme et précise l'analyse menée de manière plus globale au niveau du groupe en 2019 autour de trois grands thèmes :

- les risques liés aux évolutions des grands enjeux planétaires en matière de climat et de biodiversité ;
- les risques liés à la disponibilité et au bon usage des ressources naturelles (eau, énergie, matières premières, gestion des déchets et recyclage) ;
- les risques liés aux droits humains et libertés fondamentales, et notamment sous l'angle de l'éthique de nos relations et plus largement autour du bien-être de nos collaborateurs.

Davantage de détails par nature de risque, ainsi que les dispositifs d'atténuation et de prévention de ces risques sont en particulier traités dans le chapitre 2 de ce rapport.

4.1.4.1 ÉVOLUTIONS DES GRANDS ENJEUX PLANÉTAIRES EN MATIÈRE DE CLIMAT ET DE BIODIVERSITÉ ●

DESCRIPTIF DU RISQUE

Le changement climatique engendre des perturbations du système climatique (chaleur, montée des eaux, événements extrêmes) et des effets sur la biodiversité et les écosystèmes.

Il induit aussi des enjeux de transition opérationnels, réglementaires, politiques (taxation, restriction des opérations).

La perte de biodiversité et la dégradation des écosystèmes menacent la pérennité des ressources naturelles d'où proviennent les matières de la maison, fragilisent la planète et bouleversent les conditions de vie des populations.

IMPACTS POTENTIELS SUR LE GROUPE

Des évolutions rapides peuvent avoir des impacts sur notre chaîne d'approvisionnement, nos opérations manufacturières, logistiques ou de distribution ainsi que sur le comportement de nos clients.

GESTION DU RISQUE

Le modèle artisanal français d'Hermès, par sa présence hexagonale, réduit sa sensibilité aux phénomènes extrêmes déjà constatés dans certaines parties du monde.

Conformément aux recommandations de la TCFD (Taskforce on Climate-related Financial Disclosures), les travaux du groupe visant à réduire le risque s'organisent autour de quatre axes :

1. Une gouvernance au plus haut niveau (Comité exécutif) ;

2. Une stratégie alignée sur les Accords de Paris :

- la défossilisation : 100 % d'énergies renouvelables sur nos opérations directes d'ici 2030,
- la réduction de 50 % d'émissions d'ici 2030 en valeur absolue pour les scopes 1 et 2, et relative (découplage) pour le scope 3 ;

3. Une gestion des risques opérationnels par :

- la prise en compte du sujet dans les cartographies des risques mises à jour au sein du groupe,
- la mise en place d'une analyse prospective des risques climat sur nos principales activités à horizon 2030 (maroquinerie, textile),
- des analyses spécifiques de risques pour certaines filières (cachemire, soie…) ;

4. Un suivi des résultats et de l'alignement par rapport aux objectifs, avec un bilan carbone établi sur les trois scopes chaque année et la mise en place progressive d'indicateurs au sein des métiers et filiales. Pour mémoire, 10 % de la rémunération variable des gérants est soumise à des critères RSE dont la consommation d'énergie industrielle (performance des émissions GES scopes 1 et 2).

En complément, il est engagé dans une politique active de compensation de ses émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2).

Une stratégie biodiversité, formalisée en 2018, a été lancée et mise à jour en 2020 dans le cadre de l'engagement auprès d'Act4Nature international. Elle a ainsi été revue par des parties prenantes externes. Elle se décline selon quatre axes :

- former tous les collaborateurs à la biodiversité d'ici 2025,
- collaborer avec des parties prenantes externes reconnues (WWF France, ICFA, SAOBC),
- évaluer : mesurer l'empreinte biodiversité du groupe (pressions IPBES) et de ses chaînes d'approvisionnement (cuir, soie, cachemire, bois, coton) d'ici 2025,
- agir par des plans d'action proportionnels aux enjeux et poursuivre des actions positives au-delà des activités du groupe (Livelihoods, Fondation d'entreprise).

Le contenu de ces plans d'action est détaillé dans le chapitre 2 de ce rapport.

