



le même temps, pendant la Covid-19, notre département EHS et notre équipe d'intervention ont joué un rôle important dans la surveillance de l'épidémie, l'élaboration de programmes, la formation du personnel, la prise en charge psychologique, etc.

**Cette situation a (aussi) permis de faire émerger de nouvelles opportunités / de nouveaux modèles. Quels sont-ils pour le groupe ICCF ?**

L'entrepôt et les magasins en nuage, développés par la société ont joué un rôle énorme pendant l'épidémie. La gestion numérique des stocks, une meilleure communication en ligne et une meilleure expérience de vente ont permis à nos équipes d'accélérer la connectivité en ligne et hors ligne et de résoudre le problème des ventes en ligne de produits haut de gamme à prix unitaire. À l'avenir, nous allons élargir notre

## MAINTENIR NOTRE CHAÎNE A ÉTÉ UN DÉFI COLOSSAL

## D'APPROVISIONNEMENT



INTERVIEW

**LOUISE XU**

Chief Strategy Officer  
ICCF GROUP

**Quelles leçons avez-vous apprises de cette période ?**

Les entreprises doivent faire preuve d'ouverture et de flexibilité face à l'incertitude engendrée par l'épidémie. Les changements de la situation épidémique entraînent différents changements de politique, et les entreprises doivent s'y adapter et faire preuve d'agilité. Il faut maintenir une bonne communication ; cela améliore la réactivité et l'efficacité. Il est très important d'ajuster la stratégie. En ces temps exceptionnels, il est essentiel de savoir anticiper face à l'incertitude tout en gardant une attitude ouverte pour y faire face. Dans le même temps, nous devons tous, collectivement, montrer plus de respect pour la nature et l'environnement et ajuster nos comportements.

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

Maintenir la chaîne d'approvisionnement pendant la pandémie a été pour un groupe comme le nôtre un défi considérable. La plupart des multinationales ont été affectées, surtout dans le secteur de la mode.

*« Les entreprises doivent faire preuve d'ouverture et de flexibilité face à l'incertitude engendrée par l'épidémie. »*

Pour nous, la saisonnalité et le caractère cyclique des produits sont très prononcés. Par ailleurs, nos tissus sont achetés dans le monde entier, et l'instabilité de la chaîne d'approvisionnement entraîne une augmentation du processus et du coût lié à la logistique. Cela nous amène à examiner de plus près la construction future de la chaîne d'approvisionnement afin d'équilibrer les ventes et la production locales et étrangères.

**A période exceptionnelle, solutions exceptionnelles. Quelles ont été les réponses apportées par votre entreprise pour y faire face ?**

Nous avons rapidement formulé une stratégie de normalisation du télétravail et l'avons mise en œuvre dans notre travail quotidien pendant la période de confinement. Dans les importants travaux de production et de développement de 'front-end', conformément à la politique locale de prévention, nous avons effectué une partie du travail, de manière ordonnée, sur place, ce qui a assuré le fonctionnement normal et l'efficacité de l'entreprise. Dans

réflexion et envisager le développement de produits plus confortables, multifonctionnels pour la maison et répondant aux besoins des jeunes. Nous allons renforcer le soutien aux équipes multinationales et améliorer ainsi la chaîne d'approvisionnement.

**Quelles sont les perspectives de développement de votre groupe en Chine ?**

Depuis 20 ans, l'entreprise n'a cessé de se développer. Avec le développement de l'économie chinoise et l'augmentation continue du pouvoir d'achat de la classe moyenne du pays, nous sommes pleins de confiance dans le marché chinois. Nous faisons face aujourd'hui à de plus grands opportunités et défis, et allons également développer et mettre à jour notre modèle d'affaires. Nous allons continuer à faire du bon travail dans le développement en amont du marché et l'amélioration de la capacité de la chaîne d'approvisionnement. Nous allons accélérer l'ouverture des magasins CARVEN et ICICLE, et deux importants parcs industriels vont être achevés.

*Propos recueillis par P. TI*



« 企业需要对疫情带来的不确定性保持开放性和灵活。»

## 保持供应链的稳定性是巨大的挑战



采访

徐晔

之禾卡纷集团首席战略官

### 这段疫情给你带来怎样的启发?

企业需要对疫情带来的不确定性保持开放性和灵活度。疫情的变化导致不同的政策变化，企业需要及时地适应和应对。保持良好的沟通，好的沟通机制能够提升反应、配合的效率。及时调整战略，既有对未知性预判，又有开放性的应对心态，在这个特别的时期非常重要。同时，人类需要更尊重自然和环境，调整自己的行为方式。

### 对你的企业以及同行业的影响是什么?

作为全产业链的时尚集团，疫情期间保持供应链的稳定性是巨大的挑战。全球化公司大多会受到这样的影响，特别对于时尚行业来说，产品的季节性和周期性非常明显。此外我们的面料也进行全球采购，供应链的不稳定性导致全球物流的流程与成本的增加。这让我们更多地审视将来供应链建设，以平衡本地和海外的销售及生产。

### 在特殊时期，需要特殊的解决方案。贵公司是如何应对这个时期的?

我们在严格封控的时期，迅速制定了远程工作常态化的策略并贯彻到日常工作中。在重要的生产开发前端工作中，在遵循当地防疫政策的情况下，开展部分有序的驻场工作，保证



了公司的正常运转和效率。同时，在COVID期间，我们的EHS部门及应对小组在疫情监测、方案制定、人员培训、心理关爱等各个方面都发挥了重要的作用。

### 这段时间也带来了新的机会/模式。对你的公司/团队来说，它们是什么?

公司开发的云仓、云店系统在疫情期间发挥了巨大的作用，数字化库存管理、更完善的线上沟通和销售体验等，使我们的品牌团队加速了线上线下的打通，改变了高质量单价产品线上销售难的问题。未来我们会拓展思维，考虑更舒适、居家两用、符合年轻需求的产品开发。将来在供应链建设方面，会加强跨国团队之间的支持。

### 贵公司在中国的发展前景如何?

在过去二十多年里，公司一直稳步发展。随着中国经济的发展、中产消费能力持续上升，我们对中国的市场充满信心。随着环境的改变，我们面临更大的机遇和挑战，也会开拓和更新我们的商业模式，进行产品开发和调整；继续做好前端市场开拓和供应链能力提升工作。CARVEN 和 ICICLE 男装会加速开店，两个重要的产业园也将竣工。

采访人：P. TI