

La déferlante **SHEIN**, une guerre hybride ?

Leviers d'influence, ressorts commerciaux et modes opératoire



FÉVRIER 2026

INFLUENCE

ÉCONOMIE

CYBER

Rédigé par les étudiants du MBA en alternance Stratégie et Intelligence Juridique SIJ02
Sous la direction d'Olivier de Maison Rouge et d'Alexandre Clabault

avec la collaboration de NORMA et CLINIQUE JURIDIQUE DE LA SORBONNE

La déferlante SHEIN, une guerre hybride ?

Leviers d'influence, ressorts commerciaux et modes opératoires

Une publication réalisée sous la direction d'Olivier de Maison Rouge et d'Alexandre Clabault.

Comment citer cette publication :

O. DE MAISON ROUGE, A. CLABAUT, M. MALAURIE-VIGNAL, T. QUILÈS, F. BESSIOUD-JANOIR, J. DUBRULLE, H. SAUPIC, A. HURTADO, W. LEMOINE, S. ADIBELECHILI, M. ANTOINE, A. GARDEY DE SOOS, T. BROSSARD et A. HURTADO, *La déferlante SHEIN, une guerre hybride ? Leviers d'influence, ressorts commerciaux, modes opératoires et critiques*, Paris, Ecole de Guerre Economique, Norma, Clinique Juridique Lawfare de la Sorbonne, 2026

AVANT PROPOS

Beaucoup a été dit sur la Chine depuis deux décennies, entre sa montée en puissance et sa rivalité avec l'Occident, désormais affirmée.

Mais on ne peut parler de l'Empire du Milieu sans évoquer sa longue et vieille histoire. Evoquer une civilisation, c'est interroger ses racines profondes. Aussi, après plusieurs siècles de dormition – et parfois de prédation par les Occidentaux – tel un Phénix, elle renaît de ses cendres.

En effet, longtemps la Chine a rayonné sur l'Asie, ignorant l'Occident avec qui les échanges étaient limités. Les occidentaux étaient même relégués au rang des Barbares.

A l'instar de la Chine contemporaine, l'Europe avait connu une période d'effacement relatif, pendant près d'un millénaire, après la fin de l'Empire romain (476 après JC). C'est avec la Renaissance que l'Europe a connu son regain, durant lequel la Chine passait dans l'ombre. Cette dernière subira au 19^{ème} siècle les assauts des puissances européennes conquérantes, aboutissant à une humiliation de la Chine. La fin de la guerre froide et l'effondrement du bloc soviétique lui offrit sa revanche qu'elle tient désormais, tandis que l'Europe est à son tour entrée en léthargie.

Aujourd'hui, seuls les Etats-Unis sont en capacité de rivaliser avec la Chine, qui lui dispute son hégémonie dans un monde redevenu bipolaire. Cette montée aux extrêmes – à moins que ce ne soit là le piège de Thucydide – ne sera pas sans heurt.

Et pour la première fois ans doute depuis 500 ans au moins, l'épicentre géopolitique de notre planète se trouve dorénavant en Asie.

Lors du 4^{ème} plenum du comité central du PCC Hu Jintao est investi comme président de la république populaire de Chine, secrétaire général di PCC et chef des armées. Xi Jinping est nommé vice-président (2008-2013). Après une période de purges internes pour motifs de corruption, il prend le pouvoir, écartant ses rivaux, et inscrit sa pensée dans la Constitution chinoise (2018) qu'il modifie de manière à conserver la direction des affaires sans limitation de temps.

Depuis lors, la Chine affiche aux yeux du monde sa puissance économique, militaire et diplomatique.

C'est donc avec ce temps long, fait d'inventions majeures, d'art de la guerre, de dominations, clos par les humiliations occidentales, qu'il faut comprendre le redressement de la Chine et sa volonté de puissance. Elle prétend autant prendre sa revanche – notamment en pratiquant l'espionnage économique – après le vol de ses savoirs-faires (porcelaine, culture de la soie, poudre à canon, etc.) et sur l'asservissement par l'opium.

Méfions-nous des nations humiliées.

Olivier de MAISON ROUGE, Avocat – Docteur en droit

Directeur pédagogique du MBA Stratégies d'intelligence juridique (SIJ à l'Ecole de Guerre Economique (EGE

RÉSUMÉ

Ce rapport analyse SHEIN comme un cas de compétition géoéconomique « sous le seuil », où la performance commerciale d'un acteur d'ultra fast-fashion s'articule avec des dynamiques d'influence, de perception et de conflictualité normative. Il mobilise une grille « guerre hybride » centrée sur l'ambiguïté des moyens et s'appuie, à titre de cadre opératoire, sur la doctrine chinoise des « trois guerres » (opinion publique, psychologique, juridique), telle qu'elle structure la guerre politique et la production de légitimation. L'objectif n'est pas de qualifier SHEIN comme un acteur militaire, mais d'évaluer comment un champion du e-commerce transfrontalier peut produire des effets systémiques au point de rencontre du marché, du droit et de l'influence.

Constats structurants

- **Dépendance systémique à l'écosystème chinois** - Malgré un siège affiché à Singapour et une architecture corporate transnationale, le rapport conclut que la trajectoire de SHEIN demeure matériellement et juridiquement indexée sur la Chine (chaînes de valeur, logistique, contraintes de conformité et conditions d'accès aux marchés). L'analyse privilégie donc la notion de dépendance systémique, plutôt qu'un contrôle capitalistique direct non établi en sources ouvertes.
- **Environnement juridique chinois** : obligation de coopération et sécurité nationale « globale ». Le rapport documente la consolidation d'un devoir transversal de collaboration au titre de la sécurité nationale, s'étendant aux organisations publiques et privées et aux individus, dans une conception élargie (économie, technologie, information, cyber, données). Il met en avant, comme socle, la NSL (2015), la CSL (2016/2017) et la NIL (2017), complétées par les textes relatifs aux données et le durcissement du contre-espionnage.
- **Modèle d'affaires** : ultra fast-fashion data-driven et exposition aux controverses. SHEIN est décrite comme une plateforme 100 % numérique, pilotée intensivement par la donnée, s'appuyant sur une logique de micro-production « test-and-repeat ». Cette architecture crée un avantage compétitif, mais augmente l'exposition aux controverses européennes (gouvernance, consommation, données, durabilité).
- **Pression réglementaire européenne** : conformité numérique, consommation et produits. Le rapport cartographie une montée en intensité du contrôle en Europe : (i) RGPD/ePrivacy et sanction CNIL de 150 M€ en 2025 liée aux traceurs/cookies ; (ii) DSA : désignation comme VLOP en avril 2024, avec obligations renforcées, puis demandes d'informations et risques de sanctions (jusqu'à 6 % du CA mondial) ; (iii) droit de la consommation : notification coordonnée (CPC) et sanction DGCCRF (transaction) de 40 M€ en juillet 2025 pour pratiques commerciales trompeuses/greenwashing ; (iv) dynamique nationale : proposition de loi « anti fast-fashion » et fiscalité/mesures sur les petits colis hors-UE.
- **Influence, désinformation et manœuvres numériques** : une conflictualité de la perception. Le rapport décrit des modes opératoires d'influence « massifs voire agressifs » visant à modeler la perception des consommateurs et à orienter leurs arbitrages, en mobilisant des ressorts proches de la guerre cognitive et, par extension, de la logique des « trois guerres ». Il illustre aussi des procédés de diffusion artificielle (astroturfing) et un risque de désinformation « à l'échelle industrielle ».
- **Dimension "lawfare" et diplomatie d'entreprise** : défendre l'accès au marché par le récit et la norme. Face au durcissement français et européen, le rapport met en évidence une stratégie

de contre-offensive de SHEIN mêlant discours de conformité, augmentation des dépenses d'affaires publiques, lobbying et mobilisation de relais, afin d'infléchir le cadre normatif (notamment sur l'agenda « anti fast-fashion ») et de préserver le « permis social d'opérer ».

Implications opérationnelles

Le rapport conduit à traiter SHEIN comme un acteur économique global dont l'avantage compétitif et les vulnérabilités (juridiques, réputationnelles, réglementaires) sont indissociables d'un écosystème chinois structurant et d'une compétition normative active en Europe. Cette configuration impose une lecture intégrée du risque, combinant conformité, chaîne d'approvisionnement et sécurité de l'environnement informationnel, dans une conflictualité « sous le seuil » où la preuve, le récit et la norme deviennent des leviers centraux.

SOMMAIRE

Avant propos	3
Résumé	4
Sommaire.....	6
Introduction	8
Contexte : la fin de la globalisation, changement de paradigme	8
L'histoire et ses alternances : la Chine reprend l'ascendant	8
Le Plan Made in China 2025	9
L'affirmation de la nouvelle superpuissance chinoise.....	10
La guerre hybride chinoise, la doctrine des “trois guerres”	12
La doctrine des Trois guerres	12
La guerre de l'opinion publique (yindao renzhi)	14
La guerre psychologique (xinli zhan).....	15
La guerre du droit (falü zhan)	16
Les acteurs de la doctrine des “trois guerres”	18
Pilotage politico-stratégique : le PCC comme « chef d'orchestre »	18
Département du travail du Front uni (统战部, UFWD)	18
Appareil de propagande / publicité (中宣部 et écosystème).....	18
Département international du PCC (中联部, IDCPC).....	19
Mise en œuvre étatique de la guerre juridique : diplomatie, normes, contentieux.....	19
Ministère des Affaires étrangères (MFA), en particulier la Direction des Traités et du Droit .	19
Organes d'application et « droit d'exécution » : exemple des garde-côtes et zone grise	19
Services de renseignement et sécurité intérieure : collecte, anticipation, influence.....	19
Acteurs militaires : APL, travail politique, unités spécialisées.....	21
Le « travail politique » comme matrice doctrinale	21
Base 311 (unité 61716) et spécialisation « trois guerres »	21
Réorganisations récentes des forces informationnelles.....	22
Entreprises, ressortissants, Etat chinois : une collaboration imposée.....	23
Panorama du devoir légal de collaboration en matière de sécurité nationale	23
La loi sur la sécurité nationale (2015).....	23
La loi sur la cybersécurité (2016)	24
La loi sur le renseignement national (2017)	25
Les lois complémentaires en matière de sécurité	25
La place du Parti communiste chinois dans la gouvernance des entreprises	26
L'implantation des organisations du Parti dans les entreprises privées.....	27
Réformes de gouvernance et intégration du rôle du Parti dans les statuts	28
Capitalisme numérique et industrie textile : étude du modèle SHEIN	30
Présentation générale de l'entreprise et business model.....	30
Structure organisationnelle et gouvernance.....	32
Une dépendance systémique de SHEIN à l'écosystème politico-économique chinois	35

Origines chinoises et ancrage structurel	35
Dépendance aux chaînes de valeur chinoises et à la régulation financière de Pékin	36
Intégration dans des politiques industrielles et logistiques du Parti-État	37
Coton du Xinjiang, travail forcé et exposition aux politiques de Pékin	38
Régimes douaniers, expansion internationale et articulation avec la politique économique chinoise	39
Valorisation publique du Parti communiste chinois et de l'État-parti à SHEIN	42
Reconnaissance à Guangzhou et dans la province du Guangdong	42
Classement de projets SHEIN comme projets clés provinciaux et municipaux	43
Reconnaissance comme « cas modèle » par des départements gouvernementaux	43
Mise en récit favorable dans les médias centraux du Parti-État	44
Coopérations public-privé et participation à des dispositifs de politique publique	44
Limites du soutien et absence d'endorsement central explicite	45
Appréciation synthétique	45
Ultra-fast fashion et régulation européenne : SHEIN face à ses obligations légales	47
Conformité numérique : données personnelles, plateformes en ligne et cybersécurité	47
Protection des données personnelles (RGPD et ePrivacy)	47
Obligations des plateformes numériques (DSA)	48
Cybersécurité et sécurité des infrastructures (NIS2)	50
Pratiques commerciales en ligne et protection des consommateurs	51
Conformité des produits : sécurité, traçabilité, étiquetage et propriété intellectuelle	53
Sécurité et conformité des produits mis en vente	53
Traçabilité, durabilité et chaîne d'approvisionnement	55
Étiquetage et obligations d'information du consommateur	56
Lutte contre la contrefaçon et respect de la propriété intellectuelle	57
SHEIN : illustrations de modes opératoires de guerre informationnelle et cognitive	61
L'exploitation de biais cognitifs dans la guerre des perceptions	62
SHEIN : une influence abusive et à caractère hybride	62
Le neuromarketing : entre influence et manipulation	63
Une désinformation à caractères économique et juridique	65
SHEIN sous contrainte : régulation française et répression des pratiques trompeuses	67
La réaction informationnelle offensive de SHEIN pour contrer l'action française	69
SHEIN : contre-offensive réglementaire et diplomatie d'entreprise	69
De l'influence commerciale à la désinformation : la chaîne terrain-réseaux	72
Cas d'étude : manœuvre informationnelle numérique, une opération d'astroturfing pro- SHEIN.	74
Conclusion	77
Bibliographie	78

INTRODUCTION

Contexte : la fin de la globalisation, changement de paradigme

Pour la première fois en un demi-millénaire au moins, l'axe central de la domination mondiale ne se situera plus en Occident, mais en Asie. N'oublions pas toutefois que si la Chine avait marqué le pas depuis deux siècles, réduisant sa part de marchés sur la scène internationale, elle fut jadis une grande puissance économique et commerciale (jadis la « Route de la soie ») pesant sur près de 30% du commerce mondial, avant son effacement provisoire et sa puissance désormais retrouvée.

L'histoire et ses alternances : la Chine reprend l'ascendant

L'Histoire est bien souvent une succession de puissances alternatives et successives.

Ainsi, le XVI^{ème} siècle (le « siècle d'or ») fut-il celui de l'Espagne (en même temps que celui de la péninsule italienne qui connut sa Renaissance par les arts et la politique). Le XVII^{ème} fut celui du rayonnement de la France conduite par Louis XIV (le grand « Roi soleil »). Le XVIII^{ème} a été marqué par l'affirmation du nationalisme allemand, puissance continentale lotharingienne. Le XIX^{ème} aura été l'apogée de la puissance anglaise (« rule Britannia ! »), avec la thalassocratie impériale et coloniale de Victoria. Enfin, le XX^{ème} a été l'assise du messianisme commercial américain, néanmoins contrarié par l'URSS et ses satellites jusqu'en 1991. Désormais, l'Occident, et en particulier l'Europe, sont menacés de Dormition, comme celle que connut la Chine deux cents ans durant.

De même que les guerres mondiales permirent l'ascension des USA au 20^{ème} siècle et son expansion, la crise sanitaire aura servi la montée en puissance de la Chine, comme pôle alternatif, refondant un véritable bilatéralisme. Cela sera peut-être l'affirmation d'un nouveau « rideau de fer » : économique, monétaire, commercial et technologique entre l'Occident et l'Asie. Mais il faut cependant nuancer cela du fait d'une économie largement interconnectée. Raison pour laquelle d'aucuns voient davantage une forme de « coopération ». En réalité, s'il s'agit d'un face à face, chaque pôle évitera la confrontation directe, mais cherchera à renforcer durablement ses positions. Et gardons bien l'esprit qu'une civilisation ne s'effondre pas spontanément. Si déclin américain il y a – ce qui reste à démontrer – il faudra compter sur un sursaut ou davantage encore à un refus de perte de leadership qui pèsera lourdement sur ses alliés. Il faut donc envisager les relations commerciales davantage sous un angle d'accords bilatéraux désormais, selon une approche géopolitique régionale plus que mondiale. Les flux commerciaux sont ainsi davantage « localisés » et l'on assiste à une forme d'équilibre des relations Chine/USA suite à l'endiguement voulu par la présidence Biden/Obama.

Sur le réveil de l'Empire du Milieu, beaucoup a été dit depuis deux décennies, entre sa montée en puissance et sa rivalité avec l'Occident, désormais affichée sans complexe. Mais on ne peut parler de la Chine sans évoquer sa longue et vieille histoire. Évoquer une civilisation, c'est interroger le passé. En effet, longtemps la Chine a rayonné sur l'Asie, ignorant l'Occident avec qui les échanges étaient limités. Les occidentaux étaient même relégués au rang des Barbares, à l'image des Grecs avec les métèques ou des Romains avec les étrangers au monde latin.

A l'instar de la Chine contemporaine, l'Europe avait connu une période d'effacement relatif, pendant près d'un millénaire, après la fin de l'empire romain. C'est avec la Renaissance que l'Europe a connu son regain, durant lequel la Chine allait passer à son tour dans l'ombre. Elle subit au 19^{ème} siècle les assauts des puissances européennes conquérantes, aboutissant à une humiliation de la Chine. La fin de la guerre froide et l'effondrement du bloc soviétique lui offrit sa revanche qu'elle tient désormais.

La Chine a profité de la période de « pax americana » pour apparaître comme l'atelier du monde et se forger une puissance. Elle a rejoint d'autres Etats en voie de développement rapide comme les BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud) et, aujourd'hui, les pays « non-alignés ».

Le fait que la Chine ait résisté au modèle économique globalisé imposé par l'OMC lui a valu le courroux et l'opprobre du Président américain Trump (qui dénonce pour sa part tout autant la même institution, participant à son blocage et son impuissance). En revanche, il convient d'être vigilant face à une autre domination immatérielle s'annonce avec la progression de la « nouvelle route de la soie » (projet One Road One Belt ou « OBOR ») laquelle s'étend à travers des comptoirs et voies commerciales, régies cependant par des capitaux et investissements chinois, constituées d'infrastructures dirigées par des chinois mais encore soumises à des règles et contrats chinois.



*Le Président de la
république populaire
de Chine, Xi Jinping, en
2025*
Wikipédia - Domaine public
Juan Diego Cano

Le modèle de croissance chinois lui a permis de construire un programme clair avec des objectifs et des lignes directrices affirmées que le gouvernement chinois met en place sur le temps long. L'arrivée de Xi Jinping à la tête du parti en 2012 est un tournant qui est marqué par la politique des Nouvelles routes (ceintures) de la soie :

- Renforcement de ses liens commerciaux en Asie, en Europe et en Afrique ;
- Politique de subvention des infrastructures étrangères (port, pont, routes, chemins de fer, infrastructures de télécommunication, etc.) avec une enveloppe budgétaire dix fois plus importante que celle du plan Marshall en son temps ;
- Politique de prise de contrôle d'actifs étrangers : le corolaire de la politique d'aide aux pays étrangers est une capacité à user des contrats de prêts pour prendre le contrôle d'infrastructures critiques, de terres et de minerais dans les pays insolubles.

Le Plan Made in China 2025

Les projets économiques de la Chine sont à la hauteur de ses ambitions de puissance. C'est notamment le cas du Plan Made In China 2025 (MIC 2025), une politique industrielle d'envergure échelonnée sur dix ans.

Adopté par le Premier ministre Li Keqiang en 2015 ¹, elle a pour objectif de dynamiser le secteur industriel chinois, après avoir été « l'Atelier du monde ». Le plan MIC 2025 est donc un choix manifeste,

¹ CONSEIL DES AFFAIRES D'ÉTAT DE LA CHINE, « Made In China 2025 plan issued », s.d., disponible sur https://web.archive.org/web/20181203213554/http://english.gov.cn/policies/latest_releases/2015/05/19/content_281475110703534.htm (Consulté le 9 décembre 2025).

destiné à quitter le champ de la « basse industrie » pour s'approprier tout le savoir-faire de la « grande industrie », pour son compte propre désormais.

Ce faisant, le Plan MIC 2025 constitue la feuille de route générale de la restructuration de l'industrie chinoise afin de faire de la Chine un leader dans le secteur des hautes technologies ², et par conséquent, de réduire de manière considérable sa dépendance vis-à-vis des technologies étrangères. Il s'agit de soutenir la montée en gamme des entreprises chinoises pour éviter de tomber dans le « middle-income trap », le piège du revenu moyen. L'innovation, et donc le soutien à la recherche et développement, constituent un objectif majeur.

Le Plan MIC 2025 ne constitue que la première étape d'une stratégie pensée sur plus de 30 ans : à l'horizon 2049, la Chine devrait être le leader mondial dans le domaine des hautes technologies . Comme le souligne Élodie Le Gal, la date est loin d'être anodine, puisqu'il s'agit des 100 ans de la fondation de la République Populaire de Chine ³. C'est pourquoi, la plupart des objectifs assignés par le plan MIC 2025 ayant été atteints, désormais la Chine vise à imposer ses standards technologiques ⁴: DeepSeek, BYD, etc. Et par ailleurs, il faut voir une véritable course poursuite aux métaux rares où la Chine dispose à cet égard d'un avantage certain sur le reste du monde. Ce faisant, la Chine est entrée dans une guerre de l'Opium inversée, créant de nouvelles formes de dépendances à son avantage, avec ses plate-forme commerciales et technologiques que sont Tému, SHEIN, ou encore TikTok Shop. Elle montre ainsi la réussite de son modèle dirigiste économique qui a su favoriser et faire éclore des champions rivaux des GAFAM. Et son avantage dans l'intelligence artificielle (IA), grand public et peu onéreuse, semble avoir su capter l'attention des consommateurs (avec une « drogue » de technologie en libre accès).

L'affirmation de la nouvelle superpuissance chinoise

Afin de restaurer sa grandeur, et valoriser les efforts considérables demandés à sa population sous l'ère de Deng Xiaoping, la Chine a longtemps fait « profil bas », jouant de son adhésion à l'OMC pour présenter une face acceptable de son économie « de marché ». Cette duplicité, entretenue par l'opacité du régime, lui a permis de bénéficier d'un protectionnisme non apparent pour tout à la fois développer son industrie devenu « Atelier du monde » et, grâce à une population sous-payée, se constituer des réserves substantielles. Cette attitude industrielle et laborieuse a trouvé les faveurs des entreprises occidentales enclines à délocaliser leur production. Ce faisant, la Chine se voyait dotée d'une très forte croissance en même temps qu'elle faisait l'acquisition de savoir-faire. C'est cette stratégie masquée que Donald Trump a ouvertement dénoncée lors de son accession au pouvoir en 2020.

Dans l'esprit chinois, il s'agit désormais de toucher les justes dividendes de ces années de labeur, d'une part, et d'affronter les idéaux occidentaux incompatibles avec la civilisation chinoise redevenue confucianiste, d'autre part. Cela se traduit par la promotion de l'hyperpuissance de l'Empire du Milieu. Leur tactique vise à phagocyter le système occidental et à contraindre la décision des occidentaux,

² « La stratégie « Made in China 2025 » va permettre de revitaliser l'industrie manufacturière chinoise », s.d., disponible sur http://french.china.org.cn/business/txt/2016-05/22/content_38508736.htm (Consulté le 9 décembre 2025).

³ E. LE GAL, « Made in China 2025, l'ambition chinoise », *Portail de l'IE*, 15 septembre 2015, disponible sur <https://www.portail-ie.fr/univers/enjeux-de-puissances-et-geo-economie/2015/made-in-china-2025-lambition-chinoise/> (Consulté le 9 décembre 2025).

⁴ On parle d'un *China Standard 2035*

parfois à leur insu. Les contrats commerciaux sont des armes permettant d'exporter leur modèle par capillarité puisque les pays occidentaux sont obligés de recourir à des cabinets d'avocats spécialistes du droit chinois. Il s'agit d'un mouvement analogue à la venue des cabinets d'avocats américains après la Seconde guerre mondiale au moment du plan Marshall.

La politique d'accompagnement des entreprises technologiques chinoises permet à la Chine d'apparaître aujourd'hui comme le concurrent principal de la puissance américaine. Et réciproquement, seuls les Etats-Unis sont en capacité de rivaliser avec la Chine, qui lui dispute son hégémonie dans un monde redevenu de facto bipolaire, à défaut d'être multipolaire comme le voudraient certains.

Enfin la Chine se renforce désormais très largement au sein de l'ASEAN à travers le traité RCEP, en nouant des liens de dépendance régionale, de manière à se rendre incontournable et créer une forte polarisation asiatique. Ce faisant, l'empire du Milieu n'est plus l'usine du monde, mais l'architecte du commerce international, créant les dépendances de fond avec les acteurs régionaux de l'aire Indo-Pacifique et générant dans le même temps un nouvel ordre financier affranchi du Dollar US.



Olivier de MAISON ROUGE

Avocat – Docteur en droit

**Directeur pédagogique du MBA Stratégies d'intelligence juridique
(SIJ à l'Ecole de Guerre Economique (EGE))**

Logo de l'ASEAN
Wikipédia - Domaine public
Association of Southeast Asian Nations

LA GUERRE HYBRIDE CHINOISE, LA DOCTRINE DES “TROIS GUERRES”

Le concept de guerre hybride, popularisé par Frank G. Hoffman en 2007, renvoie à l'emploi par un acteur d'une combinaison volontairement ambiguë de moyens militaires et non militaires, légaux ou illégaux, dont l'attribution demeure incertaine ⁵. Trois caractéristiques majeures sont ainsi mises en avant : l'ambiguïté, l'asymétrie et le brouillage de la frontière entre guerre et paix.

L'ambiguïté renvoie à l'incertitude quant à la réalité, la nature ou l'origine d'une attaque, les acteurs misant sur une stratégie fondée sur le déni plausible et l'impossibilité d'attribuer clairement l'action. L'asymétrie s'exprime dans la manière dont les puissances exploitent leurs avantages spécifiques pour contourner ou neutraliser les forces adverses.

En jouant sur les seuils de riposte et de conflictualité armée, cette approche vise à contraindre, désorganiser ou affaiblir un pays, tout en demeurant en deçà du seuil d'un affrontement ouvert.

Concernant la pensée stratégique chinoise, Qiao Liang et Wang Xiangsui écrivaient en 1999 dans *La guerre hors limites* que « les militaires n'ont plus le monopole de la guerre » et identifiaient à ce titre vingt-quatre tactiques, dont la guerre psychologique, économique, réglementaire ou idéologique ⁶. Dans le même ouvrage les auteurs développent l'idée selon laquelle ces tactiques étaient combinatoires, un instrument juridique et ou informationnel pouvant ainsi aboutir à une opération sur le théâtre de la guerre économique.

La doctrine des Trois guerres

Cette approche systémique et multimodale de la guerre a été adoptée officiellement en 2003 au travers du règlement sur le travail politique de l'armée de populaire de libération (APL) ⁷. Ce règlement validé par le Comité central du Parti communiste chinois et la Commission militaire centrale définit la stratégie des « Trois guerres » (san zhong zhanfa), qui constitue un instrument central de la stratégie d'influence chinoise ⁸.



Schéma sur « La doctrine des Trois guerres »

⁵ F.G. HOFFMAN, *Conflict in the 21 st Century : The Rise of Hybrid Wars*, Arlington, Virginia, Potomac institute for Policy Studies, 2007, disponible sur https://www.potomac institute.org/images/stories/publications/potomac_hybridwar_0108.pdf.

⁶ Q. LIANG et W. XIANGSUI, *La guerre hors limites*, s.l., Les éditions du Cerf, 1999.

⁷ « (Re)découvrir la stratégie chinoise des « Trois guerres » : guerre de l'opinion publique, guerre psychologique, guerre du droit », juillet 2021, n° 143, disponible sur <https://www.afri-ct.org/2021/thucyblog-n-143-redecouvrir-la-strategie-chinoise-des-trois-guerres-guerre-de-lopinion-publique-guerre-psychologique-guerre-du-droit/> (Consulté le 9 décembre 2025).

⁸ P. CHARON et J.-B. JEANGÈNE VILMER, *Les opérations d'influence chinoises*, op. cit.

En 2005, la Commission militaire centrale a approuvé, puis conjointement promulgué avec l'ancien Département d'état-major général, le Département politique général, le Département de la logistique générale et le Département de l'armement général, un ensemble de directives officielles (纲要, *gangyao*, littéralement « principes » ou « éléments essentiels ») relatives à la guerre de l'opinion publique, à la guerre psychologique et à la guerre juridique. Ces directives ont formellement intégré ces concepts dans les programmes d'éducation, de formation et de préparation opérationnelle de l'Armée populaire de libération⁹. Bien que ces *gangyao* ne soient pas accessibles au public, la littérature en sources ouvertes produite par l'APL sur les « trois guerres », depuis le milieu des années 2000, et les travaux académiques nombreux fournissent un ensemble de références solides pour documenter le phénomène¹⁰.

Parmi ces ouvrages, le *Science of Military Strategy* de l'Académie des sciences militaires¹¹ insiste sur la fonction des « trois guerres » comme multiplicateur de puissance, tant dans les opérations militaires que dans les confrontations politiques ou diplomatiques. Le texte y introduit également la notion de *huayuquan* (话语权), définie non comme un « droit à la parole », mais comme une capacité de domination discursive fondée sur l'influence exercée sur l'information, les croyances et les représentations. Selon ce cadre, contester ou façonner le *huayuquan* requiert une mobilisation intégrée de la guerre de l'opinion publique, de la guerre psychologique et de la guerre juridique, envisagées comme des instruments complémentaires devant agir de manière synergique dans les conflits futurs comme dans la compétition politique internationale.

Un texte pédagogique de la NDU publié en 2014¹² propose une présentation systématique des « trois guerres », retraçant leurs missions, leur évolution historique, leurs fondements théoriques et leurs modes d'application. Il témoigne des efforts de l'institution pour constituer une véritable « science des trois guerres » et pour intégrer ces concepts dans son cursus. S'appuyant sur des références stratégiques traditionnelles et sur l'observation de pratiques étrangères, notamment américaines, le document souligne que ces opérations visent avant tout à façonner la psychologie de l'adversaire par l'usage de l'information et des médias. Les « trois guerres » sont ainsi décrites comme un levier central du *soft power* de l'APL et comme un élément devenu organique de la stratégie nationale à mesure que la conduite de la guerre s'est profondément vue transformée par l'informationnalisation¹³.

⁹ E. KANIA, « The PLA's Latest Strategic Thinking on the Three Warfares - Jamestown », 2016, disponible sur <https://jamestown.org/the-plas-latest-strategic-thinking-on-the-three-warfares/> (Consulté le 9 décembre 2025).

¹⁰ P. CHARON et J.-B. JEANGÈNE VILMER, *Les opérations d'influence chinoises*, op. cit. ; D. CHENG, « Winning Without Fighting: Chinese Legal Warfare », *The Heritage Foundation*, s.d., disponible sur <https://www.heritage.org/asia/report/winning-without-fighting-chinese-legal-warfare> (Consulté le 6 février 2024) ; C. MONTEIRO DA SILVA, « Falü zhan : la "guerre du droit", une version chinoise du lawfare ? », *Raisons politiques*, mai 2022, vol. 85, n° 1, pp. 89-99, disponible sur <https://www.cairn.info/revue-raisons-politiques-2022-1-page-89.htm> (Consulté le 6 février 2024) ; P. CHARON, « Maîtriser le récit, l'enjeu de la guerre informationnelle chinoise », s.d., disponible sur <https://www.areion24.news/2021/08/12/maitriser-le-recit-lenjeu-de-la-guerre-informationnelle-chinoise/> (Consulté le 6 février 2024).

¹¹ ACADEMY OF MILITARY SCIENCE MILITARY STRATEGY RESEARCH DEPARTMENT [军事科学院军事战略研究部], « The Science of Military Strategy [战略学] », *Military Science Press*, 2013, p. 131.

¹² WU JIEMING [吴杰明] et LIU ZHIFU [刘志富], « An Introduction to Public Opinion Warfare, Psychological Warfare, [and] Legal Warfare [舆论战心理战法律战概论] », *National Defense University Press*, 2014.

¹³ E. KANIA, « The PLA's Latest Strategic Thinking on the Three Warfares - Jamestown », op. cit.

Les « trois guerres » sont présentées comme un levier central pour renforcer le *soft power* (软实力) de l'APL et accroître ses chances de succès dans les conflits à venir. Avec la progression de l'« informationnalisation » (信息化) de la guerre, elles auraient franchi une véritable « étape décisive », dépassant leur champ et leurs modalités traditionnels pour s'intégrer de manière « organique » à la stratégie nationale et à la conduite de la guerre. Alors que les « trois guerres » sont conçues pour imprégner l'ensemble du processus de la lutte militaire, leurs fonctions se sont élargies et s'avèrent désormais pertinentes pour les missions, de plus en plus diversifiées, confiées à l'APL. Parmi ces fonctions figurent notamment :

- le contrôle de l'opinion publique (舆论控制) ;
- l'affaiblissement de la détermination de l'adversaire (意志挫伤) ;
- la modulation ou la transformation des émotions (情感转化) ;
- l'orientation psychologique ou cognitive (心智诱导) ;
- la désorganisation ou l'effondrement des structures adverses (组织瓦解) ;
- la défense psychologique (心理防御) ;
- et la contrainte exercée par le cadre juridique (法律制约).

Cette doctrine des « Trois guerres » repose ainsi sur trois dimensions distinctes et complémentaires qu'il convient de détailler : la guerre de l'opinion publique, la guerre psychologique et la guerre du droit.

La guerre de l'opinion publique (yindao renzhi)

Selon le document science de la stratégie militaire MNU 2015 ¹⁴, la guerre de l'opinion consiste à mobiliser l'opinion publique, en diffusant des messages par divers canaux médiatiques afin d'affaiblir la « volonté de combattre » de l'adversaire (战斗意志), tout en consolidant la détermination et l'unité des perspectives civiles et militaires de son propre camp ¹⁵.

Ainsi la « guerre de l'opinion publique » (舆论战) vise explicitement à produire des effets dans la sphère mentale et sociale plutôt qu'à détruire des capacités matérielles. Elle consiste à modeler les esprits par une « orientation cognitive » (引导认知, yǐndǎo rènzhī), à « exciter les émotions » (激发情感, jīfā qínggǎn) et à « contraindre le comportement » (约束行为, yuēshù xíngwéi).

L'enjeu, tel que synthétisé dans un rapport institutionnel de référence, est bien d'obtenir un avantage politique et stratégique en façonnant l'environnement informationnel de manière à rendre un récit « naturel » et dominant, donc durablement structurant pour la perception des publics visés¹⁶. Cette logique s'articule aujourd'hui à l'émergence, dans la pensée militaire chinoise, d'un concept plus englobant d'« opérations dans le domaine cognitif » (*cognitive domain operations*, 认知域作战), décrites comme un prolongement des opérations psychologiques à l'ère de l'information : il s'agit

¹⁴ XIAO TIANLIANG [肖天亮], *La science de la stratégie militaire [战略学]*, 2015.

¹⁵ E. KANIA, « The PLA's Latest Strategic Thinking on the Three Warfares - Jamestown », *op. cit.*

¹⁶ P. CHARON et J.-B. JEANGÈNE VILMER, *Les opérations d'influence chinoises*, *op. cit.*

d'utiliser l'information pour influencer les fonctions cognitives d'un adversaire, depuis l'orientation de l'opinion publique en temps de paix jusqu'à l'altération de la décision en situation de crise ou de conflit¹⁷.

Des publications de l'appareil doctrinal de l'APL (reprises et traduites dans des travaux académiques occidentaux) précisent que ces opérations prennent le cerveau humain comme "espace de combat", ciblent directement la volonté, la croyance, la pensée et la psychologie, et recherchent des effets tels que l'affaiblissement de la volonté de combattre, la création d'insécurité et d'incertitude, ainsi que l'augmentation des doutes décisionnels¹⁸. De ce point de vue, les cibles ne se limitent pas à la population générale : la finalité même « contraindre les comportements » implique de viser, selon les contextes, des segments à forte valeur stratégique (décideurs, élites politico-administratives, relais économiques, audiences militaires), dès lors que leurs arbitrages et leurs perceptions peuvent infléchir la trajectoire d'un rapport de forces.

La guerre psychologique (xinli zhan)

Dans la doctrine politico-militaire chinoise associée aux « Trois guerres » (三战), la guerre psychologique (心理战, xīnlǐ zhàn) est conçue comme un instrument de conflictualité non cinétique visant à « vaincre sans combattre » en façonnant un environnement psychologique et informationnel favorable¹⁹.

Cette dimension est explicitement rattachée, dans les travaux de synthèse et les sources doctrinales reprises par la littérature occidentale, à une logique d'« opérations utilisant des informations et des médias spécifiques pour influencer la psychologie et le comportement de la cible », au service d'objectifs politiques et militaires²⁰. Les objectifs attribués à la guerre psychologique dans ces sources sont structurés autour de la dégradation de la prise de décision adverse, de l'affaiblissement de la volonté de combattre, de l'érosion du soutien public à la guerre, et de l'affaiblissement interne (undermining from within), le tout participant aux logiques de dissuasion et de coercition²¹.

Sur le plan des cibles, la littérature doctrinale citée par RAND insiste sur un élargissement au-delà du champ strictement militaire : la guerre psychologique moderne viserait non seulement les forces adverses, mais également les civils, les alliés, voire des publics domestiques, ce qui implique une approche « tous azimuts » susceptible d'englober des segments à forte valeur stratégique (élites politico-administratives, relais économiques, etc.)²².

Dans cette perspective, l'articulation avec la maxime classique de Sun Zi, « briser la résistance de l'ennemi sans combattre », est revendiquée comme horizon d'efficacité : des sources doctrinales

¹⁷ « Cognitive Domain Operations: The PLA's New Holistic Concept for Influence Operations | RAND », s.d., disponible sur https://www.rand.org/pubs/external_publications/EP68632.html (Consulté le 17 décembre 2025).

