
Les enjeux du commerce en ligne

Le développement fulgurant de la plateforme chinoise du commerce en ligne « Shein » en Europe s'inscrit dans une transformation plus large du commerce mondial à travers un basculement structurel vers un e-commerce transnational, dématérialisé et difficile à réguler.

Dès lors, l'analyse de ce modèle permet de mettre en lumière des enjeux économiques, réglementaires et géopolitiques majeurs, aussi bien pour l'Europe que, indirectement, pour des pays comme la Tunisie.

C'est pourquoi il a été jugé utile, dans le cadre de la mission de veille du Forum Ibn Khaldoun pour le Développement de consacrer l'article de référence du mois de juin 2026 de l'association à la publication d'extraits du rapport sur le e-commerce chinois publié en mars 2026 par l'Institut Montaigne qui constitue un plaidoyer à la nécessaire adaptation des politiques publiques aux nouvelles contraintes technologiques tout en protégeant Les consommateurs, les travailleurs et l'environnement.

Extraits du Rapport de l'institut Montaigne

E-commerce chinois

Shein l'arbre qui cache la forêt

« L'installation de la marque Schein au BHV ¹ agit comme un révélateur brutal. Elle a cristallisé dans un espace à la fois physique et symbolique des inquiétudes latentes sur la pénétration du commerce électronique chinois. Le non-respect des normes et les prix extraordinairement bas ont marqué l'opinion comme aucune plateforme de vente en ligne ne l'avait fait jusqu'ici.

Pourtant, Shein n'est pas un cas particulier mais a seulement poussé à l'extrême la mutation globale de l'industrie et la distribution de détail : l'expression la plus visible d'un modèle désormais mûr, porté par des acteurs chinois capables de transformer simultanément les modes de production, les circuits de distribution et les comportements de consommation. Par son agilité et son avance sur les instruments de contrôle disponibles, ce modèle remet en cause le tissu commercial, social et productif européen.

¹ Bazar de l'Hôtel de Ville : grand magasin parisien historique rue de Rivoli fondé en 1856

Le basculement frappe avant tout la distribution européenne. L'industrie textile française, déjà profondément fragilisée par plusieurs décennies de désindustrialisation, avait vu ses effectifs passer de plusieurs centaines de milliers de salariés dans les années 1970 à une base désormais résiduelle. La nouveauté réside ailleurs : c'est désormais le commerce de détail qui encaisse le choc. La fermeture en chaîne de 1 500 boutiques de vêtements observée en 2024 traduit moins une crise conjoncturelle qu'un déplacement structurel de la valeur vers des plateformes maîtrisant l'ensemble de la chaîne de valeur – design, marketing, production, logistique, distribution. C'est une désintermédiation complète.

L'ÉCHELLE DU TSUNAMI : ENTRE PRODUCTIVITÉ ALGORITHMIQUE ET LOGISTIQUE IMPECCABLE

La montée en puissance du e-commerce chinois ne peut être comprise sans prendre la mesure du changement d'échelle à l'œuvre. Alors que les exportations européennes vers la Chine stagnent, les exportations chinoises vers l'Union européenne ont bondi de 41% en volume entre 2021 et 2024. Et le volume de colis traités par les plateformes chinoises atteint des ordres de grandeur sans précédent historique : en 2025, le volume annuel de colis e-commerce circulant à l'intérieur de la Chine approchait les 200 milliards, un chiffre vertigineux comparé aux 5 à 7 milliards de colis expédiés mondialement par Amazon. Cette massification n'est pas un simple effet quantitatif : elle est l'aboutissement d'un modèle industriel intégré, naguère qualifié de « full-set » par le Japon pendant ses décennies de croissance rapide, capable de couvrir l'ensemble des gammes productives sans renoncer aux secteurs à forte intensité de main-d'œuvre.

Au cœur de ce modèle se trouve une révolution logistique et algorithmique. La production, le marketing et la distribution sont pilotés par l'anticipation de la demande à partir de signaux de marché continuellement mis à jour par l'intelligence artificielle. Des clusters industriels entiers, notamment dans le textile, fonctionnent comme des écosystèmes synchronisés, où la détection d'une tendance, la fabrication et la mise sur le marché mondial s'opèrent en quelques semaines. Des acteurs occidentaux de la distribution avaient découvert le juste à temps et la « fast fashion ». Aucun n'a radicalisé ce modèle comme le font les firmes chinoises, et certains empruntent d'ailleurs leurs circuits.

