



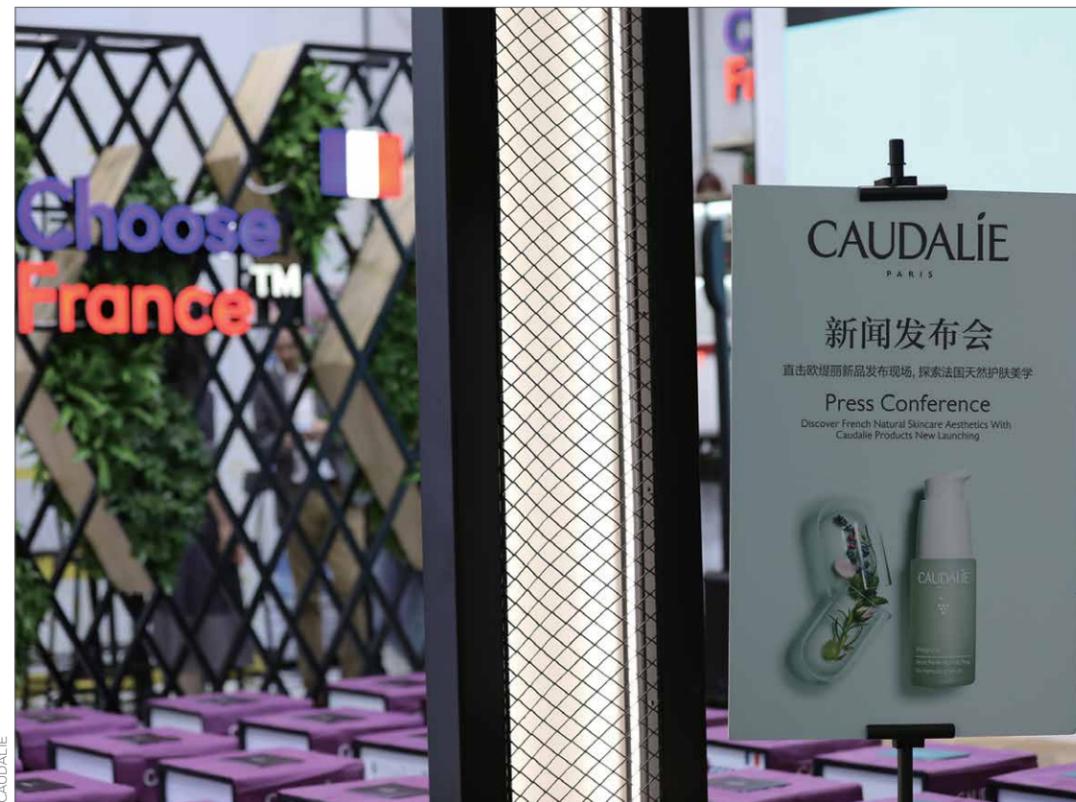
INTERVIEW

LI HAIYAN

General Manager  
Caudalie Chine



CAUDALIE



CAUDALIE

« Pour l'ensemble de l'industrie cosmétique, on a tous fait face aux nombreuses difficultés en matière de logistique, de vente, de service client et de marketing. »

menté fortement. Les consommateurs sortent moins ou ne peuvent pas sortir et passent plus de temps sur smartphone pour se renseigner sur les produits et faire la comparaison. Dans ce contexte, nous avons accéléré la stratégie de la digitalisation de CRM. Sachant que Caudalie est une marque forte qui a une valeur encrée et une histoire de terroir, quand les consommateurs prennent le temps de connaître la marque, c'est une belle opportunité pour Caudalie. De plus, tout le monde constate combien c'est compliqué de faire un voyage à l'étranger aujourd'hui, mais la recherche sur l'art de vivre à la française n'est pas moindre pour autant. Et Caudalie, représentant de l'art de soins à la française, a attiré les intérêts des consommateurs chinois qui cherchent l'authenticité et des valeurs. A titre d'exemple, Caudalie a participé en juillet à l'expo de Hainan, l'expo la plus importante sur les produits de consommations en Chine, et nous avons reçu beaucoup de visiteurs et médias ont exprimé leur préférence pour nos produits emblématiques.

