



COMERCIO ELECTRÓNICO: ÚLTIMAS TENDENCIAS E IMPACTO EN LA MANO DE OBRA



**DOCUMENTO DE TRABAJO
PARA UNI COMMERCE GLOBAL UNION
actualizado en octubre de 2019**



ÍNDICE

EL AUGE DEL COMERCIO ELECTRÓNICO..... ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.

- 1.1. Comercio electrónico: ¿qué significa?.....Error! Bookmark not defined.
- 1.2. Tendencias mundiales en el desarrollo del comercio electrónico.....6
- 1.3. El comercio electrónico y la economía basada en los datos12
- 1.4. Estrategias y resultados financieros de las empresas especializadas en comercio electrónico14
- 1.5. Respuestas de los comerciantes tradicionales.....22
- 1.6. Estrategia y resultados financieros de las filiales de comercio electrónico de los comerciantes tradicionales23

LOS GRANDES RETOS: DE LA NORMATIVA A LA MANO DE OBRA 26

- 2.1. Normativa y fiscalidadError! Bookmark not defined.
- 2.2. El comercio electrónico y la cadena de valor28
- 2.3. Impacto en la mano de obra.....30
- 2.4. Respuestas de los sindicatosError! Bookmark not defined.

ANÁLISIS DE ENCUESTAS..... ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.

Autor: Marcel Spatari, Syndex



#1

EL AUGÉ DEL COMERCIO ELECTRÓNICO



1.1. COMERCIO ELECTRÓNICO: ¿QUÉ SIGNIFICA?

A los efectos de este documento de trabajo, el comercio electrónico se define como un modelo de negocio en el que la actividad comercial se realiza a través de redes electrónicas, y concretamente a través de Internet. Existen varios tipos y formas de llevar a cabo actividades de comercio electrónico, y se han propuesto varias categorías:

- dependiendo de la **relación entre las partes** involucradas, el comercio electrónico puede ser B2C – de empresa a cliente, B2B – de empresa a empresa, C2C – de cliente a cliente, B2A – de empresa a administración, etc.
- dependiendo del **tipo de empresa** que lleva a cabo la actividad comercial, cabe hablar de "**pure players**" (o empresas especializadas), que venden solamente o principalmente a través de Internet, plataformas de venta que les facilitan un mercado online a vendedores externos, o de **empresas omnicanal**, que combinan tiendas físicas y plataformas online.

El desarrollo de Internet y las tecnologías modernas ha transformado el comercio al por mayor hasta tal punto que la mayoría de los flujos transnacionales de mercancías se realizan a través de plataformas online, llegando a una situación en que el comercio electrónico se ha convertido en una función de comercio transnacional B2B. Por lo tanto, es importante tener en cuenta que para las finalidades de este informe vamos a abordar el segmento definido como B2C, o comercio electrónico al detall, en que el comercio electrónico es más que una función, es un modelo de negocio.

El auge del comercio electrónico va acompañado de muchos fenómenos relacionados con el mismo, como la automatización, la digitalización, la inteligencia artificial, el análisis de *big data*, etc. Aunque en muchos casos el desarrollo del comercio electrónico ha llevado a la implementación de otras nuevas tecnologías, el estudio actual intentará establecer claras distinciones entre el comercio electrónico y otros modernos avances tecnológicos.

El comercio electrónico es visto como un modelo de negocio accesible, tanto para las nuevas empresas como para las empresas ya establecidas. Poner en marcha una empresa de comercio electrónico podría parecer más fácil que una tienda física, pero tener éxito en el comercio electrónico se está convirtiendo en algo cada vez más difícil debido a una mayor competencia. Alcanzar un tamaño competitivo para beneficiarse de las economías de escala no solo requiere mucho capital, sino que también precisa que las empresas tengan unas estrategias de expansión agresivas de primer orden, lo que significa llevar a cabo operaciones que generen pérdidas durante ciertos períodos de tiempo.

