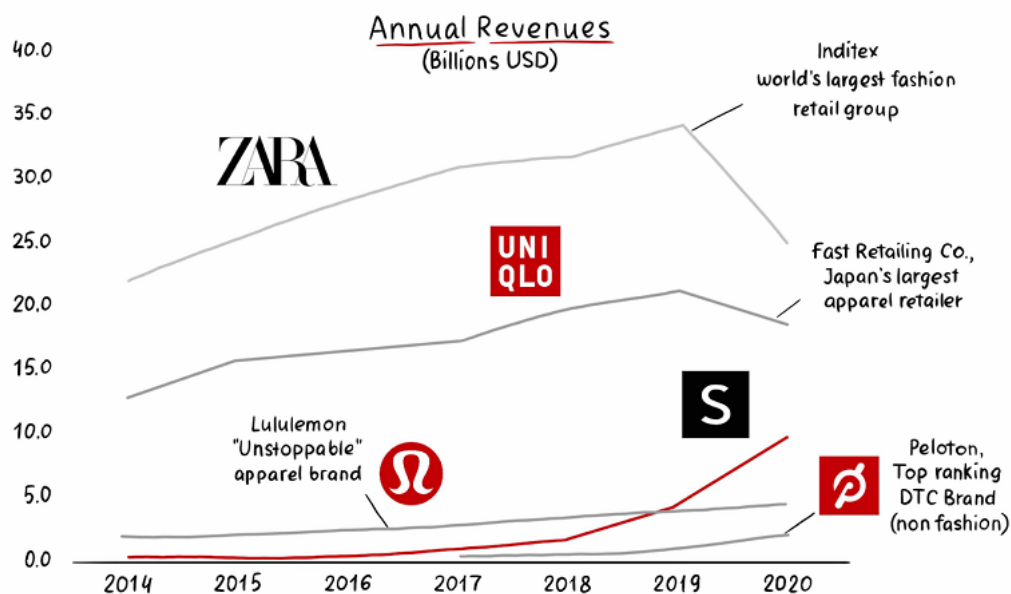


El Modelo de Negocio de Shein

Hace unos meses me encontré con una magnífica [investigación](#) sobre Shein. Fue lo más completo que pude haber encontrado sobre esta empresa de *ecommerce* que está arrasando en el retail de moda online. Por ello, y basándome en esta investigación, comparto mi resumen sobre esta interesantísima lectura.

Descripción e historia

La empresa china Shein es el *ecommerce* que más rápido está creciendo en el mundo. Ha logrado casi US\$10 mil millones en ventas en 2020 y ha crecido más del 100% cada año durante los últimos 8 años. A pesar de ser del país asiático, su enfoque de venta es el resto del mundo, vendiendo en prácticamente en todos los mercados grandes a excepción de India.



La clave de la historia de Shein se basa en su fundador: Chris Xu. De acuerdo con [Forbes](#), la empresa nació en 2012 -otros dicen que nació en 2008- de la mano de Chris Xu, su actual CEO. Chris nació en EE. UU. en la Universidad de Washington y abandonó su negocio de venta de vestidos de boda y compró el dominio sheinside.com. Sin embargo, de acuerdo con Pandayoo, Xu nació en 1984 en la Provincia de Shandong, China, y se graduó de la Universidad de Ciencia y Tecnología de Qingdao en 2007, donde después se mudó a Nanjing.

Una vez establecido en Nanjing, Xu trabajó brevemente en una consultoría de servicios transfronterizos, donde trabajó en SEO. Más adelante Xu y su equipo de especialistas en SEO invirtieron su propio dinero para establecer un negocio de *ecommerce*, el cual fracasó por problemas

con el socio de Xu. Después de este fracaso, Xu pensó en otro modelo: “ropa personalizada para ocasiones especiales”. Vestidos de novia, vestidos de graduación, damas de honor, etc. Estos fueron los inicios de Shein.

¿Por qué vestidos de moda? Al parecer, con su experiencia como experto en SEO y servicios transfronterizos, Xu se dio cuenta de algo: Los vestidos de novia fueron la primera categoría asesina (*killer category*) para las empresas chinas de *ecommerce* que exportan directamente a mercados como EE. UU. Cuando Xu entró en este mercado, los vestidos de novia eran el segundo producto más demandado en el comercio transfronterizo, detrás de los aparatos electrónicos.