DANS LES SOUS-SOLS DU MODÈLE

L'efficacité économique de ce système repose sur des piliers sociaux et environnementaux profondément alarmants. La sous-traitance généralisée, la rémunération à la pièce et la flexibilité extrême de la main-d'œuvre permettent d'absorber instantanément les variations de la demande mondiale, tout en diluant les responsabilités juridiques et sociales des plateformes. Les soupçons persistants liés au recours à des matières premières issues de régions telles que le Xinjiang, avec une application très lacunaire des normes sociales, illustrent les limites d'un modèle où la traçabilité reste minimale.

Sur le plan environnemental, le commerce du petit colis express inverse les logiques traditionnelles d'optimisation. La rapidité de livraison, devenue argument commercial central, s'appuie massivement sur des modes de transport fortement émetteurs et encourage une rotation accélérée des biens. Cette économie de la vitesse alimente une consommation impulsive, souvent éphémère, qui accentue l'empreinte carbone globale et fragilise les objectifs européens de transition écologique. Ainsi, 75% des clients de Shein admettent ne porter leurs vêtements qu'une dizaine de fois. Ce shopping compulsif agit comme un mécanisme de surcompensation pour des populations vulnérables aux addictions du marketing algorithmique.

CONSTRUIRE UN BOUCLIER EUROPÉEN

Face à cette déferlante, l'Union européenne a engagé un mouvement de réponse réglementaire, notamment à travers le renforcement des obligations pesant sur les très grandes plateformes en ligne, la suppression de la franchise de droits de douane pour les envois de moins de 150 € et l'instauration d'une taxe forfaitaire de 3 € par ligne de produit à compter de juillet 2026. Ces initiatives traduisent une prise de conscience réelle, mais elles se heurtent à une limite structurelle : les capacités de contrôle physique et numérique restent largement insuffisantes au regard des volumes concernés.

Un paradoxe technologique apparaît. Pour sécuriser ses frontières commerciales, l'Europe dépend en partie de technologies et d'équipements issus de la puissance qu'elle cherche à réguler. Dans le même temps, le retard accumulé en matière de numérisation douanière et d'analyse prédictive réduit l'efficacité des dispositifs existants, tandis que la Chine a fait de l'optimisation algorithmique de ses flux d'exportation un axe central de sa stratégie économique, y compris dans le contournement éventuel des obstacles qui peuvent être mis sur son chemin.

Shein et ses concurrents chinois retournent la mondialisation libérale contre ses initiateurs. L'industrie chinoise s'appuie sur l'intelligence artificielle, une logistique souveraine et l'intégration complète des chaînes de valeur. La tentation d'une réponse exclusivement morale ou réglementaire a ses dangers : elle peut alimenter une incompréhension croissante entre des consommateurs en quête de pouvoir d'achat et des élites appelant à la sobriété sans offrir d'alternative crédible. Comme dans d'autres secteurs concernés par la vague chinoise, il faudra arbitrer entre le prix et l'emploi.

LA SOUVERAINETÉ, À CONDITION D'EN AVOIR LES MOYENS

Les mesures de court terme doivent être vigoureuses : il est impératif de faire rentrer ce commerce dans les règles et les normes de notre société et de son marché. Au-delà d'actions symboliques et de taxes nationales isolées, cela suppose de se donner les moyens effectifs du contrôle et de la souveraineté. Dans un marché unique, ces moyens se doivent d'être communs : application des règles, contrôle unifié, critères harmonisés, à commencer par une simplification et une visibilité plus grande des règles et des instances qui les édictent.

ou les appliquent. Sans cela, toute initiative fragmentée se traduit par un simple déplacement des flux vers les États les plus accommodants. Annoncer des barrières n'est pas suffisant ; encore faut-il les rendre crédibles. Cela implique d'investir dans les instruments techniques, tels que les scanners, les procédures digitales, les systèmes prédictifs, et d'achever la modernisation douanière.

La modernisation et la numérisation des instruments est déjà une tâche de moyen terme. À plus long terme, face à une industrie chinoise qui mène la course de la robotisation, y compris dans des secteurs réputés intensifs en main d'œuvre et à faible valeur ajoutée, c'est l'enjeu de l'intelligence artificielle appliquée à notre tissu productif et de distribution qui est posé, bien au-delà des grandes entreprises. La question n'est pas seulement industrielle, elle est culturelle et éducative. L'équilibre entre le principe de précaution et la formation aux nouveaux outils numériques doit être modifié, à commencer par l'enseignement des outils digitaux et de l'IA. »

Publié par l'Institut Montaigne en mars 2026

Forum Ibn Khaldoun pour le Développement le 5 juin 2026