4.1.4.2 DISPONIBILITE ET BON USAGE DES RESSOURCES NATURELLES ●

◆ **DESCRIPTIF DU RISQUE** Le groupe cherche à sécuriser des approvisionnements de qualité, issus de matières naturelles et renouvelables, obtenues dans le respect de la biodiversité. Le risque est à la fois sur l'accès et la disponibilité des matières, mais aussi sur leurs conditions d'obtention : impact social, environnemental et sur leur acceptabilité sociétale (bien-être animal).	◆ **GESTION DU RISQUE** Le groupe travaille dans chacun de ses métiers, sous la coordination et le contrôle de la direction des affaires industrielles, à mieux connaître les filières d'approvisionnement et à faire évoluer les pratiques opérationnelles afin de coconstruire la résilience de ces filières. La démarche engagée vise à : 1. Maîtriser l'ensemble de la chaîne de valeur avec une traçabilité opérationnelle et des partenariats de long terme avec les fournisseurs, partenaires, ONG ; 2. Contribuer à l'élaboration des standards les plus exigeants de gestion responsable et durable des filières : • empreinte environnementale : biodiversité, eau, énergie, carbone, • sociale : conditions de travail, éthique, corruption, • sociétale : lien avec les communautés ; 3. Soutenir une agriculture régénérative et plus respectueuse de la nature ; 4. S'imposer les plus hauts standards sur le bien-être animal et dans l'éthique de notre relation au vivant : un comité dédié est en place depuis 2019 ; 5. Créer de la circularité : en 2020 un comité, qui intègre tous les métiers, pilote des projets d'innovation, de réemploi et de recyclage des matières afin de prolonger leur vie. Des audits complètent ce dispositif et sont effectués régulièrement avec des prestataires spécialisés, ou sur certaines filières avec le WWF, afin d'accompagner au mieux les risques. Dans une perspective d'amélioration continue, ces processus sont revus de manière régulière et des plans d'action sont mis en œuvre. Le contenu de ces plans d'action est détaillé dans le chapitre 2 de ce rapport.
◆ **IMPACTS POTENTIELS SUR LE GROUPE** Diminution de la qualité et des volumes de matières premières naturelles d'exception, renchérissement des coûts. Perte d'une partie de la clientèle qui se détournerait de la matière cuir.	

4.1.4.3 RESPECT DES DROITS HUMAINS, DE L'ÉTHIQUE ET DES LIBERTÉS FONDAMENTALES ●

DESCRIPTIF DU RISQUE

Les risques d'atteinte grave aux droits humains, aux libertés fondamentales, à nos valeurs éthiques et à la santé et la sécurité des personnes portent majoritairement sur nos activités externes. Plus de 60 % des effectifs sont en France et donc soumis à une règlementation stricte. La multiplicité de nos métiers et de nos filières d'approvisionnement, corrélée à notre volonté d'utiliser les matières premières d'exception où elles sont produites, nous amène à travailler en partenariat avec des fournisseurs de pays parfois éloignés et nécessite une vigilance constante quant au respect de ces droits sur toute notre chaîne de valeur.

IMPACTS POTENTIELS SUR LE GROUPE

Une atteinte aux droits humains et aux libertés fondamentales contreviendrait à l'éthique du groupe et aurait un impact fort sur sa réputation et son image.

GESTION DU RISQUE

Le groupe a une double exigence : la tolérance zéro en matière d'atteintes à la probité d'une part, et un engagement déterminé en faveur d'une culture de l'éthique, d'autre part. La démarche est structurée autour d'une gouvernance spécifique, portée au plus haut niveau de l'organisation, par des outils qui formalisent nos engagements et par une politique d'identification, d'évaluation, de sensibilisation, de prévention et de détection de ces risques ainsi que par des dispositifs de contrôle.

1. Le groupe a inscrit ses valeurs éthiques et son attachement au respect des droits humains et libertés fondamentales dans les documents suivants :

- une charte éthique qui définit les relations d'Hermès avec ses collaborateurs et avec ses fournisseurs,
- un code de conduite des affaires qui dédie une section aux droits humains et libertés fondamentales
- un code de conduite anticorruption qui explicite les règles à suivre en matière d'intégrité et de probité
- des cahiers d'engagements, signés par les fournisseurs et partenaires commerciaux, qui traitent explicitement de ces sujets.