¹⁸ J. BAUGHMAN, « How China Wins the Cognitive Domain », 2023.

¹⁹ « LES OPÉRATIONS D'INFLUENCE CHINOISES - IRSEM », Irsem - Preprod, s.d., disponible sur <https://www.irsem.fr/rapport> (Consulté le 17 décembre 2025).

²⁰ *Chinese Next-Generation Psychological Warfare: The Military Applications of Emerging Technologies and Implications for the United States*, s.l., RAND Corporation, 2023, disponible sur https://www.rand.org/pubs/research_reports/RRA853-1.html (Consulté le 17 décembre 2025).

²¹ Ibid.

²² Ibid.

rapportées par RAND décrivent l'ambition d'influencer la foi, la volonté, l'émotion et la cognition des décideurs adverses afin de provoquer erreurs de perception et de jugement, de « secouer » la volonté de résistance et, ultimement, de « subjuguer l'ennemi sans combat ».

Un exemple contemporain de cette logique est observable dans les campagnes informationnelles ciblant Taïwan : la Taiwan FactCheck Center documente des vagues récurrentes de désinformation autour des affaires militaires, incluant un thème persistant consistant à présenter l'armée taïwanaise comme « faible », souvent via la réutilisation et la recontextualisation de contenus audiovisuels, dont certains premiers relais sont traçables à des comptes et plateformes en Chine continentale²³.

Dans le même registre, le National Security Bureau taïwanais (tel que relayé par Taipei Times) indique que, lors des exercices « Joint Sword-2024A/2024B », des comptes se faisant passer pour des comptes officiels taïwanais ont diffusé des contenus visant à saper la confiance dans les capacités des forces taïwanaises, illustrant le type d'effets psychologiques (démoralisation, défiance institutionnelle, divisions) recherchés par ce répertoire d'influence²⁴.

La guerre du droit (falü zhan)

La troisième dimension consiste à utiliser le droit comme une arme stratégique destinée à limiter la liberté d'action de l'adversaire ou, au contraire, à renforcer celle de la Chine. Plusieurs articles chinois la définissent comme « l'usage du droit comme arme de guerre pour dissuader, attaquer, contre attaquer, contraindre et sanctionner »²⁵.

L'étude du *Science de la stratégie militaire* de l'Université de la Défense nationale (NDU) en 2015 faite par Elsa Kania ²⁶ précise que : « *La mise en œuvre de la guerre juridique, qui vise à fournir un soutien juridique au succès opérationnel, est fondée sur les principes visant à « protéger les intérêts nationaux en tant que norme la plus élevée » (以维护国家利益为最高准则), « respecter les principes fondamentaux de la loi » (尊重法律的基本准则), « effectuer [la guerre juridique] qui se concentre sur les opérations militaires » (围绕军事行动展开) et « saisir des normes [et] les utiliser de manière flexible » (把握鲜活性灵活应用). Cette approche met l'accent sur la nécessité d'une compréhension nuancée du droit interne et international pertinent afin de s'engager dans une « lutte juridique » et de réaliser l'initiative. »*

Il ne s'agit pas seulement d'un recours à des procédures judiciaires, mais d'un affrontement discursif visant à légitimer les positions chinoises, à façonner l'interprétation du droit international et à transformer les normes existantes en outils de puissance.

Les forces armées chinoises sont encouragées à identifier et mobiliser, chaque fois que cela est possible, les dispositions juridiques susceptibles de servir les intérêts stratégiques de la Chine. Elles

²³ SPRING, « Shadows of Doubt: Disinformation Fueling National Security Anxiety (February–April 2025) • Taiwan FactCheck Center », *Taiwan FactCheck Center*, 21 mai 2025, disponible sur <https://en.tfc-taiwan.org.tw/shadows-of-doubt-disinformation-national-security-2025/> (Consulté le 17 décembre 2025).

²⁴ « Disinformation doubled last year: NSB - Taipei Times », s.d., disponible sur <https://www.taipeitimes.com/News/front/archives/2025/01/04/2003829623> (Consulté le 17 décembre 2025).

²⁵ P. CHARON et J.-B. JEANGÈNE VILMER, *Les opérations d'influence chinoises*, op. cit., p.53

²⁶ E. KANIA, « The PLA's Latest Strategic Thinking on the Three Warfares - Jamestown », op. cit.

tendent corrélativement à marginaliser les normes qui leur seraient défavorables et à promouvoir une interprétation du droit international conforme à leurs objectifs, y compris lorsque cette interprétation s'écarte de la lecture généralement admise par la communauté internationale²⁷.

Illustration

La réaction de Pékin à la décision défavorable de l'arbitrage sur la mer de Chine méridionale en 2016 a mis en lumière le rôle central des « trois guerres », guerre de l'opinion publique, guerre psychologique et guerre juridique, dans sa stratégie.

Lors de la procédure d'arbitrage l'opposant au Philippines, la Chine aurait cherché à légitimer le processus et a partiellement réussi à empêcher la formation d'un consensus international en faveur de la décision, tout en recourant à des signaux coercitifs et à des actions niables visant les Philippines dont l'envoi de patrouilles aériennes H-6K et des attaques DDoS contre des sites gouvernementaux²⁸.

Parallèlement, Pékin a diffusé des récits la présentant comme défenseur du droit international et accusant les États-Unis de « militarisation » de la région, qualifiant l'arbitrage de « farce » et affirmant que son rejet protégeait « la justice internationale » et « le véritable esprit du droit international »²⁹.



Schéma : Affaire de la mer de Chine méridionale (Arbitrage CPA, 2016)

²⁷ Issue des travaux de Zhao Peiying, les fondements du droit international à l'usage du soldat contemporains évoqué dans P. CHARON et J.-B. JEANGÈNE VILMER, *Les opérations d'influence chinoises*, op. cit. ; O.F. KITTRIE, *Lawfare: law as a weapon of war*, Oxford, UK New York, NY, Oxford University Press, 2016.

Citant Zhao Peiying présent dans

²⁸ « China's Strategic Support Force: A Force for a New Era », *National Defense University Press*, 2018, disponible sur <https://ndupress.ndu.edu/Media/News/News-Article-View/Article/1651760/chinas-strategic-support-force-a-force-for-a-new-era/> (Consulté le 18 décembre 2025).

²⁹ *Ibid.*

LES ACTEURS DE LA DOCTRINE DES “TROIS GUERRES”

La doctrine dite des « trois guerres » (san zhong zhanfa, 三种战法 / 三战) renvoie à un triptyque d'actions non cinétiques intégrées au « travail politique » de l'Armée populaire de libération (APL) : guerre de l'opinion publique (舆论战), guerre psychologique (心理战) et guerre juridique / du droit (法律战). Dans la littérature spécialisée, l'un des ancrages les plus cités est l'actualisation de directives/règlements de travail politique au début des années 2000, laquelle formalise ces trois volets³⁰.

Dans le cadre d'une étude approfondie de cette dernière et des acteurs y participants, deux précautions sont nécessaires : (i) les textes doctrinaux primaires chinois ne sont pas toujours aisément accessibles dans leur intégralité et en traduction officielle ; (ii) le label « *Three Warfares* » est souvent stabilisé par des analyses occidentales (universitaires, think tanks, institutions) à partir de sources chinoises, plutôt qu'énoncé sous une forme unique et canonique dans un document public unique.

L'approche retenue ici est donc de cartographier les acteurs à partir de sources institutionnelles et académiques robustes.

Pilotage politico-stratégique : le PCC comme « chef d'orchestre »

Département du travail du Front uni (统战部, UFWD)

Le Front uni est un dispositif de coalition, de cooptation et d'influence politique, mobilisant des relais sociaux, économiques, confessionnels et diasporiques. Son intérêt direct pour les « trois guerres » tient au fait qu'il structure des réseaux d'accès (élites, communautés, organisations) utiles à la guerre de l'opinion et, plus largement, à la compétition politique « sous le seuil ». La documentation institutionnelle et les analyses gouvernementales décrivent le Front uni comme un système d'influence articulant mobilisation de relais, production de narratifs favorables, et collecte d'informations au service des objectifs du Parti-État³¹.

Appareil de propagande / publicité (中宣部 et écosystème)

L'appareil de propagande du Parti (souvent désigné en anglais « *Publicity/Propaganda Department* ») intervient par la production, calibration et diffusion de récits, ainsi que par la gestion de l'écosystème médiatique et informationnel. Dans une lecture « trois guerres », il constitue une infrastructure

³⁰ D. CHENG, « Winning Without Fighting », *op. cit.* ; D. LIVERMORE, « China's "Three Warfares" In Theory and Practice in the South China Sea », *Georgetown Security Studies Review*, 25 mars 2018, disponible sur <https://georgetownsecuritystudiesreview.org/2018/03/25/chinas-three-warfares-in-theory-and-practice-in-the-south-china-sea/> (Consulté le 18 décembre 2025) ; S.A. MCGURK, S.G.S. STANFORD UNIVERSITY et M. McFAUL, « The Three Warfares: China's Political Warfare Doctrine », 2017, disponible sur <https://purl.stanford.edu/yx245st1937> (Consulté le 18 décembre 2025).

³¹ A. THOMPSON, « How China's united front system works overseas », *Center for Security and Emerging Technology*, 13 avril 2022, disponible sur <https://cset.georgetown.edu/article/how-chinas-united-front-system-works-overseas/> (Consulté le 18 décembre 2025) ; « Battling for Overseas Hearts and Minds: China's United Front and Propaganda Work », s.d.

critique pour la guerre de l'opinion publique : contrôle des canaux, priorisation des thèmes, cadrage des controverses, gestion de l'agenda³².

Département international du PCC (中联部, IDCPC)

Le Département international du PCC joue un rôle de diplomatie partisane (party-to-party diplomacy) et de maillage politique externe. Cette diplomatie parallèle est utile à la « guerre de l'opinion » et à la « guerre juridique » (normalisation d'éléments de langage, recherche de soutiens, constitution d'un « climat » normatif), notamment via des interactions avec partis, fondations, élus et organisations étrangères.

Mise en œuvre étatique de la guerre juridique : diplomatie, normes, contentieux

Ministère des Affaires étrangères (MFA), en particulier la Direction des Traités et du Droit

La « guerre juridique » (falü zhan, 法律战) n'est pas seulement une rhétorique : elle repose sur des capacités d'expertise, de négociation et de contentieux. Le MFA, via ses structures juridiques, est explicitement compétent en matière de traités, coopération judiciaire internationale, participation à des négociations et gestion de dossiers juridiques internationaux³³.

En pratique, la contribution du MFA à une logique de « lawfare » peut être comprise comme : la construction d'arguments (interprétation du droit existant), la production de textes (accords, déclarations, positions), la gestion de la conflictualité normative (réponses à arbitrages, contestations, sanctions), l'internationalisation sélective des références juridiques favorables³⁴.

Organes d'application et « droit d'exécution » : exemple des garde-côtes et zone grise

Une dimension centrale de la guerre juridique est l'adossement à des instruments d'application qui créent des faits accomplis en s'appuyant sur un récit de « maintien de l'ordre » et de « souveraineté ». Ainsi à titre d'exemple, la loi chinoise sur les garde-côtes (2021) formalise un cadre d'actions d'application des droits maritimes dans les « eaux sous juridiction » revendiquées, et s'insère dans une logique où la norme interne soutient une posture externe³⁵.

Services de renseignement et sécurité intérieure : collecte, anticipation, influence

Dans l'économie générale de la doctrine des « trois guerres » (opinion publique, psychologique, juridique), les appareils de renseignement et de sécurité intérieure ne doivent pas être appréhendés comme des « opérateurs doctrinaux » au sens strict, mais comme des infrastructures fonctionnelles

³² « Battling for Overseas Hearts and Minds: China's United Front and Propaganda Work », s.d.

³³ « The Department of Treaty and Law_Ministry of Foreign Affairs of the People's Republic of China », s.d., disponible sur https://www.fmprc.gov.cn/eng/wjb/zzjg_663340/tyfls_665260/ (Consulté le 18 décembre 2025) ; « China's Work on Treaty and Law_Ministry of Foreign Affairs of the People's Republic of China », s.d., disponible sur https://www.mfa.gov.cn/eng/wjb/zzjg_663340/tyfls_665260/tyfl_665264/2626_665266/ (Consulté le 18 décembre 2025).

³⁴ Y.-J. CHEN, « Testimony before the U.S.-China Economic and Security Review Commission Hearing on "Rule by Law: China's Increasingly Global Legal Reach" », 2023 ; *ibid.*

³⁵ « Coast Guard Law of China (2021) 海警法 - China Laws Portal - CJO », s.d., disponible sur <https://www.chinajusticeobserver.com/law/x/coast-guard-law-of-china20210122/intro> (Consulté le 18 décembre 2025).

indispensables à deux chaînes d'effets transversales : (i) renseignement/anticipation (identifier acteurs, vulnérabilités, lignes rouges, fenêtres d'opportunité) et (ii) sécurisation/influence (protéger l'environnement informationnel domestique, agir sur les perceptions ou les comportements par des moyens plus ou moins visibles).

Cette articulation est cohérente avec les descriptions institutionnelles des dispositifs chinois : les analyses de la U.S.-China Economic and Security Review Commission (USCC) situent le Ministry of State Security (MSS) et d'autres composantes au cœur d'une « communauté du renseignement » comprenant des institutions gouvernementales, de l'APL et du PCC, engagées dans des opérations de collecte et d'espionnage au service d'objectifs de sécurité nationale³⁶.

Du point de vue du Falü zhan (guerre juridique), l'importance analytique du MSS ne se réduit pas à l'espionnage : elle réside dans le fait que la RPC a inscrit dans la loi un devoir général de coopération au profit du travail de renseignement, créant un environnement dans lequel la mobilisation d'acteurs économiques et sociaux peut devenir juridiquement et politiquement « normalisée ». L'article 7 de la National Intelligence Law prévoit ainsi que « toutes les organisations et tous les citoyens » doivent soutenir, assister et coopérer avec le travail de renseignement national et préserver le secret des activités concernées³⁷.

De même, la Counter-Espionage Law (révisée en 2023) consacre une obligation de prévention et de lutte contre l'espionnage pesant non seulement sur les organes d'État et les forces armées, mais aussi sur les partis, organisations populaires, entreprises et autres organisations sociales, tout en soulignant la nécessité pour les organes de sécurité d'État de « mobiliser et organiser le peuple » dans les efforts de contre-espionnage³⁸.

Dans une lecture « trois guerres », ces bases légales ne prouvent pas à elles seules l'existence d'actions d'influence conduites par le MSS ; en revanche, elles éclairent un point crucial : la collecte, l'accès et la mobilisation de ressources informationnelles (données, infrastructures, expertise) peuvent être présentés comme des exigences de sécurité nationale, ce qui réduit les frictions entre dispositif sécuritaire et tissu économique.

Le Ministry of Public Security (MPS) est l'appareil de police nationale, responsable du maintien de l'ordre, de la sécurité intérieure et de dimensions structurantes de l'architecture de surveillance et de gestion de l'information. Au-delà de cette mission domestique, le MPS revendique officiellement un champ d'international law enforcement cooperation, structuré par des échanges, des mécanismes de coopération bilatérale et des dispositifs de coordination policière, présentés comme servant la souveraineté, la sécurité et les intérêts de développement³⁹.

³⁶ USCC, *China's Intelligence Services and Espionage Threats to the United States*, 2019.

³⁷ C.L. TRANSLATE, « PRC National Intelligence Law (as amended in 2018) », *China Law Translate*, 28 juin 2017, disponible sur <https://www.chinalawtranslate.com/national-intelligence-law-of-the-p-r-c-2017/> (Consulté le 10 décembre 2025).

³⁸ C.L. TRANSLATE, « Counter-espionage Law of the P.R.C. (2023 ed.) », *China Law Translate*, 26 avril 2023, disponible sur <https://www.chinalawtranslate.com/counter-espionage-law-2023/> (Consulté le 18 décembre 2025).

³⁹ « INTERNATIONAL LAW ENFORCEMENT COOPERATION », s.d., disponible sur <https://www.mps.gov.cn/n2255079/n6865805/n7355748/index.html> (Consulté le 18 décembre 2025).

La question analytique, pour une étude « trois guerres », n'est pas de confondre coopération policière et influence, mais d'identifier des zones de recouvrement possibles entre action policière extraterritoriale, contrôle de diasporas et effets politiques. Sur ce point, une littérature stratégique particulièrement explicite est fournie par le National Institute for Defense Studies (NIDS, ministère de la Défense du Japon), dont une note (2025) analyse le MPS comme une « External Influence Agency », en examinant des opérations clandestines et leur logique interne à partir de méthodes OSINT⁴⁰.

Dans le même esprit, des analyses de centres de recherche occidentaux décrivent la montée en visibilité des « overseas police service stations » comme un élément d'un effort plus large d'influence et de contrôle des communautés chinoises à l'étranger, même si la qualification exacte et l'ampleur opérationnelle demeurent discutées selon les pays et les cas⁴¹.

Ainsi, le MPS peut contribuer à des logiques compatibles avec les « trois guerres » en agissant sur (i) l'environnement informationnel (collecte, surveillance, dissuasion), (ii) les comportements (pression, prévention, coercition « sous le seuil ») et (iii) la crédibilisation d'un récit légal (présenter certaines actions comme relevant d'une « application du droit » ou d'une « coopération policière »), sans que cela implique nécessairement une subordination organique directe à une doctrine militaire.

Acteurs militaires : APL, travail politique, unités spécialisées

Le « travail politique » comme matrice doctrinale

L'analyse de la doctrine des « trois guerres » (opinion publique, psychologique, juridique) gagne en robustesse lorsqu'elle est replacée dans l'architecture plus large du travail politique (政治工作) de l'Armée populaire de libération (APL). Dans cette perspective, les « trois guerres » constituent un répertoire d'action intégré à une conception de la conflictualité où la maîtrise de l'environnement informationnel, l'encadrement des perceptions et la conquête de la « légitimité narrative » sont conçus comme des conditions de l'efficacité stratégique. Le rapport de l'IRSEM rattache explicitement les « Trois guerres » à la « guerre politique » chinoise, décrite comme une conflictualité non cinétique visant à « vaincre sans combattre » en façonnant un environnement favorable à la Chine⁴².

Cette lecture rejoint des analyses doctrinales occidentales de référence, qui soulignent que la « guerre psychologique » et la « guerre d'opinion » sont pensées comme des activités holistes, menées en temps de paix comme en temps de crise, et pouvant mobiliser des moyens à la fois militaires et civils⁴³. Cette continuité « paix–crise–conflit » est importante méthodologiquement : elle justifie une approche par fonctions (préparation des perceptions, influence, cadrage juridique) plutôt que par seule attribution organique, afin d'éviter les surinterprétations mécanistes (« tout acteur militaire = trois guerres »).

⁴⁰ Y. GOTO et T. SETO, « The Chinese Ministry of Public Security as an External Influence Agency: Recent Covert Operations and Their Internal Logic as Traced through Open-Source Analysis », *NIDS*, 2025.

⁴¹ « China's overseas police stations: An imminent security threat? », *Brookings*, 2024, disponible sur <https://www.brookings.edu/articles/chinas-overseas-police-stations-an-imminent-security-threat/> (Consulté le 18 décembre 2025).

⁴² P. CHARON et J.-B. JEANGÈNE VILMER, *Les opérations d'influence chinoises*, *op. cit.*

⁴³ D. CHENG, « Winning Without Fighting », *op. cit.*

Base 311 (unité 61716) et spécialisation « trois guerres »

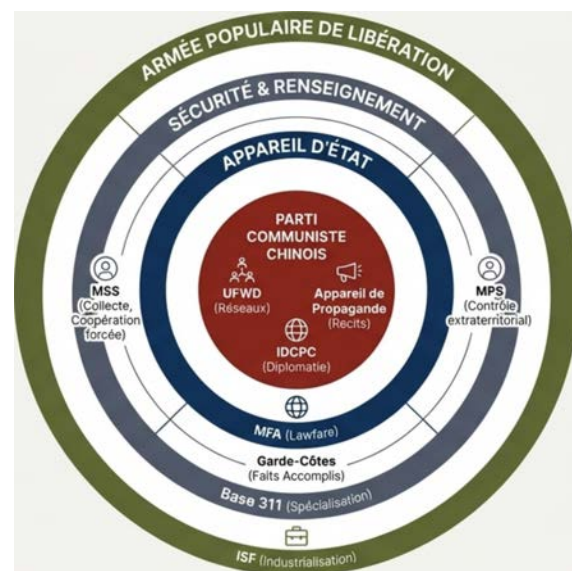
Dans le corpus de sources mobilisables et vérifiables, le point d'appui le plus solide pour attribuer un rôle spécialisé à une entité militaire est le rapport de l'IRSEM Les opérations d'influence chinoises. Dans son résumé public, l'IRSEM identifie la base 311, dont le quartier général est situé à Fuzhou, comme « dédiée à l'application de la stratégie des “Trois guerres” ». L'IRSEM précise également que cette base « gère des entreprises de médias » servant de couvertures civiles, ainsi qu'un « faux hôtel » fonctionnant en réalité comme centre de formation.³ Ces éléments (mission, localisation, couvertures et infrastructures) permettent de caractériser une spécialisation opérationnelle compatible avec une mise en œuvre structurée des « trois guerres », tout en restant dans un cadre probatoire solide car explicitement documenté par une source institutionnelle française⁴⁴.

Réorganisations récentes des forces informationnelles

L'évolution organisationnelle récente des capacités informationnelles de l'APL constitue un point de contexte décisif pour apprécier la capacité chinoise à « industrialiser » des opérations d'influence et de perception (commandement, réseaux, données, coordination interarmées).

En avril 2024, des communications officielles et para-officielles chinoises font état de la création d'une Information Support Force (ISF), présentée comme une « nouvelle branche stratégique » et comme un pilier de la « construction et l'application du système d'information en réseau », placée dans une logique de modernisation et de capacité à « se battre et gagner » dans la guerre moderne⁴⁵. La couverture de presse et les analyses académiques indiquent également que cette réforme s'inscrit dans une reconfiguration plus large, incluant la disparition (au moins comme désignation dans ce cadre) de la Strategic Support Force telle qu'initialement constituée⁴⁶.

Pour la doctrine des « trois guerres », l'intérêt analytique de ces réformes est moins nominal qu'opérationnel : la centralisation et la spécialisation des fonctions de soutien informationnel, la rationalisation des architectures de communication, ainsi que l'intégration aux opérations interarmées augmentent mécaniquement la capacité à conduire des actions coordonnées sur l'environnement informationnel (au sens large), en appui d'objectifs politico-stratégiques. Cette logique est cohérente avec l'analyse de la NDU Press selon laquelle les structures informationnelles chinoises se caractérisent par l'agrégation, au sein de mêmes ensembles, de missions couvrant un spectre large



⁴⁴ P. CHARON et J.-B. JEANGÈNE VILMER, *Les opérations d'influence chinoises*, op. cit.

⁴⁵ « L'Armée populaire de libération met en place une force de soutien informationnel pour renforcer la compétitivité de l'armée chinoise dans la guerre moderne - Quotidien du Peuple en ligne », s.d., disponible sur <https://en.people.cn/n3/2024/0422/c90000-20159508.html> (Consulté le 18 décembre 2025).

⁴⁶ « The PLA's New Information Support Force », *Air University (AU)*, 22 avril 2024, disponible sur <https://www.airuniversity.af.edu/CASI/Articles/Article-Display/Article/3749754/the-plas-new-information-support-force/> (Consulté le 18 décembre 2025).

(cyber, électromagnétique, etc.), et par la recherche d'une meilleure intégration au combat interarmées⁴⁷.

⁴⁷ « China's Strategic Support Force », *op. cit.*

ENTREPRISES, RESSORTISSANTS, ÉTAT CHINOIS : UNE COLLABORATION IMPOSÉE

La montée en puissance des préoccupations de sécurité nationale en République populaire de Chine (RPC) s'est traduite, depuis le milieu des années 2010, par la constitution d'un corpus normatif dense qui redéfinit les rapports entre l'État-parti, les entreprises et les individus. L'un des traits saillants de ce dispositif réside dans la consolidation progressive d'un devoir général de collaboration au profit des autorités compétentes, qui ne se limite pas aux organes publics, mais s'étend aux acteurs privés, y compris aux entreprises étrangères opérant sur le territoire chinois, ainsi qu'aux citoyens et ressortissants de la RPC. Au-delà d'une simple logique de conformité administrative, cet ensemble de textes manifeste une conception « globale » de la sécurité nationale, pensée comme un champ transversal, englobant la souveraineté politique et territoriale mais aussi l'économie, la science et la technologie, la culture, l'information, le cyberspace et les données.

L'objectif de cet article est de proposer un panorama structuré des principales normes qui organisent juridiquement cette obligation de coopération, en mettant l'accent sur leurs mécanismes concrets : obligations d'assistance aux organes de sécurité, accès aux systèmes d'information, exigences de confidentialité, mobilisation des ressources techniques et humaines, et régimes d'exception fondés sur la sécurité nationale. L'analyse s'articule autour de trois textes centraux : la National Security Law (2015), la Cybersecurity Law (2016/2017) et la National Intelligence Law (2017) qui fonctionnent comme un socle conceptuel et opérationnel, complété depuis 2021 par des législations sur les données et par le durcissement de la Counter-Espionage Law.

Enfin, il convient de replacer ces obligations dans leur environnement institutionnel en examinant la place du Parti communiste chinois dans la gouvernance d'entreprise. La présence croissante des organisations du Parti dans les entreprises privées, la formalisation du rôle des comités du Parti dans les statuts, ainsi que l'ajustement des standards de gouvernance des sociétés cotées, constituent un arrière-plan déterminant : ils contribuent à expliquer comment le devoir de collaboration n'est pas seulement une contrainte juridique ponctuelle, mais s'inscrit dans une architecture plus large d'alignement politique et de mobilisation des capacités économiques et technologiques au service des impératifs de sécurité nationale définis par l'État-parti.

Panorama du devoir légal de collaboration en matière de sécurité nationale

La loi sur la sécurité nationale (2015)

La *National Security Law* (NSL) de 2015⁴⁸ constitue un texte-cadre d'une portée particulièrement large. Elle redéfinit la sécurité nationale en Chine comme un concept global, couvrant non seulement la sécurité territoriale et politique, mais aussi les domaines économique, culturel, scientifique, technologique, environnemental et informationnel.

⁴⁸ C.L. TRANSLATE, « National Security Law », *China Law Translate*, 1 juillet 2015, disponible sur <https://www.chinalawtranslate.com/2015nsl/> (Consulté le 10 décembre 2025).

L'article 11 occupe une place déterminante dans l'architecture juridique de la NSL. Il énonce que tous les citoyens de la RPC, de même que l'ensemble des organisations publiques ou privées, ont la responsabilité de préserver la sécurité nationale. Cette formulation englobe de facto les entreprises publiques et privées, les institutions académiques, les organisations sociales et l'ensemble des ressortissants chinois, créant ainsi un devoir transversal de vigilance et de coopération.

Par son caractère général, la NSL sert de fondement philosophique et juridique à l'ensemble des autres lois sectorielles portant sur la sécurité et le renseignement. Elle légitime et amplifie le pouvoir des autorités d'imposer une mobilisation totale des ressources nationales lorsque la sécurité de l'État-parti est en jeu, et elle établit une continuité normative entre le Parti communiste chinois (PCC), les organes d'État, les entreprises et les individus.

La loi sur la cybersécurité (2016)

Entrée en vigueur en 2017, la *Cybersecurity Law* (CSL) régit la gestion, l'exploitation et la protection des réseaux informatiques sur le territoire chinois⁴⁹. Elle introduit des obligations substantielles pour les « opérateurs de réseau », une catégorie définie de manière suffisamment large pour englober la quasi-totalité des entreprises du secteur numérique, ainsi que de nombreuses entités industrielles dont les infrastructures reposent sur des systèmes connectés.

L'article 28 de la CSL impose à ces opérateurs l'obligation de fournir une assistance technique et un soutien aux organes de sécurité publique et aux services de sécurité d'État. Cette obligation inclut la transmission de données, l'accès aux systèmes d'information, la fourniture de moyens de décryptage ou, plus largement, toute action permettant aux autorités de mener des enquêtes, de préserver la sécurité nationale ou de prévenir des menaces à l'ordre public.

La CSL s'inscrit dans une logique de centralisation des infrastructures numériques au profit de l'État. Elle établit un lien structurel entre le secteur technologique et les autorités de sécurité, renforçant encore la capacité de l'État-parti à solliciter les entreprises privées dans des opérations de sécurité ou de renseignement⁵⁰.

Illustration : MICRON TECHNOLOGY

En 2023, l'Administration chinoise du cyberspace a déclaré que les produits commercialisés en Chine par l'entreprise américaine Micron Technology avaient « échoué à l'examen de cybersécurité » et présentaient, selon elle, « des risques majeurs pour la sécurité des réseaux ». Sur le fondement de la loi chinoise sur la cybersécurité, les autorités ont en conséquence interdit aux entités considérées comme exploitant des « infrastructures d'information critiques » d'acquérir des produits Micron.

Si la justification officielle repose sur des motifs de sécurité, cette décision s'inscrit probablement dans un contexte plus large de rivalité technologique. Elle a pu être interprétée comme une mesure de rétorsion face aux restrictions américaines à l'exportation visant le secteur chinois des

⁴⁹ « Cybersecurity Law of the People's Republic of China (Effective June 1, 2017) », 7 novembre 2016, disponible sur <https://digichina.stanford.edu/work/translation-cybersecurity-law-of-the-peoples-republic-of-china-effective-june-1-2017/> (Consulté le 10 décembre 2025).

⁵⁰ *Ibid.*

semi-conducteurs, ou encore comme un moyen pour Pékin de favoriser la compétitivité de ses propres acteurs industriels⁵¹.

La loi sur le renseignement national (2017)

La National Intelligence Law (NIL), adoptée en 2017⁵², constitue l'instrument juridique central régissant les activités de renseignement de la République populaire de Chine (RPC). Cette loi définit la nature, les objectifs et les prérogatives des organes de renseignement, en les inscrivant dans le cadre plus large de la protection de la sécurité nationale et des intérêts stratégiques de l'État.

L'un des éléments les plus significatifs de cette loi est l'instauration d'une obligation générale de coopération imposée à l'ensemble des citoyens, des organisations publiques et privées, ainsi qu'aux institutions opérant sur le territoire chinois.

L'article 7 cristallise cette exigence en disposant que toutes les personnes physiques et morales doivent soutenir, assister et coopérer avec les institutions de renseignement, et préserver la confidentialité des informations relatives à ces activités. Cette disposition crée un lien juridique direct entre l'État, les entreprises, y compris celles du secteur privé, et les individus, en conférant aux organes de renseignement des pouvoirs étendus pour solliciter ou exiger des informations, un accès technique ou un soutien opérationnel⁵³.

En outre, plusieurs articles (notamment les articles 10, 14 et suivants) consacrent le droit pour les services de renseignement de déployer les « moyens, tactiques et canaux nécessaires », y compris hors du territoire national. La loi fonctionne ainsi comme un mécanisme de mobilisation légale de la société civile, de l'appareil productif et des infrastructures numériques en faveur des impératifs de sécurité nationale définis par l'État-parti.

Les lois complémentaires en matière de sécurité

Plusieurs textes adoptés à partir de 2021 complètent le dispositif sécuritaire chinois et approfondissent l'imbrication entre l'État, les entreprises et les individus⁵⁴.

⁵¹ S.A. TEAM, « Chinese Communist Party Cells in Private Companies: Though Not Yet Universal, Increasingly Situated to Play Greater Roles in Corporate Governance », *Sayari*, 7 avril 2021, disponible sur <https://sayari.com/resources/chinese-communist-party-cells-in-private-companies-though-not-yet-universal-increasingly-situated-to-play-greater-roles-in-corporate-governance/> (Consulté le 10 décembre 2025).

⁵² C.L. TRANSLATE, « PRC National Intelligence Law (as amended in 2018) », *op. cit.*

⁵³ Pour plus d'information sur cette loi, une analyse a été faite par le gouvernement canadien : C.S.I. SERVICE, « China's intelligence law and the country's future intelligence competitions », 10 mai 2018, disponible sur <https://www.canada.ca/en/security-intelligence-service/corporate/publications/china-and-the-age-of-strategic-rivalry/chinas-intelligence-law-and-the-countrys-future-intelligence-competitions.html> (Consulté le 10 décembre 2025).

⁵⁴ « CHINA'S NATIONAL SECURITY LAWS IMPLICATIONS BEYOND BORDERS », *CNA*, s.d., disponible sur <https://www.cna.org/quick-looks/2023/China-national-security-laws-implications-beyond-borders.pdf>.

La Data Security Law (DSL)

Elle instaure un régime de classification des données, distinguant notamment les « données importantes » et les « données fondamentales » dont le contrôle relève directement des priorités stratégiques nationales. Elle confère aux autorités le pouvoir d'exiger l'accès à des données détenues par les entreprises lorsque celles-ci sont jugées pertinentes pour la sécurité nationale.

La Personal Information Protection Law (PIPL)

Si elle introduit certaines normes de protection des données personnelles, elle comporte des exceptions majeures pour les besoins de la sécurité nationale, de la sécurité publique et des enquêtes officielles. Ces exceptions consacrent la primauté des impératifs sécuritaires sur les considérations de protection des données.

La Counter-Espionage Law

Révisée en 2023, elle élargit la définition des activités d'espionnage et renforce les obligations de signalement imposées aux organisations et aux individus. Elle autorise notamment les inspections intrusives des installations et systèmes d'information des entreprises en cas de soupçon d'activité hostile, étendant ainsi l'autorité sécuritaire de l'État au cœur du tissu économique.

La place du Parti communiste chinois dans la gouvernance des entreprises

L'imbrication du Parti communiste chinois (PCC) dans la gouvernance des entreprises constitue un élément structurant du capitalisme politique chinois. Elle s'appuie à la fois sur des normes juridiques, des directives internes du Parti et une pratique institutionnalisée de supervision politique. Cette architecture permet au PCC d'exercer une influence directe, voire déterminante, sur les orientations stratégiques et les processus décisionnels des entreprises publiques et, de manière croissante, des entreprises privées.

La Constitution du PCC et une série de règlements internes imposent l'établissement d'organisations du Parti, communément appelées cellules ou comités du Parti, dans les entreprises publiques⁵⁵.

Historiquement, cette présence visait à assurer l'alignement idéologique et politique des entreprises d'État. Toutefois, depuis les années 2010, et en particulier sous l'administration Xi Jinping, ce dispositif s'est étendu au secteur privé dans le cadre d'une logique globale de « renforcement de la direction du Parti » (dang de lingdao)⁵⁶.

⁵⁵ Pour exemple : “Le contrôle du Parti sur les entreprises d'État doit être maintenu. Il s'agit de la direction et du principe politiques auxquels il est impératif de se conformer pour approfondir la réforme des entreprises d'État. Il est crucial d'appliquer rigoureusement les directives relatives au renforcement de la discipline du Parti, de valoriser pleinement le rôle politique fondamental des organisations du Parti au sein des entreprises...”: « Orientations du Comité central du PCC et du Conseil d'État sur l'approfondissement de la réforme des entreprises publiques », s.d., disponible sur <https://www.lawinfochina.com/display.aspx?id=26805&lib=law&SearchKeyword=&SearchCKeyword=%B9%FA%D3%D0%C6%F3%D2%B5&EncodingName=big5> (Consulté le 10 décembre 2025).

⁵⁶ J. BLANCHETTE, « Against Atrophy: Party Organisations in Private Firms », *Made in China Journal*, 18 avril 2019, disponible sur <https://madeinchinajournal.com/2019/04/18/against-atrophy-party-organisations-in-private-firms/> (Consulté le 10 décembre 2025).

Des directives publiées par l'Organisation du PCC et des orientations émises par la SASAC (Commission de supervision et d'administration des actifs publics) encouragent, puis exigent dans certains cas, que les statuts des entreprises incluent des clauses reconnaissant un rôle formel au comité du Parti. Cette évolution s'accompagne d'une articulation étroite entre gouvernance d'entreprise et supervision politique : dans de nombreuses sociétés, le secrétaire du Parti occupe simultanément une position de direction, notamment au sein du conseil d'administration ou de la haute direction.

L'implantation des organisations du Parti dans les entreprises privées

Les données les plus fiables concernant la présence du Parti communiste chinois au sein des entreprises privées proviennent de l'All-China Federation of Industry and Commerce (ACFIC) et du Chinese Private Enterprise Survey (CPES), enquête de référence menée périodiquement depuis les années 1990.

Selon ces sources officielles, la proportion d'entreprises privées disposant d'une organisation du Parti est passée d'environ 27 % en 2002 à près de 48 % en 2018⁵⁷. Cette évolution témoigne d'une progression régulière de la présence institutionnelle du Parti dans le secteur privé sur près de deux décennies.

Les travaux du Paulson Institute (MacroPolo)⁵⁸, qui s'appuient également sur les données CPES, confirment cette dynamique, en indiquant qu'entre 2012 et 2018 la part des entreprises privées dotées d'une organisation du Parti est passée de 35,6 % à 48,3 %.