Esto hizo que, en 2011, Shein (llamado en ese entonces SheInside) y otros *ecommerces* chinos vendiera vestidos de novia en un precio promedio de US\$209, mientras que en EE. UU. el precio promedio de estos vestidos estaba en US\$1,166. Más dinero y mayores márgenes para Shein y sus *peers*.

Teniendo a un capitán experto en SEO, Shein fue una de las primeras empresas de ropa en utilizar *influencers* de las redes sociales en 2011. Fue una de las primeras *early adopters* de Pinterest, que se convirtió en su principal fuente de tráfico durante 2013-2014.

Shein y sus *peers* se dieron cuenta de que podían utilizar las redes sociales no solo para promover sus productos, sino también para anticipar nuevas tendencias.

Para 2015 Shein se mudó a Panyu en Guangzhou, la tierra de las manufactureras en el país asiático. Todos los proveedores de Shein se mudaron ahí. Hicieron algo revolucionario en la industria de ropa de China: pagarles a sus proveedores a tiempo. En ese mismo año cambiaron el nombre de SheInside al actual: Shein.

Así fue como se plantearon cómo debería ser su cadena de suministro en la era del *ecommerce*:

- ¿Qué pasa si realmente pagamos a nuestros proveedores a tiempo?
- ¿Qué pasaría si les diéramos mucha capacitación y apoyo, como lo haríamos con nuestros propios empleados?
- ¿Qué pasa si les pagamos después de 30 días en lugar de 90?
- ¿Qué pasa si ofrecemos préstamos a los mejores proveedores para ayudarlos a expandirse rápidamente y crecer con nosotros?
- ¿Qué pasaría si rompitiéramos la cultura de depender de las relaciones personales y los acuerdos secretos y, en cambio, basáramos todo en KPIs transparentes que ambas partes pudieran monitorear en tiempo real?
- ¿Qué pasaría si construyéramos una plataforma de software que nos permitiera automatizar todos los aspectos de nuestro trato diario con los proveedores?

Shein y la industria fast-fashion

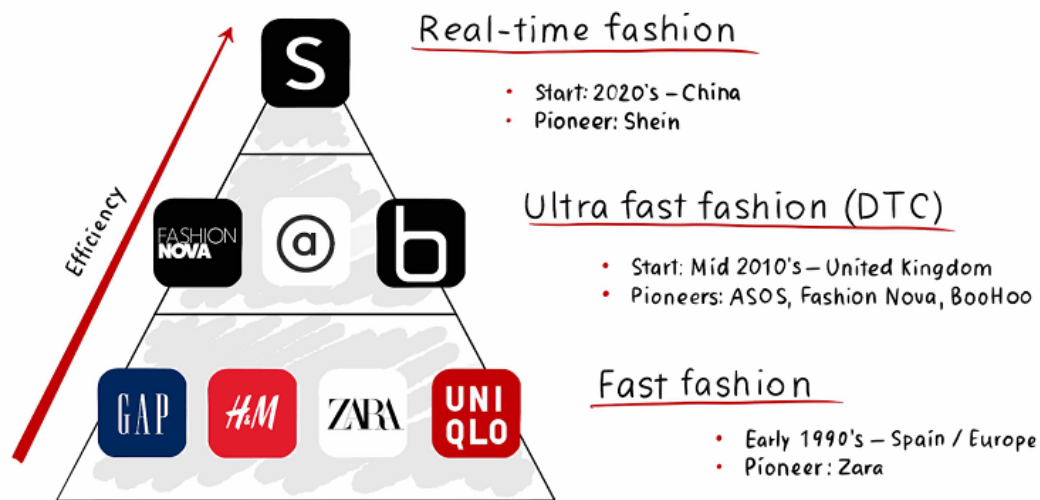
Se dice que Shein se compara con el *fast fashion* o *ultra fast fashion*; sin embargo, de acuerdo con [Apptopia](#), Shein es mucho más rápido:

Shein está tan por delante de sus competidores directos (de la industria de la moda) que es difícil incluso compararlos.

Siendo un segmento de mercado de US\$35 mil millones, se espera que durante esta década el *fast fashion* supere los US\$3 billones, enfrentando varios retos: rápida rotación, gustos regionales (lo que

es popular en algunas partes del mundo en otras no necesariamente lo es); una gran variedad de productos; mano de obra intensiva, predecir la demanda, entre otras cosas.

