



Shein, le nouveau géant de l'« ultra fast fashion » aux méthodes peu reluisantes

Par [Simon Leplâtre](#) (Foshan, envoyé spécial)

Publié le 5 janvier 2022

REPORTAGE Nouveau représentant de l'« ultra fast fashion », le groupe chamboule les codes d'un secteur déjà réputé pour ses conditions de travail difficiles, en imposant des cadences encore plus rapides à un réseau de petites entreprises du sud de la Chine.

Courbé sur son ouvrage, armé d'une aiguille plus grosse que sa main, Shi Xiong, quinquagénaire, coud d'un ruban blanc l'ouverture de gros sacs en toile synthétique. A l'intérieur, des pyjamas emballés dans des sacs en plastique transparents marqués du logo en lettres noires : Shein. Installé à l'entrée d'un atelier de confection – trois étages de béton carrelé pour résister à l'humidité du sud de la Chine –, il remplit et ferme des sacs, douze heures ou plus par jour, six jours sur sept, pour environ 5 000 yuans (700 euros) par mois. « *Cette semaine, je travaille de 9 heures à 1 heure pour finir des commandes* », dit-il en soupirant.

Payé à la pièce, il n'a pas la moindre couverture sociale. « *Je n'ai jamais signé de contrat avec le patron* », indique M. Shi. Une fois fermés, les sacs partent tous les soirs de ce district du sud de Canton vers un vaste entrepôt au nord de Foshan, ville industrielle mitoyenne de la capitale du Guangdong. Là, d'autres ouvriers séparent les articles, les répartissent en fonction des commandes, remplissent des cartons de robes, de tee-shirts et de jeans qui seront envoyés par avion, avant d'atterrir dans les armoires des jeunes filles occidentales.

.../...



Grâce à une organisation logistique exceptionnelle, à quelques niches fiscales et à une approche très souple du droit du travail, la start-up chinoise de prêt-à-porter Shein est devenue, en quelques années, une multinationale qui fait de l'ombre aux géants du secteur. Les poids lourds de la **fast fashion** H&M et Zara ont assisté, médusés, à la montée en puissance de ce rival qui pousse encore plus loin les recettes qui ont fait leur succès : un catalogue en renouvellement permanent, des prix cassés et une communication qui a su s'approprier les codes des réseaux sociaux pour cibler les jeunes, des femmes de moins de 25 ans principalement.

Coût moyen d'un article : 7 euros

Renforcé par une pandémie de Covid-19 qui a tenu les clients hors des magasins physiques, Shein est devenu, en 2021, le site de mode le plus consulté au monde, mais surtout l'application d'achats en ligne la plus téléchargée aux Etats-Unis et dans une cinquantaine de pays, devant Amazon. Sur l'application de courtes vidéos TikTok, la marque apparaît régulièrement : on y voit des « influenceuses » ouvrir des boîtes pleines de vêtements, avant de défiler devant la caméra, vêtues de chaque article. Coût moyen d'un vêtement sur le site : 7 euros, mais la livraison est gratuite à partir de 39 euros. D'après la banque américaine Morgan Stanley, en Europe, seul Primark est capable de rivaliser avec Shein sur les prix de jeans, de robes et de tee-shirts.

Fondée en 2008 par Chris Xu (Xu Yangtian), Chinois né aux Etats-Unis, issu du marketing numérique, l'entreprise Sheinside a d'abord vendu des robes de mariée fabriquées en Chine à des clients occidentaux, avant d'élargir son catalogue pour devenir Shein, en 2015. Alors

qu'Inditex (Zara, Pull & Bear, Massimo Dutti...), fondé en 1985, possède plus de 7 000 magasins dans 93 pays, Shein est une entreprise taillée pour le commerce en ligne. Son chiffre d'affaires 2020 est estimé à 10 milliards de dollars (8,8 milliards d'euros) par Bloomberg.



Le groupe automatise le suivi des tendances en ligne pour suggérer des modèles à ses stylistes. Il achète également une grande partie des styles proposés par des sous-traitants. Une fois le produit mis en ligne, les commandes sont renouvelées en temps réel en fonction de la demande, le tout sur une même plate-forme. Son modèle, fluide et bon marché, a connu un coup d'accélérateur en 2018 : pour protéger ses entreprises victimes de la guerre commerciale avec les Etats-Unis, Pékin a levé ses taxes à l'export pour les sociétés qui vendent directement aux consommateurs. Mais, grâce à ses envois individualisés, Shein évite les droits de douane, qui ne s'appliquent qu'à partir de 800 dollars. Le groupe a vu ses ventes doubler en 2019, puis tripler en 2020, selon des chiffres d'Euromonitor.

Une logistique efficace

C'est à cette époque que M^{me} Sheng (qui ne donne pas son prénom pour éviter d'être identifiée) a déménagé à Canton pour tenter sa chance. La trentenaire, au visage encadré de grosses lunettes à montures dorées, reçoit dans un bureau en béton brut, encombré de chutes de tissus, de mannequins et de penderies exposant des créations.