Par ailleurs, des analyses sectorielles montrent que cette implantation est particulièrement prononcée dans les industries manufacturières et technologiques. Une étude réalisée par Sayari sur la base des données CPES met ainsi en évidence que plus de 61 % des entreprises manufacturières examinées comportent une organisation du Parti, ce qui reflète l'importance stratégique accordée à ces secteurs par l'État-parti⁵⁹.

Enfin, plusieurs articles et études rapportent que certaines estimations récentes évoquent une couverture pouvant approcher deux tiers des entreprises privées⁶⁰, notamment dans les régions ou secteurs où les autorités locales ont activement encouragé la généralisation des structures de party-building. Bien que ces chiffres ne proviennent pas d'enquêtes officielles consolidées, ils sont cohérents avec la tendance générale observée par les sources statistiques publiques.

⁵⁷ J. DOYON, « CCP branches out into private businesses | East Asia Forum », 11 août 2023, disponible sur <https://eastasiaforum.org/2023/08/11/ccp-branches-out-into-private-businesses/> (Consulté le 10 décembre 2025).

⁵⁸ N. THOMAS, « Party Committees See Rising Prevalence in Private Sector », *MacroPolo*, 16 décembre 2020, disponible sur <https://archivemacropolo.org/party-committees-private-sector-china/> (Consulté le 10 décembre 2025).

⁵⁹ S.A. TEAM, « Chinese Communist Party Cells in Private Companies », *op. cit.*

⁶⁰ J. BLANCHETTE, « Against Atrophy », *op. cit.* ; R. MCGREGOR, « How the state runs business in China », *The Guardian*, 25 juillet 2019, disponible sur <https://www.theguardian.com/world/2019/jul/25/china-business-xi-jinping-communist-party-state-private-enterprise-huawei> (Consulté le 10 décembre 2025) ; A. SANDESARI, « Has the Communist Party of China (CPC) increased its control over private corporations? | Fifteen Eighty Four | Cambridge University Press », 23 août 2022, disponible sur <https://cambridgeblog.org/2022/08/has-the-communist-party-of-china-cpc-increased-its-control-over-private-corporations/> (Consulté le 10 décembre 2025). Pour une vision plus modérée : J. BLANCHETTE, « Against Atrophy », *op. cit.* ; R. MCGREGOR, « How the state runs business in China », *op. cit.* ; A. SANDESARI, « Has the Communist Party of China (CPC) increased its control over private corporations? », *op. cit.*

Réformes de gouvernance et intégration du rôle du Parti dans les statuts

L'intégration explicite du Parti communiste chinois dans la gouvernance des entreprises n'est pas seulement le produit de la tradition politico-administrative chinoise ; elle résulte également d'un ensemble de réformes institutionnelles coordonnées, menées depuis le milieu des années 2010 et visant à formaliser la présence du Parti dans les mécanismes internes de décision, y compris au sein des sociétés cotées. Ces réformes ont essentiellement été impulsées par l'Organisation du PCC, la SASAC ainsi que par les autorités de régulation des marchés boursiers, notamment les bourses de Shanghai et Shenzhen.



Logo de la SASAC
Wikipédia - Domaine public

Une étape décisive a été franchie en 2017, lorsque le Département de l'organisation du Parti et la SASAC ont publié un avis conjoint appelant les entreprises d'État à modifier leurs statuts afin d'y inscrire explicitement le rôle du comité du Parti dans les processus décisionnels. Des travaux menés par Lin et Milhaupt (ECGI) montrent que cet avis a servi de base à la diffusion d'un modèle standardisé d'amendements statutaires, destiné à être adopté par les entreprises d'État et progressivement étendu à d'autres formes d'entités⁶¹. Ces amendements ont notamment pour effet de placer le comité du Parti en position de supervision politique, de consultation obligatoire sur les orientations stratégiques, et parfois même de contrôle sur les nominations clés.

Cette dynamique n'est pas demeurée limitée aux entreprises publiques. Une large étude publiée par le Stanford Center on China's Economy and Institutions (SCCEI) portant sur plus de 3 400 sociétés chinoises non financières cotées (A-shares) montre que, entre 2015 et 2018, environ 30 % d'entre elles ont modifié leurs statuts pour introduire des dispositions relatives au *party-building*⁶². Dans certains cas, ces modifications reconnaissent formellement au comité du Parti un rôle consultatif ou décisionnel au sein même de la structure de gouvernance. L'étude souligne que ces révisions statutaires ont été particulièrement fréquentes dans les sociétés directement ou indirectement liées à l'État, mais qu'elles ont également touché un nombre non négligeable d'entreprises privées cotées.

Pour mettre en œuvre cette politique de party-building, le Parti et la SASAC ont diffusé un modèle d'amendements statutaires que les entreprises devaient adopter ou adapter ; celui-ci comprenait des clauses allant de simples références symboliques à des mécanismes de contrôle décisionnel ou de gestion du personnel⁶³. Les effets de cette politique ont également touché les sociétés privées cotées : bien qu'elles ne soient pas légalement tenues de suivre cette réforme, près de 6 % d'entre elles ont modifié volontairement leurs statuts afin d'introduire des éléments de party-building, souvent dans

⁶¹ C.J. MILHAUPT, « Party Building or Noisy Signaling? The Contours of Political Conformity in Chinese Corporate Governance », *Law Working Paper*, 2021, n° 493.

⁶² Stanford UNIVERSITY, STANFORD et CALIFORNIA 94305, « CCP Influence over China's Corporate Governance », s.d., disponible sur <https://sccei.fsi.stanford.edu/china-briefs/ccp-influence-over-chinas-corporate-governance> (Consulté le 10 décembre 2025).

⁶³ « To implement the party-building program, a template of model corporate charter amendments was publicly circulated. The template contains a series of provisions ranging from purely symbolic to highly substantive. » p 3 L.Y.-H. LIN et C. MILHAUPT, « Party Building or Noisy Signaling? The Contours of Political Conformity in Chinese Corporate Governance », *Journal of Legal Studies*, janvier 2021, vol. 50.

une logique de signalement de loyauté politique⁶⁴. L'étude de Lauren Yu-Hsin Lin et Curtis Milhaupt en 2021 montre en outre que les dispositions adoptées peuvent conférer au Parti un rôle opérationnel substantiel : certaines imposent la consultation obligatoire du comité du Parti avant les décisions majeures, d'autres confèrent au Parti la faculté de nommer ou superviser les dirigeants⁶⁵.

Parallèlement aux réformes de *party-building*, les autorités chinoises ont progressivement ajusté les règles applicables aux sociétés cotées afin d'harmoniser la gouvernance d'entreprise avec les priorités politiques du Parti-État. Les bourses de Shanghai⁶⁶ et de Shenzhen⁶⁷ fondent en effet leurs exigences de gouvernance sur un ensemble normatif qui inclut la Company Law⁶⁸, la Securities Law et le Code de gouvernance édicté par la CSRC⁶⁹, textes qui reconnaissent explicitement le rôle structurant du Parti dans l'entreprise. Conformément à l'articulation des articles 17 et 19 de la Company Law, les sociétés sont tenues d'établir une organisation du Parti et de lui fournir les moyens nécessaires à ses activités⁷⁰.

Dans l'ensemble, ces réformes ont transformé la gouvernance des sociétés en instituant un modèle où le Parti n'est un acteur institutionnalisé, reconnu statutairement, et doté d'un rôle formel dans les décisions stratégiques. Ce mouvement s'inscrit dans une évolution plus large visant à aligner les structures économiques sur les objectifs politiques du Parti-État, consolidant ainsi la cohérence de l'appareil de gouvernance chinois.

⁶⁴ « ... less than 90 percent of listed SOEs and almost 6 percent of listed POEs have amended their charters to include some type of party building provisions... » *Ibid.*

⁶⁵ Classification des dispositions :

- « personnel provisions [...] allow the CCP to appoint, manage, or supervise corporate personnel » ;
- « decision-making provisions [...] require prior consultation with the party committee before making major decisions. » *Ibid.*

⁶⁶ SHANGHAI STOCK EXCHANGE, « Rules Governing the Listing of Stocks on Shanghai Stock Exchange », 2023, disponible sur <https://english.sse.com.cn/start/sserules/stocks/listing/c/10643502/files/297d0066740a4761b7c1b60337e94882.pdf> (Consulté le 11 décembre 2025).

⁶⁷ Incluant dans son article 1er les obligations de la Company Law relatives au Parti comme une composante de la gouvernance interne des émetteurs. SHENZHEN STOCK EXCHANGE, « Self-Regulatory Guidelines No. 17 for Companies Listed on Shenzhen Stock Exchange—Sustainability Report (For Trial Implementation) », 12 avril 2024, disponible sur <https://www.szse.cn/English/rules/siteRule/P020240412667555851701.pdf> (Consulté le 11 décembre 2025).

⁶⁸ « Company Law of the People's Republic of China », 2005, disponible sur http://www.npc.gov.cn/zgrdw/englishnpc/Law/2007-12/12/content_1383787.htm (Consulté le 11 décembre 2025).

⁶⁹ « Code of Corporate Governance for Listed Company », s.d., disponible sur https://www.ecgi.global/sites/default/files/codes/documents/code_of_cg_china_eng.pdf.

⁷⁰ Article 17 : « Les organisations de base du Parti communiste chinois dans les entreprises doivent mener leurs activités conformément à la Constitution du Parti communiste chinois. »

Article 19 Company Law : « Dans les entreprises, des organisations du Parti communiste doivent être mises en place, conformément aux dispositions de la Constitution du Parti communiste chinois, afin de mener à bien les activités du Parti. Les entreprises doivent fournir les conditions nécessaires aux organisations du Parti pour qu'elles puissent mener à bien leurs activités. » « Company Law of the People's Republic of China », *op. cit.*

CAPITALISME NUMÉRIQUE ET INDUSTRIE TEXTILE : ÉTUDE DU

MODÈLE SHEIN

L'entreprise SHEIN s'est imposée en une décennie comme l'un des acteurs majeurs mondiaux du commerce électronique de prêt-à-porter à bas prix. Souvent qualifiée d'« ultra fast-fashion »⁷¹, elle se distingue par une capacité exceptionnelle à renouveler rapidement son offre, à s'adapter aux signaux de la demande et à capter les usages numériques des consommateurs, notamment les plus jeunes.

Cette trajectoire de croissance rapide s'accompagne toutefois de controverses récurrentes, en particulier en Europe et en France, portant sur la transparence de sa gouvernance, la soutenabilité de son modèle économique, le respect du droit de la consommation, de la protection des données personnelles et des normes environnementales.

Le présent article propose une analyse de l'entreprise SHEIN, articulée autour de deux axes : son identité et son business model, sa structure organisationnelle et sa gouvernance.

Présentation générale de l'entreprise et business model

SHEIN est une entreprise de commerce électronique spécialisée dans la vente de vêtements, accessoires et produits de consommation à bas prix. Fondée en Chine en 2008 sous le nom de ZZKKO par Xu Yangtian (également connu sous le nom de Chris ou Sky Xu⁷²), l'entreprise a progressivement structuré un réseau dense de fournisseurs et de partenaires industriels.

Contrairement aux groupes de mode traditionnels, SHEIN ne repose pas sur un réseau de boutiques physiques, mais sur une stratégie 100 % numérique, centrée sur les ventes via application mobile et site internet. L'entreprise revendique une présence commerciale dans plus de 160 pays, ce qui en fait un acteur global du e-commerce⁷³. Elle est enregistrée à Singapour et emploie environ 16 000 personnes, avec un chiffre d'affaires estimé à 38 milliards de dollars en 2024 et un résultat net de 1 milliard de dollars la même année. En 2025, sa valorisation était de 66 milliards de dollars⁷⁴.

En substance, le modèle économique de SHEIN repose sur une stratégie combinant prix très bas, largeur exceptionnelle de l'offre et renouvellement permanent des produits, caractéristiques

⁷¹ « L'Ultra Fast-Fashion se caractérise principalement par un renouvellement quotidien de ses collections, à des prix très bas et presque exclusivement en ligne. La distribution se fait principalement sur des plateformes digitales, loin des espaces de ventes physiques traditionnels. » E. DELOUCHE, « Ultra fast-fashion : une mode ultra rapide et ultra destructrice ! », *Oxfam France*, 27 octobre 2025, disponible sur <https://www.oxfamfrance.org/agir-oxfam/ultra-fast-fashion-quand-la-mode-va-encore-plus-vite/> (Consulté le 17 décembre 2025).

⁷² « Sky Xu », *Forbes*, s.d., disponible sur <https://www.forbes.com/profile/sky-xu/> (Consulté le 17 décembre 2025).

⁷³ « Notre présence mondiale - Groupe SHEIN », 31 août 2023, disponible sur <https://www.sheingroup.com/about-us/our-global-presence/> (Consulté le 17 décembre 2025).

⁷⁴ S. ANURADHA, « SHEIN mulls confidential filing | IFR », 2 juillet 2025, disponible sur <https://www.ifre.com/equities/2281942/shein-mulls-confidential-filing> (Consulté le 17 décembre 2025).

désormais associées au concept d'« ultra fast-fashion »⁷⁵. Ce positionnement permet à l'entreprise de capter rapidement les tendances et d'alimenter en continu son catalogue numérique, en particulier à destination d'une clientèle jeune et connectée. Cette proposition de valeur s'appuie sur une infrastructure numérique orientée vers l'optimisation de l'expérience utilisateur en ligne et la conversion mobile, dans un environnement où le ciblage et la personnalisation constituent des leviers commerciaux structurants, comme l'illustre le rôle des traceurs publicitaires au cœur des contentieux récents en France⁷⁶.

L'un des traits distinctifs du modèle réside dans un pilotage intensif par la donnée, que SHEIN associe à une logique de "micro-production" : la mise sur le marché d'un grand nombre de références en quantités initiales limitées permet de tester rapidement l'appétence de la demande, puis d'amplifier la production des produits les plus performants. Ce schéma "test-and-repeat" favorise la réduction du risque d'invendus à l'échelle de chaque micro-lot tout en maintenant un flux continu de nouveautés, participant d'une forme d'industrialisation algorithmique de la mode.

Sur le plan européen, l'architecture logistique a longtemps reposé sur le commerce transfrontalier, via l'expédition directe depuis l'Asie vers les consommateurs. Toutefois, la recomposition progressive du cadre douanier et la pression réglementaire associée aux flux e-commerce conduisent à une hybridation du modèle : l'entreprise développe des capacités régionales, notamment par la structuration d'un hub logistique en Pologne, afin d'améliorer les délais de livraison et de stabiliser sa présence sur le continent⁷⁷.

Enfin, l'évolution vers un modèle de marketplace, engagée depuis 2023, marque un tournant de plateformes⁷⁸ : l'intégration de vendeurs tiers permet d'élargir l'offre sans internaliser l'intégralité du risque industriel et logistique, de diversifier les revenus (commissions et services vendeurs) et de renforcer la présence locale sur certains marchés. Cette transformation rapproche SHEIN des grandes plateformes numériques, tout en augmentant l'exposition aux obligations européennes applicables aux intermédiaires en ligne, comme en témoigne la désignation VLOP au titre du Digital Services Act.

En France, ce modèle a été identifié par les médias et les autorités comme dominant dans le segment de l'ultra fast-fashion, tout en suscitant des critiques croissantes. Les enquêtes menées par les autorités françaises ont mis en évidence des pratiques promotionnelles jugées trompeuses, notamment en matière d'affichage des réductions de prix, conduisant à des sanctions fondées sur le droit français et européen de la consommation. Des associations de consommateurs ont analysé ces pratiques et confirmé l'étendue des annonces trompeuses sur la plateforme⁷⁹. Le débat public en

⁷⁵ « Comprendre la polémique autour de SHEIN, emblème de l'"ultra fast fashion" », *France 24*, 10 juin 2025, disponible sur <https://www.france24.com/fr/info-en-continu/20250610-comprendre-la-pol%C3%A9mique-autour-de-shein-embl%C3%A8me-de-l-ultra-fast-fashion> (Consulté le 17 décembre 2025).

⁷⁶ « Cookies déposés sans consentement : la CNIL sanctionne SHEIN d'une amende de 150 millions d'euros », s.d., disponible sur <https://www.cnil.fr/fr/cookies-deposes-sans-consentement-la-cnil-sanctionne-shein-dune-amende-de-150-millions-deuros> (Consulté le 17 décembre 2025).

⁷⁷ « SHEIN to open a major distribution hub in GLP's Wroclaw V Logistics Centre - GLP Europe », <https://eu.glp.com/>, 18 septembre 2022, disponible sur <https://eu.glp.com/press-release/shein-to-open-a-major-distribution-hub-in-glps-wroclaw-v-logistics-centre/> (Consulté le 17 décembre 2025).

⁷⁸ « SHEIN lance une plateforme de vente en ligne mondiale intégrée - Groupe SHEIN », 4 mai 2023, disponible sur <https://www.sheingroup.com/corporate-news/press-releases/shein-launches-global-integrated-marketplace/> (Consulté le 17 décembre 2025).

⁷⁹ « Fast fashion - SHEIN, champion des pratiques commerciales trompeuses - Actualité - UFC-Que Choisir », 5 juillet 2025, disponible sur <https://www.quechoisir.org/actualite-fast-fashion-shein-champion-des-pratiques-commerciales-trompeuses-n168352/> (Consulté le 17 décembre 2025).

France autour du modèle ultra-fast fashion a conduit au vote d'une proposition de loi visant à encadrer davantage ce type de commerce⁸⁰.

Dans ce contexte de conflictualité réglementaire et symbolique, l'ouverture d'une présence physique limitée à Paris participe d'une stratégie de légitimation commerciale, mais s'expose à une lecture politique et médiatique renforcée, freinant l'ouverture d'autres locaux en province⁸¹.

Structure organisationnelle et gouvernance

Sur le plan juridique et organisationnel, SHEIN se caractérise par une structure transnationale complexe.

En tant que société non cotée, SHEIN publie peu d'informations relatives à sa gouvernance interne, ce qui limite l'identification précise de ses organes décisionnels et de ses mécanismes de contrôle. Cette opacité est renforcée par la discrétion de son dirigeant. A ce titre, le Monde décrit Chris Xu en 2025 comme dirigeant discret de SHEIN, rarement présent dans les médias, indiquant une gouvernance très centrée sur sa personne⁸². Au-delà, les publications spécialisées et le rapport d'enquête de Reuters sur SHEIN évoquent implicitement la faible transparence des structures décisionnelles internes du fait de son statut de société privée, où les organes type conseil d'administration ou comité exécutif ne sont pas publiés⁸³.

En Europe, les autorités françaises ont identifié l'entité Infinite Style E-commerce Ltd (ISEL), enregistrée en Belgique, comme responsable de la commercialisation des produits SHEIN, notamment dans le cadre des procédures engagées par la DGCCRF⁸⁴.

À partir de 2022, plusieurs sources convergentes indiquent un déplacement de son centre de gravité corporate vers Singapour, notamment pour des raisons de gouvernance, de régulation et de positionnement international⁸⁵. Cette évolution s'inscrit dans une logique de sécurisation réglementaire et de crédibilisation institutionnelle, en particulier face aux marchés financiers occidentaux et aux autorités européennes. Plusieurs sources financières et de place reprennent

⁸⁰ « Lutte contre la “fast fashion” : le Sénat adopte un texte ciblant SHEIN », *France 24*, 10 juin 2025, disponible sur <https://www.france24.com/fr/info-en-continu/20250610-lutte-contre-la-fast-fashion-adoption-en-vue-aus%C3%A9nat-pour-un-texte-ciblant-shein> (Consulté le 17 décembre 2025).

⁸¹ LIBERATION et AFP, « Le patron du BHV annonce le report de l'ouverture des 5 magasins SHEIN en région, sans nouvelle date », *Libération*, s.d., disponible sur https://www.liberation.fr/economie/conso/le-patron-du-bhv-annonce-le-report-de-louverture-des-5-magasins-shein-en-region-sans-nouvelle-date-20251114_K7TJY7CQJBF57OHBWP7UVJZBQ/ (Consulté le 17 décembre 2025).

⁸² J. POUILLE, « Xu Yangtian, the invisible self-made man behind SHEIN », *Le Monde*, 18 novembre 2025, disponible sur https://www.lemonde.fr/en/economy/article/2025/11/18/xu-yangtian-the-invisible-self-made-man-behind-shein_6747553_19.html (Consulté le 17 décembre 2025).

⁸³ F. com SG, « Chinese fashion firm SHEIN on Singapore hiring spree as it shifts key assets there », *FashionNetwork.com*, 16 février 2022, disponible sur <https://sg.fashionnetwork.com/news/Chinese-fashion-firm-shein-on-singapore-hiring-spre-as-it-shifts-key-assets-there,1378867.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

⁸⁴ EURACTIV, « France fines fast-fashion giant SHEIN €40 million », *Euractiv*, 3 juillet 2025, disponible sur <https://www.euractiv.com/news/france-fines-fast-fashion-giant-shein-e40-million/> (Consulté le 17 décembre 2025) ; « Fast fashion : SHEIN sanctionné d'une amende de 40 millions d'euros à la suite d'une enquête de la DGCCRF », s.d.

⁸⁵ F. com SG, « Chinese fashion firm SHEIN on Singapore hiring spree as it shifts key assets there », *FashionNetwork.com*, 16 février 2022, disponible sur <https://sg.fashionnetwork.com/news/Chinese-fashion-firm-shein-on-singapore-hiring-spre-as-it-shifts-key-assets-there,1378867.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

explicitement l'idée d'un transfert du siège à Singapour en 2022, notamment dans le contexte de préparation d'une introduction en bourse⁸⁶.

La presse singapourienne rapporte des mouvements RH et mentionne explicitement le "Singapore headquarters" de SHEIN, ce qui confirme a minima la reconnaissance opérationnelle de Singapour comme centre corporate⁸⁷. Il existe ainsi des éléments convergents, vérifiables et répétés, permettant d'affirmer qu'à partir de 2022, SHEIN a structuré une tête de groupe et des fonctions corporate significatives à Singapour, et que cet ancrage est présenté publiquement comme celui de son siège.

La tentative de SHEIN de s'introduire en bourse à Hong Kong intervient après l'échec de ses projets d'introduction aux États-Unis et au Royaume-Uni. La société avait initialement déposé une demande d'introduction en bourse aux États-Unis en 2023⁸⁸.

Des sources évoquent le fait que Xu envisagerait un changement de nationalité afin de contourner le durcissement de la réglementation chinoise relative aux introductions en bourse offshore, ce dernier n'ayant fait aucun commentaire Xu étant "un citoyen chinois ayant des liens de longue date avec la Chine" a-t-il seulement été déclaré⁸⁹.

Il convient toutefois de souligner que cette relocalisation ne remet pas en cause le rôle central de la Chine dans la chaîne de valeur de SHEIN : conception, prototypage, production et coordination fournisseurs demeurent largement ancrés sur le territoire chinois⁹⁰. A ce titre, une enquête du Monde en 2025 sur les ateliers fournisseurs à Guangzhou, décrit un système de production et de sous-traitance intensif et fortement intégré au modèle SHEIN, avec un suivi serré des performances fournisseurs et des cycles rapides. Cela documente l'ancrage territorial (Guangzhou et environs) des ateliers liés à SHEIN⁹¹. Ce constat est partagé par l'ONG China Labor Watch qui en 2025 publie un rapport appuyé sur des visites et des entretiens décrivant la matérialité de la production et l'implantation en Chine⁹².

Reuters note que, malgré le siège à Singapour, SHEIN demeure exposée aux procédures d'approbation chinoises pour une cotation offshore (CSRC et autres), précisément à cause de la supply chain et des opérations en Chine. Ce point est central : le pivot vers Singapour n'éteint pas le "lien réglementaire" avec la Chine, mais peut reconfigurer (et parfois complexifier) le dialogue de conformité⁹³.

⁸⁶ *Ibid.*

⁸⁷ « SHEIN lays off 17 employees in Singapore even amid continued hiring », *The Straits Times*, 26 septembre 2024, disponible sur <https://www.straitstimes.com/business/shein-lays-off-17-employees-in-singapore-even-amid-continued-hiring> (Consulté le 17 décembre 2025).

⁸⁸ S. ANURADHA, « SHEIN mulls confidential filing | IFR », *op. cit.*

⁸⁹ « SHEIN lays off 17 employees in Singapore even amid continued hiring », *op. cit.*

⁹⁰ « SHEIN's pursuit of an IPO: From New York to London to Hong Kong », *Yahoo Finance*, 28 mai 2025, disponible sur <https://finance.yahoo.com/news/sheins-pursuit-ipo-york-london-143734657.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

⁹¹ H. THIBAULT, « Inside SHEIN's sweatshops in Guangzhou: "It's an extreme capitalist race" », *Le Monde*, 12 mai 2025, disponible sur https://www.lemonde.fr/en/economy/article/2025/05/11/inside-shein-s-sweatshops-in-guangzhou-it-s-an-extreme-capitalist-race_6741151_19.html (Consulté le 17 décembre 2025).

⁹² « Fast Fashion, Slow Justice: Labor Conditions in SHEIN's Supply Workshops », *Business and Human Rights Centre*, s.d., disponible sur <https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/fast-fashion-slow-justice-labor-conditions-in-sheins-supply-workshops/> (Consulté le 17 décembre 2025).

⁹³ J. ZHU *et al.*, « Exclusive: SHEIN steps up London IPO preparations amid U.S. hurdles to listing », *Reuters*, 13 mai 2024, disponible sur <https://www.reuters.com/markets/deals/shein-steps-up-london-ipo-preparations-amid-us-hurdles-listing-sources-say-2024-05-10/> (Consulté le 17 décembre 2025).

Dans le débat européen, SHEIN est régulièrement appréhendée comme une grande plateforme de commerce transfrontalier d'origine chinoise. L'UE a d'ailleurs ouvert/envisagé des actions de contrôle au titre des règles de protection des consommateurs. Le fait d'être "headquartered in Singapore" n'empêche pas cette lecture, mais peut constituer une stratégie de repositionnement narratif (entreprise "globale" plutôt que "chinoise"), utile pour les marchés et certains interlocuteurs institutionnels.

UNE DÉPENDANCE SYSTÉMIQUE DE SHEIN À L'ÉCOSYSTÈME POLITICO-ÉCONOMIQUE CHINOIS

L'ascension fulgurante de SHEIN, acteur devenu central de l'ultra-fast fashion mondiale, ne peut être comprise sans analyser l'ancrage structurel de l'entreprise dans l'écosystème productif, logistique et réglementaire de la République populaire de Chine. Bien que la société ait déplacé son siège social à Singapour et adopte une architecture corporate transnationale, son modèle d'affaires demeure étroitement indexé sur des chaînes de valeur chinoises, en particulier dans le Guangdong, ainsi que sur des conditions d'accès aux marchés internationaux (régimes douaniers, règles de conformité, exigences de traçabilité) dont l'évolution est aujourd'hui au cœur de tensions géoéconomiques.

Cet article propose une synthèse analytique, fondée sur un croisement de sources ouvertes et institutionnelles (enquêtes d'ONG, presse économique internationale, rapports d'organes parlementaires et travaux spécialisés), afin d'évaluer dans quelle mesure SHEIN doit être appréhendée comme une multinationale « déterritorialisée » ou, au contraire, comme une entreprise dont la trajectoire demeure matériellement et juridiquement dépendante du cadre chinois. L'analyse s'organise autour de quatre axes : (i) les origines chinoises de l'entreprise et la centralité de Guangzhou dans sa structuration opérationnelle ; (ii) la dépendance persistante aux chaînes de production et aux mécanismes de régulation financière et de sécurité des données de Pékin, notamment dans la perspective d'une introduction en bourse ; (iii) l'intégration de SHEIN dans des politiques industrielles et logistiques promues par l'État-parti, telles qu'elles apparaissent dans des travaux de recherche spécialisés ; (iv) les controverses liées au Xinjiang, à l'exposition aux risques de travail forcé et aux contraintes de conformité internationales, ainsi que la réponse de SHEIN en matière de gouvernance fournisseur.

L'objectif n'est pas d'inférer un contrôle capitaliste direct de l'État chinois, hypothèse pour laquelle aucune source ouverte robuste ne fournit, à ce jour, de preuve déterminante, mais de documenter une réalité plus fine : celle d'une dépendance systémique (productive, réglementaire, logistique et réputationnelle) qui conditionne la capacité de SHEIN à se financer, à exporter et à gérer ses risques. Cette grille de lecture permet d'inscrire le cas SHEIN dans une dynamique plus large : la montée en puissance de plateformes chinoises de commerce transfrontalier dont le succès s'appuie simultanément sur la base manufacturière nationale, des infrastructures logistiques globalisées et des choix politiques visant à reconfigurer la place de la Chine dans les chaînes de valeur mondiales.

Origines chinoises et ancrage structurel



Le fondateur de Shein, Xu Yangtian. © Twitter

SHEIN est fondée en 2008 à Nankin (province du Jiangsu) par l'entrepreneur chinois Chris Xu, initialement sous le nom de ZZKKO / SheInside, avant de devenir SHEIN. Le cœur du modèle se construit très tôt à partir de grossistes et de fournisseurs basés à Guangzhou, dans le sud de la Chine, où l'entreprise installe ensuite ses principales équipes et son réseau de production. La société a actuellement son siège social à Singapour⁹⁴, tout en conservant sa chaîne d'approvisionnement et ses entrepôts en Chine, notamment à Guangzhou où elle coordonne un réseau de milliers de fournisseurs.

Une enquête détaillée de l'ONG suisse Public Eye sur la structure du groupe décrit un dispositif corporatif fortement centré sur Guangzhou : le siège opérationnel "Guangzhou Xiyin International Import & Export" est situé dans le district de Panyu, "à proximité de la plupart des usines fournisseurs", et regroupe au moins 14 filiales et participations chinoises. Ce siège est détenu par Zoetop Business (Hong Kong), lui-même contrôlé par une holding des îles Vierges britanniques, laquelle contrôle notamment Roadget Business à Singapour, entité qui porte les marques SHEIN et l'e-commerce international⁹⁵.

Dépendance aux chaînes de valeur chinoises et à la régulation financière de Pékin

Sur le plan économique, SHEIN continue de dépendre massivement des chaînes de valeur et de la réglementation chinoises. Reuters souligne que "la plupart des vêtements de SHEIN sont produits dans des milliers d'usines, principalement en Chine", via environ 5 800 sous-traitants, et que cette réalité matérielle place l'entreprise dans le périmètre des nouvelles règles chinoises sur les introductions en bourse offshore⁹⁶.

Or les règles de la China Securities Regulatory Commission (CSRC) s'appliquent désormais selon un principe de "substance over form" : même si SHEIN a déplacé son siège à Singapour, le fait que sa production et une partie significative de ses opérations soient en Chine entraîne son assujettissement à l'examen de la CSRC pour toute IPO à l'étranger. Reuters précise que SHEIN, après avoir obtenu l'aval du régulateur britannique (FCA) pour une introduction à Londres, restait en 2025 tributaire du feu vert de la CSRC, qui peut mobiliser d'autres autorités chinoises (Commission du développement et de la réforme, autorités du cyberspace, etc.) dans ce processus⁹⁷.

⁹⁴ « Paradis fiscaux, fondateur invisible, structure éclatée... SHEIN, un empire insaisissable », *Le Nouvel Obs*, 11 décembre 2025, disponible sur <https://www.nouvelobs.com/economie/20251211.OBS110561/paradis-fiscaux-fondateur-invisible-structure-eclatee-shein-un-empire-insaisissable.html> (Consulté le 11 décembre 2025).

⁹⁵ « Opaque and tax-optimised: SHEIN's corporate structure », s.d., disponible sur <https://www.publiceye.ch/en/topics/fashion/opaque-and-tax-optimised-sheins-corporate-structure> (Consulté le 11 décembre 2025).

⁹⁶ J. ZHU *et al.*, « Exclusive: SHEIN gains UK approval for London IPO, awaits China nod, sources say », *Reuters*, 11 avril 2025, disponible sur <https://www.reuters.com/business/retail-consumer/shein-gains-uk-approval-london-ipo-awaits-china-nod-sources-say-2025-04-11/> (Consulté le 11 décembre 2025).

⁹⁷ *Ibid.*

N'ayant pas obtenu les autorisations réglementaires pour une cotation à New York et à Londres, SHEIN s'est retrouvé en août à court de places boursières pour réaliser son introduction en bourse⁹⁸.

Un article du quotidien économique espagnol *Cinco Días*, s'appuyant sur Bloomberg, indique que SHEIN a envisagé de rapatrier sa maison mère en Chine continentale afin de faciliter une cotation à Hong Kong et de satisfaire ainsi les exigences des régulateurs chinois. Le texte souligne que, malgré son siège à Singapour, SHEIN reste sous la surveillance de la CSRC dès lors qu'elle a des "liens substantiels" avec la Chine, et que ce rapatriement faciliterait la taxation de ses revenus par les autorités chinoises ainsi qu'un contrôle renforcé de ses données en vertu des nouvelles règles de sécurité des données applicables aux entreprises qui se listent à l'étranger⁹⁹.

Au-delà des aspects fiscaux, on est donc en présence d'une entreprise dont la capacité à se financer sur les marchés internationaux est conditionnée à l'accord de régulateurs chinois et dont le modèle de production et de coût reste indissociable de la base industrielle chinoise.

Intégration dans des politiques industrielles et logistiques du Parti-État

Le lien avec l'État chinois ne se limite pas à la régulation financière. Un rapport approfondi de l'organisation de recherche suisse Globalworks Lund AB, intitulé *State-imposed Forced Labour and State-sponsored Global Logistics in Ultra-Fast Fashion*, examine spécifiquement "l'impact du gouvernement chinois et du PCC sur la conduite des affaires de SHEIN et Temu"¹⁰⁰.

Sur la base de documents officiels chinois, de rapports de travail et de sources ouvertes, le rapport conclut notamment que :

- SHEIN (et Temu) jouent un rôle clé dans la construction d'un parc industriel de grande échelle, partie d'une politique industrielle d'État visant à intégrer la base de production de coton du Xinjiang avec les clusters d'habillement du Guangdong.
- Ces entreprises sont "à l'avant-garde d'une initiative du gouvernement chinois visant à passer de la fourniture de marques étrangères à la connexion directe des producteurs chinois aux consommateurs mondiaux" et "bénéficient d'un réseau logistique mondial contrôlé par le Parti-État".

⁹⁸ J.P. QUINTERO, « La salida a Bolsa de SHEIN en Londres se frustra y ahora busca su debut en Hong Kong », *Cinco Días*, 28 mai 2025, disponible sur <https://cincodias.elpais.com/mercados-financieros/2025-05-28/la-salida-a-bolsa-de-shein-en-londres-se-frustra-y-ahora-busca-su-debut-en-hong-kong.html> (Consulté le 11 décembre 2025).

⁹⁹ BLOOMBERG, « SHEIN se plantea volver a China desde Singapur para facilitar su salida a Bolsa », *Cinco Días*, 19 août 2025, disponible sur <https://cincodias.elpais.com/mercados-financieros/2025-08-19/shein-se-plantea-volver-a-china-desde-singapur-para-facilitar-su-salida-a-bolsa.html> (Consulté le 11 décembre 2025).

¹⁰⁰ Le rapport détaillant le rôle de SHEIN dans un parc industriel intégrant le coton du Xinjiang, la participation à une initiative gouvernementale visant à connecter directement producteurs chinois et consommateurs mondiaux, et le recours à un réseau logistique global contrôlé par le Parti-État. « State-imposed Forced Labour and State-sponsored Global Logistics in Ultra-fast Fashion », *Globalworks*, s.d., disponible sur <https://www.globalworks.se/project/state-imposed-forced-labour-and-state-sponsored-global-logistics-in-ultra-fast-fashion/> (Consulté le 11 décembre 2025).

- Le rapport met en avant la notion de “state-sponsored leverage” : l’avantage compétitif de SHEIN serait en partie issu de soutiens liés à l’État (accès privilégié aux infrastructures logistiques, intégration prioritaire dans des programmes industriels, etc.) et adossé à des modalités coercitives là où le travail forcé est en jeu.
- L’étude conclut que, lorsque les violations de droits humains sont liées à des politiques étatiques ou à des objectifs du PCC, SHEIN n’a ni la marge politique ni les incitations économiques pour respecter de manière crédible les Principes directeurs de l’ONU sur les entreprises et les droits de l’homme.

Ces conclusions restent le produit d’un travail d’ONG (et doivent être lues comme telles), mais elles montrent des enchaînements documentés entre politiques industrielles étatiques, infrastructures logistiques contrôlées par le Parti-État et modèle économique de SHEIN.

Coton du Xinjiang, travail forcé et exposition aux politiques de Pékin

Sur le volet travail forcé, la U.S. China Economic and Security Review Commission (USCC), organe du Congrès américain, a publié en 2023 une note sur SHEIN et Temu¹⁰¹. Elle y mentionne des investigations de Bloomberg ayant retracé des fibres de coton provenant du Xinjiang dans certains produits SHEIN, ce qui constituerait une violation potentielle de la Uyghur Forced Labor Prevention Act (UFLPA)¹⁰².