El segmento de mercado del comercio electrónico que comprende a las empresas especializadas ("pure players"), está dominado por compañías gigantescas, como Amazon, Alibaba, eBay, etc. El desarrollo de dichas compañías ha seguido unas pautas comunes que describiremos más adelante en este documento. Aunque estas empresas han alcanzado una presencia global, no dominan todos los mercados. En los últimos años han surgido muchos líderes regionales o nacionales, como MercadoLibre en América del Sur, Flipkart en la India, JD.com en China y muchos otros, pero el mercado del comercio electrónico "puro" se está aproximando a su madurez en muchos segmentos, y las grandes compañías han alcanzado

posiciones de dominio y monopolio en el mercado. Las empresas en posiciones dominantes son propensas a las prácticas comerciales injustas que impiden que las empresas más pequeñas accedan al mercado.

Las grandes multinacionales del comercio tradicional al por menor, especialmente las que cotizan en bolsa, han invertido en operaciones de comercio electrónico por al menos dos motivos: tener plataformas online las prepara para una transición en caso de que este modelo de negocio se convierta en predominante en el comercio al por menor, mientras que al mismo tiempo las nuevas plataformas online o soluciones omnicanal (unidades, pedidos anticipados y recogida en tiendas, etc.) son un buen activo de comunicación para la información corporativa y los mercados financieros. En realidad, para la mayoría de las empresas tradicionales, las sucursales de comercio electrónico desarrolladas internamente estaban dedicadas a áreas urbanas densamente pobladas y han seguido siendo marginales en la estructura de sus negocios, generando en muchos casos pérdidas y flujos de caja negativos. Los comerciantes tradicionales son tolerantes ante las pérdidas sufridas por sus sucursales de comercio electrónico y siguen invirtiendo en estas operaciones debido a la rentabilidad futura percibida y a los requisitos del panorama competitivo.

Por tanto, el impacto del desarrollo del comercio electrónico en el empleo debe analizarse teniendo en cuenta los dos modelos de negocio diferentes implicados: el comercio electrónico por parte de empresas especializadas y el comercio electrónico como extensión del comercio tradicional. Por consiguiente, vamos a llevar a cabo nuestro análisis teniendo en cuenta esta importante distinción.

1.2. TENDENCIAS MUNDIALES EN EL DESARROLLO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO

Hay muchas fuentes de datos que muestran el aumento de la actividad del comercio electrónico en los últimos años. Si bien los aspectos metodológicos podrían discutirse, todas estas estadísticas muestran que el comercio electrónico se está expandiendo a tasas impresionantes, y todos los analistas parecen estar de acuerdo en que esta es una representación correcta de la realidad. Aunque no podemos negar el auge del comercio electrónico, nos parece útil hacer dos observaciones de carácter general sobre la interpretación de los datos estadísticos:

- Primero, es importante entender qué tipo de operaciones de comercio electrónico están incluidas en las estadísticas presentadas. Como hemos mostrado anteriormente, la distinción entre comercio electrónico B2B (comercio al por mayor), B2C (comercio al detall) y C2C (mercado secundario) es muy importante, e incluir todos los flujos en las mismas estadísticas puede conducir a resultados distorsionados.
- Segundo, las estadísticas sobre el comercio electrónico no establecen distinciones entre ventas de empresas especializadas y de empresas tradicionales a través de sus plataformas online. Es importante hacer esta distinción, porque implica distintas logísticas y cadenas de valor.

El comercio electrónico ya ha alcanzado una parte significativa del comercio total a nivel mundial, pero no resulta fácil estimar su grado de penetración. La Tabla 1 muestra el volumen

de ventas del comercio electrónico, los índices de crecimiento y la cuota de comercio electrónico en el comercio al por menor total según varias fuentes. La mayoría de fuentes de Internet sobre comercio electrónico hacen referencia a datos de statista.com, que muestran que se prevé que el número de compradores digitales en todo el mundo alcance la cifra de 1.920 millones en 2019, lo que equivale a una cuarta parte de la población mundial, y el valor total de las ventas del comercio electrónico mundial alcanzará los 3.450 billones de dólares en 2019, un crecimiento del 21% anual. La proporción de ventas de comercio electrónico como porcentaje de las ventas totales del comercio al por menor se estimó entre el 8,6% y el 13,3% en 2018, y las previsiones suben al 17,5% para 2020. Aunque las estadísticas de Statista, Internet Retailer y eMarketer podrían ser discutibles dado que la fuente de información y la metodología no son transparentes, proporcionan una visión que a menudo es aceptada y promovida en los medios de comunicación.