Originaire du Sichuan, dans l'Ouest chinois, elle a entendu parler de Shein par des amis et a décidé de se lancer : « *Quelques centaines de milliers* » de yuans d'investissements, et la voilà

à la tête d'une cinquantaine d'employés, dont une styliste. Alors que la demande de Shein explose, son entreprise, qui fournit Shein, réalise des profits en quelques mois. Mais 2021 n'est pas aussi faste : « *Maintenant, il y a beaucoup d'entreprises sur le marché, les marges sont faibles.* »

Le succès de Shein dépend en grande partie de sa relation avec des petits ateliers chinois : là où d'autres grandes marques préfèrent travailler avec des sous-traitants plus grands, qui pourront assurer les volumes, le contrôle qualité et les économies d'échelle, Shein a fait le choix de la flexibilité, avec une myriade d'ateliers, qui emploient souvent moins de 100 ouvriers. « *Shein peut commander 300 à 500 pièces seulement, parce qu'ils commandent beaucoup d'articles aux mêmes usines. Par ailleurs, Shein leur garantit une marge minimale* », explique un expert chinois de l'e-commerce chinois, qui préfère ne pas être cité. Et quand un article est populaire, les renouvellements de commandes permettent à l'usine de gagner plus.



C'est ce qui explique aussi pourquoi Shein a choisi le Guangdong, l'une des provinces les plus riches de Chine, plutôt que des régions aux coûts de production plus faibles comme l'Asie du Sud-Est. Là encore, Shein fait le pari de la réactivité grâce à une chaîne d'approvisionnement riche et une logistique efficace. « *Le prix de revient d'un vêtement est, en général, moins du tiers du prix d'un produit, et le coût du travail, une fraction encore plus faible. Réduire le coût de la main-d'œuvre n'a pas un impact aussi important sur le coût total du produit, ajoute cet expert. Un autre coût important pour les marques, c'est la perte de valeur des stocks en fin de saison. En résolvant ce problème, grâce à des fournisseurs qui*

peuvent réagir en fonction des commandes, vous pouvez économiser beaucoup. » Avec son modèle en tension, Shein peut se permettre des coûts de production relativement élevés.

Quand le délai le permet, les entreprises du Guangdong n'hésitent pas à délocaliser elles-mêmes à des provinces de Chine moins développées : « *Ici, on a la capacité de répondre à des commandes urgentes en cinq à dix jours, c'est fondamental pour Shein. Mais on envoie aussi des commandes à d'autres ateliers dans le Guangxi [Sud], le Hubei [Centre] ou le Jiangxi [Centre-Est]* », explique M^{me} Sheng.

« La régulation est très faible »



Or, rares sont les patrons qui respectent le droit du travail dans ce secteur en Chine : tous les employés que nous interrogeons dans le district industriel de Panyu, au sud de Canton, décrivent des semaines atteignant souvent soixante-dix heures. « *C'est crevant, mais c'est comme ça dans le textile !* » balaie un ouvrier de 45 ans, pendant sa pause, dans les escaliers d'un autre bâtiment accueillant des dizaines d'ateliers, dont plusieurs travaillant pour Shein.

Grâce à ces longues heures, les ouvriers peuvent gagner jusqu'à 10 000 yuans (1 400 euros) par mois pour les plus qualifiés.

« Le secteur du textile, où les tâches sont peu technologiques et facilement divisées, se prête à la sous-traitance, et la régulation est très faible, explique Aidan Chau, chercheur pour l'organisation de défense des droits des travailleurs China Labour Bulletin, à Hongkong. Bien souvent, les employés n'ont pas de contrat, ce qui permet au patron d'éviter de payer des indemnités en cas de licenciement. C'est particulièrement vrai dans le prêt-à-porter, où toute la chaîne de valeur cherche le maximum de flexibilité. »

« Eviter la responsabilité »

Les salaires sont similaires pour les milliers d'employés des entrepôts de Shein. Au nord de Foshan, il fait nuit noire quand les ouvriers quittent le travail, à 20 heures. L'entrepôt de Shein est accolé à d'autres au sein d'un gigantesque parc logistique. Les employés travaillent de 8 heures à 20 heures, ou de 20 heures à 6 heures du matin, avec deux heures de pause.



On n'entend guère parler cantonais, la plupart des ouvriers sont des migrants venus d'autres provinces : certains sont débarqués en bus directement dans la rue. Le turnover est impressionnant : la plupart des ouvriers ont à peine la trentaine et travaillent ici depuis moins d'un an. Des agences d'intérim sont installées au-dessus des restaurants pour alimenter les besoins de Shein et des autres géants de la distribution.

« Passer par ces agences d'intérim est une manière d'éviter la responsabilité : pas besoin de payer leurs cotisations sociales, qui peuvent être élevées en Chine, et si la demande baisse, ces employés peuvent être envoyés vers d'autres entreprises, ajoute Aidan Chau. Ces agences sont moins régulées et peuvent plus facilement ne pas déclarer des employés, ou déclarer un salaire minimum et payer le reste en cash. »

Simon Leplâtre Foshan, envoyé spécial