Globalworks va plus loin en parlant d’un “risque très élevé de travail forcé imposé par l’État” en raison du rôle de SHEIN et Temu dans un parc industriel visant précisément à canaliser le coton du Xinjiang vers les marchés mondiaux, au sein d’un dispositif où programmes de “réduction de la pauvreté” et transferts de main-d’œuvre sont analysés comme vecteurs de travail forcé¹⁰³.

Parallèlement, un rapport de briefing du Business & Human Rights Resource Centre consacré à SHEIN souligne que l’on ne sait pas clairement si l’entreprise a mis en place les mesures nécessaires pour écarter les risques liés au Xinjiang, et que cette opacité accroît les risques réputationnels et juridiques pour le modèle d’affaires du groupe¹⁰⁴.

SHEIN conteste publiquement les allégations de travail forcé et affirme une politique de « tolérance zéro », en indiquant avoir mis en place un dispositif de conformité fondé notamment sur un code de

¹⁰¹ « SHEIN, Temu, and Chinese e-Commerce: Data Risks, Sourcing Violations, and Trade Loopholes | U.S.-CHINA | ECONOMIC and SECURITY REVIEW COMMISSION », s.d., disponible sur <https://www.uscc.gov/research/shein-temu-and-chinese-e-commerce-data-risks-sourcing-violations-and-trade-loopholes> (Consulté le 11 décembre 2025).

¹⁰² « SHEIN’s Cotton Tied to Chinese Region Accused of Forced Labor », *Bloomberg.com*, 21 novembre 2022, disponible sur <https://www.bloomberg.com/news/features/2022-11-21/shein-s-cotton-clothes-tied-to-xinjiang-china-region-accused-of-forced-labor> (Consulté le 11 décembre 2025).

¹⁰³ Sur la nature des programmes étatiques de transferts de main-d’œuvre et de “réduction de la pauvreté” dans le Xinjiang et d’autres régions, et les risques systémiques de travail forcé : « State-imposed Forced Labour and State-sponsored Global Logistics in Ultra-fast Fashion », *op. cit.*

¹⁰⁴ Sur les interrogations persistantes quant aux mesures prises par SHEIN pour gérer les risques liés au Xinjiang et au travail forcé. « SHEIN, ultra-fast fashion and forced labour risks: Key issues for investors », *Business and Human Rights Centre*, s.d., disponible sur <https://www.business-humanrights.org/en/from-us/briefings/shein-ultra-fast-fashion-and-forced-labour-risks-key-issues-for-investors/> (Consulté le 11 décembre 2025).

conduite fournisseurs, des audits indépendants et des outils de traçabilité / tests tiers. Cette architecture est décrite dans ses communications institutionnelles, qui mentionnent un programme de “Responsible Sourcing (SRS)” combinant évaluations fournisseurs, audits (y compris inopinés) et recours à des organismes de vérification tiers¹⁰⁵.

La politique SRS publiée par SHEIN formalise également un système de gestion couvrant des fournisseurs de rang 1 et 2 (incluant sous-traitants) et prévoit des mesures de remédiation et de sortie responsable en cas de violations. Dans la couverture médiatique liée au rapport intérimaire du Select Committee on the CCP (Congrès américain), un porte-parole de SHEIN déclare en outre que la société n’a « aucun contrat avec un sous-traitant dans la région du Xinjiang » et précise que, si du coton provenant d’une région non approuvée est détecté, SHEIN prend des mesures immédiates telles que la suspension de la production, l’arrêt des expéditions vers les États-Unis et le retrait des fiches produits.



Carte du Xinjiang – TUBS – Domaine Public

Régimes douaniers, expansion internationale et articulation avec la politique économique chinoise

Le rapport intérimaire du Select Committee on the CCP insiste sur le fait que SHEIN et Temu exploitent massivement les règles douanières dont la règle américaine dite de “de minimis” (Section 321 du Tariff Act), permettant d’expédier des colis de faible valeur (< 800 \$) sans droits de douane ni contrôle systématique, ce qui complique l’application de l’UFLPA et d’autres contrôles¹⁰⁶. Le rapport estime que SHEIN et Temu seraient responsables d’une part très significative de ces flux de colis, et met en garde contre le risque que des produits issus du travail forcé entrent ainsi sur les marchés¹⁰⁷.

L’Issue Brief de la U.S. China Economic and Security Review Commission (USCC) rappelle d’abord que SHEIN s’appuie sur une densité exceptionnelle de sous-traitants en Chine : la plateforme « utilise un réseau distribué de fournisseurs dans la province du Guangdong » et a « accumulé plus de 200 fabricants contractuels près de son principal hub logistique à Guangzhou », directement pilotés par SHEIN pour produire en flux très court et par petits lots.

Sur le plan douanier, le rapport montre que la compétitivité prix de SHEIN est directement liée à l’usage combiné de la base manufacturière chinoise et de régimes tarifaires : avec un prix moyen d’environ 11 dollars par article, SHEIN se situe en-dessous des seuils qui déclenchent les droits de douane américains standards sur les produits textiles d’origine chinoise. Le rapport souligne que les

¹⁰⁵ « L’engagement de SHEIN en matière de développement durable et de pratiques équitables : une réponse aux récents articles de presse – Groupe SHEIN », 14 mai 2024, disponible sur <https://www.sheingroup.com/corporate-news/company-updates/sheins-commitment-to-sustainability-and-fair-practices-a-response-to-recent-media-reports/> (Consulté le 17 décembre 2025).

¹⁰⁶ « US Congress claims Temu, SHEIN avoid forced labour screening », s.d., disponible sur <https://www.just-style.com/news/us-congress-report-claims-temu-shein-avoid-forced-labour-screening-with-online-shipment-loop-hole/> (Consulté le 11 décembre 2025).

¹⁰⁷ « SHEIN, Temu, and Chinese e-Commerce: Data Risks, Sourcing Violations, and Trade Loopholes | U.S.-CHINA | ECONOMIC and SECURITY REVIEW COMMISSION », *op. cit.*

colis SHEIN expédiés individuellement sont, dans leur immense majorité, en dessous du seuil « *de minimis* » de 800 dollars, ce qui les exonère de droits de douane et de contrôles systématiques.

L'USCC insiste également sur le fait que la croissance du e-commerce chinois vers les États-Unis est étroitement corrélée à l'explosion des envois "de minimis" : le nombre de colis « de minimis » est passé d'environ 410,5 millions en 2018 à 685,1 millions en 2022, la « grande majorité » provenant de Chine, et plus de 10 % des importations chinoises par valeur arrivent désormais sous ce régime, contre moins de 1 % une décennie plus tôt.

Le rapport précise aussi que cette stratégie logistique bénéficie d'un soutien fiscal implicite de Pékin : en réponse aux tensions commerciales, « la Chine a supprimé en 2018 les droits à l'exportation pour les entreprises vendant directement aux consommateurs », ce qui équivaut, pour des acteurs comme SHEIN, à un allègement de coût sur chaque expédition sortant de Chine¹⁰⁸.

Enfin, l'USCC explique que SHEIN n'est pas un cas isolé, mais le modèle d'un segment entier du e-commerce chinois : la commission note que « l'e-commerce vestimentaire est un secteur en forte croissance en Chine » et que les médias officiels (Sixth Tone) recensent plus d'une dizaine de jeunes entreprises (Cider, Urbanic, ChicV, Doublefs, Cupshe, JollyChic, etc.) fondées depuis 2019 qui « imitent le modèle économique de SHEIN » en offrant des produits à des prix comparables avec des délais de livraison accélérés¹⁰⁹.

Le rapport Globalworks State-imposed Forced Labour and State-sponsored Global Logistics in Ultra-Fast Fashion va plus loin en articulant explicitement les modèles SHEIN/Temu avec des objectifs de politique industrielle et logistique de l'État-parti¹¹⁰.

Le rapport qualifie directement SHEIN et Temu d'« at the forefront of a Chinese government initiative to shift away from supplying foreign brands and towards linking Chinese producers directly with consumers globally ». Autrement dit, ces plateformes sont présentées comme des "vitrines" d'un basculement stratégique : passer du rôle de sous-traitant pour marques occidentales à celui de fournisseur direct de la demande mondiale, sous marque chinoise.

Globalworks affirme ensuite que SHEIN et Temu « benefit from a Party State controlled global logistics network », et que l'accès préférentiel à ce réseau est lié à des objectifs nationalistes, tels que l'usage prioritaire du coton du Xinjiang ou la participation à des programmes de "réduction de la pauvreté" industriels. Ces éléments corroborent l'idée d'un effet de levier logistique offert par un ensemble de politiques de l'État-parti (infrastructures, hubs, entrepôts à l'étranger, planification des flux).

Le rapport précise que cette dynamique s'inscrit dans le cadre du 14^e plan quinquennal (2021-2025), qui prévoit explicitement un passage du « *commerce général caractérisé par des marchandises en vrac* » à un modèle de « *commerce électronique transfrontalier* » fondé sur des lots plus petits et une plus grande diversité de produits.

¹⁰⁸ « How Trump's Trade War Built SHEIN, China's First Global Fashion Giant », *Yahoo Finance*, 14 juin 2021, disponible sur <https://finance.yahoo.com/news/trump-trade-war-built-shein-040117864.html> (Consulté le 11 décembre 2025).

¹⁰⁹ « SHEIN, Temu, and Chinese e-Commerce: Data Risks, Sourcing Violations, and Trade Loopholes | U.S.-CHINA | ECONOMIC and SECURITY REVIEW COMMISSION », *op. cit.*

¹¹⁰ « State-imposed Forced Labour and State-sponsored Global Logistics in Ultra-fast Fashion », *op. cit.*

Cette orientation est consolidée par le “Modern Logistics Development Plan” du Conseil d’État, qui encourage une coopération structurée entre industriels et entreprises logistiques, et par un « Special Plan for Aviation Logistics » de l’Administration de l’aviation civile visant à soutenir la croissance de l’e-commerce en développant un réseau porte-à-porte reliant les chaînes de valeur à des hubs logistiques comme le cluster de Guangzhou Baiyun.

Sur le plan international, Globalworks met en lumière la création d’un réseau d’entrepôts à l’étranger soutenu par l’État : le Conseil d’État prévoit d’ici 2025 la “cultivation” de 100 entreprises d’entrepôts outre-mer « avec une couverture mondiale » et bénéficiant du soutien des ambassades et institutions commerciales chinoises.

Le rapport note que des prestataires utilisés par SHEIN (YunExpress) et Temu (Winit) figurent parmi les entités sélectionnées pour ce réseau, ce qui renforce l’idée d’un alignement entre stratégie d’entreprise et politique commerciale extérieure.

Globalworks souligne en outre que cette infrastructure est articulée via un projet de standardisation et de gestion des données logistiques globales, LOGINK, permettant au Parti-État de surveiller et, potentiellement, d’orienter les flux de marchandises à l’échelle mondiale.

Au total, l’étude conclut que l’avantage compétitif de SHEIN et Temu est “partiellement dérivé du soutien étatique et adossé à des moyens coercitifs d’État”, notamment lorsque sont impliqués coton du Xinjiang et programmes de “réduction de la pauvreté” associés au travail forcé.

VALORISATION PUBLIQUE DU PARTI COMMUNISTE CHINOIS ET DE L'ÉTAT-PARTI À SHEIN

L'identification d'un soutien public du Parti communiste chinois (PCC) à une entreprise privée ne saurait être limitée à l'existence d'une participation capitaliste ou à une déclaration explicite de la haute direction du Parti. Dans le contexte chinois, le soutien étatique s'exprime plus fréquemment par des mécanismes indirects mais formalisés : mise en avant institutionnelle par les autorités locales ou sectorielles, intégration dans des dispositifs publics de politique industrielle, reconnaissance officielle comme « cas modèle », ou encore valorisation répétée dans les médias centraux du Parti-État.

La présente section analyse ces différents indices en ce qu'ils constituent un soutien public structurel et discursif à SHEIN.

Reconnaissance à Guangzhou et dans la province du Guangdong

Les autorités locales de Guangzhou (dont le Bureau du commerce) ont publiquement valorisé SHEIN en tant que plateforme majeure du commerce électronique transfrontalier, soulignant que l'entreprise continue d'investir dans une chaîne d'approvisionnement centrée sur Guangzhou et contribue à dynamiser l'export et l'écosystème industriel local¹¹¹ ; des médias locaux rapportent par ailleurs que le modèle numérique de SHEIN, fondé sur une supply chain agile (小单快反 ou “small batches / quick reaction”), est intégré dans le tissu industriel de milliers de petites usines fournisseurs à Guangzhou¹¹².



Carte région Guangdong, Chine,
Image de chine.in

Dans la stratégie provinciale du Guangdong visant à promouvoir le modèle 跨境电商 + 产业带 (e-commerce transfrontalier associé aux ceintures industrielles¹¹³), des plateformes de commerce électronique intégrées aux chaînes de valeur locales, notamment SHEIN¹¹⁴, sont reconnues comme des acteurs importants pour l'intégration des capacités manufacturières locales vers les marchés

¹¹¹

« 中国在线快时尚零售商希音 (SHEIN) 据报寻求将供应链向中国境外转移, 在中国政府反对后放弃。广州市商务局回应说, 希音持续加码投资以广州为核心的中国国内供应链, “谣言不攻自破”。据《南方都市报》星期三 (4月9日) 报道, 针对“希音供应链转移”的消息 », s.d., disponible sur <https://www.zaichenbao.com/news/china/202504/0940222.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

¹¹² « Le géant de la fast fashion SHEIN continue d'accroître ses investissements à Guangzhou ; quel est le secret de la flexibilité de sa chaîne d'approvisionnement dans l'industrie du vêtement ? | Jiemian News », s.d., disponible sur <https://www.jiemian.com/article/12569281.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

¹¹³ « “Commerce électronique transfrontalier + ceinture industrielle” : un atout pour l'internationalisation des entreprises », s.d., disponible sur https://paper.people.com.cn/rmrhwb/html/2024-05/21/content_26058876.htm (Consulté le 17 décembre 2025).

¹¹⁴ « Comment le modèle du Guangdong, alliant commerce électronique transfrontalier et ceinture industrielle, s'est-il développé ? – 21st Century Business Herald », s.d., disponible sur <https://www.21jingji.com/article/20240407/herald/765ff555be6431e2fcdac5c742d2685d.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

internationaux : selon des rapports de presse économiques chinois, ces plateformes attirent, digitalisent et connectent les clusters industriels du Guangdong à des circuits d'exportation globalisés, contribuant ainsi à la transformation structurelle des industries locales vers une exportation plus intensive via le commerce électronique transfrontalier¹¹⁵.

Classement de projets SHEIN comme projets clés provinciaux et municipaux

Les autorités municipales et du district de Guangzhou ont officiellement lancé le projet “广州希音湾区供应链项目” (SHEIN Bay Area Supply Chain Project) à Zengcheng, en soulignant son rôle de projet clé pour le renforcement du commerce extérieur, de la logistique moderne et de l'écosystème de l'e-commerce transfrontalier dans la région¹¹⁶. Selon le gouvernement du district de Zengcheng, le projet vise à bâtir une plateforme logistique moderne intégrée pour soutenir les exportations globales de SHEIN, mobiliser la chaîne industrielle locale et créer de nouvelles capacités économiques pour Guangzhou et le Guangdong. Des responsables ont souligné que ce projet constitue un levier majeur pour le développement des exportations et l'innovation du commerce extérieur dans la ville, et fait partie des priorités des autorités locales pour soutenir la croissance du secteur e-commerce transfrontalier¹¹⁷.

Reconnaissance comme « cas modèle » par des départements gouvernementaux

Le soutien public à SHEIN se manifeste notamment par sa sélection officielle dans une liste provinciale de cas d'innovation publiée par les autorités sectorielles. Le 14 août 2024, le Département provincial du commerce du Guangdong (广东省商务厅) a rendu publique une liste de « cas d'innovation » intitulée « 跨境电商赋能产业发展创新案例名单 » (« cas d'innovation du e-commerce transfrontalier au service du développement industriel »), dans laquelle figure explicitement 广州希音国际进出口有限公司 (Guangzhou SHEIN International Import & Export Co., Ltd.), avec un cas présenté sous l'intitulé « “希有引力”百万卖家及全国500城产业带出海计划 »¹¹⁸. Dans le cadre de la couverture médiatique du même dispositif lors du Salon du e-commerce transfrontalier de Guangzhou (跨交会), le China Securities Journal (中证网) indique que SHEIN a été qualifiée de « cas benchmark / 标杆创新案例 », en reliant cette reconnaissance à sa capacité à articuler marque propre et plateforme (« 自主品牌 + 平台 ») et à contribuer à la mise en relation des « ceintures industrielles » (产业带) locales avec les marchés internationaux¹¹⁹. Sans préjuger de la nature exacte des critères d'évaluation

¹¹⁵ « “Le commerce électronique transfrontalier associé à la zone industrielle” accélère le développement ; SHEIN permet aux vendeurs de réaliser une expansion internationale de qualité. (Southcn.com) », s.d., disponible sur https://news.southcn.com/node_810c33d731/75948aef8d.shtml (Consulté le 17 décembre 2025).

¹¹⁶ « Lancement de la première phase du projet de chaîne d'approvisionnement SHEIN dans la zone de la baie de Xiyin à Guangzhou - Site web du portail du gouvernement populaire du district de Zengcheng à Guangzhou », s.d., disponible sur https://www.zc.gov.cn/tz/tzxx/content/post_9901802.html (Consulté le 17 décembre 2025).

¹¹⁷ 中国金融信息网, « SHEIN广州希音湾区供应链项目开工, 打造“绿色智能自动”供应链标杆 », 8 octobre 2024, disponible sur <https://finance.sina.com.cn/jjxw/2024-10-08/doc-incrwchu6992030.shtml> (Consulté le 17 décembre 2025).

¹¹⁸ « “跨境电商赋能产业发展”创新案例名单 广东省商务厅 », s.d., disponible sur https://com.gd.gov.cn/zwgk/gggs/content/post_4477849.html (Consulté le 17 décembre 2025).

¹¹⁹ « SHEIN获评“跨境电商赋能产业发展”案例 中证网 », s.d., disponible sur https://www.cs.com.cn/ssgs/gsxw/202408/t20240816_6432259.html (Consulté le 17 décembre 2025).

retenus par l'administration provinciale au-delà du document officiel publié, l'inclusion de SHEIN dans cette liste et sa présentation médiatique comme « cas de référence » constituent des indices convergents d'une valorisation institutionnelle de l'entreprise au titre des priorités régionales de développement du commerce extérieur et de montée en gamme des filières industrielles via le e-commerce transfrontalier.

Mise en récit favorable dans les médias centraux du Parti-État

Les médias nationaux relevant du dispositif informationnel de l'État-parti contribuent à la légitimation publique d'entreprises privées lorsque celles-ci sont présentées comme compatibles avec les priorités de « développement de haute qualité » (高质量发展), d'industrialisation numérique et de transition verte. China Daily, média d'État, consacre ainsi une page thématique à SHEIN sur son site régional, où l'entreprise est régulièrement décrite comme un acteur « global » et « leader » du commerce de mode en ligne, et comme un “cross-border e-commerce frontrunner” (« 跨境电商的领跑者 ») engagé dans des objectifs de décarbonation, incluant la mise en avant d'un objectif de neutralité / net-zero à horizon 2050 validé par la SBTi, ainsi que des initiatives qualifiées de « green new quality productive forces » (« 绿色新质生产力 »)¹²⁰.

Dans une rhétorique proche, People.cn (People's Daily Online), présenté comme « a website by the People's Daily newspaper », publie un contenu mettant en scène SHEIN comme représentant des acteurs « de tête » du e-commerce transfrontalier, promouvant la construction d'un « écosystème sain » de la chaîne de valeur mondiale (« 全球产业链良性生态 ») via l'empowerment de chaînes d'approvisionnement et de “industrial belts” (产业带)¹²¹.

Enfin, l'agence Xinhua emploie explicitement l'expression “Cross-border e-commerce giant SHEIN” en rapportant l'implantation d'un siège/logistics hub à Guangzhou (Zengcheng), en citant des autorités locales, participant à un cadrage globalement favorable de l'entreprise comme infrastructure d'export et de logistique moderne¹²².

Coopérations public-privé et participation à des dispositifs de politique publique

Au-delà de la communication médiatique, l'insertion de SHEIN dans des dispositifs publics apparaît également à travers des événements et programmes associant administrations locales et acteurs privés. Le Bureau municipal de supervision du marché de Guangzhou (广州市市场监督管理局, également bureau de la propriété intellectuelle) indique officiellement avoir “guidé” (指导) une

¹²⁰ China Daily (page thématique SHEIN, site régional) : de nombreuses occurrences sont à noter d'éléments de langage valorisant SHEIN comme acteur global, ainsi que des items relatifs à la stratégie bas-carbone et aux actions ESG « 希音 », s.d., disponible sur <https://regional.chinadaily.com.cn/cn/SHEIN.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

¹²¹ « Cross-border e-commerce giant SHEIN to build supply chain headquarters in south China », s.d., disponible sur <https://english.news.cn/20240815/a2b98b63fd794fc084938982bc537be1/c.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

¹²² Ibid.

activité d'intérêt public (“公益活动”) intitulée « 希有引力•创新纪 » (IP empowerment plan), organisée conjointement par SHEIN et le Zhongce Intellectual Property Research Institute (中策知识产权研究院), avec des sessions d'expertise juridique et de conformité en matière de propriété intellectuelle liées au commerce d'export¹²³.

Dans le prolongement, un article de Guangzhou Daily, Huacheng précise que l'annonce du plan « 希有引力•创新纪 » est intervenue lors d'un événement co-organisé (联合主办) par des organes municipaux, dont le Guangzhou IP Work Leading Group Office, la Municipal Market Supervision Administration (知识产权局) et le Bureau municipal de la culture, radio, télévision et tourisme, ce qui renforce l'indice d'une articulation public-privé au service d'objectifs d'export (brand building, conformité IP, réduction du risque de contentieux) ciblant les acteurs du e-commerce transfrontalier¹²⁴.

Ces éléments documentent ainsi que SHEIN n'est pas seulement un opérateur économique toléré, mais peut être mobilisé comme vecteur opérationnel d'instruments locaux de politique publique, ici centrés sur la conformité et la sécurisation juridique de la projection internationale des entreprises exportatrices.

Limites du soutien et absence d'endorsement central explicite

Il convient toutefois de souligner les limites de ce soutien public. À ce jour, n'a été identifié (dans les corpus officiels aisément accessibles et explicitement attribuables, tels que les conférences de presse du ministère des Affaires étrangères et les dépêches des grands médias nationaux) de déclaration de la haute direction du PCC (p. ex. Comité permanent du Politburo) présentant SHEIN nommément comme un « champion national ».

Sur les controverses internationales impliquant l'entreprise, la posture observée du centre est prudente et générique : lors d'un point presse du 7 novembre 2025, interrogée sur la suspension en France liée à des produits litigieux, la porte-parole Mao Ning renvoie au « département compétent » et rappelle un principe général selon lequel les entreprises doivent « opérer conformément aux lois et règlements » et « assumer leurs responsabilités sociales », tout en appelant au respect des principes d'économie de marché¹²⁵. Dans un registre similaire, le 14 novembre 2025, interrogé sur des mesures européennes susceptibles d'affecter Temu et SHEIN, le ministère adopte une réponse de principe

¹²³ « L'événement d'intérêt public du programme de renforcement de la propriété intellectuelle “Attraction rare • Ère de l'innovation” s'est tenu à Guangzhou, selon le site web de l'administration municipale de la supervision du marché de Guangzhou. », s.d., disponible sur https://scjgj.gz.gov.cn/zzzq/gzdt/content/post_9834908.html (Consulté le 17 décembre 2025).

¹²⁴ 谭伟婷, « SHEIN (希音) 联合中策推出知识产权赋能公益计划 », 23 avril 2024, disponible sur <https://huacheng.gz-cmc.com/pages/2024/04/23/SF11874373dee86ed53cd94b75b89852.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

¹²⁵ « Le porte-parole du ministère des Affaires étrangères, Mao Ning, a tenu une conférence de presse régulière le 7 novembre 2025. (Source : Ministère des Affaires étrangères de la République populaire de Chine) », s.d., disponible sur https://www.fmprc.gov.cn/web/fyrbt_673021/jzhsl_673025/202511/t20251107_11748950.shtml (Consulté le 17 décembre 2025).

(renvoi aux autorités compétentes, appel à un environnement « fair, transparent and non-discriminatory »), sans démarche d'endorsement explicite¹²⁶.

Ces éléments suggèrent que la valorisation publique de SHEIN, bien que documentée, demeure conditionnelle et pragmatique, et ne s'analyse pas comme un patronage politique central, personnel et inconditionnel.

Appréciation synthétique

L'ensemble des éléments précédemment documentés permet de conclure que SHEIN bénéficie d'un soutien public implicite mais substantiel au niveau local et sectoriel, s'exprimant par (i) une reconnaissance administrative au titre de l'innovation et de l'export, (ii) une intégration dans des politiques industrielles/logistiques territoriales, et (iii) une valorisation récurrente dans des écosystèmes médiatiques d'État.

Ainsi, la Direction provinciale du commerce du Guangdong publie une liste officielle de « cas d'innovation » (« 跨境电商赋能产业发展 ») dans laquelle figure explicitement une entité liée à SHEIN et un programme d'export des « 产业带 ». Au plan territorial, le gouvernement du district de Zengcheng (Guangzhou) décrit le projet « 希音湾区供应链 » comme un projet clé (省、市重点项目) et présente SHEIN comme une « carte de visite » (一张名片) du nouveau modèle local de commerce électronique transfrontalier. Les cadrages nationaux et para-nationaux se superposent à ces signaux : Xinhua relaie l'annonce d'un grand projet d'implantation logistique à Guangzhou en qualifiant SHEIN de « cross-border e-commerce giant » et en citant des autorités locales.⁵ Par ailleurs, des pages et articles de China Daily (réseau de presse d'État) mettent en scène l'entreprise dans des narratifs compatibles avec les priorités publiques (transition verte, neutralité carbone, « 新质生产力 »).⁶ Enfin, des contenus publiés sur People.cn (People's Daily Online) reprennent ou relaient un cadrage favorable présentant SHEIN comme une plateforme « de tête » contribuant à un « écosystème sain » des chaînes de valeur mondiales.

Sans constituer un contrôle direct ni un endossement personnel par la direction centrale du PCC, ces mécanismes convergent vers l'hypothèse d'un alignement stratégique entre SHEIN et des objectifs publics de développement du e-commerce transfrontalier, de consolidation des chaînes industrielles et de projection internationale des entreprises et « industrial belts ».

¹²⁶ « Conférence de presse régulière du porte-parole du ministère des Affaires étrangères, Lin Jian, le 14 novembre 2025 Ministère des Affaires étrangères de la République populaire de Chine », s.d., disponible sur https://www.fmprc.gov.cn/mfa_eng/xw/fyrbt/202511/t20251114_11753607.html (Consulté le 17 décembre 2025).

ULTRA-FAST FASHION ET RÉGULATION EUROPÉENNE : SHEIN FACE À SES OBLIGATIONS LÉGALES

En tant que géant chinois de la “ultra fast-fashion” en ligne, SHEIN fait l’objet d’une attention croissante des régulateurs européens. Ses activités, à la fois numériques (plateforme de e-commerce, traitement de données) et industrielles (importation de produits textiles et autres biens de consommation), doivent se conformer à un large éventail de lois européennes et nationales. On distingue principalement deux domaines : la conformité numérique (protection des données, obligations des services en ligne, cybersécurité, droit de la consommation numérique) et la conformité relative aux produits (sécurité et normes des produits, traçabilité des chaînes d’approvisionnement, étiquetage, propriété intellectuelle).

Un focus particulier est apporté au droit du numérique, à la protection des données personnelles et à la propriété intellectuelle, en s’appuyant sur l’actualité récente (2023-2025), notamment en France.

Conformité numérique : données personnelles, plateformes en ligne et cybersécurité

Protection des données personnelles (RGPD et ePrivacy)

SHEIN traite des données personnelles de millions d’utilisateurs européens via son site et son application. À ce titre, elle est soumise au Règlement général sur la protection des données (RGPD) et à la directive ePrivacy¹²⁷ (transposée dans le droit français à l’article 82 de la Loi Informatique et Libertés). En pratique, cela implique de recueillir un consentement valide pour les cookies et traceurs, d’informer clairement les utilisateurs sur les finalités de traitement, de sécuriser les données, et de respecter les droits des personnes (accès, suppression, etc.).

En 2025, la filiale irlandaise de SHEIN (Infinite Styles Services Ltd), qui gère shein.com pour l’Europe, a été lourdement sanctionnée en France pour non-respect des règles sur les cookies. La CNIL a infligé une amende de 150 millions d’euros^{128 129} après un contrôle révélant que le site déposait des cookies (notamment publicitaires) sans consentement préalable et ne respectait pas les choix de refus des internautes. Le bandeau d’information cookies de SHEIN était jugé incomplet (absence d’information sur les finalités publicitaires) et certains cookies continuaient d’être déposés même après un clic sur « Refuser tout ». La CNIL a souligné la taille massive du traitement, environ 12 millions de visiteurs mensuels rien qu’en France, pour justifier la sévérité de la sanction. Cette affaire montre que SHEIN doit désormais se conformer strictement aux exigences du RGPD/ePrivacy en Europe : recueil du consentement pour tout suivi en ligne, transparence sur l’usage des données et, plus généralement, mise en conformité de ses pratiques de privacy dès la conception.

¹²⁷ Directive 2002/58/EC of the European Parliament and of the Council of 12 July 2002 Concerning the Processing of Personal Data and the Protection of Privacy in the Electronic Communications Sector (Directive on Privacy and Electronic Communications), OJ L, vol. 201, 12 juillet 2002.

¹²⁸ « Cookies déposés sans consentement : la CNIL sanctionne SHEIN d’une amende de 150 millions d’euros », <https://www.cnil.fr/fr/cookies-deposes-sans-consentement-la-cnil-sanctionne-shein-dune-amende-de-150-millions-deuros>, consulté le 9 décembre 2025.

¹²⁹ Et la délibération détaillée : Délibération SAN-2025-005 du 1 septembre 2025.

Obligations des plateformes numériques (DSA)

SHEIN opère également en tant que place de marché en ligne et est soumise depuis 2023 au Digital Services Act (DSA), le nouveau règlement européen sur les services numériques¹³⁰. En avril 2024, la Commission européenne a désigné SHEIN comme “très grande plateforme en ligne” (VLOP ¹³¹) au sens du DSA. Ce statut entraîne des obligations renforcées en matière de modération des contenus/produits illégaux, de transparence des algorithmes et de gestion des risques systémiques.

Concrètement, SHEIN doit évaluer et atténuer les risques que son service fait peser sur la société (par exemple : diffusion de produits dangereux ou illicites, atteintes à la santé publique, atteintes aux droits fondamentaux) et permettre un accès de ses données à des chercheurs indépendants pour étude de ces risques.

Elle doit également publier la méthodologie de ses systèmes de recommandation (classement des produits) et offrir aux utilisateurs une option de classement non personnalisé. Par ailleurs, le DSA interdit les dark patterns, ces interfaces trompeuses incitant par exemple à des achats non désirés : ce point est particulièrement pertinent pour SHEIN, souvent critiquée pour ses compteurs de temps ou alertes de stock créant un sentiment d’urgence artificiel (voir plus loin la section sur la consommation).

Les autorités européennes ont montré une vigilance accrue envers SHEIN sur ces sujets. En février 2025, la Commission a émis à l’encontre de SHEIN une demande formelle d’informations au titre du DSA ¹³². Elle exige que la plateforme fournisse des documents internes et des données détaillées sur plusieurs points : la présence de contenus/produits illégaux sur son marketplace et les risques associés, la transparence de son algorithme de recommandation, les mesures pour protéger les utilisateurs (consommateurs, santé publique, bien-être) et le respect de la protection des données personnelles dans le cadre du DSA. SHEIN disposait jusqu’au 27 février 2025 pour répondre, faute de quoi la Commission pourrait ouvrir une enquête formelle et, à terme, infliger des sanctions allant jusqu’à 6% du chiffre d’affaires mondial.

¹³⁰ Regulation (EU) 2022/2065 of the European Parliament and of the Council of 19 October 2022 on a Single Market For Digital Services and amending Directive 2000/31/EC (Digital Services Act) (Text with EEA relevance), OJ L, 277, 19 octobre 2022.

¹³¹ Pour la liste officielle des VLOP et VLOSE sous DSA (incluant SHEIN) : « Supervision of the Designated Very Large Online Platforms and Search Engines under DSA | Shaping Europe’s Digital Future », <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/list-designated-vlops-and-vloses>, consulté le 9 décembre 2025.

¹³² Pour la demande formelle d’information de la Commission à SHEIN au titre du DSA « Commission Requests SHEIN to Provide Information on the Sale of Illegal Products under the Digital Services Act | Shaping Europe’s Digital Future », <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/news/commission-requests-shein-provide-information-sale-illegal-products-under-digital-services-act>, consulté le 9 décembre 2025.

En somme, le DSA impose à SHEIN une responsabilité accrue : surveiller et empêcher la diffusion de contenus ou produits illégaux, coopérer avec les autorités (notamment via un point de contact et un système de notification/retrait efficace), bannir les vendeurs enfreignant la loi, et assurer une transparence algorithmique. Le non-respect de ces obligations pourrait conduire à des amendes colossales voire, en cas de manquements graves répétés, à une suspension d'accès au service en Europe.

À noter : Le Digital Markets Act (DMA)¹³⁴, autre pilier du droit numérique européen, vise les très grandes plateformes "structurantes" (gatekeepers) et impose notamment des obligations de fair-play concurrentiel et de transparence sur les classements.

Cependant, SHEIN n'a pas été désignée comme gatekeeper dans le cadre du DMA (les critères portant sur le chiffre d'affaires et l'emprise sur un service "noyau" visent plutôt des acteurs comme Amazon, Google, Meta, etc.). SHEIN échappe donc aux contraintes spécifiques du DMA, même si certaines obligations de transparence algorithmique recoupent celles du DSA évoquées ci-dessus. Par ailleurs, SHEIN doit

respecter le Règlement P2B (Platform-to-Business) qui impose aux places de marché d'avoir des

Illustration

Le 1er novembre 2025, la DGCCRF (répression des fraudes) a constaté la mise en vente de poupées sexuelles à l'effigie d'enfants et d'armes prohibées sur shein.com, ce qui a nourri les controverses autour du lancement d'un corner SHEIN au BHV à Paris ¹³³.

Les autorités françaises ont saisi le tribunal judiciaire de Paris pour demander la suspension du site SHEIN en France pendant 3 mois, procédure exceptionnelle visant à forcer la plateforme à mieux filtrer ses offres. L'audience, initialement prévue en novembre 2025, a été reportée à décembre 2025 en raison des arguments communiqués tardivement par SHEIN. Face à ces risques, SHEIN a pris les devants en fermant sa marketplace (produits de vendeurs tiers) en France dès le 5 novembre 2025, ne laissant en vente que ses propres articles.

Le gouvernement français attend désormais des preuves que, si la marketplace rouvre, tous les produits vendus respecteront le Code de la consommation et les lois en vigueur. Cette affaire illustre la volonté des pouvoirs publics de mettre fin au "Far West" du e-commerce ultra low-cost en ligne, selon les termes du ministre délégué aux PME, Serge Papin.



¹³³ C. LATOUCHE, « La DGCCRF saisit le procureur de la République après avoir constaté la commercialisation de poupées sexuelles à caractère pédopornographique par SHEIN », Presse - Ministère des Finances, 1 novembre 2025, <https://presse.economie.gouv.fr/?p=164087>, consulté le 10 décembre 2025.

¹³⁴ Regulation (EU) 2022/1925 of the European Parliament and of the Council of 14 September 2022 on contestable and fair markets in the digital sector and amending Directives (EU) 2019/1937 and (EU) 2020/1828 (Digital Markets Act) (Text with EEA relevance), OJ L, 265, 14 septembre 2022.

conditions générales non abusives et de préciser les principaux paramètres de classement des offres aux vendeurs professionnels.

Cybersécurité et sécurité des infrastructures (NIS2)

En tant que plateforme en ligne et acteur majeur du e-commerce, SHEIN entre dans le champ d'application de la directive NIS2 (Network and Information Security 2, adoptée fin 2022)¹³⁵. Cette réglementation, à transposer en droit national d'ici fin 2024, impose aux fournisseurs de services numériques essentiels (y compris les places de marché en ligne) de mettre en œuvre des mesures de gestion des risques en cybersécurité et de notifier rapidement tout incident majeur. SHEIN doit ainsi garantir un haut niveau de sécurité informatique pour protéger les données de ses clients et la continuité de ses services : contrôle des accès, chiffrement, plans de réponse aux incidents, etc..

En cas de violation de données ou de cyberattaque significative, SHEIN aura l'obligation de procéder à une notification précoce (délai indicatif de 24h pour un signalement initial selon le texte européen) aux autorités compétentes, puis un rapport complet en 72h, afin de permettre une réaction coordonnée.