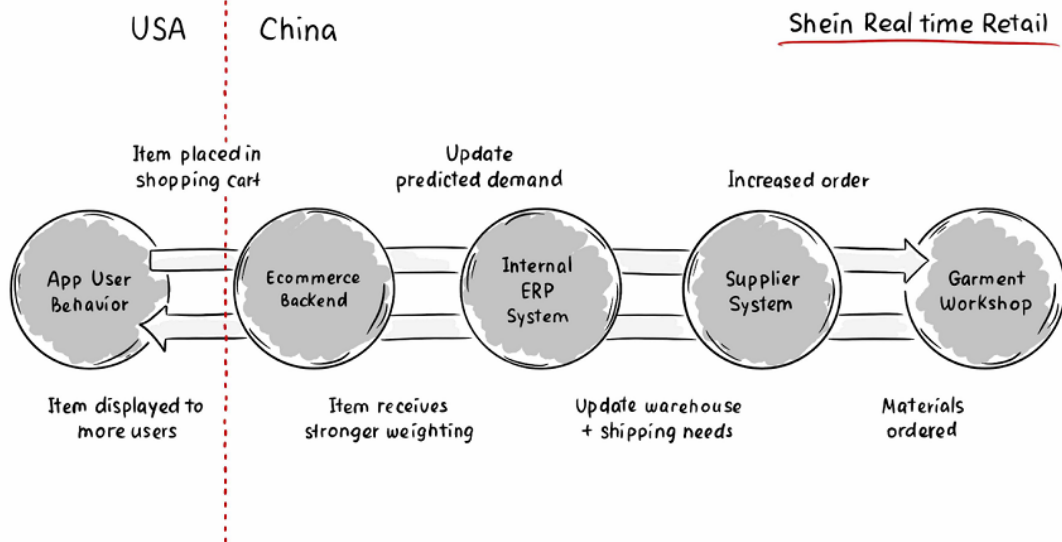
La moda es una categoría de productos radicalmente diferente e intrínsecamente desafiante. Cualquiera que pueda predecir la demanda con mayor precisión, probar con más agilidad y marcar la producción de SKU populares más rápido que otros, reduciendo así el desperdicio, las ineficiencias y las rebajas, tendrá una gran ventaja sobre los competidores.



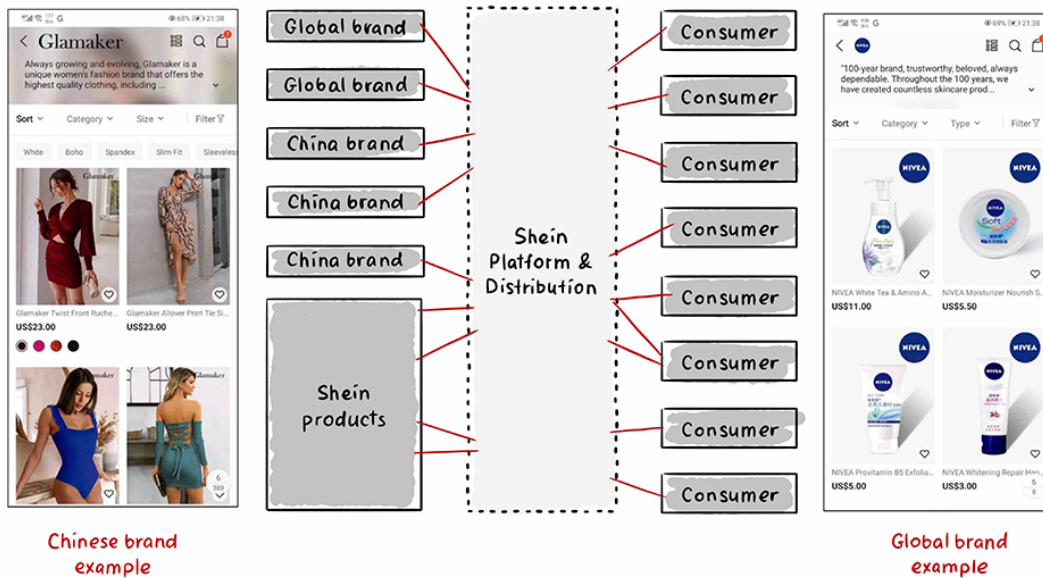
Modelo de negocio

El modelo de negocio de Shein se puede resumir de la siguiente manera:

- Las mujeres de la generación Z es el público objetivo de Shein; aunque recientemente ha incluido moda para hombres y niños: comprar vestidos por US\$12 y otras cosas a bajo precio, es lo que los hace atractivos para esta generación.
- Siguiendo con la Generación Z y el *target*: Shein se enfoca en aquellos jóvenes estadounidenses adictos a los dispositivos móviles.
- Elimina cualquier intermediario y ha construido una versión transfronteriza avanzada del modelo [C2M](#) (*Costumer-to-Manufacturer*) en el que Pinduoduo fue pionero.
- Se conecta directamente a los sitios web de la competencia y Google Trend Finder para comprender lo que está de moda, diseñar rápidamente y vincular el comportamiento del usuario en la app y en el sitio web al backend para pronosticar automáticamente la demanda y ajustar el inventario en tiempo real, impulsando agresivamente los anuncios a través de su máquina de referidos de influencers (como Addison Rae y Kate Perry) y adquisiciones pagadas todo el tiempo.
- Reduce el tiempo desde el diseño hasta la producción de 3 semanas a 3 días (con tiempos típicos de 5-7 días). ¿Cómo? Con los datos masivos que van recolectando, los proveedores de Shein producen hasta en 3 días. Estos datos permiten a Shein crear pequeños lotes de hasta 10 productos, y ajustar hacia arriba a partir de ahí conforme la demanda.
- Producen una gran variedad de productos relevantes que salen más baratos y más rápido que sus competidores. (cada día encuentras +1 mil productos nuevos en Shein)
- Las manufactureras que proveen a Shein utilizan el software de gestión de la cadena de suministro (SCM) de Shein, donde monitorean todo. A través de este software, los proveedores reciben instantáneamente actualizaciones sobre nuevos pedidos en función del comportamiento del consumidor y envían datos de capacidad e inventario en tiempo real.



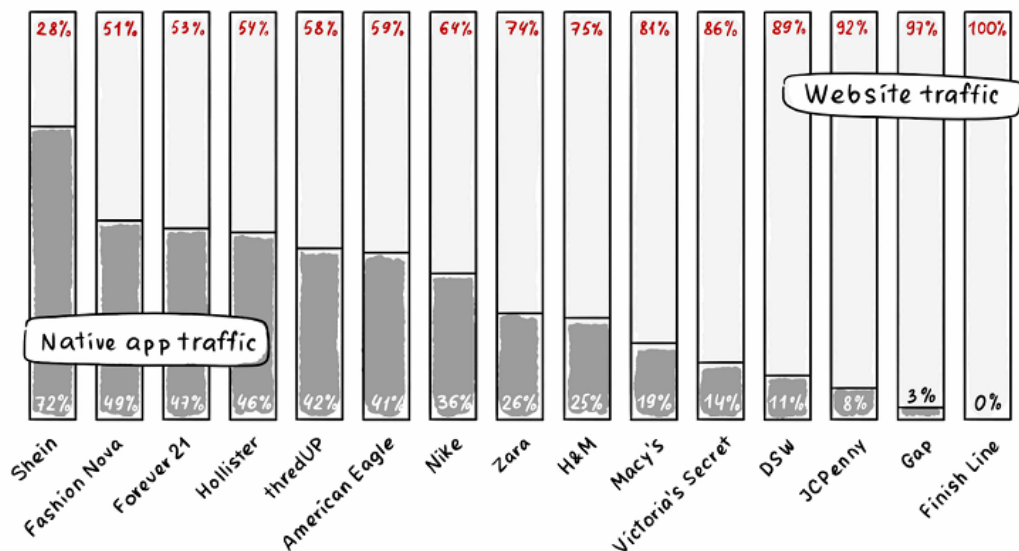
- Con una alta frecuencia en la compra de ropa, Shein parece que se está volviendo un *marketplace* para otras marcas



- ¿Por qué ropa? China tiene la ventaja de poder competir bastante bien en esta categoría gracias a las manufactureras locales, lo que les permite crear productos de calidad, rápidamente; a precios bajos y a gran escala. (Recuerda que Shein está cerca de sus proveedores para que la producción sea lo más rápida posible).
- Su canal principal de venta es a través de la app. Las empresas de *ecommerce* chinas han