Tabla 1. Estadísticas sobre el comercio electrónico mundial

Datos	Fuente	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Volumen de ventas del comercio electrónico en billones de dólares	Internet Retailer			2	2.43	2.86			
	Statista	1.34	1.55	1.85	2.3	2.84	3.45	4.13	4.88
	eMarketer		1.55	1.91	2.35	2.86	3.42	4.06	
Incremento de ventas del comercio electrónico mundial en %	Internet Retailer					18			
	Statista	26	26	26	25	23	21	19	18
	eMarketer			23	23	22	20	19	
Cuota del comercio electrónico en el comercio total mundial al por menor en %	Internet Retailer			13.3	15.2				
	Statista	7.4	8.6	10.2	11.9	13.7	15.5	17.5	
	eMarketer			8.6	10.2				

Fuentes: Internet Retailer, eMarketer, Statista

Las dificultades para elaborar estadísticas sólidas y representativas sobre el comercio electrónico llevaron a la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo a crear en 2018 un grupo de trabajo especial sobre medición del comercio electrónico y la economía digital¹. Los resultados de la labor de dicho grupo de trabajo estarán disponibles en 2020, ya que la primera reunión está programada para el otoño de 2019.

La penetración del comercio electrónico oscila según los países, dependiendo del nivel de desarrollo económico, acceso a Internet, pagos electrónicos y preferencias del consumidor. Aunque es difícil estimar las cifras exactas de la cuota del comercio electrónico respecto al comercio total, debido a las definiciones a veces vagas y a la falta de transparencia, se reconoce ampliamente que China es el país líder en términos de penetración del comercio electrónico, seguida del Reino Unido y Corea del Sur. Aún queda un importante potencial de crecimiento en China, donde la tasa de penetración de usuarios es inferior al 60%, mientras que en países como el Reino Unido, Corea del Sur, Suecia y Alemania el comercio electrónico se acerca a un nivel de madurez, ya que la tasa de penetración de usuarios está por encima del 90%. A nivel mundial, la cuota de comercio electrónico como porcentaje del comercio total al por menor – para el segmento B2C – se calcula que está alrededor del 15%. Sin embargo, este porcentaje no refleja la situación en la mayoría de los países, ya que es arrastrado por el

¹ Según los Términos de referencia, "el objetivo del GT es contribuir y avanzar en la cooperación para medir el comercio electrónico y la economía digital y mejorar la disponibilidad, calidad, comparabilidad, manejabilidad y relevancia de las estadísticas relacionadas con el comercio electrónico y la economía digital, con miras a apoyar la formulación de políticas basadas en la evidencia, especialmente en los países en desarrollo".

elevado porcentaje de China. Para la mayoría de los países, incluidos los países desarrollados de Europa occidental, el indicador está por debajo del 10%.

Otra métrica importante para comprender el nivel de desarrollo del comercio electrónico en un país determinado es el de los ingresos medios por usuario (ARPU), o en otras palabras, la cantidad de dinero que un usuario medio gasta en comercio electrónico al año. Según Statista, el ARPU previsto para 2019 a nivel mundial es de alrededor de 540 dólares. Entre los países analizados en nuestro estudio (Tabla 2), se prevé que la cantidad de dinero más elevada la gaste un comprador online medio estadounidense, por encima de 2.000 dólares, mientras que en el Reino Unido, Corea del Sur y Dinamarca los compradores gastarían entre 1.400 y 1.700 dólares al año. Aunque la cuota de comercio electrónico resulta elevada en Indonesia, el ARPU es muy bajo, con solo 76 dólares.