SHEIN a d'ailleurs entrepris de renforcer sa posture de sécurité en Europe. En janvier 2025, son centre technologique européen et siège EMEA (basé à Dublin) a obtenu la certification ISO/CEI 27001:2022¹³⁶, standard international de référence en management de la sécurité de l'information. Cette certification, délivrée par audit indépendant, atteste que SHEIN a mis en place un système de gestion des risques pour protéger les données qu'elle traite et prévenir les cybermenaces. Elle complète d'autres certifications techniques (ex. conformité PCI-DSS pour la sécurité des paiements). L'adoption d'ISO 27001 indique que SHEIN s'aligne sur les bonnes pratiques exigées implicitement par NIS2 en matière de cyber-résilience.

Néanmoins, aucune politique de sécurité n'étant infaillible, il sera crucial pour SHEIN de maintenir ces efforts dans la durée et de coopérer avec les autorités en cas d'incident (par exemple, un piratage massif des comptes clients). Rappelons qu'en 2018, bien avant ces nouvelles règles, SHEIN avait subi une fuite de données de plusieurs millions d'utilisateurs¹³⁷, un tel événement sous le régime NIS2/GDPR pourrait entraîner de sérieuses conséquences si les obligations de notification et de protection adéquate n'étaient pas respectées.

¹³⁵ Directive (EU) 2022/2555 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 on Measures for a High Common Level of Cybersecurity across the Union, Amending Regulation (EU) No 910/2014 and Directive (EU) 2018/1772, and Repealing Directive (EU) 2016/1148 (NIS 2 Directive) (Text with EEA Relevance), OJ L, vol. 333, 14 décembre 2022.

¹³⁶ « SHEIN Attains ISO27001:2022 Certification in Europe - SHEIN Group », 26 février 2025, <https://www.sheingroup.com/corporate-news/shein-attains-iso270012022-certification-in-europe/>, consulté le 10 décembre 2025.

¹³⁷ « ZATAZ » Vol de données pour la boutique SHEIN », <https://www.zataz.com/vol-de-donnees-pour-la-boutique-shein/>, consulté le 10 décembre 2025.

Pratiques commerciales en ligne et protection des consommateurs

Outre les obligations techniques et de données, SHEIN doit aussi se conformer strictement au droit de la consommation européen, en particulier pour ses pratiques commerciales numériques (publicités, promotions, informations aux clients).

En 2025, une enquête coordonnée par le Consumer Protection Cooperation Network (CPC), qui réunit la Commission européenne et les autorités nationales de protection des consommateurs, a mis en évidence de nombreuses entorses aux règles par le site de SHEIN¹³⁸. Les principales pratiques trompeuses ou déloyales relevées incluent :

Faux rabais : affichage de réductions de prix fictives ou exagérées. Par exemple, des prix barrés présentés comme des promotions alors que le produit n’a jamais été vendu à ce prix de référence. Une enquête française a révélé que 57% des promotions affichées sur SHEIN ne correspondaient à aucune réduction réelle, et que dans 19% des cas le rabais était inférieur à ce qui était annoncé (voire, dans 11% des cas, le prix avait augmenté). Ceci viole la directive européenne Omnibus (transposée en 2023)¹³⁹ qui oblige à indiquer le prix le plus bas pratiqué dans les 30 jours précédents pour tout affichage de réduction.

Techniques de pression artificielle : utilisation de décomptes de temps (« Plus que 01:59 minutes ! »), de quantités prétendument limitées ou de messages du type « 5 autres personnes regardent cet article », dans le but de précipiter l’achat. Ces comptes à rebours permanents ou offres “flash” renouvelées en continu induisent faussement le consommateur en erreur sur l’urgence ou la rareté du produit, ce qui constitue une pratique commerciale agressive interdite.

Informations lacunaires sur les droits du consommateur : le site présentait des indications incomplètes ou erronées sur le droit de rétractation et les procédures de retour/remboursement. Par exemple, les délais ou conditions pour retourner un article n’étaient pas clairement mentionnés, ce qui contrevient à la directive sur les droits des consommateurs (droit de se rétracter sous 14 jours dans l’UE, informations précontractuelles obligatoires, etc.).

Difficultés à contacter le service client : SHEIN rendait peu visibles ou accessibles les coordonnées de contact (email, formulaire ou adresse postale) pour déposer une réclamation ou poser une question. Or, la loi exige une mention claire des moyens de contact du vendeur sur le site. Cette absence de transparence entrave l’exercice des droits des clients (par ex., demander un remboursement).

¹³⁸ « EU Consumer Protection Cooperation Network Finds Consumer Law Breaches in the E-Commerce Sector | White & Case LLP », 29 mai 2025, <https://www.whitecase.com/insight-alert/eu-consumer-protection-cooperation-network-finds-consumer-law-breaches-e-commerce>, consulté le 10 décembre 2025 ; « Commission and National Authorities Urge SHEIN to Respect EU Consumer Protection Laws », European Commission - European Commission, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_25_1331, consulté le 10 décembre 2025.

¹³⁹ « Décret n° 2023-1004 du 30 octobre 2023 portant transposition de la directive (UE) 2019/1152 du Parlement européen et du Conseil du 20 juin 2019 relative à des conditions de travail transparentes et prévisibles dans l’Union européenne - Légifrance », <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000048284124>, consulté le 10 décembre 2025.

Étiquettes produit trompeuses : usage de labels ou de dénominations suggérant une qualité particulière injustifiée. Par exemple, mettre en avant un produit comme “exclusif” ou “édition limitée” alors qu’il s’agit d’un article standard, ou attribuer des labels pseudo-écologiques non encadrés. De même, des allégations environnementales mensongères (greenwashing) ont été constatées. SHEIN se présentait sur son site comme une entreprise “responsable réduisant de 25% ses émissions de CO₂”, sans pouvoir le démontrer. De telles affirmations non étayées sont trompeuses pour le consommateur.

Allégations de durabilité infondées : mise en avant de certains produits comme “durables” ou “éco-responsables” alors qu’ils ne le sont pas réellement (par exemple, promouvoir une collection “conscient” sans critères précis). Ceci tombe sous le coup des pratiques commerciales trompeuses si les bénéfices environnementaux ne sont pas prouvés.

Face à ces manquements, les autorités de quatre pays (France via la DGCCRF, Belgique, Irlande/CCPC et Pays-Bas/ACM) pilotées par la Commission ont notifié officiellement SHEIN en mai 2025 des violations suspectées du droit européen de la consommation (directives sur les pratiques commerciales déloyales, les droits des consommateurs, les clauses abusives et l’indication des prix)¹⁴⁰. SHEIN a eu un mois pour proposer des engagements correctifs. L’entreprise a apparemment collaboré, mais les autorités françaises ont tout de même choisi de frapper fort :

En juillet 2025, la DGCCRF a annoncé un règlement transactionnel où SHEIN a accepté de payer une amende record de 40 millions d’euros pour pratiques commerciales trompeuses. C’est l’une des plus fortes amendes infligées à un e-commerçant en France. Elle sanctionne les faux rabais, les promotions permanentes et le greenwashing mentionnés plus haut. SHEIN affirme depuis avoir rectifié ces pratiques.

Parallèlement, une amende administrative de 1,098 million d’euros a été infligée pour non-respect d’obligations d’information environnementale¹⁴¹. Plus précisément, depuis le 1er janvier 2023, la loi française impose que tout vêtement contenant plus de 50% de fibres synthétiques soit accompagné de la mention « Rejette des microfibres plastiques dans l’environnement lors du lavage ». Or, 732 références vendues sur shein.com ne comportaient pas cette information. En omettant ce message, SHEIN a enfreint la loi Anti-gaspillage (dite loi AGECE) sur l’information du consommateur relative aux qualités et caractéristiques environnementales des produits. Cette sanction, une première du genre, envoie un signal clair que les obligations d’étiquetage environnemental ne sont pas optionnelles, y compris pour les géants de la vente en ligne qui importent des produits en Europe.

Enfin, il convient de noter que SHEIN pourrait aussi être visée par des actions collectives ou des plaintes d’associations de consommateurs. En mai 2023 par exemple, le BEUC (Bureau européen des unions de consommateurs) a coordonné des plaintes contre Temu (un concurrent chinois) pour pratiques

¹⁴⁰ L.R.D. FW.MEDIA, « L’Union européenne resserre l’étai réglementaire sur SHEIN », FW.MEDIA, 27 mai 2025, <https://www.frenchweb.fr/lunion-europeenne-resserre-letau-reglementaire-sur-shein/454881>, consulté le 10 décembre 2025.

¹⁴¹ « [MàJ] SHEIN enchaîne les amendes avec un doublé de la DGCCRF - Next », <https://next.ink/190891/pratiques-commerciales-trompeuses-shein-accepte-de-payer-40-millions-deuros/>, consulté le 10 décembre 2025.

contraires au DSA et au droit de la consommation. Des associations pourraient entreprendre des démarches similaires contre SHEIN si les infractions persistent (par exemple pour les dark patterns ou les produits non conformes). L'ensemble de ces développements montrent que SHEIN doit profondément adapter son modèle aux normes européennes de loyauté et de transparence vis-à-vis des consommateurs, sous peine de sanctions financières et d'atteinte à son accès au marché européen.

Conformité des produits : sécurité, traçabilité, étiquetage et propriété intellectuelle

Le second grand volet concerne la conformité des produits vendus par SHEIN aux exigences européennes. En tant que distributeur (et souvent importateur direct) de vêtements, accessoires, cosmétiques, gadgets, etc., SHEIN doit respecter les normes de sécurité des produits, assurer la traçabilité et la conformité de sa chaîne d'approvisionnement, apposer les étiquetages requis, et veiller au respect des droits de propriété intellectuelle (pour ne pas proposer de contrefaçons ou copies illicites). Les autorités européennes ont constaté de nombreux problèmes à cet égard, en particulier du fait du modèle d'ultra-importation à bas coût de SHEIN qui fait entrer sur le marché européen d'immenses volumes d'articles peu contrôlés.

Sécurité et conformité des produits mis en vente

Tous les produits vendus dans l'UE doivent satisfaire à la législation applicable en matière de sécurité et de santé (directive GPSD remplacée par le Règlement (UE) 2023/988¹⁴² sur la sécurité générale des produits, règlements sectoriels comme REACH pour les substances chimiques¹⁴³, normes techniques harmonisées, etc.). Or, de graves manquements ont été relevés concernant les articles SHEIN :

Des tests ont montré que nombre de vêtements et articles SHEIN contiennent des substances chimiques dangereuses en excès des limites autorisées.

- Une récente enquête de Greenpeace Allemagne, publiée en novembre 2025¹⁴⁴, a analysé 56 vêtements achetés sur SHEIN : 18 contenaient des substances toxiques dépassant les seuils européens. En particulier, des composés perfluorés (PFAS) ont été mesurés à des niveaux jusqu'à 3 300 fois supérieurs aux seuils fixés par REACH dans certains manteaux, et des phtalates (plastifiants interdits au-delà de 0,1% dans les articles pour enfants) étaient présents dans 14 produits, dont 6 dépassaient de plus de 100 fois la limite légale. Ces substances, utilisées pour rendre les tissus déperlants ou souples, sont connues pour leurs effets nocifs

¹⁴² Règlement (UE) 2023/988 du Parlement européen et du Conseil du 10 mai 2023 relatif à la sécurité générale des produits, modifiant le règlement (UE) no 1025/2012 du Parlement européen et du Conseil et la directive (UE) 2020/1828 du Parlement européen et du Conseil, et abrogeant la directive 2001/95/CE du Parlement européen et du Conseil et la directive 87/357/CEE du Conseil (Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE), OJ L, 135, 10 mai 2023.

¹⁴³ « Règlement - 1907/2006 - EN - REACH - EUR-Lex », <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=CELEX%3A32006R1907&qid=1691566598405>, consulté le 10 décembre 2025.

¹⁴⁴ « Black Friday : SHEIN noircit encore son tableau », Greenpeace France, 10 décembre 2025, <https://www.greenpeace.fr/black-friday-shein-noircit-encore-son-tableau/>, consulté le 10 décembre 2025.

sur la santé (perturbations endocriniennes, cancers, toxicité reproductive) et l'environnement. Leur présence à des taux si élevés viole clairement le règlement REACH et la réglementation sur la sécurité des produits. Suite à ces révélations, SHEIN a affirmé retirer préventivement les articles incriminés de la vente mondiale, mais le problème semble systémique. Dès 2022, Greenpeace avait déjà alerté sur des taux excessifs de plomb et autres substances dangereuses dans des articles SHEIN.

- D'autres types de produits vendus sur la plateforme se sont avérés non conformes aux normes de sécurité. Les autorités européennes citent fréquemment l'exemple de jouets présentant des petites pièces détachables (risque d'étouffement) ou d'appareils électriques mal isolés (risque d'électrocution) parmi les produits bon marché provenant de sites comme SHEIN. Des campagnes de tests menées par des acteurs sectoriels et relayées par des institutions européennes mettent en évidence des taux très élevés de non-conformité pour certaines catégories de produits vendus via des marketplaces opérant massivement en import direct. Par exemple, une étude de Toy Industries of Europe (TIE), réalisée sur 70 jouets achetés auprès de vendeurs tiers non européens sur plusieurs plateformes, conclut à 96% de non-conformité et à 86% de jouets présentant des risques sérieux¹⁴⁵.
- Par ailleurs, en France, la DGCCRF et le parquet de Paris ont engagé des actions et investigations visant plusieurs plateformes après la mise en évidence de contenus/produits manifestement illicites, dont des poupées sexuelles à l'effigie d'enfants, et la vente de certaines armes (ex. poings américains, machettes), comme l'ont rapporté des sources de presse et agences..

Face à cette situation alarmante, l'UE a durci son cadre. Le nouveau Règlement général sur la sécurité des produits¹⁴⁶ (applicable dès décembre 2024) renforce les exigences pour les ventes en ligne et la responsabilité des places de marché : celles-ci devront coopérer pour retirer rapidement les produits dangereux signalés et les importateurs (rôle que joue SHEIN lorsqu'elle expédie directement au consommateur) doivent s'assurer qu'un opérateur économique responsable dans l'UE peut être identifié pour chaque produit. En clair, SHEIN doit être en mesure de fournir aux autorités un dossier technique et un contact dans l'UE pour chaque référence vendue, afin de faciliter les retraits/rappels si nécessaire. La Commission a aussi annoncé en 2025 un plan d'action "Safe and Sustainable E-commerce"¹⁴⁷ pour mieux contrôler les flots de marchandises bon marché entrant en Europe. Parmi les mesures envisagées figurent le renforcement des contrôles douaniers (avec la fin de l'exemption de TVA/droits de douane sous 150 € dès 2028) et la responsabilisation des plateformes en tant qu'« importateurs » officiels. Dès lors, si SHEIN continue d'introduire des produits dangereux ou non conformes, elle s'expose à des saisies en douane, des rappels massifs, voire des interdictions de vente ciblées décidées par les autorités nationales (via le Safety Gate, ex-RAPEX). La France a montré qu'elle

¹⁴⁵ « The online toy safety gap – one year on - Toy Industries of Europe », <https://www.toyindustries.eu/>, s.d., disponible sur <https://www.toyindustries.eu/the-online-toy-safety-gap-one-year-on/> (Consulté le 19 décembre 2025).

¹⁴⁶ « Règlement relatif à la sécurité générale des produits (2023) | EUR-Lex », 13 décembre 2024, <https://eur-lex.europa.eu/FR/legal-content/summary/general-product-safety-regulation-2023.html>, consulté le 10 décembre 2025.

¹⁴⁷ « Q&R concernant la communication sur le commerce électronique », European Commission - European Commission, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/fr/qanda_25_411, consulté le 10 décembre 2025.

n'hésitera pas à bloquer le site ou à ordonner le déréférencement de produits illégaux pour protéger les consommateurs.

En résumé, la sécurité produit est un angle mort coûteux pour SHEIN : il lui faut mettre en place des contrôles qualité bien plus stricts sur ses chaînes d'approvisionnement (tests en laboratoire réguliers, certification de conformité UE, etc.) afin de se conformer aux normes européennes (qu'elles concernent la composition chimique, la sécurité électrique, la conformité des jouets, l'absence de substances interdites comme le bisphénol A, etc.). Les scandales à répétition sur des articles toxiques minent sa réputation et attirent le regard des régulateurs sanitaires.

Traçabilité, durabilité et chaîne d'approvisionnement

La question de la traçabilité des produits et de la responsabilité sociétale est également centrale. La plupart des articles SHEIN sont fabriqués en Chine, souvent dans des délais records. L'UE et la France attendent des entreprises qu'elles contrôlent leurs chaînes de production pour éviter les atteintes aux droits humains (comme le travail forcé) et réduire l'impact environnemental.

SHEIN fait face à des suspicions de recours au travail forcé, en particulier envers la minorité ouïghoure dans le Xinjiang, car une partie du coton chinois provient de cette région¹⁴⁸. Bien que SHEIN ait nié utiliser des fournisseurs impliqués dans ces abus et affiche une politique de "tolérance zéro" à cet égard, son manque de transparence a été critiqué. En France, le Point de contact national (PCN) de l'OCDE a été saisi en 2023 par une ONG pour examiner les pratiques de SHEIN vis-à-vis des Principes directeurs de l'OCDE (droits de l'homme, travail, environnement). Dans son rapport final de septembre 2025¹⁴⁹, le PCN français note que SHEIN ne parvient pas à identifier efficacement les risques de travail forcé dans sa chaîne d'approvisionnement et que ses audits sociaux présentent des lacunes structurelles (par exemple, le système de sous-traitance en cascade rend difficiles les contrôles et certaines non-conformités graves, comme le travail d'enfants ou d'ouïghours, ne sont pas détectées). Le PCN a recommandé à SHEIN d'améliorer drastiquement sa diligence raisonnable et son dialogue avec les parties prenantes, et a souligné que de nouvelles régulations allaient s'appliquer prochainement sur ces sujets.

En effet, l'UE a adopté en décembre 2024 un règlement interdisant l'accès au marché européen des produits issus du travail forcé¹⁵⁰. Ce texte entré en vigueur fin 2024 sera applicable vers fin 2027 après mise en place du dispositif. Concrètement, les autorités européennes pourront enquêter et bloquer l'importation de produits pour lesquels il existe un doute sérieux de travail forcé à n'importe quel stade de la production. Si à l'avenir des liens étaient établis entre certains fournisseurs de SHEIN et du

¹⁴⁸ « Fast Fashion and the Uyghur Genocide: Interim Findings | Select Committee on the CCP », 22 juin 2023, <http://chineselectcommittee.house.gov/media/reports/fast-fashion-and-uyghur-genocide-interim-findings>, consulté le 10 décembre 2025.

¹⁴⁹ D. générale du Trésor, « Circonstance spécifique "SHEIN en France" », Direction générale du Trésor, 29 septembre 2025, <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/2025/09/29/circonstance-specifique-shein>, consulté le 10 décembre 2025.

¹⁵⁰ « Les produits issus du travail forcé seront interdits sur le marché européen | Actualité | Parlement européen », 23 avril 2024, <https://www.europarl.europa.eu/news/fr/press-room/20240419IPR20551/les-produits-issus-du-travail-force-seront-interdits-sur-le-marche-europeen>, consulté le 10 décembre 2025.

travail forcé (par exemple via les programmes de travail des prisonniers ou ouïghours), SHEIN pourrait voir ses marchandises saisies ou interdites à la vente dans l'UE. En anticipation, il est impératif que l'entreprise renforce la traçabilité de ses matières premières (coton, polyester recyclé, etc.) et fournisse des garanties (certificats, audits indépendants) attestant du respect des droits humains dans ses usines. D'autres textes européens, comme la directive sur le devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité¹⁵¹ ou la directive CSRD sur le reporting extra-financier¹⁵², pousseront SHEIN à divulguer ses impacts et risques environnementaux/sociaux et à y remédier.

La durabilité environnementale est un autre volet : le modèle d'ultra fast-fashion de SHEIN, basé sur la surproduction et la surconsommation de vêtements bon marché, est en ligne de mire des pouvoirs publics pour son empreinte écologique (textile = fort émetteur de CO₂ et de déchets). La France a lancé en 2023-2024 un mouvement législatif contre la mode jetable : une proposition de loi adoptée en première lecture au Sénat en juin 2025 vise explicitement les acteurs de l'"ultra fast fashion" pour les responsabiliser. Elle prévoit des obligations accrues de transparence environnementale, l'incitation au réemploi/recyclage, voire des écotaxes progressives par article pour les moins vertueux. Par ailleurs, le Règlement (UE) 2023/1745 "Ecodesign for Sustainable Products" interdira à partir de 2026 la destruction des invendus textiles par les grands acteurs – une pratique autrefois courante dans la mode. SHEIN devra donc s'adapter à l'économie circulaire (gestion des retours sans incinération, don ou recyclage des surplus, etc.). L'entreprise a d'ailleurs annoncé un fonds de 50 millions de dollars pour soutenir le recyclage textile en Afrique¹⁵³ et a rejoint en France un éco-organisme pour financer la collecte de vêtements usagés, signe qu'elle prend conscience des exigences d'extension de la responsabilité du producteur (EPR) dans ce secteur. Néanmoins, ces initiatives de communication devront se traduire par des changements concrets, sous le regard des régulateurs qui pourront contrôler la véracité des engagements verts (afin d'éviter de nouveaux griefs de greenwashing).

Étiquetage et obligations d'information du consommateur

Le respect des nombreuses obligations d'étiquetage est un aspect clé de la conformité des produits. Pour les textiles, le Règlement UE 1007/2011¹⁵⁴ impose l'étiquetage de la composition en fibres (ex. 100% polyester) dans la langue du pays de vente, afin d'informer correctement le consommateur. De même, les vêtements doivent comporter les conseils d'entretien (pictogrammes de lavage, etc.) et généralement une identification du fabricant/importateur responsable. SHEIN, en tant qu'importateur direct, doit veiller à fournir ces étiquettes en français pour les produits expédiés en France, par exemple. Des manquements ont pu être relevés par le passé (étiquettes uniquement en anglais ou chinois sur certains articles), ce qui est sanctionnable par la DGCCRF.

¹⁵¹ « Devoir de vigilance des entreprises en matière de durabilité: le Conseil donne son approbation définitive », Consilium, <https://www.consilium.europa.eu/fr/press/press-releases/2024/05/24/corporate-sustainability-due-diligence-council-gives-its-final-approval/>, consulté le 10 décembre 2025.

¹⁵² « Directive - 2022/2464 - EN - CSRD Directive - EUR-Lex », <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj/eng>, consulté le 10 décembre 2025.

¹⁵³ @ParisGoodFashion, « GHANA : SHEIN engage 15 M\$ pour le développement de la mode durable d'ici à 2025 #421 », <https://parisgoodfashion.fr/fr/news/ghana-shein-engage-15-m-pour-le-developpement-de-la-mode-durable-dici-a-2025-421/>, consulté le 10 décembre 2025.

¹⁵⁴ « Règlement (UE) no 1007/2011 du Parlement européen et du Conseil du 27 septembre 2011 relatif aux dénominations des fibres textiles et à l'étiquetage et au marquage correspondants des produits textiles au regard de leur composition en fibres, et abrogeant la directive 73/44/CEE du Conseil et les directives 96/73/CE et 2008/121/CE du Parlement européen et du Conseil Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE ».

Au-delà de ces mentions traditionnelles, de nouvelles informations doivent accompagner certains produits en France du fait de la loi AGECE¹⁵⁵ et du décret dit “Triman”¹⁵⁶ : par exemple, logo Triman et info-tri pour signaler les consignes de recyclage, mention des matériaux recyclés dans le produit le cas échéant, etc.

Le cas des microfibres plastiques a déjà été évoqué plus haut : l’absence de cette mention sur des centaines de références a valu une amende de plus d’un million d’euros à SHEIN. On peut aussi citer l’obligation d’informer le consommateur de la présence de substances dangereuses au-delà de certains seuils (ex: mention “Contient des substances extrêmement préoccupantes” si >0,1% de SVHC, selon REACH), ce qui pourrait s’appliquer si certains articles contiennent encore des phtalates ou PFAS au-delà des limites. Ne pas fournir ces informations d’étiquetage ou de notice constitue une infraction.

Pour les autres catégories de produits vendus par SHEIN, des règles analogues existent : marquage CE et notice en langue locale pour les jouets, appareils électroniques, cosmétiques (avec étiquetage en français des ingrédients pour les cosmétiques, etc.). S’il est avéré, par exemple, qu’un jouet vendu sur shein.com n’a pas de marquage CE ni d’avertissement en français, SHEIN serait en tort. Les autorités de surveillance du marché (DGCCRF, etc.) pourraient exiger son retrait et infliger des amendes. En 2023, la DGCCRF a mené des campagnes de contrôle sur les vendeurs en ligne non-européens pour vérifier ces obligations, ciblant des sites comme Wish, AliExpress, Joom... SHEIN, désormais dans leur viseur, devra mettre ses fiches produits en conformité (informations complètes sur le produit, nom et adresse de l’importateur dans l’UE, etc.) pour éviter des mesures coercitives similaires.

En somme, l’étiquetage et l’information prévente sont une autre facette où SHEIN doit se hisser au niveau des standards européens, alors que son modèle initial était plutôt “exporter directement au consommateur sans formalités excessives”. L’ère du laxisme est révolue : la transparence envers le client européen est désormais obligatoire, qu’il s’agisse de santé/sécurité (compositions, allergènes, avertissements) ou d’impact environnemental (recyclabilité, microfibres, etc.).

Lutte contre la contrefaçon et respect de la propriété intellectuelle

SHEIN a acquis une réputation sulfureuse quant au respect de la propriété intellectuelle. De nombreuses allégations font état de copies de designs de marques ou de créateurs indépendants vendues sur sa plateforme, ainsi que de potentiels produits contrefaisant des marques déposées. En juillet 2023, trois designers américains ont même intenté une poursuite contre SHEIN l’accusant d’utiliser un algorithme d’IA pour reproduire leurs créations originales sans autorisation. À l’échelle globale, Reuters a recensé plus de 90 procès impliquant SHEIN pour contrefaçon ou violation de copyright, un chiffre édifiant qui illustre l’ampleur du problème¹⁵⁷. SHEIN a nié systématiquement ces

¹⁵⁵ LOI n° 2020-105 du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l’économie circulaire (1), 2020-105, 10 février 2020.

¹⁵⁶ Décret n° 2021-835 du 29 juin 2021 relatif à l’information des consommateurs sur la règle de tri des déchets issus des produits soumis au principe de responsabilité élargie du producteur, 2021-835, 29 juin 2021.

¹⁵⁷ A. McLymore et A. McLymore, « SHEIN Is Facing an EU Copyright Rule. What Is at Stake? », Reuters, 25 juin 2024, <https://www.reuters.com/markets/deals/what-is-stake-china-founded-e-commerce-giant-shein-eu-rule-looms-2024-06-19/>, consulté le 10 décembre 2025.

accusations de plagiat, affirmant que ses fournisseurs et designers certifient l'originalité de leurs produits et qu'elle retire les articles litigieux dès qu'une violation avérée est signalée.

Du point de vue du droit européen, plusieurs instruments s'appliquent pour lutter contre la vente de contrefaçons en ligne : d'une part, le DSA (évoqué plus haut) impose aux plateformes de réagir promptement aux notifications de contenus illicites, y compris celles émanant de titulaires de droits qui signalent une annonce de produit contrefaisant. En tant que VLOP, SHEIN a l'obligation proactive de prévenir la mise en ligne de contrefaçons et autres contenus illégaux. La Commission européenne a explicitement rappelé en 2024 que SHEIN devra empêcher la publication de listings violant les droits de propriété intellectuelle et la vente de contrefaçons à ses 108 millions d'utilisateurs actifs mensuels en Europe¹⁵⁸. Ceci inclut la mise en place de filtrage automatisé des contenus (par exemple via des outils d'IA de reconnaissance d'images ou de texte pour repérer des logos de marques ou des motifs déposés). SHEIN affirme utiliser depuis 2020 un système d'intelligence artificielle détectant les potentielles infractions dans les produits proposés, et que cela aurait permis de réduire de "pourcentage à deux chiffres" les réclamations pour contrefaçon entre 2021 et 2023. Cette diligence sera attendue de pied ferme par Bruxelles.

D'autre part, sur le plan de la propriété intellectuelle industrielle (marques, modèles), le Code de la propriété intellectuelle et les règlements européens permettent aux titulaires de droits de poursuivre les vendeurs de contrefaçons. En France, si SHEIN vend un produit copiant un modèle déposé ou une marque, la marque concernée peut agir en contrefaçon devant le tribunal judiciaire et obtenir des dommages-intérêts, voire la saisie des stocks. Il en va de même pour les dessins et modèles non enregistrés (protégés 3 ans dans l'UE) – or beaucoup de designs de mode originaux sont couverts par ce droit sui generis : plusieurs créateurs européens accusent SHEIN d'exploiter illégalement leurs imprimés ou modèles¹⁵⁹. À ce jour, peu de jugements européens ont été publiés, car ces affaires se règlent parfois à l'amiable ou via des mises en demeure (SHEIN retire alors l'article litigieux pour éteindre l'action).

Néanmoins, la pression monte : en novembre 2025, Bruxelles a décidé de supprimer l'exemption douanière dite « de minimis », qui permettait jusqu'alors l'entrée sans droits de douane des colis de moins de 150 euros, une mesure qui vise directement les flux massifs de petits envois issus de plateformes comme SHEIN¹⁶⁰. Selon Reuters, cette réforme doit permettre un contrôle plus strict des importations à bas coût et limiter l'arrivée de produits potentiellement illicites. En parallèle, les douanes françaises ont intensifié leurs contrôles : une opération menée à Roissy et détaillée dans un communiqué gouvernemental a révélé qu'une proportion importante des colis expédiés par SHEIN contenait des produits non conformes ou illicites, justifiant l'ouverture de procédures administratives renforcées¹⁶¹. Si les autorités n'ont pas communiqué de données précises sur d'éventuelles saisies de

¹⁵⁸ Ibid.

¹⁵⁹ La-Croix.com, « Contrefaçons, fraudes... Les plaintes contre la marque de fast fashion SHEIN s'accumulent », La Croix, 11 juillet 2025, <https://www.la-croix.com/economie/contrefacons-fraudes-les-plaintes-contre-la-marque-de-fast-fashion-shein-s-accumulent-20250711>, consulté le 10 décembre 2025.

¹⁶⁰ Reuters, « Brussels wants to accelerate crackdown on cheap Chinese parcels », 13 novembre 2025, disponible sur : <https://www.reuters.com/world/china/brussels-wants-accelerate-crackdown-cheap-chinese-parcels-2025-11-13/>

¹⁶¹ Gouvernement français, « SHEIN : le point sur les procédures engagées par l'État », novembre 2025, disponible sur : <https://www.info.gouv.fr/actualite/shein-le-point-sur-les-procedures-engagees-par-l-etat>

contrefaçons de marque, ces contrôles illustrent le niveau de vigilance désormais appliqué aux importations de la plateforme.

Dans ce contexte, SHEIN doit non seulement s'assurer que ses propres créations n'enfreignent pas les droits d'auteur (ce qui implique un travail interne de vérification que ses designers ou fournisseurs ne "pompe" pas des œuvres existantes), mais aussi qu'aucun vendeur tiers sur sa marketplace ne propose de la contrefaçon. En cas de manquement, SHEIN pourra être tenue responsable si elle n'a pas agi "promptement" après avoir eu connaissance de la présence de contrefaçons (règle héritée de l'ancienne directive e-commerce, maintenue par le DSA). L'enjeu financier est non négligeable : outre la confiscation des recettes tirées de la vente des contrefaçons et les dommages dus aux ayants droit, une violation systémique de la propriété intellectuelle pourrait entraîner des sanctions DSA (jusqu'à 6% du CA mondial) ou des mesures correctives imposées par la Commission.

Enfin, il convient de rappeler que la contrefaçon ne constitue pas uniquement une atteinte aux droits privés des titulaires de propriété intellectuelle. Certains produits contrefaisants peuvent également présenter des risques pour la santé ou la sécurité des consommateurs, par exemple lorsqu'il s'agit de jouets non testés ou de vêtements contenant des substances interdites¹⁶². À ce titre, la lutte contre la contrefaçon s'inscrit aussi dans une logique de protection du consommateur et de conformité aux normes européennes de sécurité des produits. En France, plusieurs parlementaires ont d'ailleurs évoqué l'idée d'un moratoire ou d'une taxation dissuasive visant les plateformes telles que SHEIN tant qu'elles n'auront pas apporté la preuve d'un changement substantiel de leur modèle économique et de leurs pratiques.

Pour SHEIN, le message est clair : l'ère de l'impunité touche à sa fin en Europe. Elle doit investir dans des systèmes robustes de détection des contrefaçons, collaborer avec les ayants droit (programmes de notification simplifiée, partenariats pour repérer les copies), et promouvoir une culture interne du respect de la création. À défaut, entre les procès civils, les blocages douaniers et les sanctions administratives, son expansion européenne pourrait être sévèrement compromise.

En conclusion, la conformité de SHEIN aux exigences juridiques européennes est un chantier vaste et multidimensionnel. Sur le volet numérique, l'entreprise a déjà été rappelée à l'ordre pour ses manquements au RGPD (cookies) et doit s'ajuster aux nouvelles régulations DSA/DMA en garantissant transparence, modération des contenus illégaux et respect des utilisateurs. La France s'est montrée particulièrement active, avec la CNIL, la DGCCRF et les tribunaux mobilisés pour faire plier le géant chinois aux règles locales. Sur le volet produits, les défis sont tout aussi importants : SHEIN doit améliorer la qualité et la conformité de ce qu'elle vend (sans substances toxiques, en respectant les normes CE), fournir toutes les informations requises aux consommateurs européens, et assainir sa chaîne d'approvisionnement pour qu'aucune exploitation humaine ou violation de droit n'entache ses collections.

¹⁶² Voir à ce titre : « Pourquoi la contrefaçon est-elle dangereuse ? », Le portail de la direction générale des douanes et droits indirects, <http://www.douane.gouv.fr/actualites/pourquoi-la-contrefacon-est-elle-dangereuse>, consulté le 10 décembre 2025.

Les récentes sanctions record en France 40 M€ pour pratiques trompeuses, 150 M€ pour les cookies illustrent que les régulateurs n'hésitent plus à frapper fort.

Dans les années à venir, avec l'entrée en vigueur progressive de nouvelles lois (obligation de diligence sur le travail forcé, passeport numérique des produits, etc.), la marge de manœuvre de SHEIN se réduira : l'entreprise sera contrainte de devenir un acteur responsable si elle veut continuer à prospérer sur le marché européen. Les domaines du droit du numérique, de la protection des données et de la propriété intellectuelle seront particulièrement déterminants pour restaurer la confiance des autorités et des consommateurs envers la marque SHEIN, souvent perçue.



SHEIN : ILLUSTRATIONS DE MODES OPÉRATOIRES DE GUERRE INFORMATIONNELLE ET COGNITIVE

L'entreprise SHEIN opère une stratégie d'influence sur le territoire français, dans le but de transformer la perception des consommateurs et autres acteurs sur ses activités mercantiles. Cette stratégie d'influence, qui revêt un caractère massif voire agressif, sert les intérêts économiques et commerciaux de l'entité tout en épousant les contours liés aux concepts de guerre de l'information et de guerre cognitive. Elle répond en partie aux enjeux rattachés à la Doctrine des trois guerres du PCC.

La Doctrine des trois guerres a été officiellement adoptée en République Populaire de Chine en 2003. Elle a été validée par le Comité central du Parti communiste chinois et la Commission militaire centrale¹⁶³. Pour rappel, cette doctrine, qui concerne principalement l'Armée populaire de libération, induit une réflexion sur le concept de guerre non cinétique et se déploie en trois composantes majeures : la guerre de l'opinion publique, la guerre psychologique et la guerre du droit.

La guerre de l'opinion publique consiste à modifier la perception des individus dans l'intérêt de l'instigateur. Elle se déploie en partie via une communication multicanale, dans les champs physiques et numériques. Selon Paul Charon, elle a pour objet « l'orientation cognitive ». En ciblant des publics en particulier, elle consiste à « exciter leurs émotions » et à « contraindre leur comportement »¹⁶⁴.

La guerre psychologique a, quant à elle, comme objectif de démoraliser le public cible afin de « miner sa capacité et sa volonté de combattre, de faire en sorte qu'il s'avoue vaincu, idéalement, avant même d'avoir croisé le fer »¹⁶⁵. Cette stratégie peut se fonder sur des leviers psychologiques forts et très spécifiques : la dissuasion, le doute voire le défaitisme. Paul Charon ajoute l'idée qu'elle a aussi pour but de « briser le lien de confiance entre gouvernants et gouvernés, ou de perturber le processus décisionnel du pays ennemi ».

Enfin, la guerre du droit a pour objectif d'établir, de faire établir, ou d'empêcher l'établissement de certaines normes. Cette stratégie peut s'inscrire dans le cadre d'un usage stratégique du droit, voire d'une instrumentalisation du droit, induisant également un aspect discursif : « il s'agit donc moins d'une guerre juridique que d'un affrontement de discours, l'objectif étant de montrer que la Chine est dans son droit » (Paul Charon). Cette idée permet par ailleurs de faire un lien avec le concept de lawfare réputationnel tel que défini par Amélie Férey.

Ces trois guerres sont interdépendantes et s'inscrivent dans le concept de « guerre politique », visant à l'aboutissement des intérêts politico-militaires et économiques de la République Populaire de Chine.