#### Quelles sont les perspectives de développement de Caudalie en Chine ?

Caudalie est une marque efficace, naturelle, propre qui s'engage dans le développement durable, cette position est très claire. Nous continuerons à persister dans nos valeurs avec l'identité de "Clean Beauty". Notre stratégie est autour de deux mots clés : l'identité et la digitalisation. Nous restons fidèles à la racine des produits français, l'identité fait la différence, et nous tâcherons de garder la balance entre nos ventes en ligne et dans les magasins avec un CRM très digitalisé. Malgré les difficultés de cette période pandémique, nous restons confiants au développement en Chine avec l'investissement continu sur le marché et notre capacité de répondre aux défis dans différentes circonstances.

Propos recueillis par P. TI

## UNE ORGANISATION SUR LA FLEXIBILITÉ ET

## APPUYANT LA POLYVALENCE

#### Quel bilan tirez-vous de la période ?

La période que nous traversons actuellement est du jamais vu ! Cette situation exceptionnelle nous amène à réfléchir à l'organisation sous un nouvel angle, en s'appuyant sur la flexibilité et polyvalence pour répondre aux nouveaux besoins et à la gestion d'une telle situation. Dans cet environnement où tout peut s'arrêter du jour au lendemain à cause d'un cas sanitaire, afin d'être en mesure de trouver la solution immédiate, l'entreprise doit plus que jamais être capable de faire un bon travail de planification et avoir une maîtrise parfaite de process. Je pense souvent à ce que dit l'art martial chinois, « Rester statique comme une mademoiselle, agir comme un lapin chassé » (静如处子, 动如脱兔) qui décrit cette aisance de mouvement.

#### Quels ont été les impacts pour Caudalie et plus globalement sur votre secteur d'activité ?

Les impacts sont nombreux mais surtout sur la réalisation de chiffre d'affaires.

« Je pense souvent à ce que dit par l'art martial Chinois, « Rester statique comme une mademoiselle, agir comme un lapin chassé » (静如处子, 动如脱兔) qui décrit cette aisance de mouvement. »

Les ventes en magasin sont très difficiles en raison de la circulation réduite de clientèle, même les ventes en ligne, les livraisons ne peuvent pas être effectuées dans beaucoup de villes ou quartiers. Et nous avons aussi connu un moment où l'un de nos entrepôts a été mis en confinement en raison de contrôles sanitaires. Tout le plan de lancement de nouveaux produits de l'année a été perturbé et nous avons été obligés d'ajuster au fur et à mesure. Cela étant, notre situation n'est pas unique. Et d'un point de vue général, je crois que pour l'ensemble de l'industrie cosmétique, on a tous fait face aux nombreuses difficultés en matière de logistique, de vente, de service client et de marketing.

#### À période exceptionnelle, solutions exceptionnelles. Quelles ont été les réponses apportées par Caudalie pour y faire face ?

Dans un temps normal, notre Supply Chain est assez simple et optimisée. Mais pendant cette période, Caudalie a apporté des ajustements à la gestion de ses en-

trepôts en multipliant des emplacements et cela a augmenté la probabilité de répondre au marché en temps voulu. Cette mesure nous a permis de sauver une partie de nos ventes. D'autre part, grâce aux outils digitalisés, nous avons réussi à faire pour la première fois, la préparation de lancement de produit à distance. C'est-à-dire que, le vidéo shooting a été effectué dans la ville du KOL choisi, mais tout le personnel de Shanghai, confiné à la maison, a également participé au shooting en ligne et validé la qualité. Heureusement, avec l'effort conjoint de toute l'équipe, le lancement du nouveau produit « Eau de beauté » a remporté un grand succès.