Ces chartes et codes, régulièrement remis à jour, s'inscrivent dans le cadre des principes fondamentaux tels que la Déclaration universelle des droits de l'homme, les règles de l'OIT, les principes directeurs de l'OCDE ou le Pacte mondial des Nations unies en matière de développement durable ;

2. Dans le cadre de la loi 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordres, le groupe Hermès a élaboré un plan de vigilance. Il vise à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes et l'environnement, résultant de ses activités, ainsi que des activités de ses sous-traitants ou fournisseurs. Les dispositifs d'identification, d'atténuation et de prévention de ces risques ont été mis en place s'agissant des employés, des fournisseurs et des sous-traitants ;

3. Des analyses de risques et procédures d'évaluation régulière de la situation des fournisseurs et sous-traitants ainsi que des audits permettent de vérifier *in situ* la réalité des engagements pris par nos fournisseurs en matière sociale, de droits humains et de libertés fondamentales, de santé et sécurité et de respect des réglementations et normes environnementales ;

4. Un système d'alerte interne et externe permet de signaler tout manquement ou situations contraires aux principes éthiques, sociaux et environnementaux.

Le contenu de ces plans d'action est détaillé dans le chapitre 2 de ce rapport.

5 COMPTES CONSOLIDÉS

RFA

5.1	COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	354
5.2	ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	354
5.3	BILAN CONSOLIDÉ	355
5.4	ÉTAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	356
5.5	ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	357
5.6	ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS	358
5.7	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	398

Les commentaires sur les comptes consolidés sont disponibles au chapitre 1, section 1.8 Commentaires sur les comptes consolidés.

5.1 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

En millions d'euros	*Notes*	2020	2019
Chiffre d'affaires	**4**	**6 389,4**	**6 883,4**
Coût des ventes	5	(2 013,3)	(2 124,9)
Marge brute		**4 376,2**	**4 758,5**
Frais administratifs et commerciaux	6	(1 698,5)	(1 815,7)
Autres produits et charges	7	(696,2)	(604,0)
Résultat opérationnel courant	**4**	**1 981,4**	**2 338,9**
Autres produits et charges non courants	8	91,1	-
Résultat opérationnel	**4**	**2 072,5**	**2 338,9**
Résultat financier	9	(86,1)	(68,6)
Résultat avant impôt		**1 986,4**	**2 270,3**
Impôt sur les résultats	10	(613,0)	(751,0)
Part dans le résultat des entreprises associées	18	16,1	15,9
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		**1 389,6**	**1 535,3**
Intérêts ne conférant pas le contrôle	24	(4,1)	(7,0)
RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE		**1 385,4**	**1 528,2**
Résultat de base par action *(en euros)*	11	13,27	14,66
Résultat dilué par action *(en euros)*	11	13,21	14,55

N.B. Les valeurs figurant dans les tableaux sont généralement exprimées en millions d'euros.

Le jeu des arrondis peut dans certains cas conduire à un léger écart au niveau des totaux ou variations.

5.2 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

En millions d'euros	*Notes*	2020	2019
Résultat net de l'ensemble consolidé		**1 389,6**	**1 535,3**
Variation des écarts de conversion [1]	23.4	(103,0)	50,1
Couvertures des flux de trésorerie futurs en devises [1 2]	23.4	54,7	2,8
◆ *variation de juste valeur*		*36,3*	*(32,9)*
◆ *recyclage en résultat*		*18,3*	*35,7*
Actifs évalués à la juste valeur [2]	23.4	-	-
Engagements envers le personnel : variation de valeur liée aux écarts actuariels [2]	23.4	(1,8)	(36,0)
Résultat global net		**1 339,4**	**1 552,2**
◆ *dont part du groupe*		*1 337,2*	*1 544,4*
◆ *dont intérêts ne conférant pas le contrôle*		*2,2*	*7,7*

(1) Transférable en résultat.
(2) Net d'impôts.

5.3 BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF

En millions d'euros	*Notes*	31/12/2020	31/12/2019
Goodwill	12	42,4	16,2
Immobilisations incorporelles	13	221,3	184,1
Droits d'utilisation	14.1	1 446,1	954,3
Immobilisations corporelles	15	1 646,1	1 541,8
Immeubles de placement	16	73,3	78,0
Immobilisations financières	17	367,7	357,4
Participations dans les entreprises associées	18	48,8	79,3
Prêts et dépôts	19	55,9	58,1
Actifs d'impôts différés	10.3	475,2	510,8
Autres débiteurs non courants	21	23,9	10,5
Actifs non courants		**4 400,8**	**3 790,6**
Stocks et en-cours	20	1 289,4	1 132,6
Créances clients et comptes rattachés	21	249,7	317,9
Créances d'impôts exigibles	21	63,5	20,7
Autres débiteurs	21	193,1	198,6
Instruments financiers dérivés	25.2	121,4	36,5
Trésorerie et équivalents de trésorerie	22	4 732,7	4 384,2
Actifs courants		**6 649,7**	**6 090,5**
TOTAL ACTIF		**11 050,5**	**9 881,1**

