

Shein et l'impact des plateformes numériques sur l'industrie de l'habillement



Un pop-up shop Shein à Madrid.(Getty Images)Un responsable de la BCE réfléchit à un taux tampon pour l'euro.



publié le lundi 13 janvier 2025

Principaux renseignements

- **Shein a transformé l'industrie de la confection grâce à son modèle de plateforme numérique.**
- **L'entreprise utilise la production par petits lots et s'appuie sur une gestion axée sur les données pour fournir une grande variété de vêtements plus rapidement et à un prix plus abordable que ses concurrents.**
- **Malgré les défis, l'utilisation innovante par Shein de plateformes et de systèmes numériques offre aux pays en développement la possibilité de participer à la fabrication de vêtements.**

La transformation numérique de la fabrication de vêtements

La fabrication de vêtements a traditionnellement offert aux pays en développement une voie vers la croissance industrielle et l'augmentation des revenus. Cependant, l'industrie mondiale de l'habillement est incroyablement compétitive, les producteurs cherchant constamment des moyens de réduire les coûts et d'améliorer l'efficacité, souvent par le biais de la technologie.

Si l'automatisation de la production de vêtements, où les machines surpassent les travailleurs humains en termes de vitesse et de précision, fait l'objet d'une grande attention, une autre avancée technologique cruciale est en cours : la montée en puissance des plateformes numériques qui optimisent la gestion de la chaîne d'approvisionnement grâce à des solutions basées sur les données. Cette évolution implique que les entreprises de commerce électronique s'intègrent en amont dans la fabrication. Les plateformes numériques chinoises, comme le géant de la vente au détail de mode [Shein](#), sont à la tête de cette transformation industrielle pilotée par les plateformes, selon le [célèbre groupe de réflexion britannique ODI \(Overseas Development Institute\)](#).

Le modèle innovant de Shein

Fondée en 2012 en tant qu'entreprise de commerce électronique, Shein est rapidement devenue l'application de shopping la plus téléchargée aux États-Unis, dépassant des géants établis comme Amazon. Son succès repose sur la production et la fourniture d'une plus grande variété de vêtements, plus rapidement et à un prix plus abordable que ses concurrents, tout en maintenant sa rentabilité. Alors que des marques de mode comme Zara utilisent une conception, une production, un inventaire et une gestion de la chaîne d'approvisionnement fondés sur les données, Shein élève ces pratiques à de nouveaux sommets.

Le modèle de Shein réduit considérablement le temps de production par rapport à Zara en recourant à la production par petits lots (100 à 200 pièces par modèle) contre un minimum de 300 à 500 pièces pour Zara. Cela permet de lancer plus de 150 000 nouveaux articles en 2020, soit dix fois plus que Zara. En 2022, le prix moyen des vêtements féminins de Shein sera inférieur à 16 dollars, contre 48 dollars pour Zara, ce qui renforce encore son attrait.

Défis et opportunités

Malgré certaines allégations de pratiques commerciales déloyales telles que la copie de modèles, le non-respect des réglementations en matière d'environnement et de travail, ou le fait de bénéficier d'exonérations de taxes à l'importation, le principal succès de Shein réside dans son utilisation innovante de plateformes et de systèmes numériques. Bien que les détails ne soient pas divulgués, les analyses et les entretiens révèlent une chaîne d'approvisionnement hautement contrôlée et efficace grâce à des systèmes de gestion et d'exécution basés sur des données qui n'exigent pas de propriété ou de contrôle physique sur l'approvisionnement et la fabrication.

Contrairement à d'autres marques de mode qui ont intégré leurs chaînes d'approvisionnement ou automatisé leurs processus de production, Shein s'appuie sur un contrôle numérique. Son système d'exécution de la fabrication (MES) stocke et gère les données des fournisseurs, ce qui permet de réguler et d'optimiser la distribution des tâches de production et d'exercer un contrôle efficace sur les usines qui reçoivent des commandes. Des travailleurs humains produisent de petits lots de vêtements pour chaque liste, les commentaires des

consommateurs étant analysés instantanément pour déterminer les quantités de production ultérieures.

Implications mondiales

Le modèle de Shein automatise la collecte de données, l'analyse, la communication et la prise de décision au sein du processus de fabrication plutôt que la production elle-même. Il s'appuie sur le vaste réseau chinois de petites usines et d'ateliers, ce qui exige de la rapidité, de l'agilité et des infrastructures physiques et numériques bien développées – des avantages que les autres pays ne possèdent pas en général. Le modèle de Shein exerce une forte pression sur les producteurs pour qu'ils répondent rapidement et avec souplesse à diverses commandes, en tirant parti des décennies d'expérience des fabricants chinois dans le domaine de l'industrie légère.

Ce modèle de fabrication basé sur une plateforme profite principalement aux producteurs chinois, qui maintiennent la production ancrée dans le pays plutôt que de la délocaliser dans les pays en développement. Cela rend l'entrée dans le secteur de l'habillement plus difficile pour les pays qui ne disposent pas de l'infrastructure nécessaire, d'écosystèmes de producteurs robustes ou de la volonté de participer aux éventuels problèmes d'environnement et de travail associés à ce modèle.

La voie à suivre

Les pays d'Asie du Sud-Est déjà impliqués dans la production de vêtements ont le potentiel de développer des modèles similaires à celui de Shein. Toutefois, la dépendance à l'égard d'un seul fournisseur de plateforme risque de rendre le fabricant vulnérable. En outre, l'Asie du Sud-Est est toujours confrontée à d'importantes lacunes en matière d'infrastructures numériques et physiques, qui s'élèvent en moyenne à 2 à 3 milliards de dollars par pays (à l'exclusion de Singapour).

Pour les pays africains, l'intégration dans ce modèle dirigé par une plateforme présente des défis encore plus importants en raison des lacunes considérables en matière d'infrastructure. Bien qu'il existe quelques producteurs efficaces, la majeure partie du continent n'a pas la capacité de produire rapidement et de manière compétitive. Le succès de Shein suggère que les pays africains ne doivent pas s'attendre à une délocalisation massive des petits et moyens fabricants de vêtements de Chine. Au contraire, des opportunités pourraient se présenter pour attirer les grandes marques de la mode rapide à y établir des usines ou à se concentrer sur la fabrication de vêtements moyen-haut de gamme, de vêtements de créateurs ou de vêtements durables destinés à la consommation mondiale.

Malgré l'accent mis sur la Chine, Shein a établi des bases de production dans des pays comme le Brésil et la Turquie, privilégiant la proximité des marchés au détriment des coûts de main-d'œuvre. Cela offre une lueur d'espoir aux pays en développement qui cherchent à entrer dans ce modèle de production. L'essentiel est de comprendre le rôle stratégique des technologies numériques dans l'industrie de la mode et de les aligner sur les forces industrielles locales et les capacités de main-d'œuvre uniques.