¹⁶³ Carine Monteiro da Silva, « Thucyblog n°143 : Redécouvrir la stratégie chinoise des trois guerres : guerre de l'opinion publique, guerre psychologique, guerre du droit ». *Centre Thucydide*, 1 juillet 2021, <https://www.afri-ct.org/2021/thucyblog-n-143-redecouvrir-la-strategie-chinoise-des-trois-guerres-guerre-de-lopinion-publique-guerre-psychologique-guerre-du-droit/>

¹⁶⁴ « Maîtriser le récit : l'enjeu de la guerre informationnelle chinoise ». *Areion24.news*, 12 août 2021, <https://www.areion24.news/2021/08/12/maitriser-le-recit-lenjeu-de-la-guerre-informationnelle-chinoise/>

¹⁶⁵ Carine Monteiro da Silva, « Thucyblog n°143 : Redécouvrir la stratégie chinoise des trois guerres : guerre de l'opinion publique, guerre psychologique, guerre du droit ». *Centre Thucydide*, 1 juillet 2021, <https://www.afri-ct.org/2021/thucyblog-n-143-redecouvrir-la-strategie-chinoise-des-trois-guerres-guerre-de-lopinion-publique-guerre-psychologique-guerre-du-droit/>

Dans un contexte géopolitique marqué par une guerre économique, mais aussi par l'existence d'une économie socialiste de marché en Chine, la doctrine des Trois guerres peut s'étendre dans des champs géopolitiques et géoéconomiques comme le commerce voire le marketing. Partant de ce constat, et par son imprégnation dans le contexte politique, culturel, économique et social chinois, l'entreprise SHEIN élabore sa stratégie commerciale et marketing en s'inspirant en partie des doctrines du PCC. Sur l'aspect informationnel, la multinationale déploie donc des actions assez proches, si ce n'est très similaires, à celles déployées dans le cadre de la Doctrine des Trois guerres. SHEIN participe en ce sens au déploiement du « pouvoir discursif » chinois et à son assise économique mondiale.

L'exploitation de biais cognitifs dans la guerre des perceptions

En ce qui concerne sa stratégie d'influence économique et mercantile, SHEIN déploie une méthode particulièrement rodée. Cette influence que nous pouvons qualifier d'agressive, abusive et ambiguë, reprend des modalités d'actions similaires à celles d'un acteur non étatique qui mènerait une guerre informationnelle voire une guerre cognitive à l'encontre des consommateurs et de l'Etat français.

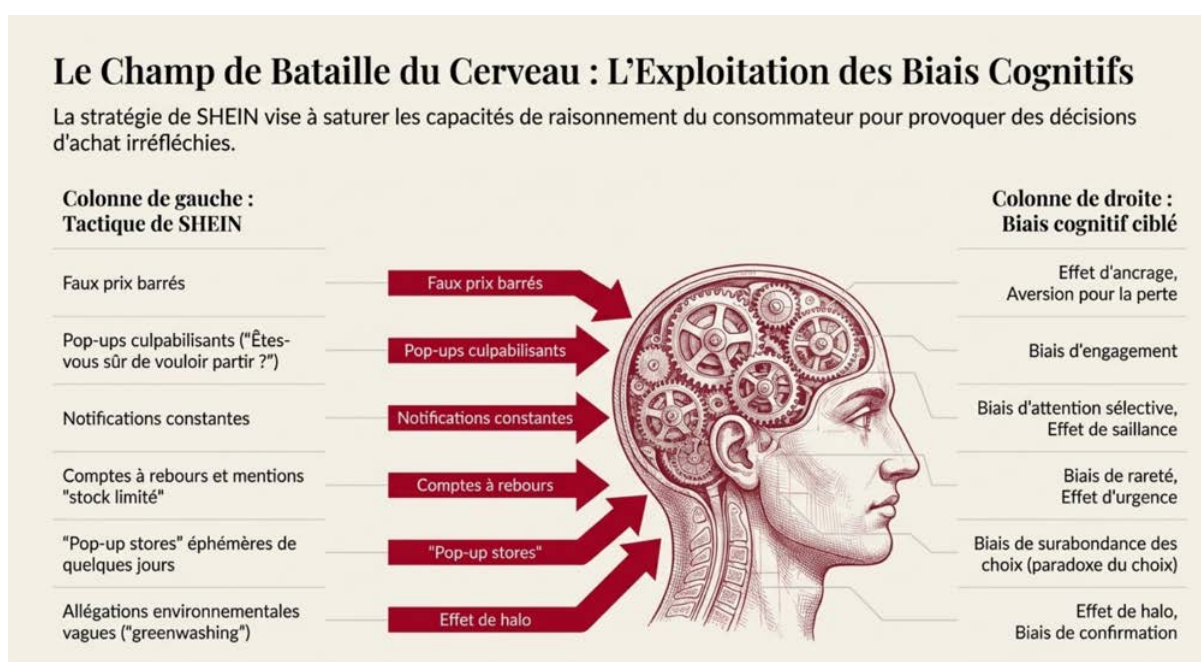


Schéma « L'Exploitation des biais Cognitif »

SHEIN : une influence abusive et à caractère hybride

Selon Chloé Debiève, l'influence est définie de la manière suivante : « Action d'un acteur A sur un acteur B pour amener ce dernier à agir dans un sens qui est favorable au premier. L'acteur A vient intervenir sur les perceptions de l'acteur B, qui modifiera ses attitudes et comportements en fonction sans y avoir été contraint »¹⁶⁶. Cette influence peut être opérée par tout type d'acteur étatique ou non étatique et dans plusieurs domaines (militaire, diplomatique, politique, économique, social,

¹⁶⁶ Héloïse Vian, « Chloé Debiève : Cycle de Visioconférences — Influence et guerre de l'information ». *Soyons le changement*, <https://heloisevian.fr/chloe-debieve-cycle-de-visionconferences-influence-et-guerre-de-linformation/>

culturel...). Le niveau de contrainte exercé, le caractère tolérable et le caractère public/caché de l'action d'influence permettent de rendre compte du niveau d'agressivité de l'acteur instigateur, de situer sa relation avec l'Etat français dans le triptyque compétition - contestation - affrontement¹⁶⁷ et de caractériser son action entre influence et ingérence - caractérisation toutefois complexe à réaliser du fait de notre évolution dans un environnement marqué par la guerre hybride.

Une action concrète menée par SHEIN permet d'avancer que sa stratégie d'influence déployée en France est effectivement agressive, abusive et ambiguë : en 2024, UFC-Que Choisir a mis au jour des pratiques illicites par l'usage de dark patterns sur le site internet de SHEIN et sur son application mobile. Selon l'association, « ces interfaces, millimétrées par des algorithmes, exploitent à la fois nos réflexes cognitifs et nos données personnelles pour orienter, contraindre ou tromper les consommateurs ». En se référant à la typologie des designs trompeurs (ou dark patterns) réalisée par le laboratoire numérique de la CNIL¹⁶⁸, ceux employés par SHEIN sont les suivants : incitation répétitive, culpabiliser l'individu, duper l'utilisateur, instaurer un sentiment d'urgence, détourner l'attention et enfin, donner une impression de rareté.

Les libertés d'action et d'achat du consommateur étant en partie remises en cause par ces dark patterns mais n'étant pas totalement annihilées, l'on peut considérer que SHEIN opère ainsi une stratégie d'influence agressive voire une pression concurrentielle asymétrique. Or, ces pratiques sont souvent illégales et contreviennent au droit français voire européen. L'action de SHEIN ne se situe dès lors plus dans la compétition mais plutôt dans la contestation : « lorsqu'un acteur décide de transgresser les règles communément admises, la compétition se transforme en contestation ».

A l'aune de cet exemple, il est pertinent de constater et de rappeler que l'entreprise déploie des actions inhérentes à la pression informationnelle et à la manipulation informationnelle pour influencer la prise de décision et la perception des consommateurs (sur la décision d'achat et leur perception de l'Etat français). Cette stratégie se déploie en premier lieu de manière opérationnelle en se fondant sur le neuromarketing.

Le neuromarketing : entre influence et manipulation.

Le neuromarketing est défini comme « l'étude des processus mentaux, explicites et implicites, et des comportements du consommateur, dans divers contextes marketing concernant aussi bien des activités d'évaluation, de prise de décision, de mémorisation ou de consommation, qui s'appuie sur les paradigmes et les connaissances des neurosciences »¹⁶⁹. En prenant en compte les effets de l'utilisation du neuromarketing dans les stratégies de vente et dans l'influence du comportement des consommateurs, il induit l'existence d'une « forme de publicité qui va jouer sur l'ensemble des failles de notre système cérébral pour faciliter la vente et la consommation, ou l'achat d'un produit et sa consommation. [Cela] pour pouvoir obtenir de façon un peu implicite des comportements [d'achat

¹⁶⁷ *Vision stratégique du CEMA. Ministère des Armées*, https://www.defense.gouv.fr/sites/default/files/ema/211022_EMACOM_VisionStrategiqueCEMA_FR_Vdef_HQ%20%282%29.pdf

¹⁶⁸ Estelle Harry, « Dark patterns : quelle grille de lecture pour les réguler ? ». *Laboratoire d'innovation numérique de la CNIL*, 2 septembre 2019, <https://linc.cnil.fr/dark-patterns-quelle-grille-de-lecture-pour-les-reguler>

¹⁶⁹ Olivier Droulers, Bernard Rouillet, « Émergence du neuromarketing : apports et perspectives pour les praticiens et les chercheurs ». *Décisions Marketing*, 2007/2 N° 46, 2007. p.9-22. <https://shs.cairn.info/revue-decisions-marketing-2007-2-page-9?lang=fr>

chez le consommateur] que l'on n'aurait pas obtenu de façon un peu plus loyale »¹⁷⁰. Cette pratique est en théorie légale et reste éthique jusqu'à un certain degré, tant qu'elle n'inclut pas des pratiques trompeuses allant jusqu'aux pratiques déloyales et aux manipulations de l'information. A la lecture de cette définition, de nombreuses techniques de neuromarketing sont en effet employées par SHEIN pour pousser à la consommation, et ces dernières ne sont pas toutes légales.

Un nouvel exemple concret permet d'illustrer ce propos : en ce qui concerne les pratiques de SHEIN, la DGCCRF parle de « pratiques de profusion de prix barrés et de promotion permanentes [qui] donnent ainsi au consommateur l'impression de réaliser de très bonnes affaires. Or, 57% des annonces vérifiées (...) n'offraient aucune baisse de prix, 19% une baisse moins importante qu'annoncée et 11% étaient en réalité des augmentations de prix ». A cela s'ajoute des « incitations répétitives » à la consommation avec la mobilisation d'une sur-information et d'une sur-sollicitation sur les plateformes dédiées à l'achat, par l'abondance des produits proposés et un argumentaire culpabilisant relayé via l'ouverture de pop-up en ligne (aussi connus sous le nom de fenêtres promotionnelles)¹⁷¹, en cas d'absence d'achat. La présentation visuelle du site internet et de l'application – couleurs, présentation des options d'achats – s'inscrit également dans une stratégie de neuromarketing pour pousser à la consommation. Via cet exemple susmentionné, SHEIN cherche à mobiliser et à déclencher plusieurs biais cognitifs chez le consommateurs : l'effet d'ancrage, l'aversion pour les pertes, le biais d'attention sélective et l'effet de saillance.

En fonction de l'emploi du neuromarketing et de ses effets recherchés sur le public ciblé, la stratégie d'influence peut revêtir des caractéristiques propres à la guerre informationnelle et à la guerre cognitive.

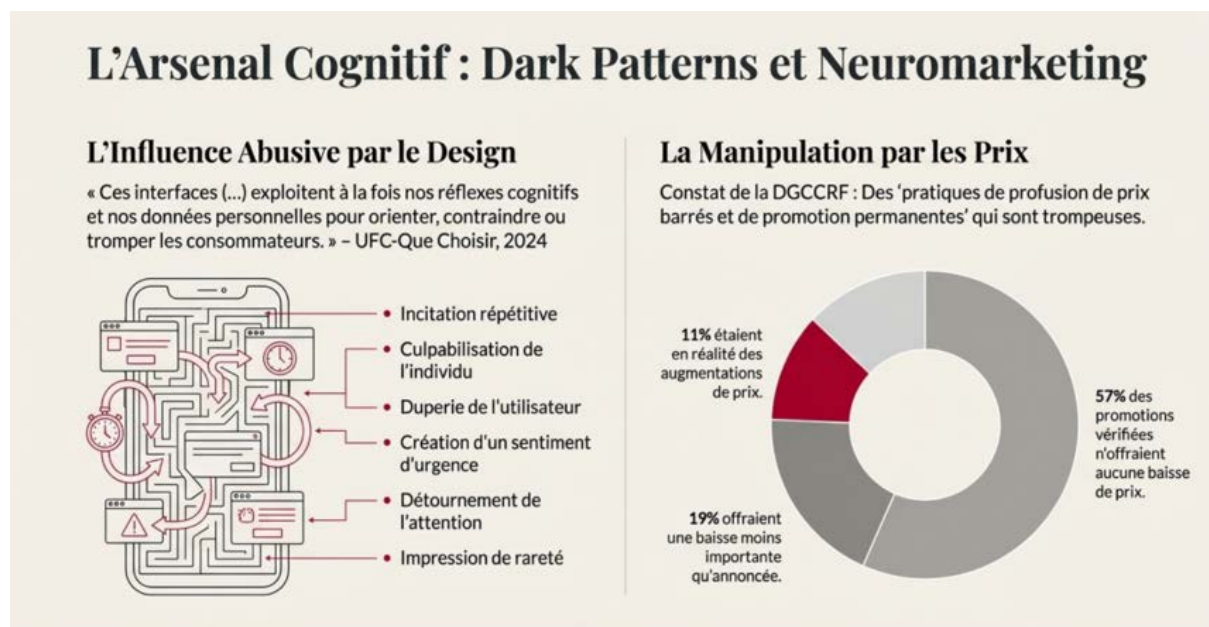


Schéma « Dark Patterns et Neuromarketing »

¹⁷⁰ « Qu'est-ce que le neuromarketing ? ». *France Inter*, 19 avril 2017, <https://www.radiofrance.fr/franceinter/podcasts/grand-bien-vous-fasse/qu-est-ce-que-le-neuromarketing-7271037>

¹⁷¹ Ibid.

Une désinformation à caractères économique et juridique.

La guerre de l'information désigne « au sens strict le fait pour un Etat de recourir à l'information comme à une arme, à des fins militaires, politiques, économiques, culturelles ou diplomatiques. Elle repose sur l'usage de l'information non seulement comme une source de pouvoir, mais comme un pouvoir en soi, autrement dit comme un levier de puissance dans les relations internationales »¹⁷². En même temps, selon Baptiste Prébot, la guerre cognitive se différencie de la guerre de l'information de la manière suivante : « lorsque l'on parle de manipuler la cognition, il s'agit d'influencer non plus l'information elle-même, mais ce que le cerveau en fait. Cela inclut l'intervention sur les processus cognitifs tels que l'attention, la mémoire, le raisonnement, ainsi que sur l'ensemble des fonctions exécutives : la planification, l'inhibition, la résistance à la frustration, mais aussi la cognition sociale et émotionnelle, et nos modèles mentaux. En manipulant ces mécanismes internes, on agit directement sur la manière dont une décision est prise, ce qui constitue un deuxième axe d'influence sur la décision ».

Ainsi, pour rester compétitive, dans un contexte de (quasi) guerre économique et de positionnement dans une situation de contestation vis-à-vis de la France, SHEIN en tant qu'acteur non étatique, s'inspire de stratégies propre à la guerre informationnelle pour faire entendre sa voix et servir ses intérêts économiques ou commerciaux. En effet, la multinationale pratique l'infox et la désinformation sur les prix et sur le caractère éphémère des produits en vente. A noter, que ces deux derniers concepts sont respectivement définis comme « une information mensongère, délibérément tronquée, diffusée, afin d'influencer l'opinion publique » et comme la « diffusion d'informations inexacts dans le but de tromper et de causer un préjudice »¹⁷³. Cet aspect relève bien d'une opération informationnelle ayant pour but de modifier la perception du consommateur.

S'additionne également à cette opération le concept de guerre cognitive puisque SHEIN parvient dans une moindre mesure à réduire les capacités de réflexion et de raisonnement du consommateur mais aussi à l'influencer dans son action et dans sa prise de décision : SHEIN se fonde sur un argumentaire autour de stocks limités afin de créer un sentiment d'urgence avec la volonté d'acheter rapidement et conduire le consommateur à prendre une décision irrationnelle ou irréfléchie, voire impulsive. Cette propension à donner l'impression au consommateur du caractère éphémère de l'achat de tel ou tel produit est opérée de deux manières différentes : faire croire sur le site internet ou l'application qu'un produit n'est disponible à la vente que sur une période très limitée¹⁷⁴, avec des « durées parfois trompeuses », mais aussi ouvrir des « pop-up stores » physiques sur quelques jours – parfois moins d'une semaine – principalement dans les grandes villes françaises comme cela a été le cas à Paris, à

¹⁷² David Colon, Pierre Verluise, « La guerre de l'information cherche à accélérer la décomposition des sociétés démocratiques. Entretien avec D. Colon ». *Diploweb*, 14 janvier 2024, <https://www.diploweb.com/La-guerre-de-l-information-cherche-a-acceler-la-decomposition-des-societes-democratiques.html>

¹⁷³ *Guide contre la désinformation. Ministère des Armées*, <https://www.defense.gouv.fr/sites/default/files/ministere-armees/Guide%20contre%20la%20d%C3%A9sinformation%20-%20Minist%C3%A8re%20des%20Arm%C3%A9es%20-%20Juillet%202024.pdf>

¹⁷⁴ Athenais Cornette de Saint Cyr, « Dark patterns : que sont ces méthodes de manipulation des acheteurs dont SHEIN est accusé ? ». *TF1 Info*, 5 juin 2025, <https://www.tf1info.fr/conso/dark-patterns-que-sont-ces-methodes-de-manipulation-des-acheteurs-dont-shein-est-accuse-2375135.html>

Marseille et à Lyon par exemple. A l'aune de cet exemple, plusieurs biais sont une fois de plus recherchés : le biais de rareté, l'effet d'urgence et le biais de surabondance des choix.

Enfin, SHEIN inscrit ses pratiques dans celles liées au greenwashing et/ou à la désinformation sur le plan de sa politique environnementale et écologique. D'après la DGCCRF, la société Infinite Style E-commerce LTD ISEL, directement liée à SHEIN, « n'a pas été en mesure de justifier les allégations environnementales présentes sur son site internet, notamment le message par lequel elle se présente comme une entreprise responsable, qui limiterait son impact environnemental en diminuant de 25% ses émissions de gaz à effet de serre »¹⁷⁵. Cette action intègre l'idée d'une opération informationnelle (désinformation liés à son action supposément écologique) et d'une action d'influence cognitive car elle s'inscrit dans un système de valeur spécifique tout en légitimant indirectement l'achat de produits aux yeux des consommateurs (« si j'achète chez SHEIN, je soutiens une entreprise responsable, alors je peux [socialement et éthiquement] acheter chez eux » - biais cognitif lié au principe d'engagement et effet de halo). A cela s'ajoute le non-respect des lois françaises et des obligations des entreprises en matière de politique environnementale. Par la non application de la norme française, l'entreprise devient plus compétitive encore et concurrence d'autant plus les autres entreprises qui décident de respecter le droit français.

Au regard de l'ensemble de ces constats, l'entreprise met en œuvre une stratégie de marketing dite « agressive » pour inciter fortement et exercer une pression implicite sur les consommateurs afin qu'ils achètent ses produits. Elle devient hautement compétitive car elle est indirectement avantagée par le fait même qu'elle ne respecte pas toujours le droit français. L'entreprise est dans ce cas précis un acteur non étatique avec des intérêts économiques spécifiques, qui ne rentrent pas en adéquation avec les intérêts économiques français, voire qui les fragilisent.

La fast-fashion met progressivement en danger le savoir-faire français en matière de textile. A l'étude des pratiques de production de SHEIN ou même de TEMU, on parle désormais d'ultra fast-fashion¹⁷⁶. Ces grandes entreprises font concurrence aux petites entreprises françaises qui produisent « made in France » et/ou de manière plus éthique. Les prix de production de tels produits étant plus élevés, et dans un contexte de crise économique, ces petites ou moyennes entreprises ferment parfois et pratiquent le licenciement sur le territoire national, faute de moyens. Avec la baisse du pouvoir d'achat des Françaises et Français, ces derniers ont tendance à se tourner vers des alternatives peu coûteuses et parfois avec une qualité de production bien moindre. Selon Juliette Garnier, « les fabricants français de vêtements se débattent pour faire tourner leurs usines et écouler leur production, essorés par la concurrence des enseignes à bas coût de la fast-fashion, à l'exemple du chinois SHEIN ».¹⁷⁷ Cette concurrence fragilise ainsi la souveraineté nationale française sur le plan économique et de l'industrie textile. Plus marquant encore, d'après l'INSEE, « 87% des vêtements vendus en France sont importés,

¹⁷⁵ *Fast fashion : SHEIN sanctionné d'une amende de 40 millions d'euros à la suite d'une enquête de la DGCCRF*. DGCCRF, [communiqué de presse], 3 juillet 2025, https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/dgccrf/media-document/cp-dgccrf-SHEIN-sanctionne-amende-40millions.pdf

¹⁷⁶ « Une proposition de loi pour freiner la fast fashion ». *Info Gouv*, 2 juin 2025, <https://www.info.gouv.fr/actualite/dans-lactu-une-proposition-de-loi-pour-freiner-la-fast-fashion>

¹⁷⁷ « La descente aux enfers des producteurs de vêtements Made in France ». *Le Monde*, 7 novembre 2025, https://www.lemonde.fr/economie/article/2025/11/07/la-descente-aux-enfers-des-producteurs-de-vetements-made-in-france_6652540_3234.html

principalement d'Asie »¹⁷⁸, et en même temps, 22% des colis de la poste proviennent de SHEIN ou de TEMU en 2024¹⁷⁹. Certains producteurs de textile français et certains consommateurs français sont par conséquent marqués par un sentiment d'impuissance face à ce mastodonte chinois. Ce sentiment d'impuissance, parfois corrélé à un défaitisme quant à l'avenir de l'industrie textile française et aux réponses à apporter, est une réaction psychologique faite d'immobilisme ou de suivisme en matière de production et/ou de consommation textile.

En somme, SHEIN parvient à modifier la perception et le comportement des consommateurs et d'une frange du public français pour répondre à ses propres intérêts, tout en outrepassant le droit et en établissant une concurrence abusive à l'encontre des entreprises françaises ou basées sur le territoire national. Ces actions fragilisent par conséquent le concept de justice à la française mais aussi la souveraineté nationale française, l'indépendance française et notre industrie textile. En ce sens, SHEIN emploie effectivement des moyens proches de ceux employés dans le cadre d'une guerre de l'opinion publique, mais aussi d'une guerre psychologique et d'une guerre par le droit (Doctrine des trois guerres).

SHEIN sous contrainte : régulation française et répression des pratiques trompeuses

Dans le but de répondre à ces enjeux mais aussi pour réduire l'impact environnementale et économique de la fast-fashion sur le territoire français, plusieurs dispositions ont été prises ou envisagées : l'interdiction de la publicité des entreprises de fast-fashion sous certaines conditions, la mise en place d'un système de bonus/malus sur les vêtements, « le renforcement de l'information du consommateur » et enfin, le lancement d'une campagne de communication ayant pour objectif de « promouvoir le textile français et lutter contre la fast-fashion »¹⁸⁰. Initier des actions en faveur du développement du savoir-faire français permettrait de répondre plus largement à des enjeux relatifs à la protection de la souveraineté nationale : « les dynamiques de relocalisation de la production et de préservation des savoir-faire contribuent ainsi à la réaffirmation de la souveraineté économique française »¹⁸¹. Plus particulièrement, plusieurs lois ont de ce fait été proposées voire validées pour lutter contre les abus informationnels de SHEIN et d'autres types d'abus (environnement, non-respect du RGPD, pratiques non conformes au droit français).

La première et la plus importante concerne la loi « anti fast-fashion » proposée par la députée Anne-Cécile Violland, le 4 mars 2025 à l'Assemblée nationale. Cette loi concentre trois principaux points : un principe de pénalité (sous le format de l'éco-contribution), la volonté d'interdire aux plateformes de vente en ligne à bas coût de faire de la publicité, et enfin, l'objectif de « faire évoluer les pratiques des

¹⁷⁸ « Un éco-score textile pour connaître l'impact d'un vêtement sur l'environnement ». *Notre-environnement*, 13 novembre 2025, <https://www.notre-environnement.gouv.fr/actualites/breves/article/un-eco-score-textile-pour-connaître-l-impact-d-un-vetement-sur-l-environnement>

¹⁷⁹ « 22 % des colis gérés par La Poste sont issus des sites SHEIN et TEMU ». *Libération*, 30 octobre 2024, https://www.liberation.fr/economie/22-des-colis-geres-par-la-poste-sont-issus-des-sites-shein-et-temu-20241030_KW6NGAZAQJBPPDA7OMUHYJENY/

¹⁸⁰ « L'ultra-fast fashion : mode durable ? ». *Ministères Transition écologique, aménagement du territoire, transport, ville et logement*, 7 mars 2024, <https://www.ecologie.gouv.fr/actualites/ultra-fast-fashion-mode-durable>

¹⁸¹ « Le luxe comme moteur de réindustrialisation : vecteur de la souveraineté économique et cible des compétiteurs économiques internationaux ». *Les Jeunes IHEDN*, 7 décembre 2025, <https://www.jeunes-ihedn.org/2025/le-luxe-comme-moteur-de-reindustrialisation-vecteur-de-la-souverainete-economique-et-cible-des-competiteurs-economiques-internationaux/>

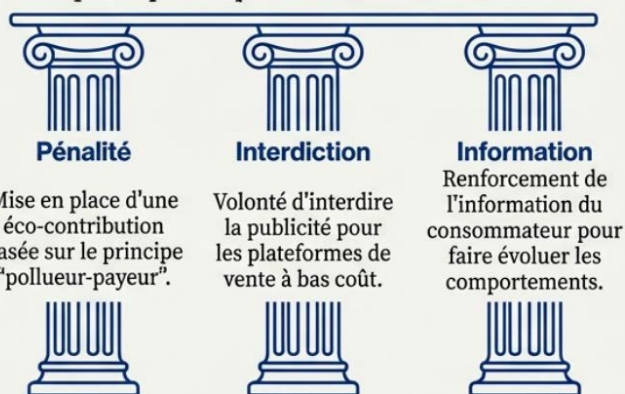
producteurs, tout comme les comportements d'achat des consommateurs »¹⁸². La deuxième mesure importante et pouvant impacter SHEIN est la taxe sur les colis de faible valeur et en provenance hors-Europe. Le montant peut monter à 5 euros maximum par colis. Cette mesure a été validée par l'Assemblée nationale le 19 novembre 2025. Le tarif susmentionné a ensuite été voté par le Sénat le 1er décembre 2025. Cette taxe s'inscrit dans « la fin de l'exemption des droits de douane pour les envois de moins de 150 euros »¹⁸³ en Union européenne, un projet porté initialement par la France. A noter que ce sont « bien les plateformes qui vont être rendues redevables, afin qu'elles ne reportent pas sur les destinataires finaux ce qui pourrait s'apparenter à une taxe sur le consommateur »¹⁸⁴.

En même temps, SHEIN est confrontée à plusieurs actions en justice et à plusieurs condamnations vis-à-vis de ses pratiques. Ces dernières induisent parfois une manipulation de l'information et peuvent s'inscrire dans des stratégies d'influence abusives et trompeuses.

Le 3 juillet 2025, la Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes (DGCCRF) partage un communiqué de presse annonçant une sanction à l'encontre de la société Infinite Style E-commerce LTD (ISEL). Le montant exigé s'élève à hauteur de 40 millions d'euros. Cette société, « responsable des ventes des produits de la marque SHEIN », est condamnée pour « pratiques commerciales trompeuses à l'égard des consommateurs (...) et sur la portée des engagements concernant les allégations environnementales ». L'enquête a été menée par le Service national des enquêtes entre le 1^{er} octobre 2022 et le 31 août 2023. Le 3 septembre 2025, la CNIL annonce quant à elle que la société Infinite Style E-commerce LTD (ISEL) est sanctionnée d'une amende de 150 millions d'euros¹⁸⁵. Cette sanction est dû à un manquement « aux obligations sur les traceurs ». Les actions de SHEIN en la matière impliquent un non-respect du RGPD dans une proportion élevée, voire « massive », dans la mesure où le site internet

La loi "anti fast-fashion" (Mars 2025)

Proposée par: Députée Anne-Cécile Violland.



¹⁸² « Ce que contient la proposition de loi pour lutter contre la "fast fashion", qui arrive en discussion à l'Assemblée nationale », *Franceinfo*, 4 mars 2024, disponible sur https://www.franceinfo.fr/environnement/ce-que-contient-la-proposition-de-loi-pour-lutter-contre-la-fast-fashion-qui-arrive-en-discussion-a-l-assemblee-nationale_6403279.html (Consulté le 19 décembre 2025).

¹⁸³ V. LEDROIT, « SHEIN, Temu... l'Union européenne veut taxer les millions de petits colis importés dès l'année prochaine », *Touteleurope.eu*, 14 novembre 2025, disponible sur <https://www.touteleurope.eu/economie-et-social/shein-temu-l-union-europeenne-veut-taxer-les-millions-de-petits-colis-importes-des-l-annee-prochaine/> (Consulté le 19 décembre 2025).

¹⁸⁴ G. JACQUOT, « Le Sénat relève à 5 euros la taxe sur les petits colis », *Public Sénat*, 1 décembre 2025, disponible sur <https://www.publicsenat.fr/actualites/economie/le-senat-releve-a-5-euros-la-taxe-sur-les-petits-colis> (Consulté le 19 décembre 2025).

¹⁸⁵ « Cookies déposés sans consentement : la CNIL sanctionne SHEIN d'une amende de 150 millions d'euros », s.d., disponible sur <https://www.cnil.fr/fr/cookies-deposes-sans-consentement-la-cnil-sanctionne-shein-dune-amende-de-150-millions-deuros> (Consulté le 19 décembre 2025).

attire environ « douze millions d'utilisateurs mensuels »¹⁸⁶. Certains traceurs, en partie à finalité publicitaire (cookies) ont été déposés « sans le consentement des internautes ». En même temps, la finalité publicitaire des traceurs n'a pas toujours été spécifiée. Enfin, le 19 novembre 2025, plusieurs fédérations du commerce et de l'industrie, accompagnées par une centaine de marques, ont annoncé une action en justice contre SHEIN, « en réparation pour concurrence déloyale »¹⁸⁷. Selon le groupement, ses pratiques « mettent en danger la sécurité des consommateurs, fragilisent nos entreprises, détruisent des emplois, et menacent la vitalité des territoires (...). En défendant l'équité, nous défendons aussi la vitalité de nos territoires et la pérennité d'un commerce créateur d'emploi, de valeur et de lien social ». La première audience se tiendra en janvier 2026 et le dossier est porté par le Cabinet Bruzzo Dubucq.

D'autres type d'actions à finalité juridique (enquêtes et/ou condamnations) sont menées par différents acteurs : autorités étatiques, réseau de coopération de protection des consommateurs de la Commission européenne par exemple. Les acteurs français répondent ainsi aux pratiques de SHEIN sur l'aspect juridique et même informationnel (médiatisation et critique des manquements / actions de l'entreprise).

La réaction informationnelle offensive de SHEIN pour contrer l'action française

Face à la réponse française, législative et juridique, mais aussi face à cette critique grandissante à l'encontre de SHEIN, provenant de personnalités politiques françaises, d'institutions, de groupements et même d'une frange de la population, l'entreprise a mis en place une stratégie d'influence rodée. Les campagnes informationnelles se sont intensifiées en 2024 puis à l'été 2025, avec des actions opérées dans le champ physique et dans le champ numérique.

SHEIN : contre-offensive réglementaire et diplomatie d'entreprise

En 2024 et 2025, l'objectif de SHEIN consiste principalement à contrer l'adoption de la proposition de loi visant à réduire l'impact environnemental de l'industrie textile, déposée au Parlement le 30 janvier 2024¹⁸⁸. En ce sens, trois manœuvres révélatrices ont été impulsées pour favoriser le déploiement de campagnes d'influences efficaces : réfuter constamment les accusations proférées à son encontre, augmenter les dépenses en affaires publiques et actionner le levier lobbying (représentation d'intérêts) en recrutant des personnalités publiques et en faisant directement intervenir la direction de l'entreprise dans les affaires publiques.

Pour se défendre des accusations auxquelles elle fait face, l'entreprise axe premièrement sa communication institutionnelle sur une stratégie discursive rodée autour de la thématique liée à la

¹⁸⁶ « Google et SHEIN sanctionnés : la CNIL inflige des amendes colossales pour non-respect de la législation française sur les cookies et la protection des données », s.d., disponible sur https://www.lemonde.fr/pixels/article/2025/09/03/google-et-shein-sanctionnes-la-cnil-inflige-des-amendes-colossales-pour-non-respect-de-la-legislation-francaise-sur-les-cookies-et-la-protection-des-donnees_6638819_4408996.html (Consulté le 19 décembre 2025).

¹⁸⁷ N. LAINE-DEVROEDE, « Le commerce français fait front contre SHEIN : une action judiciaire d'ampleur inédite », *Fevad, la Fédération du e-commerce et de la vente à distance*, 19 novembre 2025, disponible sur <https://www.fevad.com/le-commerce-francais-fait-front-contre-shein-une-action-judiciaire-dampleur-inedite/> (Consulté le 19 décembre 2025).

¹⁸⁸ « Proposition de loi fast fashion impact environnemental mode jetable | vie-publique.fr », s.d., disponible sur <https://www.vie-publique.fr/loi/293332-proposition-de-loi-fast-fashion-impact-environnemental-mode-jetable> (Consulté le 19 décembre 2025).

justice. SHEIN avance plusieurs points : elle déclare travailler en collaboration avec les autorités françaises pour régler les différents manquements et affirme respecter le droit français et européen. Sur le plan environnemental, Quentin Ruffat, le porte parole de SHEIN affirme ainsi que l'entreprise met « en place des nouveautés pour contrer cette empreinte écologique qui peut être considérée comme néfaste »¹⁸⁹ en ce qui concerne le processus de production. Cette stratégie discursive permet de normaliser les actions et activités de SHEIN dans un contexte où le concept de diplomatie d'entreprise entraîne « l'octroi du permis social d'opérer sur un territoire, gage de pérennité ». Selon Cécile Renouard, la diplomatie d'entreprise « concerne la façon dont l'entreprise se donne les moyens d'assurer la stabilité et le développement de son activité grâce notamment à des relations de qualité avec différentes parties prenantes. Elle permet de renforcer sa légitimité et son influence »¹⁹⁰. Enfin, Jacques Hogard considère que cette diplomatie permet « la conquête de nouveaux marchés à l'international » et qu'elle constitue un « complément et parfois [une] alternative à la diplomatie d'Etat »¹⁹¹. La diplomatie d'entreprise est légale, mais peut se déployer via des stratégies ambiguës et à la frontière du légal (exemple du risque d'influence induite).

L'entreprise de fast-fashion a considérablement augmenté ses dépenses dédiées aux affaires publiques en France, avec un changement d'échelle important dans une temporalité relativement restreinte : de « 10 et 25 000 euros en 2023 » à « 200 000 euros en 2024 »¹⁹². Pour ce qui concerne les affaires publiques de l'entité au sein de l'Union européenne, les dépenses sont passées de « 10 000 euros en 2022 à 300 000 euros en 2024 ». Ces chiffres sont sans équivoque et illustrent bien le besoin ressenti de SHEIN de se défendre face aux différentes lois françaises ou européennes liées à la fast-fashion. L'entreprise a par ailleurs fait appel à des agences de relations publiques et de conseil¹⁹³, comme Havas ou Image 7, pour modifier les perceptions voire les comportements du public français et des consommateurs.

Au-delà des dépenses en affaires publiques pour maximiser sa visibilité et promouvoir ses intérêts économiques et commerciaux, SHEIN a intensifié ses actions de lobbying. Donald Tang, président exécutif de SHEIN, a tenté de solliciter les députés et sénateurs des commissions aménagement du territoire et développement durable pour l'organisation de rendez-vous. Il a également contacté en mars 2025 le Medef et Bercy. Enfin, en novembre 2025, le président exécutif a aussi proposé une entrevue avec Serge Papin (ministre des PME, du Commerce, de l'Artisanat, du Tourisme et du Pouvoir

¹⁸⁹ « “Nous entendons les critiques” : SHEIN France défend sur BFMTV son “modèle novateur” », *BFM BUSINESS*, 14 février 2025, disponible sur https://www.bfmtv.com/economie/entreprises/industries/nous-entendons-les-critiques-shein-france-defend-sur-bfmtv-son-modele-novateur_AV-202502131093.html (Consulté le 19 décembre 2025).