PASSIF

En millions d'euros	*Notes*	31/12/2020	31/12/2019
Capital social	23	53,8	53,8
Primes		49,6	49,6
Actions d'autocontrôle	23	(463,7)	(508,8)
Réserves		6 211,9	5 255,7
Écarts de conversion	23.2	37,6	138,7
Écarts de réévaluation	23.3	105,5	50,9
Résultat de l'exercice - part du groupe		1 385,4	1 528,2
Capitaux propres - part du groupe		**7 380,1**	**6 568,1**
Intérêts ne conférant pas le contrôle	24	10,9	7,8
Capitaux propres		**7 391,0**	**6 575,9**
Emprunts et dettes financières à plus d'un an	25.3	18,4	29,6
Dettes de loyers à plus d'un an	14.2	1 447,5	896,0
Provisions non courantes	26	21,7	29,0
Engagements de retraites et autres avantages au personnel à plus d'un an	28	275,2	270,0
Passifs d'impôts différés	10.3	21,9	24,6
Autres créditeurs non courants	29	36,2	32,5
Passifs non courants		**1 820,9**	**1 281,7**
Emprunts et dettes financières à moins d'un an	25.3	24,5	20,5
Dettes de loyers à moins d'un an	14.2	195,6	195,6
Provisions courantes	26	99,9	101,4
Engagements de retraites et autres avantages au personnel à moins d'un an	28	28,3	18,2
Fournisseurs et comptes rattachés	29	448,2	480,4
Instruments financiers dérivés	25.2	29,3	47,1
Passifs d'impôts exigibles	29	217,8	360,1
Autres créditeurs courants	29	794,9	800,2
Passifs courants		**1 838,6**	**2 023,6**
TOTAL PASSIF		**11 050,5**	**9 881,1**

NOTE 4 INFORMATION SECTORIELLE

Les informations ci-dessous sont présentées après éliminations et retraitements (se référer à la note 1.16).

4.1 Information sectorielle par zone géographique

	2020							
En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Japon	Asie-Pacifique (hors Japon)	Amériques	Autres	Holding	Total
Chiffre d'affaires	619,6	953,4	833,9	2 915,4	959,0	108,2	-	6 389,4
Résultat opérationnel courant	159,2	195,4	291,7	1 289,6	228,6	24,6	(207,8)	1 981,4
Rentabilité opérationnelle courante par secteur	*25,7 %*	*20,5 %*	*35,0 %*	*44,2 %*	*23,8 %*	*22,8 %*		*31,0 %*
Autres produits et charges non courants	-	-	-	-	-	-	91,1	91,1
Résultat opérationnel	159,2	195,4	291,7	1 289,6	228,6	24,6	(116,7)	2 072,5
Investissements opérationnels	221,3	38,8	30,2	68,6	43,4	-	46,0	448,4
Actifs non courants [1]	813,7	464,5	252,5	800,7	656,1	31,0	907,2	3 925,7

(1) Actifs non courants autres que des actifs d'impôts différés.

	2019							
En millions d'euros	France	Europe (hors France)	Japon	Asie-Pacifique (hors Japon)	Amériques	Autres	Holding	Total
Chiffre d'affaires	867,3	1 201,9	864,0	2 589,6	1 240,7	120,0	-	6 883,4
Résultat opérationnel courant	312,7	343,6	318,5	1 079,9	427,6	33,8	(177,3)	2 338,9
Rentabilité opérationnelle courante par secteur	*36,1 %*	*28,6 %*	*36,9 %*	*41,7 %*	*34,5 %*	*28,1 %*		*34,0 %*
Autres produits et charges non courants	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat opérationnel	312,7	343,6	318,5	1 079,9	427,6	33,8	(177,3)	2 338,9
Investissements opérationnels	186,8	44,7	22,2	128,1	75,0	-	21,1	478,0
Actifs non courants [1]	1 124,8	420,1	202,6	602,9	521,1	33,2	27,9	2 932,6

(1) Actifs non courants autres que des instruments financiers et des actifs d'impôts différés.