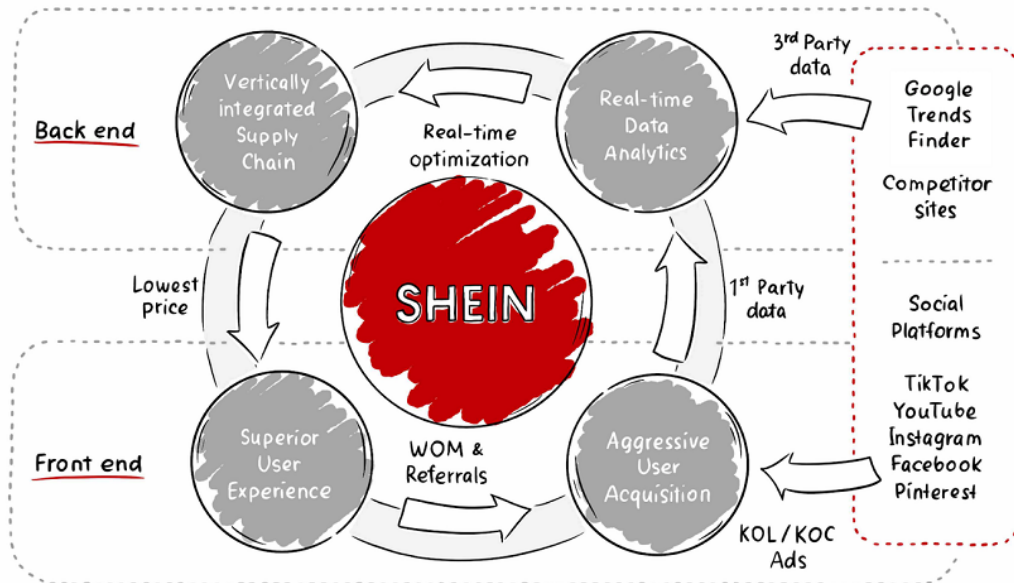
sabido capitalizar el uso del móvil. Básicamente, cualquier transacción digital que hacen es a través de dispositivo móviles (piensa en la super app de Tencent, WeChat); mientras que las empresas occidentales enfocan más sus recursos en la venta a través de sus sitios web.

- Teniendo lo anterior en cuenta, Shein ha logrado que su mercado occidental compre más a través de la app que del sitio web. Esto hace que tenga un porcentaje mucho mayor de tráfico en la app que cualquiera de sus competidores estadounidenses



Amazon + Apple = Shein

Shein tiene partes de Amazon y Apple. Como Apple, Shein controla la cadena de valor, desde el piso de las fábricas hasta la app. Además de ser una máquina del marketing; Y como Amazon, los precios bajos, con los cuales encanta a sus consumidores. Así resume el autor esto, llamándolo **Shein's Real-Time Retail Flywheel**:



¿Cómo ha logrado todo esto Shein y cómo alimenta este ciclo?

- Creando una experiencia de usuario adictiva
- Productos de calidad (la mayoría)
- A precios bajos
- Miles reviews de los usuarios con imágenes y videos
- 10% de descuento y devoluciones gratuitas para que compres rápidamente sin preocuparte si el producto no es bueno
- +1 mil productos nuevos cada día
- Te preguntan qué categoría quieres comprar para personalizar mejor la experiencia de usuario
- Te pregunta si quieres activar las notificaciones, lo que hace que repitas el uso de la app y se cree la adicción.
- Te ofrecen un descuento del 15-20% cuando te das de alta en una semana para crear tu cuenta
- Ofrecen un sistema de puntos: ganas premios por cada día que inicies sesión en tu cuenta, por verificar tu email, dejar reseñas, etc.
- **Incentivan las reseñas.** Shein incentiva con puntos a los usuarios que dejan sus reseñas con imágenes y que estas describan el tamaño del usuario (p.e. su estatura y talla). Con esto, los compradores podrán juzgar mejor si la prenda que han elegido les quedará mejor.
- **User-Generated Content (UGC).** Los usuarios pueden ganar seguidores en su perfil y aparecer en la app modelando la ropa que compran, fomentando lealtad a la marca, otorgando más imágenes para que otros usuarios juzguen la idoneidad de los artículos y creando un *feed* de contenido que mantiene a los usuarios enganchados.
- **Eventos en vivo.** Anualmente desde 2020 se lleva a cabo el festival musical virtual SHEIN Together Fest, que ha contado con estrellas como Katy Perry, Nick Jonas, Steve Aoki, y más. Tan solo en 2020, +1.8 millones de personas vieron el evento.
- **Recomendaciones:** la experiencia de la app de Shein es más un *feed* de descubrimiento impulsado por las recomendaciones que por las búsquedas principales.
- **El aliado perfecto: TikTok.** TikTok es el principal canal de venta. Tan solo el hashtag #shein