#### Cette situation a (aussi) permis de faire émerger de nouveaux modèles. Quels sont-ils pour votre groupe ?

Tout d'abord, nous avons vu l'ajustement des modes de consommation, l'accent s'est déplacé sur les achats en ligne bien sûr, mais surtout le temps des consommateurs passé à la maison a aug-



欧缇丽

«对于整个化妆品行业来说，我们在物流、销售、客服、营销等方面都遇到了很多困难。»

疫情对贵公司的业务活动有哪些影响？

疫情的影响是多方面的，但对营业额影响尤甚。由于客流量减少，线下实体店销售非常困难。即使是网上销售，在许多城镇或地区也无法送货。有一次，疫情导致仓库封锁，使今年整个新产品发布计划被打乱，我们不得不进行调整。我们不是特例，总的来说，我相信对于整个化妆品行业来说，我们在物流、销售、客户服务和营销方面都面临着许多挑战。

正所谓“非常时期，非常手段”。你们是如何应对危机的？

在正常情况下，我们的供应链是相当简单和完善的。但在此期间，我们对仓库管理进行了调整，增加了仓库数量，使我们能够及时相应市场需求。这一措施使我们能够维持部分销售额。另一方面，由于使用数字化工具，我们第一次在远程成功地完成了产品发布的准备工作。将视频拍摄选择在KOL所在城市进行。尽管受疫情影响，所有在上海的工作人员在家隔离，他们都在线参与拍摄并进行质量检验。幸运的是，在整个团队的共同努力下，我们推出的全新升级“欧缇丽皇后水”取得了巨大成功。

在这种形势下，很多新的机会和模式得以涌现。对集团来说，出现了哪些机会和模式呢？

首先，我们看到了消费模式已经调整，转为网上购物，主要原因是消费者的居家时间变多。消费者出门减少或无法出门，于是他们花费更多时间在智能手机上了解产品并进行比较。在这种情况下，我们加快实施客户关系管理的数字化战略。欧缇丽是法国知名护肤品牌，有其内在价值和品牌历史。当消费者花时间去了解欧缇丽品牌时，对我们来说就是一个很好的机会。此外，当下人人都觉得出国旅行变得复杂，但这并不意味着我们要减少对法式生活艺术的研究。欧缇丽代表着法式护理艺术，吸引了一批追求真实性和价值感的中国消费者。例如，欧缇丽在7月底参加了中国最重要的消费博览会——海南消费博览会。我们接待了许多参观者和媒体，他们表示对我们的标志性产品很感兴趣。

欧缇丽在中国的发展前景如何？

欧缇丽追求高效、天然、纯净，致力于可持续，这一立场是非常明确的。我们将继续坚持“纯净美妆”原则。我们的战略基于两个关键词：自我认同和数字化。我们仍然忠实于法国产品的根源，自我认同使我们与众不同。我们尝试使用数字化的客户关系管理系统，平衡线上与线下销售。尽管由于疫情，我们遇到了困难，但我们仍对在中国的发展充满信心。我们将继续投资中国市场，并有能力应对不同情况下的挑战。

采访人：P. TI

基于灵活性和多功能性的组织



采访  
李海燕  
欧缇丽中国区  
总经理

«我经常想到中国武术中所说的“静如处子，动如脱兔”用来形容动作敏捷，有条不紊。»

您从这段时期学到了什么？

我们目前经历着史无前例的特殊时期，需要我们从新的角度思考组织模式，通过产品的灵活性和多功能性来满足新的需求，应对当前情况。在一切都可能因为疫情而在一夜之间停滞不前的环境中，为了能够立即找到解决方案，我们必须比以往任何时候都积极，提前做好规划，完美地掌握应对流程。我经常想到中国武术中所说的“静如处子，动如脱兔”用来形容动作敏捷，有条不紊。