4.2 Chiffre d'affaires par métier

La répartition du chiffre d'affaires par métier est la suivante :

En millions d'euros	2020	2019	Variation à taux courant	Variation à taux constant
Maroquinerie-Sellerie	3 209,2	3 414,3	(6,0) %	(4,8) %
Vêtement et Accessoires	1 408,9	1 574,2	(10,5) %	(9,2) %
Soie et Textiles	452,0	592,5	(23,7) %	(22,8) %
Autres métiers Hermès	642,6	524,9	22,4 %	23,9 %
Parfums	263,2	325,9	(19,2) %	(19,0) %
Horlogerie	195,9	193,4	1,3 %	2,3 %
Autres produits	217,7	258,2	(15,7) %	(15,3) %
CHIFFRE D'AFFAIRES	**6 389,4**	**6 883,4**	**(7,2) %**	**(6,0) %**

10.2 Rationalisation de la charge d'impôt

Le taux d'impôt apparent s'élève à 30,9 % au 31 décembre 2020, contre 33,1 % au 31 décembre 2019.

L'écart entre la charge d'impôt théorique et la charge nette d'impôt réelle s'analyse comme suit :

En millions d'euros	2020	2019
Résultat net - part du groupe	1 385,4	1 528,2
Part dans le résultat des entreprises associées	16,1	15,9
Part revenant aux intérêts non contrôlés	(4,1)	(7,0)
Charge d'impôt	**(613,0)**	**(751,0)**
Résultat avant impôt	1 986,4	2 270,3
Taux effectif d'impôt	**30,9%**	**33,1 %**
Taux d'impôt courant en France [1]	32,0%	34,4 %
Charge d'impôt théorique	(636,0)	(781,7)
Éléments en rapprochement :		
◆ différences liées à la fiscalité étrangère (notamment le taux d'impôt)	56,1	128,9
◆ différences permanentes et autres [2]	(33,0)	(98,2)
TOTAL	**(613,0)**	**(751,0)**

(1) Le taux d'impôt applicable en France est le taux de base de 31,00 % augmenté de la contribution sociale de 3,3 %, soit 32,02 %.

(2) Cette ligne comprend les différences permanentes, l'incidence des reports déficitaires utilisés/non activés, les ajustements d'impôt sur exercices antérieurs, et les éventuels risques et positions fiscales incertaines.

Les sociétés du groupe font régulièrement l'objet de vérifications par les autorités fiscales des pays dans lesquelles elles opèrent.

Les risques et positions fiscales incertaines font l'objet de dettes appropriées dont les montants sont revus par la direction du groupe, en lien avec ses conseils, conformément aux critères de la norme IAS 12 et de l'interprétation IFRIC 23.

7

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL

	7.1	**PRÉSENTATION D'HERMÈS INTERNATIONAL ET D'ÉMILE HERMÈS SARL**	**430**
	7.1.1	Présentation d'Hermès International	430
	7.1.2	Présentation d'Émile Hermès SARL – Associé commandité	440
RFA	7.2	**RENSEIGNEMENT SUR LE CAPITAL ET L'ACTIONNARIAT**	**441**
	7.2.1	Informations relatives au capital	441
	7.2.2	Informations relatives à l'actionnariat	441
	7.2.3	Opérations réalisées par les mandataires sociaux et leurs proches sur les titres de la société	447
	7.2.4	Code de déontologie boursière	448
	7.2.5	Pactes et conventions d'actionnaires	449
	7.3	**POLITIQUE DE DIVIDENDES**	**453**
	7.3.1	Principes	453
	7.3.2	Révision de la proposition de distribution de dividende 2020	453
	7.3.3	Proposition soumise à l'Assemblée générale 2021	453
	7.4	**INFORMATIONS BOURSIÈRES**	**454**
	7.4.1	Synthèse des données boursières	454
	7.4.2	Historique des transactions mensuelles	454
	7.4.3	Historique du cours de l'action Hermès	455
	7.5	**INFORMATION DES ACTIONNAIRES**	**458**
	7.5.1	Relation avec les actionnaires	458
	7.5.2	Service Titres	458
	7.5.3	Documents accessibles au public	458
	7.5.4	Devenir actionnaire d'Hermès International	458
	7.5.5	Dialogue avec les actionnaires en 2020	458
	7.5.6	Agenda financier 2021	459
	7.5.7	Obligations de déclaration des franchissements de seuils et de mise au nominatif	459