ha generado 6.2 mil millones de vistas, y la marca aparece en +70 hashtags.

- **Uso de Microinfluencers:** Shein aprovecha a los microinfluencers que en China se llaman *Key Opinion Consumers* (KOC). Ofrece un programa de afiliados. Esto hace que los microinfluencers promuevan los productos de Shein a través de varios canales, quedándose estos con 10-20% de cada venta.
- **Uso de Key Opinion Leaders (KOL).** Estos son celebridades a las que Shein les paga para promover a la empresa.

Financiamiento de Shein

Hasta 2015 había levantado apenas US\$5 millones en una ronda de Series A liderada por JAFECO Asia. En 2015 levantó US\$46 millones con una valoración de US\$230 millones por parte de Greenwoods y IDG, lo que permitió a Shein ganar terreno en EE.UU. gracias a la compra de la marca MakeMeChic. También compró a su competidor local Romwe, fundador por el antiguo socio de Xu que mencioné anteriormente.

Para 2018 Sequoia China invirtió en su Series C una cantidad no revelada a una valoración de US\$2.5 mil millones; luego, en 2019, se duplicó la valoración a US\$5 mil millones al liderar una Serie D de US\$500 millones con Tiger Global.

Para 2020, en una ronda de financiación de Series E, que tampoco se ha revelado la cantidad, Shein estaba valorada en US\$15 mil millones.

A partir de 2023 Shein está buscando hacerse pública en la bolsa a través de una IPO con una valoración de US\$90 mil millones (al cierre de noviembre de 2023), US\$26 mil millones más de la valoración que tenía en el primer trimestre de 2023 cuando cerró una ronda de financiación por US\$2 mil millones a una valoración de US\$64 mil millones.

Year	Series	Valuation (\$bn)	Investment (\$mm)	Investors
2013	A	Undisclosed	\$5	JAFECO Asia
2015	B	\$0.23*	\$46*	Greenwoods, IDG
2018	C	\$2.50	Undisclosed	Sequoia China
2019	D	\$5+	\$500	Sequoia China, Tiger Global
2020	E	\$15+	Undisclosed	Undisclosed

* 0.15 RMB to USD exchange rate

Datos destacados de Shein

- Shein ocupa el puesto número 1 en la categoría Compras de la App Store de iOS en 56 países y obtiene un lugar entre los 5 primeros en 124, de un total de 174.
- Desde mediados de febrero de 2021, Shein ha experimentado una racha ininterrumpida de ocupar el segundo lugar solo después de Amazon en *apps* de compras en EE.UU.
- Piper Sandler también [clasificó](#) a Shein en el segundo lugar después de Amazon como el sitio web de compras más popular.

- SimilarWeb pone al sitio web de Shein en [primer lugar](#) en el mundo en tráfico web en la categoría de moda y ropa (fashion & apparel), por delante de Nike, H&M, Macys, Zara, etc. La **duración promedio de visita** en el sitio de Shein se estima **en 8 min con 36 segundos**: más del doble de Nike, que está en segundo lugar.
- Además, durante 2020, Shein fue la marca de la que más se habló en TikTok.
- Es la marca china #11 más valiosa del mundo
- A pesar de la pandemia por el COVID-19, Shein es la 2da app de compras más descargada del mundo; y la 3era en los EE.UU. (Q1 2021). Revisando la gráfica de abajo: en un periodo de 6 años (2015-2021), las descargas diarias crecieron 1200%: con un auge en el crecimiento de descargas diarias desde el 1/20 al Q1 2021 de 333%, pasando de aproximadamente 150 mil a 650 mil.

Interest in SHEIN reaches new heights

Daily app downloads, worldwide