¹⁹⁰ C. RENOARD, « La diplomatie d'entreprise au service de la responsabilité sociétale et politique de l'entreprise ? », *AEFR*, s.d., disponible sur <https://www.aefr.eu/en/article/3212-la-diplomatie-d-entreprise-au-service-de-la-responsabilite-societale-et-politique-de-l-entreprise> (Consulté le 19 décembre 2025).

¹⁹¹ J. HOGARD, « La diplomatie d'entreprise », *Constructif*, juin 2021, vol. 58, n° 1, pp. 56-59, disponible sur <https://shs.cairn.info/revue-constructif-2021-1-page-56> (Consulté le 19 décembre 2025).

¹⁹² « ENQUETE. Prix cassés, empreinte écologique et lobbying en France... Dans les coulisses de SHEIN, le géant de la mode jetable », s.d., disponible sur https://www.franceinfo.fr/culture/mode/enquete-prix-casses-ecologie-et-lobbying-en-france-dans-les-coulisses-de-shein-le-geant-de-la-mode-jetable_7250967.html (Consulté le 19 décembre 2025).

¹⁹³ « La bataille du vêtement jetable : comment la France et l'UE affrontent le modèle chinois de SHEIN | Ecole de Guerre Economique », s.d., disponible sur <https://www.ege.fr/infoguerre/la-bataille-du-vetement-jetable-comment-la-france-et-lue-affrontent-le-modele-chinois-de-shein> (Consulté le 19 décembre 2025).

d'achat) et avec la ministre des Comptes publics Amélie de Montchalin. Ces deux personnalités politiques ont refusé catégoriquement cette demande¹⁹⁴.

SHEIN a par ailleurs recruté des anciennes personnalités politiques connues pour exercer différents postes qui, sur le papier et aux premiers abords, ne concernent pas de missions liées au lobbying. Quatre recrutements de cet ordre ont été officialisés : le recrutement de Bernard Pitz, Nicole Guedj, Christophe Castaner et Günther Oettinger – respectivement, ancien président du Pôle international et Europe du MEDEF, ancienne secrétaire d'Etat, ancien ministre de l'Intérieur et ancien commissaire européen. Pour autant, ces recrutements posent la question d'un risque d'influence induite étant donné que ces personnalités peuvent potentiellement faire office de relais d'influence voire d'opinion en France et en Europe et être amenées à faire de la représentation d'intérêt. Pour rappel, la représentation d'intérêts est définie par la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) comme « une activité qui consiste à prendre l'initiative d'entrer en contact avec des personnes chargées d'élaborer et de voter les décisions publiques ou de conduire l'action publique nationale ou locale pour influencer leurs décisions »¹⁹⁵. La HATVP a par ailleurs lancé un contrôle envers SHEIN et les actions de Christophe Castaner, qui aurait contacté l'ancienne ministre du Commerce Véronique Louwagie pour exercer un « lobbying » et « dédramatiser » l'entreprise sur le sol français¹⁹⁶.

En plus du renforcement stratégique et opérationnel en matière de stratégie discursive et d'affaires publiques (dépenses et lobbying), SHEIN a déployé et déploie encore, des campagnes informationnelles numériques impactantes.

¹⁹⁴ « La proposition de rencontre du patron de SHEIN fermement balayée par le ministre du Commerce », *Le HuffPost*, 7 novembre 2025, disponible sur https://www.huffingtonpost.fr/politique/article/la-proposition-de-rencontre-du-patron-de-shein-balayee-par-le-ministre-du-commerce_256906.html (Consulté le 19 décembre 2025).

¹⁹⁵ « Le lobbying », s.d., disponible sur <https://www.hatvp.fr/lobbying/> (Consulté le 19 décembre 2025).

¹⁹⁶ « Le lobbying de SHEIN dans le viseur de la HATVP », s.d., disponible sur <https://www.lefigaro.fr/societes/le-lobbying-de-shein-dans-le-viseur-de-la-hatvp-20251211> (Consulté le 19 décembre 2025).

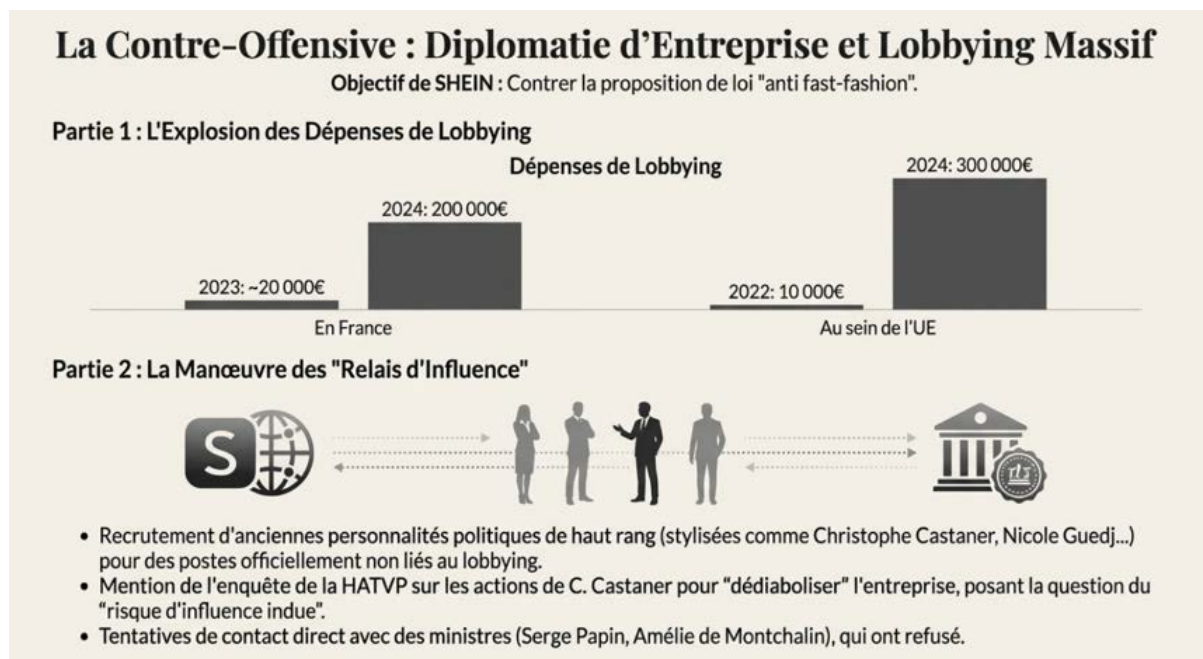


Schéma « Diplomatie d'entreprise et lobbying massif »

De l'influence commerciale à la désinformation : la chaîne terrain-réseaux

Il existe une interdépendance entre les champs physiques et numériques à travers la mobilisation d'influenceurs français pour promouvoir les intérêts de l'entreprise SHEIN. Pour bien comprendre les pratiques de SHEIN et ses relations avec les influenceurs/influenceuses, il convient de rappeler que l'entreprise déploie une stratégie d'influence commerciale et un marketing d'influence en cohérence avec l'ensemble de sa communication institutionnelle.

Les concepts d'influence commerciale et de marketing d'influence sont définis comme suit : 1. « opère une activité d'influence commerciale toute personne physique ou morale qui, à titre onéreux, mobilise sa notoriété auprès de son audience pour communiquer au public établi sur le territoire français, par voie électronique, des contenus visant à faire la promotion, directement ou indirectement, de biens, services ou d'une cause quelconque ». 2. « consiste à collaborer avec des influenceurs et des influenceuses pour promouvoir une marque, un produit ou un service. Cette technique permet de faire parler de la marque par un leader d'opinion qui possède sa propre audience, et représente donc un public qualifié ». Cette mobilisation s'est par exemple déployée via l'organisation au mois de mai 2025 d'une séance de micro-trottoir à Paris, animée par l'influenceuse Magali Berdah (T0100.003: Co-Opt Influencers¹⁹⁷), dans le but de publier ensuite le contenu sur ses réseaux sociaux via une stratégie de communication multicanale. Avec 1.8 millions d'abonnés sur Instagram, près de 34 000 sur YouTube et plus de 65 000 sur TikTok, l'influenceuse détient un « capital influence » développé et une visibilité accrue. Elle représente un levier d'influence conséquent pour l'entreprise de fast-fashion. Il s'agit

¹⁹⁷ « Welcome to DISARM - Disarm Framework Explorer », s.d., disponible sur <https://disarmframework.herokuapp.com/> (Consulté le 19 décembre 2025).

d'une collaboration commerciale (rémunérée) entre Magali Berdah et l'entreprise SHEIN¹⁹⁸. Pour comprendre les tenants et aboutissants de la campagne d'influence de SHEIN axée sur l'influence commercial et le marketing d'influence, il convient d'analyser les déclarations et affirmations de Magali Berdah lors de ce micro-trottoir relayé sur les réseaux sociaux :

Première affirmation : « Six français sur dix ont que 200 euros par an de budget pour s'acheter des vêtements neufs ». Les chiffres avancés par l'influenceuse sont à vérifier et à analyser. En effet, aucune étude concrète n'est mentionnée dans son argumentaire et ces derniers n'entrent pas en correspondance avec d'autres études, dont une menée par l'éco-organisme Refashion, une entité qui permet pourtant d'agréger les données concernant le volume de vente de produits neufs en France. Selon Refashion, « l'année dernière [2024], 42 articles d'habillement neufs ont rejoint en moyenne le placard de chaque français, soit un de plus qu'en 2023 (...) En moyenne, un Français a dépensé 15,6 euros par article neuf »¹⁹⁹. Il est par ailleurs important de noter que SHEIN est dans l'obligation, en théorie, de déclarer ses volumes de vente à l'éco-organisme en question. Par conséquent, il existe une forte probabilité que les chiffres prononcés par Magali Berdah soient faux.

Deuxième affirmation : « Ces six français sur dix n'ont pas le droit aussi à avoir ce droit à la mode. Est-ce que ces gens n'ont pas le droit à la mode du coup ? (...). Est-ce que tu trouves que c'est juste de viser principalement SHEIN ? ». La mise en relation, voire en corrélation, des termes « droit » et « juste » semble être réfléchie. En se référant aux textes de loi en France, il n'existe pas à proprement parler d'un droit à la mode mais plutôt d'un droit de la mode. De plus, ici, la question du droit s'inscrit dans le cadre d'une campagne de communication lancée par l'entreprise SHEIN dans le champ physique et numérique à partir du 28 avril 2025. Les déclarations de l'influenceuse font échos aux slogans « Pourquoi la mode devrait être un luxe ? » et « La mode est un droit, pas un privilège », qui sont apparus en France dans la presse quotidienne régionale, dans les abribus mais aussi en ligne entre avril et juin 2025 essentiellement.

Troisième et dernière affirmation : « Cette loi concerne principalement SHEIN et ses clients. Chaque article que vous commanderez peut avoir jusqu'à 10 euros de taxe ». Au regard de la proposition de loi visant à réduire l'impact environnemental de l'industrie textile, la mention de « taxe » par l'influenceuse est inexacte voire trompeuse. Il ne s'agit pas d'une taxe mais d'une « pénalité ». De fait, il s'agit en réalité d'une écocontribution inscrite dans le principe français de « pollueur-payeur », sachant que l'entreprise SHEIN devrait dépendre aussi du concept de « responsabilité élargie des producteurs » au regard de la législation européenne sur la gestion des déchets²⁰⁰. Cette nuance et le choix des mots intègrent plusieurs questionnements. En premier lieu, ce n'est pas l'Etat qui reçoit l'argent de la pénalité mais un éco-organisme. Ensuite, ce ne sont pas directement les clients qui doivent payer l'éco-contribution, ou pénalité, mais bien l'entreprise elle-même. Cette idée est confirmée par la députée Anne-Cécile Violland, porteuse du projet de loi : « C'est plutôt un pot

¹⁹⁸ M. OTTAVI, « Ultra-fast fashion : SHEIN, un lobby sous toutes les coutures », *Libération*, s.d., disponible sur https://www.liberation.fr/lifestyle/mode/ultra-fast-fashion-shein-un-lobby-sous-toutes-les-coutures-20250530_PZKPZDOWSVHV7C325I5WIYLF6M/ (Consulté le 19 décembre 2025).

¹⁹⁹ « Les Français consomment toujours de plus en plus de vêtements neufs, avec 10 millions d'articles achetés chaque jour en 2024 », *Franceinfo*, 17 juin 2025, disponible sur https://www.franceinfo.fr/culture/mode/les-francais-consomment-toujours-de-plus-en-plus-de-vetements-neufs-avec-10-millions-d-articles-achetes-chaque-jour-en-2024_7319592.html (Consulté le 19 décembre 2025).

²⁰⁰ « Législation européenne sur la gestion des déchets | EUR-Lex », 1 janvier 2025, disponible sur <https://eur-lex.europa.eu/FR/legal-content/summary/eu-waste-management-law.html> (Consulté le 19 décembre 2025).

commun où chaque producteur va mettre ses pénalités, qui vont ensuite être utiles pour traiter les déchets mais aussi soutenir les entreprises françaises parce qu'on a couplé cela aussi à un bonus »²⁰¹.

Les manipulations de l'information ont parfois pour objectif et/ou pour effet de déstabiliser le fonctionnement d'un gouvernement ainsi que de susciter la méfiance de la population vis-à-vis de ses institutions. L'argumentaire trompeur de l'influenceuse sous-entend une critique portée sur la proposition de loi anti-fast fashion et la remet en cause. De manière implicite, de par ses questions et affirmations, elle suggère que cette mesure risque de constituer une discrimination des Français et Françaises ayant des revenus bas et que si la loi est acceptée cette dernière prendrait un caractère injuste et restreignant pour ces personnes. Elle affirme également que la loi cible surtout SHEIN et ses clients (potentiellement un certain nombre de clients avec un faible pouvoir d'achat). Elle ne mentionne pas l'idée que d'autres entreprises sont concernées par l'écocontribution et que cette dernière, qui n'est pas une taxe récupérée par l'Etat, ne cible pas à proprement parler les consommateurs mais plutôt les entreprises. Ainsi, l'argumentaire énoncé met l'accent sur les inégalités en France. Il s'appuie sur les vulnérabilités impactant la société française, dans un contexte où l'Etat est en partie critiqué par la population sur les aspects économiques et sociaux. Agir de la sorte auprès des clients de SHEIN participe au moins indirectement à une augmentation des tensions sociales autour de l'économie et du pouvoir d'achat, ce qui rend d'autant plus les individus ou consommateurs perméables à la désinformation. Pour reprendre les termes d'un entretien effectué par les Jeunes IHEDN avec le doctorant Grégoire Darcy, « au niveau économique, c'est la précarité croissante et les inégalités sociales qui exacerbent la vulnérabilité à la désinformation. Lorsque les conditions matérielles de vie se détériorent, l'insécurité économique va réduire votre disponibilité cognitive pour l'évaluation critique de l'information »²⁰².

En somme, au regard de ces éléments, l'argumentaire et les affirmations énoncées semblent contenir des informations erronées. Il s'agit là d'infox et de désinformation. Cette communication d'influence, imprégnée de manipulations de l'information en tous genres, va plus loin encore que de « simples » affirmations émises par une influenceuse dans la rue et sur les réseaux sociaux. Elle change d'échelle dès lors qu'elle est appliquée sur les réseaux sociaux : on passe d'une échelle individuelle ou réduite, à une échelle plus massive et collective. On peut dès lors parler d'un risque de « désinformation à l'échelle industrielle ».

²⁰¹ « Fast fashion : “On est en train d'être envahis totalement”, dénonce la députée porteuse de la proposition de loi », *Franceinfo*, 14 mars 2024, disponible sur https://www.franceinfo.fr/culture/mode/fast-fashion-on-est-en-train-d-etre-envahis-totalement-denonce-la-deputee-porteuse-de-la-proposition-de-loi_6423901.html (Consulté le 19 décembre 2025).

²⁰² « Les Jeunes IHEDN », s.d., disponible sur <https://jeunes-ihedn.org/> (Consulté le 19 décembre 2025).

Cas d'étude : manœuvre informationnelle numérique, une opération d'astroturfing pro-SHEIN.

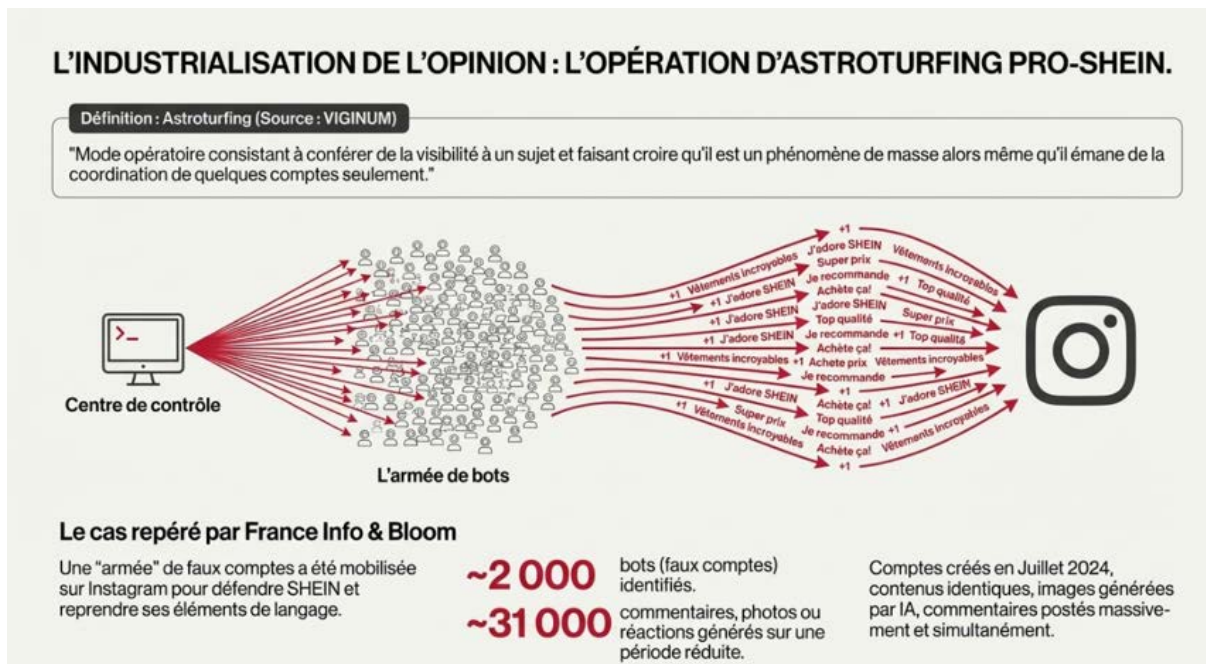


Schéma « Opération d'astroturfing Pro-Shein »

D'après VIGINUM, le service de vigilance et de protection contre les ingérences numériques étrangères, l'astroturfing (T0099.001 dans le modèle d'identification des tactiques techniques et procédure de manipulation de l'information DISARM²⁰³) est un « mode opératoire consistant à conférer de la visibilité à un sujet et faisant croire qu'il est un phénomène de masse alors même qu'il émane de la coordination de quelques comptes seulement qui produisent un volume important de publications sur un même sujet »²⁰⁴. Il s'agit donc de donner l'impression d'un large soutien spontané public pour - ou contre - une politique publique, un individu ou un produit.

France Info, avec l'appui de Bloom, a repéré l'existence d'une « armée de 2 000 bots mobilisés au service de SHEIN pour défendre l'entreprise de fast-fashion sur les réseaux sociaux »²⁰⁵. Ces faux comptes (bots provenant sans doute d'une ferme à trolls), agissent sur Instagram et ont généré environ 31 000 commentaires, photos ou réactions sur une période réduite. Les comptes ont pour la plupart été créés en juillet 2024 et comportent pratiquement tous des contenus très semblables voire identiques les uns aux autres. Leurs publications intègrent souvent des images générées par intelligence artificielle et les commentaires sont postés automatiquement, massivement et de manière quasi simultanée en réaction à certaines publications, comme cela a été le cas pour Isnowgood, une influenceuse ayant critiqué un produit acheté sur SHEIN. La totalité des commentaires repérés vante les mérites de SHEIN et reprend la stratégie d'influence de l'entreprise : jouer sur les

²⁰³ « Welcome to DISARM - Disarm Framework Explorer », *op. cit.*

²⁰⁴ Manipulation d'algorithmes et instrumentalisation d'influenceurs. Enseignements de l'élection présidentielle en Roumanie & risques pour la France. [rapport], SGDSN / VIGINUM, https://www.sgdsn.gouv.fr/files/files/Publications/20250204_NP_SGDSN_VIGINUM_Rapport_public_Election_s_roumanie_risques_france_VFF.pdf

²⁰⁵ « ENQUETE. Une armée de 2 000 bots mobilisés au service de SHEIN pour défendre l'entreprise de fast-fashion sur les réseaux sociaux », *Franceinfo*, 11 juin 2025, disponible sur https://www.franceinfo.fr/enquetes-franceinfo/enquete-sur-les-reseaux-sociaux-une-armee-de-2000-bots-pro-shein_7305375.html (Consulté le 19 décembre 2025).

vulnérabilités économiques et sociales en France pour faire valoir l'intérêt d'acheter des vêtements à bas coûts.

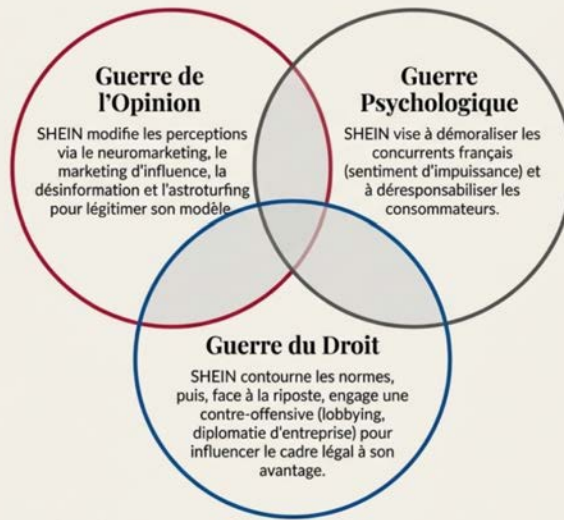
Bien que cette opération numérique ne constitue pas à proprement parler une ingérence informationnelle, il est utile de noter que la stratégie opérée par SHEIN se rapproche quelque peu du concept, au moins au regard du mode opératoire sur l'aspect technique. D'après VIGINUM, une ingérence numérique étrangères est définie comme suit : une opération « impliquant, de manière directe ou indirecte, un Etat étranger ou une entité non étatique étrangère, et visant à la diffusion artificielle ou automatisée, massive et délibérée, par le biais d'un service de communication au public en ligne, d'allégations ou imputations de faits manifestement inexacts ou trompeuses de nature à porter atteinte aux intérêts fondamentaux de la Nation ». L'objectif final de SHEIN n'est pas à proprement parler de porter atteinte aux intérêts fondamentaux de la Nation mais ses actions peuvent cependant porter atteinte à certains intérêts dits stratégiques (qui ne sont pas pour autant fondamentaux au regard de la juridiction française) : le développement économique des territoires et de l'industrie textile en France.

Pour conclure, l'entreprise SHEIN opère une stratégie d'influence large comprenant des caractéristiques propres à l'hybridité : des actions agressives et abusives, mais ambiguës. L'entreprise parvient à développer et à maintenir son assise économique en France en modifiant la perception des individus et en influençant leur prise de décision, via l'exercice d'une pression constante à l'achat et à la consommation. Cette influence répond aussi à sa volonté de démoraliser les concurrents de l'industrie textile et de déresponsabiliser les consommateurs dans leur choix d'achats. En ce sens, l'entreprise s'inspire vraisemblablement des modes opératoires propres à la Doctrine des trois guerres (guerre de l'opinion, guerre psychologique, guerre par le droit) pour se développer et pérenniser son extension ainsi que son empire textile. L'entreprise use ainsi de stratégies propres à la guerre informationnelle et à la guerre cognitive. Grâce à une prise de conscience progressive et pour se défendre, de plus en plus d'acteurs français répondent aux actions de l'entreprise en se fondant sur des actions juridiques et sur la mise en place de législations englobantes. SHEIN a en même temps renforcé ses capacités en affaires publiques et en communication institutionnelle pour pallier les répercussions économiques potentielles des actions françaises. Dans sa stratégie, la multinationale parvient à imbriquer les enjeux économiques, sociaux (maîtrise partielle des opinions) et juridiques de l'environnement français pour faire valoir son modèle économique.

Pour autant, les actions portées par le gouvernement français à l'encontre des entreprises de fast-fashion ont inspiré plusieurs acteurs étatiques ou supranationaux. La députée Anne-Cécile Violland considère de ce fait que la France « est complètement novatrice sur la question de la responsabilité élargie des producteurs, le principe pollueur-payeur (...). Au niveau de la commission européenne se discute cette question de responsabilité à un niveau plus global »²⁰⁶. La Suède a de son côté effectué des vérifications de colis Amazon après celle impulsée par la France pour SHEIN et l'affaire de la poupée pédopornographique. Ces sujets concernent de nombreux autres pays et la France peut devenir une référence en matière de lutte contre le non-respect du droit commercial mais aussi sur la lutte contre les opérations d'influence abusive (informationnelles et cognitives), à finalité politico-économique.

²⁰⁶ « Fast fashion : “On est en train d'être envahis totalement”, dénonce la députée porteuse de la proposition de loi », *Franceinfo*, 14 mars 2024, disponible sur https://www.franceinfo.fr/culture/mode/fast-fashion-on-est-en-train-d-etre-envahis-totalement-denonce-la-deputee-porteuse-de-la-proposition-de-loi_6423901.html (Consulté le 19 décembre 2025).

Synthèse : Un Affrontement Stratégique sur Trois Fronts



CONCLUSION

L'étude met en lumière un fait structurant : l'expansion de SHEIN en Europe ne se réduit pas à une conquête de parts de marché, mais s'inscrit dans une dynamique de compétition normative où le droit devient simultanément contrainte, arme et terrain de légitimation.

La « guerre du droit » n'y relève pas seulement du contentieux ; elle vise aussi la production de discours de conformité, la saturation réglementaire, et la mise en tension des capacités de contrôle, afin de maintenir un avantage compétitif dans un environnement juridique fragmenté. Dans le même temps, la matrice chinoise de sécurité nationale, devoir de coopération étendu aux organisations, aux entreprises et aux individus, contribue à réduire la lisibilité des frontières entre sphères privée, économique et souveraine.

Cela renforce la pertinence d'une analyse en « zone grise » : SHEIN concentre des vulnérabilités réputationnelles, réglementaires et juridiques, mais dispose aussi de capacités d'adaptation et de contre-offensive (affaires publiques, communication institutionnelle), au moment même où les États européens durcissent leur réponse.

Dès lors, la question déterminante n'est pas seulement "SHEIN est-elle conforme ?", mais "qui fixe le standard, qui impose le récit de conformité, et à quel coût de souveraineté économique ?". Le rapport conduit ainsi à recommander une posture de résilience normative : documenter les dépendances, sécuriser la preuve (données, supply chain), et articuler les instruments juridiques avec une stratégie de contre-influence, afin d'éviter que la compétition « sous le seuil » ne se traduise par un affaiblissement durable des capacités industrielles et réglementaires européennes.

POSTFACE

SHEIN ET LES RISQUES DE DÉSTABILISATION DES ÉCONOMIES FRANÇAISE ET EUROPÉENNE.

La plateforme chinoise Shein est un bon exemple de l'utilisation stratégique des vulnérabilités françaises et européennes pour affaiblir nos économies.

Le modèle économique de cette ultra fast fashion repose

1) sur une stratégie de **prix très bas**- les produits sont fabriqués en Chine dans des régions où la protection des droits sociaux est très basse, avec souvent des conditions de travail indignes portant atteinte aux droits humains,

2) permettant **une offre renouvelée quasi quotidiennement**, puisque que la Chine ne connaît pas l'équivalent de nos textes français et européens visant à interdire les déchets textiles et favoriser l'économie circulaire (directive 2025/1892 du 10 septembre 2025 prévoyant, entre autres mesures, une responsabilité élargie des producteurs (REP) pour le secteur des textiles ou loi du 10 février 2020 relative à la lutte contre le gaspillage et à l'économie circulaire (AGEC)) . Ainsi, Shein produit-elle 10 000 articles par jour tandis qu'une marque française fournit près de 10 000 produits sur son existence ;

3) avec une **connaissance aigüe des tendances de la mode** grâce à des traceurs publicitaires-les fameux cookies - déposés sans le consentement des internautes en violation du RGPD, permettant ainsi une optimisation de l'expérience utilisateur ;

4) des **pratiques de marketing racoleuses**(faux rabais, fausses informations, marketing agressif, réseau d'influenceurs vantant les produits Shein) ;

5) **en s'affranchissant des normes européennes et françaises** , notamment des règles relatives à la sécurité des produits, à la publicité loyale ou encore au respect des droit de propriété intellectuelle ;

6) et en bénéficiant d'un **lobbying** auprès d'anciens politiques , d'ancien commissaire européen(promu conseiller en cybersécurité) ou même d'économistes français qui vont défendre ce modèle économique

Le résultat est d'une efficacité redoutable.

Les chiffres parlent d'eux-mêmes . Depuis cinq ans, Shein et Temu connaissent une progression fulgurante sur les marchés français ou européens français ou européens. En octobre 2024, Philippe Wahl, le PDG de La Poste, avait affirmé lors d'une audition parlementaire que les deux enseignes représentaient à elles deux 22 % des colis distribués en France, contre moins de 5 % avant 2020. Une marque française fournit près de 10 000 produits sur son existence, Shein en produit 10 000 par jour. La conséquence est immédiate : les magasins ferment dans les centres-villes tandis que l'ultra fast-fashion » prospère. Le taux de vacance moyen des magasins dans les centres-villes a doublé entre 2004 et 2024, passant de 5,94 % à 10,85 % tandis que la livraison de petit colis explose. La plateforme

de Shein reçoit quotidiennement 5 millions de visiteurs, soit autant que les sites de Carrefour, la Fnac et Cdiscount réunis. ; figurant ainsi dans le top 5 des sites commerçants les plus visités en France.

Shein a pu se développer aussi vite et aussi fortement grâce à son modèle économique. Cette place de marché chinoise repose sur une offre de vendeurs très nombreux dans leur pays d'origine, qui vont expédier vers l'Europe des produits directement depuis leur lieu de production. Les stocks ne sont donc plus en Europe et ce sont ainsi des millions de petits colis qui arrivent par avion à Roissy, rendant ainsi le travail des douanes particulièrement difficile en termes de contrôle. Or, ces produits ne sont pas toujours conformes aux normes européennes en matière de sécurité. En outre, Shein profite d'une réglementation européenne très avantageuse issue de la directive européenne 2000/31 sur le commerce électronique (transposée en droit français par la loi de confiance en l'économie numérique du 21 juin 2004 (LCEN)) et du Digital services Act (règl. (UE) 2022/2065 du 19 octobre 2022). Ces plateformes, considérées comme n'ayant qu'un rôle passif, technique et neutre sont qualifiées au regard de ces textes comme de simples hébergeurs de contenus et ne sont donc pas responsables *a priori* du contenu qu'elles diffusent. Leur responsabilité ne peut être engagée que si elles ne retirent pas rapidement les produits illicites après signalement de contenu illicite.

Outre ces non-conformités massives sur les produits, ces plateformes vont aussi capter un volume considérable de données des consommateurs qui seront stockées et traitées hors du continent européen, et donc en dehors de la protection mise en place par le droit européen (notamment RGPD). Se pose ainsi à leur encontre des enjeux de souveraineté et de respect de la vie privée dont les consommateurs européens peuvent être les premières victimes.

La France et de l'Europe ne sont pas sans levier d'action pour se défendre. Le **premier levier d'action est juridique**. Des dispositions récentes du droit de l'Union européenne sont venues mettre à la charge de ces plateformes de nouvelles obligations. La directive Omnibus (Dir. [UE] 2019/2161 du 27 nov. 2019) et le nouveau règlement sur la sécurité des produits (Règl. [UE] 2023/988 du 10 mai 2023 relatif à la sécurité générale des produits) les contraignent à divulguer l'identité des vendeurs de produits signalés dangereux et à retirer ces mêmes produits de la vente, tandis que le Digital Services Act a mis en place de nouvelles obligations pesant sur les très grandes plateformes -Shein ayant été désignée comme telle- avec notamment des obligations d'évaluation des risques (art. 34), d'atténuation des risques (art. 35), de mise à disposition des utilisateurs d'une possibilité de refuser le profilage (art. 38) et un accès aux données (art. 40). s. Si des manquements sont constatés, le Digital Service Act prévoit notamment qu'une amende pouvant aller jusqu'à 6 % du chiffre d'affaires mondial (art. 74) ainsi qu'une surveillance renforcée (art. 75) peuvent être ordonnées par la Commission européenne.

Le **second levier est la suppression de l'exemption des droits de douane** sur les colis d'une valeur inférieure à 150 €, mais l'Europe a beaucoup traîné à prendre une telle mesure, alors qu'en 2024, 4,6 milliards de tels colis, dont 91 % provenant de Chine, ont franchi les frontières de l'Union européenne. Ce n'est que le 12 décembre 2025, le Conseil de l'Union européenne a adopté une décision soumettant à une taxe de 3 euros tous les petits colis importés dans l'Union européenne à compter du 1er juillet 2026. Mais de nombreux paramètres doivent cependant encore être précisés, s'agissant notamment des modalités de recouvrement et de la coordination douanière. La France est aussi à la peine. Une proposition de loi trans-partisane destinée à lutter contre l'ultra fast fashion déposée en mars 2024 a été, au fur et à mesure des débats parlementaires, réduite en ne prévoyant qu'une taxe de deux euros sur les colis de faible valeur importés hors Union européenne. Cependant, même cette version édulcorée a été critiquée par la Commission européenne dans un avis rendu le 29 septembre 2025.

estimant que le dispositif pourrait être contraire au droit européen et recommandant de le remplacer par des « *frais de gestion* ». Il semblerait que cette mesure soit discutée dans le projet de loi de finances pour 2026, en la transformant en taxe nationale transitoire- en attendant la suppression de l'exemption douanière au niveau européen.

Le **troisième levier est procédural et judiciaire** . En vertu des pouvoirs accordés par le DSA , la Commission européenne a initié en février 2025, une enquête coordonnée au niveau européen- qui pourrait déboucher sur des sanctions.

En France, la DGCCRF peut engager des procédures contre les plateformes, fussent-elles de très grandes plateformes, en invoquant par exemple des manquements à la sécurité générale des produits en se fondant sur le Règlement européen 2023/988. Ainsi, la DGCCRF a-t-elle fait procéder en septembre 2025 au retrait de 12 produits dangereux des plateformes AliExpress, Cdiscount, Ebay et Amazon et en octobre 2025, ce furent 28 autres produits retirés de Shein, Temu, Amazon et Cdiscount. Par ailleurs, deux procédures judiciaires sont en cours contre Shein : l'une sur le fondement de la loi de confiance en l'économie numérique de 2004 afin d'obtenir une mesure de blocage d'accès à la plateforme Shein , ou à défaut des mesures adaptées pour garantir le filtrage des produits illicites mis en vente (demande rejetée par le tribunal judiciaire de Paris(TJ Paris, 19 déc. 2025, n° 25/57851 , mais un appel a été formé par le gouvernement) et l'autre sur le fondement de la concurrence déloyale et non-respect de normes européennes (sécurité des produits, contrefaçon, etc) à l'initiative de 17 fédérations et de 100 marques -procédure en cours devant le tribunal de commerce d'Aix-en - Provence .

Par ailleurs, le 1er septembre 2025, la CNIL a condamné la filiale irlandaise du groupe Shein d'une amende de 150 millions d'euros pour le non-respect des règles applicables en matière de traceurs (cookies), déposés sur le terminal des utilisateurs se rendant sur le site « shein.com », tandis que l'Arcom (autorité de régulation de la communication audiovisuelle et numérique), régulateur des contenus numériques, a été également saisie pour des contenus pédopornographiques.

Le **quatrième levier d'action** réside dans l'**intensification de la coopération entre les autorités nationales de contrôle**(règl. (UE) 2017/2394). Celles-ci ont constitué un réseau de coopération (Consumer Protection Cooperation) placé sous l'égide de la Commission. Un dialogue peut donc s'instaurer entre les autorités nationales chargées de la protection des consommateurs et la Commission européenne via ce réseau qui permet de partager des informations, de transmettre des alertes et d'engager des actions conjointes à l'échelle de l'Union.

L'internationalisation du commerce conduit également à repenser le rôle des autorités douanières dans le processus de contrôle des produits et à renforcer la coopération entre les administrations nationales en renforçant la synergie entre la DGCCRF et la DGDDI(Direction Générale des Douanes et Droits Indirects) (v. rapport de la Cour des comptes , C. Comptes, La protection des consommateurs à l'ère du numérique, 27 nov. 2025).

Le **cinquième levier** consiste aussi en une **réindustrialisation** de la France et l'Europe. L'industrie textile doit être soutenue contre des distorsions de concurrence émanant de géants qui ne respectent pas les normes européennes et les droits fondamentaux.

Le combat est difficile, mais il n'est pas perdu. Il fait songer à celui de David contre Goliath.

4 février 2026

Marie Malaurie-Vignal, Agrégé des Facultés de droit, Professeur à l'Université Paris Saclay(UVSQ)

BIBLIOGRAPHIE

CHARON, P. et JEANGÈNE VILMER, J.-B., *Les opérations d'influence chinoises*, s.l., Equateurs, 2024.