Au 31 décembre 2020 et à la connaissance de la société, la répartition du capital et des droits de vote de la société est la suivante :

			Droits de vote [1]			
	Capital		Affectation des résultats		Autres	
	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
H51	57 258 054	54,2	112 774 624	63,8	112 774 624	63,8
H2	7 012 602	6,6	13 888 704	7,9	13 888 704	7,9
Autres membres du groupe familial Hermès	6 014 627	5,7	7 459 700	4,1	11 539 700	6,5
Sous-total groupe familial Hermès [2]	**70 285 283**	**66,6**	**134 123 028**	**75,9**	**138 203 028**	**78,2**
Public [3 4]	34 317 336	32,5	42 673 178	24,1	38 593 178	21,8
Autodétention	966 793	0,9	–	0,0	–	0,0
TOTAL	**105 569 412**	**100,0**	**176 796 206**	**100,0**	**176 796 206**	**100,0**

(1) Droits de vote exerçables en Assemblée générale. Conformément à l'article 12 des statuts de la société, le droit de vote est exercé par le nu-propriétaire pour toutes décisions prises par toutes assemblées générales, sauf pour les décisions concernant l'affectation des résultats, pour lesquelles le droit de vote est exercé par l'usufruitier. Les modalités de publication et de répartition des droits de vote sont détaillées § 7.2.1.2.

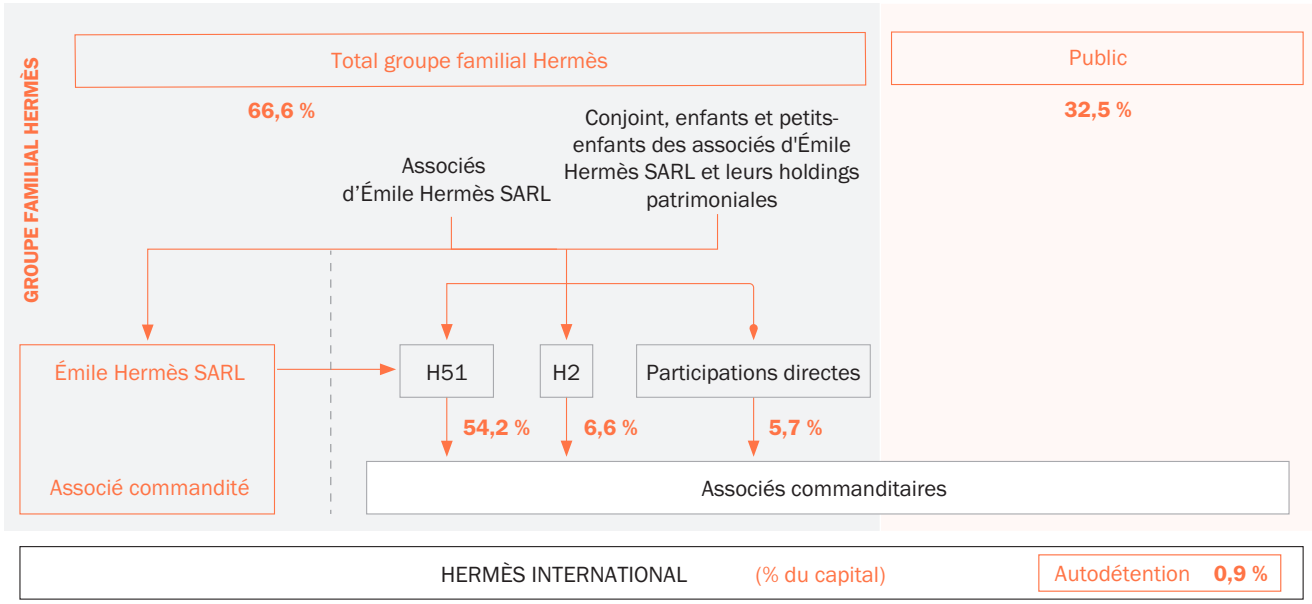
(2) La définition du groupe familial Hermès figure au chapitre 9 « Informations complémentaires », § 9.6 .

(3) Ces montants correspondent à la totalité des actions et des droits de vote en circulation, diminuée du nombre d'actions et de droits de vote déclarés par les actionnaires identifiés, tels que mentionnés dans ce tableau.