La tasa de crecimiento anual prevista para el período 2019-2023, modelada por Statista, es del 8,9% a nivel mundial, impulsada en gran medida por el desarrollo previsto en China y la India. A parte de China, se prevé un crecimiento por debajo del 8% en todos los países donde el comercio electrónico ya ha alcanzado el 8% del comercio al detall total. Cabe destacar que la TCCA para 2019-2023 es de solo el 5,7% en el Reino Unido y del 4% en Corea del Sur, lo que indica una desaceleración del crecimiento después de una cierta tasa de penetración – lo que es un desarrollo normal – y una sugerencia de que se acerca un nivel de madurez o saturación. Los ejemplos del Reino Unido y Corea del Sur son verdaderamente muy buenos para elaborar modelos y anticipar futuras evoluciones del comercio electrónico en las economías avanzadas. Aunque predecir el futuro no es el más fácil de los trabajos, sentimos la tentación de creer que el comercio electrónico va a alcanzar un nivel de saturación estructural de alrededor del 25-30% en las economías avanzadas en la próxima década².

Además, el comercio electrónico como modelo de negocio es más adecuado para ciertos productos que para otros. La moda es el segmento en que la penetración del comercio electrónico es más alta a nivel mundial y en la mayoría de los países, con algunas excepciones notables: en Corea del Sur y en Japón, el mayor segmento de comercio electrónico es la alimentación e higiene personal, en EE.UU. y Argentina los juguetes, *hobbies* y bricolaje, mientras que en varios países el segmento más grande es el de la electrónica y medios de comunicación: Alemania, Suiza, Rumanía, Sudáfrica, México e Indonesia.

Aunque a nivel mundial la tasa de penetración de usuarios se calcula que está por encima del 51% – lo que significa que más de la mitad de la población de los países analizados ha realizado al menos una compra online –, el porcentaje es inferior para cada segmento de mercado estudiado por separado. De hecho, las tasas de penetración de usuarios en todo el mundo oscilan entre el 7,4% para bricolaje, jardín y mascotas y el 33,3% para indumentaria. Se prevé que los segmentos más dinámicos en los próximos 5 años sean muebles y artículos para el hogar, juguetes y artículos para bebés, indumentaria, bolsos y complementos, y alimentación y bebidas, todos ellos con un crecimiento de más del 10% anual (ver Tabla 3).

² Esta previsión no es el resultado de un modelo econométrico, sino más bien la intuición de los autores de este informe, y por tanto debe ser discutida y probada.

El comercio electrónico tiene un efecto perturbador debido a su potencial para poner en contacto a vendedores y compradores de distintos países. La International Post Corporation analiza cada año el comercio electrónico transfronterizo mediante una encuesta exhaustiva entre sus miembros. En el último análisis, se descubrió que el 38% de los paquetes comprados en otro país en 2018 procedían de China. En líneas generales, las empresas de comercio electrónico al por menor más populares para efectuar compras transfronterizas eran (23%), Alibaba (16%), eBay (14%) y Wish (10%)³.

³ International Post Corporation. *Cross-border E-commerce Shopper Survey 2018*. Conclusiones principales: enero de 2019.

Tabla 2. Seleccionar métricas de penetración y desarrollo del comercio electrónico