HOFFMAN, F.G., *Conflict in the 21 st Century : The Rise of Hybrid Wars*, Arlington, Virginia, Potomac institute for Policy Studies, 2007, disponible sur https://www.potomac institute.org/images/stories/publications/potomac_hybridwar_0108.pdf.

KITTRIE, O.F., *Lawfare: law as a weapon of war*, Oxford, UK New York, NY, Oxford University Press, 2016.

LIANG, Q. et XIANGSUI, W., *La guerre hors limites*, s.l., Les éditions du Cerf, 1999.

USCC, *China's Intelligence Services and Espionage Threats to the United States*, 2019.

XIAO TIANLIANG [肖天亮], *La science de la stratégie militaire [战略学]*, 2015.

Chinese Next-Generation Psychological Warfare: The Military Applications of Emerging Technologies and Implications for the United States, s.l., RAND Corporation, 2023, disponible sur https://www.rand.org/pubs/research_reports/RRA853-1.html (Consulté le 17 décembre 2025).

ACADEMY OF MILITARY SCIENCE MILITARY STRATEGY RESEARCH DEPARTMENT [军事科学院军事战略研究部], « The Science of Military Strategy [战略学] », *Military Science Press*, 2013, p. 131.

BAUGHMAN, J., « How China Wins the Cognitive Domain », 2023.

CHENG, D., « Winning Without Fighting: Chinese Legal Warfare », *The Heritage Foundation*, s.d., disponible sur <https://www.heritage.org/asia/report/winning-without-fighting-chinese-legal-warfare> (Consulté le 6 février 2024).

CONSEIL DES AFFAIRES D'ÉTAT DE LA CHINE, « Made In China 2025 plan issued », s.d., disponible sur https://web.archive.org/web/20181203213554/http://english.gov.cn/policies/latest_releases/2015/05/19/content_281475110703534.htm (Consulté le 9 décembre 2025).

GOTO, Y. et SETO, T., « The Chinese Ministry of Public Security as an External Influence Agency: Recent Covert Operations and Their Internal Logic as Traced through Open-Source Analysis », *NIDS*, 2025.

HOGARD, J., « La diplomatie d'entreprise », *Constructif*, juin 2021, vol. 58, n° 1, pp. 56-59, disponible sur <https://shs.cairn.info/revue-constructif-2021-1-page-56> (Consulté le 19 décembre 2025).

LIN, L.Y.-H. et MILHAUPT, C., « Party Building or Noisy Signaling? The Contours of Political Conformity in Chinese Corporate Governance », *Journal of Legal Studies*, janvier 2021, vol. 50.

MCGURK, S.A., STANFORD UNIVERSITY, S.G.S. et MCFaul, M., « The Three Warfares: China's Political Warfare Doctrine », 2017, disponible sur <https://purl.stanford.edu/yx245st1937> (Consulté le 18 décembre 2025).

MILHAUPT, C.J., « Party Building or Noisy Signaling? The Contours of Political Conformity in Chinese Corporate Governance », *Law Working Paper*, 2021, n° 493.

MONTEIRO DA SILVA, C., « Falü zhan : la “guerre du droit”, une version chinoise du lawfare ? », *Raisons politiques*, mai 2022, vol. 85, n° 1, pp. 89-99, disponible sur <https://www.cairn.info/revue-raisons-politiques-2022-1-page-89.htm> (Consulté le 6 février 2024).

WU JIEMING [吴杰明] et LIU ZHIFU [刘志富], « An Introduction to Public Opinion Warfare, Psychological Warfare, [and] Legal Warfare [舆论战心理战法律战概论] », *National Defense University Press*, 2014.

« (Re)découvrir la stratégie chinoise des « Trois guerres » : guerre de l’opinion publique, guerre psychologique, guerre du droit », juillet 2021, n° 143, disponible sur <https://www.afri-ct.org/2021/thucyblog-n-143-redecouvrir-la-strategie-chinoise-des-trois-guerres-guerre-de-lopinion-publique-guerre-psychologique-guerre-du-droit/> (Consulté le 9 décembre 2025).

« Battling for Overseas Hearts and Minds: China’s United Front and Propaganda Work », s.d.

« Battling for Overseas Hearts and Minds: China’s United Front and Propaganda Work », s.d.

« Fast fashion : SHEIN sanctionné d’une amende de 40 millions d’euros à la suite d’une enquête de la DGCCRF », s.d.

ANURADHA, S., « SHEIN mulls confidential filing | IFR », 2 juillet 2025, disponible sur <https://www.ifre.com/equities/2281942/shein-mulls-confidential-filing> (Consulté le 17 décembre 2025).

CHARON, P., « Maîtriser le récit, l’enjeu de la guerre informationnelle chinoise », s.d., disponible sur <https://www.aren24.news/2021/08/12/maitriser-le-recit-lenjeu-de-la-guerre-informationnelle-chinoise/> (Consulté le 6 février 2024).

KANIA, E., « The PLA’s Latest Strategic Thinking on the Three Warfares - Jamestown », 2016, disponible sur <https://jamestown.org/the-plas-latest-strategic-thinking-on-the-three-warfares/> (Consulté le 9 décembre 2025).

LIBERATION et AFP, « Le patron du BHV annonce le report de l’ouverture des 5 magasins SHEIN en région, sans nouvelle date », *Libération*, s.d., disponible sur https://www.liberation.fr/economie/conso/le-patron-du-bhv-annonce-le-report-de-louverture-des-5-magasins-shein-en-region-sans-nouvelle-date-20251114_K7TJY7CQJBF57OHBNWP7UVJZBQ/ (Consulté le 17 décembre 2025).

LIVERMORE, D., « China’s “Three Warfares” In Theory and Practice in the South China Sea », *Georgetown Security Studies Review*, 25 mars 2018, disponible sur <https://georgetownsecuritystudiesreview.org/2018/03/25/chinas-three-warfares-in-theory-and-practice-in-the-south-china-sea/> (Consulté le 18 décembre 2025).

OTTAVI, M., « Ultra-fast fashion : SHEIN, un lobby sous toutes les coutures », *Libération*, s.d., disponible sur https://www.liberation.fr/lifestyle/mode/ultra-fast-fashion-shein-un-lobby-sous-toutes-les-coutures-20250530_PZKPZDOWSVHV7C325I5WIYLF6M/ (Consulté le 19 décembre 2025).

QUINTERO, J.P., « La salida a Bolsa de SHEIN en Londres se frustra y ahora busca su debut en Hong Kong », *Cinco Días*, 28 mai 2025, disponible sur <https://cincodias.elpais.com/mercados-financieros/2025-05-28/la-salida-a-bolsa-de-shein-en-londres-se-frustra-y-ahora-busca-su-debut-en-hong-kong.html> (Consulté le 11 décembre 2025).

RENOUARD, C., « La diplomatie d'entreprise au service de la responsabilité sociétale et politique de l'entreprise ? », *AEFR*, s.d., disponible sur <https://www.aefr.eu/en/article/3212-la-diplomatie-d-entreprise-au-service-de-la-responsabilite-societale-et-politique-de-l-entreprise> (Consulté le 19 décembre 2025).

SERVICE, C.S.I., « China's intelligence law and the country's future intelligence competitions », 10 mai 2018, disponible sur <https://www.canada.ca/en/security-intelligence-service/corporate/publications/china-and-the-age-of-strategic-rivalry/chinas-intelligence-law-and-the-countrys-future-intelligence-competitions.html> (Consulté le 10 décembre 2025).

SG, F. com, « Chinese fashion firm SHEIN on Singapore hiring spree as it shifts key assets there », *FashionNetwork.com*, 16 février 2022, disponible sur <https://sg.fashionnetwork.com/news/Chinese-fashion-firm-shein-on-singapore-hiring-sprees-as-it-shifts-key-assets-there,1378867.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

SG, F. com, « Chinese fashion firm SHEIN on Singapore hiring spree as it shifts key assets there », *FashionNetwork.com*, 16 février 2022, disponible sur <https://sg.fashionnetwork.com/news/Chinese-fashion-firm-shein-on-singapore-hiring-sprees-as-it-shifts-key-assets-there,1378867.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

UNIVERSITY, © Stanford, STANFORD et CALIFORNIA 94305, « CCP Influence over China's Corporate Governance », s.d., disponible sur <https://scee.fsi.stanford.edu/china-briefs/ccp-influence-over-chinas-corporate-governance> (Consulté le 10 décembre 2025).

中国金融信息网, « SHEIN广州希音湾区供应链项目开工, 打造“绿色智能自动”供应链标杆 », 8 octobre 2024, disponible sur <https://finance.sina.com.cn/jjxw/2024-10-08/doc-incrwchu6992030.shtml> (Consulté le 17 décembre 2025).

譚伟婷, « SHEIN (希音) 联合中策推出知识产权赋能公益计划 », 23 avril 2024, disponible sur <https://huacheng.gz-cmc.com/pages/2024/04/23/SF11874373dee86ed53cd94b75b89852.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

« China's Strategic Support Force: A Force for a New Era », *National Defense University Press*, 2018, disponible sur <https://ndupress.ndu.edu/Media/News/News-Article-View/Article/1651760/chinas-strategic-support-force-a-force-for-a-new-era/> (Consulté le 18 décembre 2025).

« How Trump's Trade War Built SHEIN, China's First Global Fashion Giant », *Yahoo Finance*, 14 juin 2021, disponible sur <https://finance.yahoo.com/news/trump-trade-war-built-shein-040117864.html> (Consulté le 11 décembre 2025).

« SHEIN to open a major distribution hub in GLP's Wroclaw V Logistics Centre - GLP Europe », <https://eu.glp.com/>, 18 septembre 2022, disponible sur <https://eu.glp.com/press-release/shein-to-open-a-major-distribution-hub-in-glps-wroclaw-v-logistics-centre/> (Consulté le 17 décembre 2025).

« Ce que contient la proposition de loi pour lutter contre la “fast fashion”, qui arrive en discussion à l'Assemblée nationale », *Franceinfo*, 4 mars 2024, disponible sur https://www.franceinfo.fr/environnement/ce-que-contient-la-proposition-de-loi-pour-lutter-contre-la-fast-fashion-qui-arrive-en-discussion-a-l-assemblee-nationale_6403279.html (Consulté le 19 décembre 2025).

« Fast fashion : “On est en train d'être envahis totalement”, dénonce la députée porteuse de la proposition de loi », *Franceinfo*, 14 mars 2024, disponible sur

https://www.franceinfo.fr/culture/mode/fast-fashion-on-est-en-train-d-etre-envahis-totalement-denonce-la-deputee-porteuse-de-la-proposition-de-loi_6423901.html (Consulté le 19 décembre 2025).

« Fast fashion : “On est en train d’être envahis totalement”, dénonce la députée porteuse de la proposition de loi », *Franceinfo*, 14 mars 2024, disponible sur https://www.franceinfo.fr/culture/mode/fast-fashion-on-est-en-train-d-etre-envahis-totalement-denonce-la-deputee-porteuse-de-la-proposition-de-loi_6423901.html (Consulté le 19 décembre 2025).

« The PLA’s New Information Support Force », *Air University (AU)*, 22 avril 2024, disponible sur <https://www.airuniversity.af.edu/CASI/Articles/Article-Display/Article/3749754/the-plas-new-information-support-force/> (Consulté le 18 décembre 2025).

« Législation européenne sur la gestion des déchets | EUR-Lex », 1 janvier 2025, disponible sur <https://eur-lex.europa.eu/FR/legal-content/summary/eu-waste-management-law.html> (Consulté le 19 décembre 2025).

« “Nous entendons les critiques” : SHEIN France défend sur BFMTV son “modèle novateur” », *BFM BUSINESS*, 14 février 2025, disponible sur https://www.bfmtv.com/economie/entreprises/industries/nous-entendons-les-critiques-shein-france-defend-sur-bfmtv-son-modele-novateur_AV-202502131093.html (Consulté le 19 décembre 2025).

« SHEIN’s pursuit of an IPO: From New York to London to Hong Kong », *Yahoo Finance*, 28 mai 2025, disponible sur <https://finance.yahoo.com/news/sheins-pursuit-ipo-york-london-143734657.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

« Comprendre la polémique autour de SHEIN, emblème de l’“ultra fast fashion” », *France 24*, 10 juin 2025, disponible sur <https://www.france24.com/fr/info-en-continu/20250610-comprendre-la-pol%C3%A9mique-autour-de-shein-embl%C3%A8me-de-l-ultra-fast-fashion> (Consulté le 17 décembre 2025).

« Lutte contre la “fast fashion” : le Sénat adopte un texte ciblant SHEIN », *France 24*, 10 juin 2025, disponible sur <https://www.france24.com/fr/info-en-continu/20250610-lutte-contre-la-fast-fashion-adoption-en-vue-au-s%C3%A9nat-pour-un-texte-ciblant-shein> (Consulté le 17 décembre 2025).

« ENQUETE. Une armée de 2 000 bots mobilisés au service de SHEIN pour défendre l’entreprise de fast-fashion sur les réseaux sociaux », *Franceinfo*, 11 juin 2025, disponible sur https://www.franceinfo.fr/enquetes-franceinfo/enquete-sur-les-reseaux-sociaux-une-armee-de-2000-bots-pro-shein_7305375.html (Consulté le 19 décembre 2025).

« Les Français consomment toujours de plus en plus de vêtements neufs, avec 10 millions d’articles achetés chaque jour en 2024 », *Franceinfo*, 17 juin 2025, disponible sur https://www.franceinfo.fr/culture/mode/les-francais-consomment-toujours-de-plus-en-plus-de-vetements-neufs-avec-10-millions-d-articles-achetes-chaque-jour-en-2024_7319592.html (Consulté le 19 décembre 2025).

« Fast fashion - SHEIN, champion des pratiques commerciales trompeuses - Actualité - UFC-Que Choisir », 5 juillet 2025, disponible sur <https://www.quechoisir.org/actualite-fast-fashion-shein-champion-des-pratiques-commerciales-trompeuses-n168352/> (Consulté le 17 décembre 2025).

« La proposition de rencontre du patron de SHEIN fermement balayée par le ministre du Commerce », *Le HuffPost*, 7 novembre 2025, disponible sur https://www.huffingtonpost.fr/politique/article/la-proposition-de-rencontre-du-patron-de-shein-balayee-par-le-ministre-du-commerce_256906.html (Consulté le 19 décembre 2025).

« Paradis fiscaux, fondateur invisible, structure éclatée... SHEIN, un empire insaisissable », *Le Nouvel Obs*, 11 décembre 2025, disponible sur <https://www.nouvelobs.com/economie/20251211.OBS110561/paradis-fiscaux-fondateur-invisible-structure-eclatee-shein-un-empire-insaisissable.html> (Consulté le 11 décembre 2025).

« La stratégie « Made in China 2025 » va permettre de revitaliser l'industrie manufacturière chinoise », s.d., disponible sur http://french.china.org.cn/business/txt/2016-05/22/content_38508736.htm (Consulté le 9 décembre 2025).

« Cognitive Domain Operations: The PLA's New Holistic Concept for Influence Operations | RAND », s.d., disponible sur https://www.rand.org/pubs/external_publications/EP68632.html (Consulté le 17 décembre 2025).

« LES OPÉRATIONS D'INFLUENCE CHINOISES - IRSEM », *Irsem - Preprod*, s.d., disponible sur <https://www.irsem.fr/rapport> (Consulté le 17 décembre 2025).

« Disinformation doubled last year: NSB - Taipei Times », s.d., disponible sur <https://www.taipeitimes.com/News/front/archives/2025/01/04/2003829623> (Consulté le 17 décembre 2025).

« The Department of Treaty and Law_Ministry of Foreign Affairs of the People's Republic of China », s.d., disponible sur https://www.fmprc.gov.cn/eng/wjb/zzjg_663340/tyfls_665260/ (Consulté le 18 décembre 2025).

« China's Work on Treaty and Law_Ministry of Foreign Affairs of the People's Republic of China », s.d., disponible sur https://www.mfa.gov.cn/eng/wjb/zzjg_663340/tyfls_665260/tyfl_665264/2626_665266/ (Consulté le 18 décembre 2025).

« Coast Guard Law of China (2021) 海警法 - China Laws Portal - CJO », s.d., disponible sur <https://www.chinajusticeobserver.com/law/x/coast-guard-law-of-china20210122/intro> (Consulté le 18 décembre 2025).

« INTERNATIONAL LAW ENFORCEMENT COOPERATION », s.d., disponible sur <https://www.mps.gov.cn/n2255079/n6865805/n7355748/index.html> (Consulté le 18 décembre 2025).

« L'Armée populaire de libération met en place une force de soutien informationnel pour renforcer la compétitivité de l'armée chinoise dans la guerre moderne - Quotidien du Peuple en ligne », s.d., disponible sur <https://en.people.cn/n3/2024/0422/c90000-20159508.html> (Consulté le 18 décembre 2025).

« Orientations du Comité central du PCC et du Conseil d'État sur l'approfondissement de la réforme des entreprises publiques », s.d., disponible sur <https://www.lawinfochina.com/display.aspx?id=26805&lib=law&SearchKeyword=&SearchCKeyword=%B9%FA%D3%D0%C6%F3%D2%B5&EncodingName=big5> (Consulté le 10 décembre 2025).

« Sky Xu », *Forbes*, s.d., disponible sur <https://www.forbes.com/profile/sky-xu/> (Consulté le 17 décembre 2025).

« Cookies déposés sans consentement : la CNIL sanctionne SHEIN d'une amende de 150 millions d'euros », s.d., disponible sur <https://www.cnil.fr/fr/cookies-deposes-sans-consentement-la-cnil-sanctionne-shein-dune-amende-de-150-millions-deuros> (Consulté le 17 décembre 2025).

« Fast Fashion, Slow Justice: Labor Conditions in SHEIN's Supply Workshops », *Business and Human Rights Centre*, s.d., disponible sur <https://www.business-humanrights.org/en/latest-news/fast-fashion-slow-justice-labor-conditions-in-sheins-supply-workshops/> (Consulté le 17 décembre 2025).

« Opaque and tax-optimised: SHEIN's corporate structure », s.d., disponible sur <https://www.publiceye.ch/en/topics/fashion/opaque-and-tax-optimised-sheins-corporate-structure> (Consulté le 11 décembre 2025).

« SHEIN, Temu, and Chinese e-Commerce: Data Risks, Sourcing Violations, and Trade Loopholes | U.S.-CHINA | ECONOMIC and SECURITY REVIEW COMMISSION », s.d., disponible sur <https://www.uscc.gov/research/shein-temu-and-chinese-e-commerce-data-risks-sourcing-violations-and-trade-loopholes> (Consulté le 11 décembre 2025).

« SHEIN, ultra-fast fashion and forced labour risks: Key issues for investors », *Business and Human Rights Centre*, s.d., disponible sur <https://www.business-humanrights.org/en/from-us/briefings/shein-ultra-fast-fashion-and-forced-labour-risks-key-issues-for-investors/> (Consulté le 11 décembre 2025).

« US Congress claims Temu, SHEIN avoid forced labour screening », s.d., disponible sur <https://www.just-style.com/news/us-congress-report-claims-temu-shein-avoid-forced-labour-screening-with-online-shipment-loop-hole/> (Consulté le 11 décembre 2025).

« 中国在线快时尚零售商希音 (SHEIN) 据报寻求将供应链向中国境外转移, 在中国政府反对后放弃。广州市商务局回应说, 希音持续加码投资以广州为核心的中国国内供应链, “谣言不攻自破”。 据《南方都市报》星期三 (4月9日) 报道, 针对“希音供应链转移”的消息 », s.d., disponible sur <https://www.zaochenbao.com/news/china/202504/0940222.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

« Le géant de la fast fashion SHEIN continue d'accroître ses investissements à Guangzhou ; quel est le secret de la flexibilité de sa chaîne d'approvisionnement dans l'industrie du vêtement ? | Jiemian News », s.d., disponible sur <https://www.jiemian.com/article/12569281.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

« “Commerce électronique transfrontalier + ceinture industrielle” : un atout pour l'internationalisation des entreprises », s.d., disponible sur https://paper.people.com.cn/rmrhwb/html/2024-05/21/content_26058876.htm (Consulté le 17 décembre 2025).

« Comment le modèle du Guangdong, alliant commerce électronique transfrontalier et ceinture industrielle, s'est-il développé ? – 21st Century Business Herald », s.d., disponible sur <https://www.21jingji.com/article/20240407/herald/765ff555be6431e2fcdac5c742d2685d.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

« “Le commerce électronique transfrontalier associé à la zone industrielle” accélère le développement ; SHEIN permet aux vendeurs de réaliser une expansion internationale de qualité. (Southcn.com) », s.d., disponible sur https://news.southcn.com/node_810c33d731/75948aef8d.shtml (Consulté le 17 décembre 2025).

« Lancement de la première phase du projet de chaîne d’approvisionnement SHEIN dans la zone de la baie de Xiyin à Guangzhou - Site web du portail du gouvernement populaire du district de Zengcheng à Guangzhou », s.d., disponible sur https://www.zc.gov.cn/tz/tzxx/content/post_9901802.html (Consulté le 17 décembre 2025).

« “跨境电商赋能产业发展”创新案例名单 广东省商务厅 », s.d., disponible sur https://com.gd.gov.cn/zwgk/gggs/content/post_4477849.html (Consulté le 17 décembre 2025).

« SHEIN获评“跨境电商赋能产业发展”案例_中证网 », s.d., disponible sur https://www.cs.com.cn/ssgs/gsxw/202408/t20240816_6432259.html (Consulté le 17 décembre 2025).

« 希音 », s.d., disponible sur <https://regional.chinadaily.com.cn/cn/SHEIN.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

« Cross-border e-commerce giant SHEIN to build supply chain headquarters in south China », s.d., disponible sur <https://english.news.cn/20240815/a2b98b63fd794fc084938982bc537be1/c.html> (Consulté le 17 décembre 2025).

« L’événement d’intérêt public du programme de renforcement de la propriété intellectuelle “Attraction rare • Ère de l’innovation” s’est tenu à Guangzhou, selon le site web de l’administration municipale de la supervision du marché de Guangzhou. », s.d., disponible sur https://scjgj.gz.gov.cn/zzzq/gzdt/content/post_9834908.html (Consulté le 17 décembre 2025).

« Le porte-parole du ministère des Affaires étrangères, Mao Ning, a tenu une conférence de presse régulière le 7 novembre 2025. (Source : Ministère des Affaires étrangères de la République populaire de Chine) », s.d., disponible sur https://www.fmprc.gov.cn/web/fyrbt_673021/jzhsl_673025/202511/t20251107_11748950.shtml (Consulté le 17 décembre 2025).

« Conférence de presse régulière du porte-parole du ministère des Affaires étrangères, Lin Jian, le 14 novembre 2025_Ministère des Affaires étrangères de la République populaire de Chine », s.d., disponible sur https://www.fmprc.gov.cn/mfa_eng/xw/fyrbt/202511/t20251114_11753607.html (Consulté le 17 décembre 2025).

« Cookies déposés sans consentement : la CNIL sanctionne SHEIN d’une amende de 150 millions d’euros », s.d., disponible sur <https://www.cnil.fr/fr/cookies-deposes-sans-consentement-la-cnil-sanctionne-shein-dune-amende-de-150-millions-deuros> (Consulté le 19 décembre 2025).

« Google et SHEIN sanctionnés : la CNIL inflige des amendes colossales pour non-respect de la législation française sur les cookies et la protection des données », s.d., disponible sur https://www.lemonde.fr/pixels/article/2025/09/03/google-et-shein-sanctionnes-la-cnil-inflige-des-amendes-colossales-pour-non-respect-de-la-legislation-francaise-sur-les-cookies-et-la-protection-des-donnees_6638819_4408996.html (Consulté le 19 décembre 2025).

« Proposition de loi fast fashion impact environnemental mode jetable | vie-publique.fr », s.d., disponible sur <https://www.vie-publique.fr/loi/293332-proposition-de-loi-fast-fashion-impact-environnemental-mode-jetable> (Consulté le 19 décembre 2025).

« ENQUETE. Prix cassés, empreinte écologique et lobbying en France... Dans les coulisses de SHEIN, le géant de la mode jetable », s.d., disponible sur https://www.franceinfo.fr/culture/mode/enquete-prix-casses-ecologie-et-lobbying-en-france-dans-les-coulisses-de-shein-le-geant-de-la-mode-jetable_7250967.html (Consulté le 19 décembre 2025).

« La bataille du vêtement jetable : comment la France et l'UE affrontent le modèle chinois de SHEIN | Ecole de Guerre Economique », s.d., disponible sur <https://www.ege.fr/infoguerre/la-bataille-du-vetement-jetable-comment-la-france-et-lue-affrontent-le-modele-chinois-de-shein> (Consulté le 19 décembre 2025).

« Le lobbying de SHEIN dans le viseur de la HATVP », s.d., disponible sur <https://www.lefigaro.fr/societes/le-lobbying-de-shein-dans-le-viseur-de-la-hatvp-20251211> (Consulté le 19 décembre 2025).

« Les Jeunes IHEDN », s.d., disponible sur <https://jeunes-ihedn.org/> (Consulté le 19 décembre 2025).

« Welcome to DISARM - Disarm Framework Explorer », s.d., disponible sur <https://disarmframework.herokuapp.com/> (Consulté le 19 décembre 2025).

BLANCHETTE, J., « Against Atrophy: Party Organisations in Private Firms », *Made in China Journal*, 18 avril 2019, disponible sur <https://madeinchinajournal.com/2019/04/18/against-atrophy-party-organisations-in-private-firms/> (Consulté le 10 décembre 2025).

BLOOMBERG, « SHEIN se plantea volver a China desde Singapur para facilitar su salida a Bolsa », *Cinco Días*, 19 août 2025, disponible sur <https://cincodias.elpais.com/mercados-financieros/2025-08-19/shein-se-plantea-volver-a-china-desde-singapur-para-facilitar-su-salida-a-bolsa.html> (Consulté le 11 décembre 2025).

LE GAL, E., « Made in China 2025, l'ambition chinoise », *Portail de l'IE*, 15 septembre 2015, disponible sur <https://www.portail-ie.fr/univers/enjeux-de-puissances-et-geoéconomie/2015/made-in-china-2025-lambition-chinoise/> (Consulté le 9 décembre 2025).

MCGREGOR, R., « How the state runs business in China », *The Guardian*, 25 juillet 2019, disponible sur <https://www.theguardian.com/world/2019/jul/25/china-business-xi-jinping-communist-party-state-private-enterprise-huawei> (Consulté le 10 décembre 2025).

POUILLE, J., « Xu Yangtian, the invisible self-made man behind SHEIN », *Le Monde*, 18 novembre 2025, disponible sur https://www.lemonde.fr/en/economy/article/2025/11/18/xu-yangtian-the-invisible-self-made-man-behind-shein_6747553_19.html (Consulté le 17 décembre 2025).

THIBAULT, H., « Inside SHEIN's sweatshops in Guangzhou: "It's an extreme capitalist race" », *Le Monde*, 12 mai 2025, disponible sur https://www.lemonde.fr/en/economy/article/2025/05/11/inside-shein-s-sweatshops-in-guangzhou-it-s-an-extreme-capitalist-race_6741151_19.html (Consulté le 17 décembre 2025).

ZHU, J. *et al.*, « Exclusive: SHEIN gains UK approval for London IPO, awaits China nod, sources say », *Reuters*, 11 avril 2025, disponible sur <https://www.reuters.com/business/retail-consumer/shein-gains-uk-approval-london-ipo-awaits-china-nod-sources-say-2025-04-11/> (Consulté le 11 décembre 2025).

ZHU, J. *et al.*, « Exclusive: SHEIN steps up London IPO preparations amid U.S. hurdles to listing », *Reuters*, 13 mai 2024, disponible sur <https://www.reuters.com/markets/deals/shein-steps-up-london-ipo-preparations-amid-us-hurdles-listing-sources-say-2024-05-10/> (Consulté le 17 décembre 2025).

« SHEIN's Cotton Tied to Chinese Region Accused of Forced Labor », *Bloomberg.com*, 21 novembre 2022, disponible sur <https://www.bloomberg.com/news/features/2022-11-21/shein-s-cotton-clothes-tied-to-xinjiang-china-region-accused-of-forced-labor> (Consulté le 11 décembre 2025).

« SHEIN lays off 17 employees in Singapore even amid continued hiring », *The Straits Times*, 26 septembre 2024, disponible sur <https://www.straitstimes.com/business/shein-lays-off-17-employees-in-singapore-even-amid-continued-hiring> (Consulté le 17 décembre 2025).

CHEN, Y.-J., « Testimony before the U.S.-China Economic and Security Review Commission Hearing on "Rule by Law: China's Increasingly Global Legal Reach" », 2023.

DELOUCHE, E., « Ultra fast-fashion : une mode ultra rapide et ultra destructrice ! », *Oxfam France*, 27 octobre 2025, disponible sur <https://www.oxfamfrance.org/agir-oxfam/ultra-fast-fashion-quand-la-mode-va-encore-plus-vite/> (Consulté le 17 décembre 2025).

DOYON, J., « CCP branches out into private businesses | East Asia Forum », 11 août 2023, disponible sur <https://eastasiaforum.org/2023/08/11/ccp-branches-out-into-private-businesses/> (Consulté le 10 décembre 2025).

EURACTIV, « France fines fast-fashion giant SHEIN €40 million », *Euractiv*, 3 juillet 2025, disponible sur <https://www.euractiv.com/news/france-fines-fast-fashion-giant-shein-e40-million/> (Consulté le 17 décembre 2025).

JACQUOT, G., « Le Sénat relève à 5 euros la taxe sur les petits colis », *Public Sénat*, 1 décembre 2025, disponible sur <https://www.publicsenat.fr/actualites/economie/le-senat-releve-a-5-euros-la-taxe-sur-les-petits-colis> (Consulté le 19 décembre 2025).

LAINE-DEVROEDE, N., « Le commerce français fait front contre SHEIN : une action judiciaire d'ampleur inédite », *Fevad, la Fédération du e-commerce et de la vente à distance*, 19 novembre 2025, disponible sur <https://www.fevad.com/le-commerce-francais-fait-front-contre-shein-une-action-judiciaire-dampleur-inedite/> (Consulté le 19 décembre 2025).

LEDROIT, V., « SHEIN, Temu... l'Union européenne veut taxer les millions de petits colis importés dès l'année prochaine », *Touteleurope.eu*, 14 novembre 2025, disponible sur <https://www.touteleurope.eu/economie-et-social/shein-temu-l-union-europeenne-veut-taxer-les-millions-de-petits-colis-importes-des-l-annee-prochaine/> (Consulté le 19 décembre 2025).

SANDESARI, A., « Has the Communist Party of China (CPC) increased its control over private corporations? | Fifteen Eighty Four | Cambridge University Press », 23 août 2022, disponible sur <https://cambridgeblog.org/2022/08/has-the-communist-party-of-china-cpc-increased-its-control-over-private-corporations/> (Consulté le 10 décembre 2025).

SHANGHAI STOCK EXCHANGE, « Rules Governing the Listing of Stocks on Shanghai Stock Exchange », 2023, disponible sur <https://english.sse.com.cn/start/sserules/stocks/listing/c/10643502/files/297d0066740a4761b7c1b60337e94882.pdf> (Consulté le 11 décembre 2025).

SHENZHEN STOCK EXCHANGE, « Self-Regulatory Guidelines No. 17 for Companies Listed on Shenzhen Stock Exchange—Sustainability Report (For Trial Implementation) », 12 avril 2024, disponible sur

<https://www.szse.cn/English/rules/siteRule/P020240412667555851701.pdf> (Consulté le 11 décembre 2025).

SPRING, « Shadows of Doubt: Disinformation Fueling National Security Anxiety (February–April 2025) • Taiwan FactCheck Center », *Taiwan FactCheck Center*, 21 mai 2025, disponible sur <https://en.tfc-taiwan.org.tw/shadows-of-doubt-disinformation-national-security-2025/> (Consulté le 17 décembre 2025).

TEAM, S.A., « Chinese Communist Party Cells in Private Companies: Though Not Yet Universal, Increasingly Situated to Play Greater Roles in Corporate Governance », *Sayari*, 7 avril 2021, disponible sur <https://sayari.com/resources/chinese-communist-party-cells-in-private-companies-though-not-yet-universal-increasingly-situated-to-play-greater-roles-in-corporate-governance/> (Consulté le 10 décembre 2025).

THOMAS, N., « Party Committees See Rising Prevalence in Private Sector », *MacroPolo*, 16 décembre 2020, disponible sur <https://archivemacropolo.org/party-committees-private-sector-china/> (Consulté le 10 décembre 2025).

THOMPSON, A., « How China's united front system works overseas », *Center for Security and Emerging Technology*, 13 avril 2022, disponible sur <https://cset.georgetown.edu/article/how-chinas-united-front-system-works-overseas/> (Consulté le 18 décembre 2025).

TRANSLATE, C.L., « National Security Law », *China Law Translate*, 1 juillet 2015, disponible sur <https://www.chinalawtranslate.com/2015nsl/> (Consulté le 10 décembre 2025).

TRANSLATE, C.L., « PRC National Intelligence Law (as amended in 2018) », *China Law Translate*, 28 juin 2017, disponible sur <https://www.chinalawtranslate.com/national-intelligence-law-of-the-p-r-c-2017/> (Consulté le 10 décembre 2025).

TRANSLATE, C.L., « Counter-espionage Law of the P.R.C. (2023 ed.) », *China Law Translate*, 26 avril 2023, disponible sur <https://www.chinalawtranslate.com/counter-espionage-law-2023/> (Consulté le 18 décembre 2025).

« Company Law of the People's Republic of China », 2005, disponible sur http://www.npc.gov.cn/zgrdw/englishnpc/Law/2007-12/12/content_1383787.htm (Consulté le 11 décembre 2025).

« Cybersecurity Law of the People's Republic of China (Effective June 1, 2017) », 7 novembre 2016, disponible sur <https://digichina.stanford.edu/work/translation-cybersecurity-law-of-the-peoples-republic-of-china-effective-june-1-2017/> (Consulté le 10 décembre 2025).

« SHEIN lance une plateforme de vente en ligne mondiale intégrée - Groupe SHEIN », 4 mai 2023, disponible sur <https://www.sheingroup.com/corporate-news/press-releases/shein-launches-global-integrated-marketplace/> (Consulté le 17 décembre 2025).

« Notre présence mondiale - Groupe SHEIN », 31 août 2023, disponible sur <https://www.sheingroup.com/about-us/our-global-presence/> (Consulté le 17 décembre 2025).

« China's overseas police stations: An imminent security threat? », *Brookings*, 2024, disponible sur <https://www.brookings.edu/articles/chinas-overseas-police-stations-an-imminent-security-threat/> (Consulté le 18 décembre 2025).

« L'engagement de SHEIN en matière de développement durable et de pratiques équitables : une réponse aux récents articles de presse – Groupe SHEIN », 14 mai 2024, disponible sur <https://www.sheingroup.com/corporate-news/company-updates/sheins-commitment-to-sustainability-and-fair-practices-a-response-to-recent-media-reports/> (Consulté le 17 décembre 2025).

« CHINA'S NATIONAL SECURITY LAWS IMPLICATIONS BEYOND BORDERS », CNA, s.d., disponible sur <https://www.cna.org/quick-looks/2023/China-national-security-laws-implications-beyond-borders.pdf>.

« Code of Corporate Governance for Listed Company », s.d., disponible sur https://www.ecgi.global/sites/default/files/codes/documents/code_of_cg_china_eng.pdf.

« State-imposed Forced Labour and State-sponsored Global Logistics in Ultra-fast Fashion », *Globalworks*, s.d., disponible sur <https://www.globalworks.se/project/state-imposed-forced-labour-and-state-sponsored-global-logistics-in-ultra-fast-fashion/> (Consulté le 11 décembre 2025).

« The online toy safety gap – one year on - Toy Industries of Europe », <https://www.toyindustries.eu/>, s.d., disponible sur <https://www.toyindustries.eu/the-online-toy-safety-gap-one-year-on/> (Consulté le 19 décembre 2025).

« Le lobbying », s.d., disponible sur <https://www.hatvp.fr/lobbying/> (Consulté le 19 décembre 2025).



École de guerre économique (EGE)

L'EGE est un établissement d'enseignement supérieur privé français, fondé en 1997, spécialisé dans l'intelligence économique qui s'intéresse au renseignement économique, défensif ou offensif, pratiqué dans un contexte de guerre économique et de mondialisation économique.

<https://www.ege.fr/>
demorgny@ege.fr



Norma

Fondé en 2019, Norma est un Think & Do tank consacré qui vise à favoriser la circulation des savoirs et contribuer à une meilleure compréhension des usages stratégiques du droit et des enjeux liés à l'intelligence juridique.

norma-project.com
contact@norma-project.com



Clinique Juridique Lawfare de la Sorbonne (CJLS)

Portée par l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, la Clinique Juridique Lawfare de la Sorbonne est un dispositif de recherche appliquée dédié à l'analyse stratégique du droit comme instrument d'influence, de puissance ou de neutralisation.

clinique.juridique.lawfare@gmail.com