(4) En ce compris le groupe familial Arnault. Se référer à la déclaration de franchissement de seuil du 11 juillet 2017 (Avis AMF n° 217C1525 du 11 juillet 2017) décrite dans le document d'enregistrement universel 2019 page 392.

Ces chiffres résultent, pour les actions au nominatif, du registre tenu par le service Titres de BP2S et, pour les actions au porteur des déclarations, le cas échéant, des intéressés.

Les variations intervenues après la clôture de l'exercice sont détaillées § 7.2.2.3.2.



7.4 INFORMATIONS BOURSIÈRES

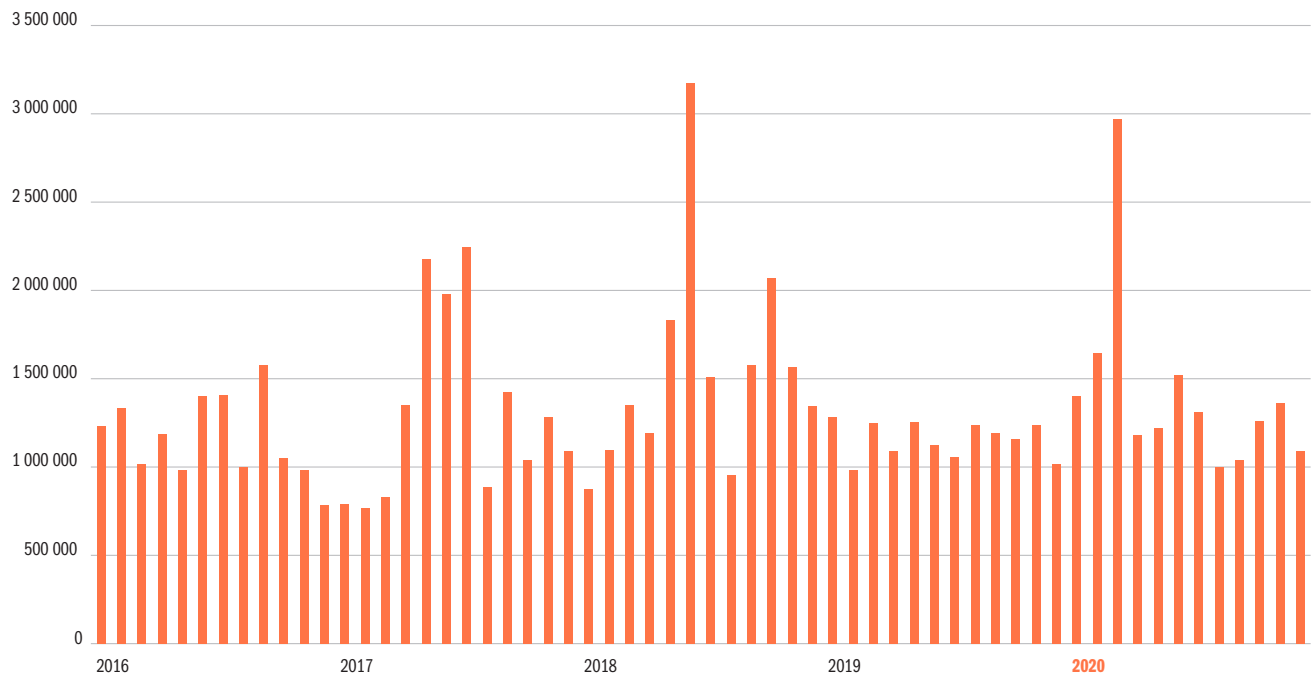
7.4.1 SYNTHÈSE DES DONNÉES BOURSIÈRES

(Source Bloomberg)	2020	2019	2018
Nombre d'actions inscrites au 31 décembre	105 569 412	105 569 412	105 569 412
Nombre d'actions moyen (hors autocontrôle)	104 430 772	104 233 233	104 227 077
Capitalisation boursière au 31 décembre	92,86 Mds €	70,33 Mds €	51,18 Mds €
Bénéfice net par action (hors autocontrôle)	13,27 €	14,66 €	13,48 €
Dividende par action	4,55 € [1]	4,55 € [2]	4,55 €
Volume quotidien moyen (Euronext)	66 151	54 467	72 725
Cours le plus haut de l'année	890,20 €	689,20 €	614,60 €
Cours le plus bas de l'année	516,00 €	462,40 €	417,90 €
Cours moyen de l'année	729,42 €	607,44 €	509,85 €
Cours au 31 décembre	879,60 €	666,20 €	484,40 €

(1) Sous réserve des décisions de l'Assemblée générale ordinaire du 4 mai 2021. Un acompte de 1,50 € a été versé le 4 mars 2021.
(2) Dans le contexte de la crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid 19, le Conseil de surveillance a décidé le 30 mars 2020, sur proposition de la Gérance, de modifier la proposition de distribution de dividende ordinaire initialement soumise à l'Assemblée générale des actionnaires du 24 avril 2020 et d'en ramener le montant de 5,00 € à 4,55 € par action, soit un montant identique à celui versé en 2019.

7.4.2 HISTORIQUE DES TRANSACTIONS MENSUELLES

En nombre de titres [1]
(Source Bloomberg)



1. Euronext.

7.4.3 HISTORIQUE DU COURS DE L'ACTION HERMÈS

Hermès International est entré au CAC 40 le 7 juin 2018, témoignant de la solidité de son modèle d'entreprise.

En euros

7.5 INFORMATION DES ACTIONNAIRES

7.5.1 RELATION AVEC LES ACTIONNAIRES

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

Mme Carole Dupont-Pietri

Directeur de la communication financière et des relations investisseurs

Hermès International

13-15, rue de la Ville-l'Évêque – 75008 Paris

Tél. : 01 40 17 49 26

Courriel : contact.finance@hermes.com

7.5.2 SERVICE TITRES

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

BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES

Services aux Émetteurs

LES GRANDS MOULINS DE PANTIN

9, rue du Débarcadère – 93761 Pantin Cedex

Tél. : 08 26 10 91 19

NOA – NextGen Online Assistant : assistant virtuel sur Planetshares (https://planetshares.bnpparibas.com).

7.5.3 DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Les documents juridiques relatifs à la société, et de façon plus générale l'information réglementée au sens de l'article 221-1 du règlement général de l'AMF, sont disponibles sur le site d'informations financières de la société (https://finance.hermes.com/fr/informations-reglementees) et peuvent également être consultés, sur support papier, aux heures ouvrables, au siège social de la société. Sur ce site Internet sont mises à la disposition des actionnaires et des investisseurs les informations concernant la direction du groupe, et les organes sociaux ainsi que les documents de référence, documents d'enregistrement universels et communiqués financiers disponibles en français et en anglais, sur les cinq derniers exercices.

Les informations figurant sur le site ne font pas partie du document d'enregistrement universel, sauf si ces informations sont incorporées par référence dans celui-ci.

7.5.4 DEVENIR ACTIONNAIRE D'HERMÈS INTERNATIONAL

Au nominatif

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

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

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

Au porteur

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

7.5.5 DIALOGUE AVEC LES ACTIONNAIRES EN 2020

La Direction de la communication financière et des relations investisseurs dialogue avec la communauté financière et l'ensemble des actionnaires du groupe tout au long de l'année, en s'adaptant en particulier au contexte actuel grâce aux moyens digitaux.

En 2020 :

Nombre de road show	Réunions investisseurs	Institutions rencontrées
11	35	150

Hermès met à la disposition de la communauté financière et de ses actionnaires un site internet https://finance.hermes.com, entièrement repensé en 2020, pour une navigation plus fluide dans l'univers Hermès.

- Dans la rubrique « Investisseurs », les actionnaires peuvent retrouver en particulier :
  - les présentations financières semestrielles et annuelles, les communiqués de presse,
  - le document d'enregistrement universel et le rapport financier semestriel ,
  - les Lettres aux Actionnaires accessibles dans la section « Le Monde de l'Actionnaire »;

- une rubrique spécifique « Assemblée Générale », qui permet aux actionnaires de prendre connaissance de toutes les informations relatives à cet événement, sa retransmission, ainsi que les informations liées au contexte sanitaire ;
- une section consacrée au « Groupe » et aux spécificités de son modèle artisanal indépendant, de sa créativité et de ses savoir-faire;
- la rubrique consacrée au « Développement Durable », où l'on retrouve les engagements et les actions menées par la Maison Hermès, a été enrichie. Les objectifs, les démarches et les nombreux projets de la maison figurent dans cet espace digital dédié. Le groupe réaffirme ainsi sa mobilisation en matière de performance sociale, sociétale et environnementale, qui s'inscrit dans l'ADN de la maison Hermès et de son modèle artisanal.