Country	Ventas del comercio electrónico como porcentaje del total del comercio al por menor, 2019 o el dato más reciente disponible	Tasa de penetración de usuarios 2019	Tasa de penetración de usuarios 2023	Ingresos medios por usuario (ARPU)	Tasa de crecimiento anual compuesta prevista TCAC 2019-2023	Mayor segmento de comercio electrónico
China	23.1%	58.4%	67.5%	866	11.0%	Moda
Reino Unido	19.1%	94.8%	97.4%	1445	5.7%	Moda
Corea del Sur	16.0%	90.0%	94.2%	1484	4.0%	Alimentación e higiene personal
Dinamarca	12.6%	74.9%	78.1%	1660	7.4%	Moda
Francia	10.0%	77.4%	84.7%	985	7.7%	Moda
Países Bajos	9.6%	86.9%	92.7%	1127	7.2%	Moda
Estados Unidos	9.0%	82.1%	90.8%	2028	7.8%	Juguetes, <i>hobbies</i> y bricolaje
Suecia	8.7%	91.6%	95.2%	1223	6.9%	Moda
Indonesia	8.0%	54.6%	86.3%	76	10.3%	Electrónica y medios de comunicación
Rumanía	8.0%	53.7%	58.6%	268	10.1%	Electrónica y medios de comunicación
Alemania	7.9%	90.2%	94.8%	1015	6.3%	Electrónica y medios de comunicación
Bélgica	7.5%	71.6%	73.0%	770	7.0%	Moda
Japón	7.4%	81.2%	86.5%	836	4.9%	Alimentación e higiene personal
Australia	7.2%	80.8%	89.2%	1047	6.2%	Moda
Polonia	7.0%	64.1%	66.8%	407	11.5%	Moda
Suiza	7.0%	86.6%	92.7%	1149	6.6%	Electrónica y medios de comunicación
Rusia	5.0%	56.3%	59.1%	230	7.5%	Moda
España	4.8%	81.8%	90.3%	518	11.1%	Moda
Italia	3.2%	62.2%	70.0%	516	10.4%	Moda
Argentina	3.2%	78.0%	89.6%	98	10.1%	Juguetes, <i>hobbies</i> y bricolaje
Brasil	2.7%	66.4%	76.3%	113	2.0%	Moda
India	2.2%	37.5%	46.2%	63	17.8%	Moda
México	1.7%	61.9%	69.7%	113	8.6%	Electrónica y medios de comunicación
Sudáfrica	1.6%	59.7%	74.9%	95	9.9%	Electrónica y medios de comunicación
Mundo	15.5%	51.0%	58.5%	540	8.9%	Moda

Tabla 3. Nivel de desarrollo del comercio electrónico por segmentos de mercado

Mundial	Ingresos medios por usuario (ARPU)	Tasa de penetración de usuarios	Tasa de crecimiento anual compuesta prevista TCAC 2019-2023)	Renta media per cápita

Alimentación y bebidas	60.2	24.5%	10.1%	14.7
Higiene personal	93.9	19.0%	8.5%	17.8
Muebles y artículos para el hogar	318.0	9.7%	10.6%	30.8
Electrodomésticos	76.6	15.4%	8.5%	11.8
Juguetes y artículos para bebés	129.0	10.8%	10.2%	13.9
Deportes y tiempo libre	109.0	10.5%	8.9%	11.4
Hobbies y aficiones	187.0	10.8%	9.0%	20.2
Bricolaje, jardinería y mascotas	183.6	7.4%	8.4%	13.6
Electrónica de consumo	193.9	23.7%	7.7%	46.0
Libros, películas, música y juegos	64.0	21.2%	2.2%	13.6
Indumentaria	159.5	33.3%	10.1%	53.1
Calzado	60.0	27.0%	8.3%	16.2
Bolsos y complementos	66.6	18.6%	10.1%	12.4

Tabla 4. País de la compra más reciente

País declarante	País de la compra más reciente		
	1o	2o	3o
Australia	China 40%	EE.UU. 21%	Reino Unido 14%
Bélgica	Países Bajos 33%	China 25%	Francia 21%
Brasil	China 62%	EE.UU. 23%	Japón 3%
China	Japón 23%	EE.UU. 14%	Hong Kong 12%
Dinamarca	China 31%	Reino Unido 18%	Alemania 18%
Francia	China 43%	Alemania 14%	Reino Unido 11%
Alemania	China 43%	Reino Unido 12%	EE.UU. 7%
India	EE.UU. 26%	China 23%	Australia 8%
Indonesia	China 41%	EE.UU. 10%	Singapur 10%
Italia	China 35%	Reino Unido 19%	Alemania 19%
Japón	China 29%	EE.UU. 29%	Corea del Sur 12%
México	EE.UU. 43%	China 35%	Japón 4%
Países Bajos	China 52%	Alemania 19%	Reino Unido 7%
Corea del Sur	EE.UU. 48%	China 15%	Japón 13%
España	China 43%	Reino Unido 12%	Alemania 8%
Suecia	China 32%	Alemania 18%	Reino Unido 15%
Suiza	Alemania 40%	Reino Unido 12%	EE.UU. 7%
Reino Unido	China 50%	EE.UU. 19%	Alemania 7%
Estados Unidos	China 57%	Reino Unido 10%	Canadá 6%

Fuente: International Post Corporation, Cross-Border E-commerce Shopper Survey 2019 Key findings

1.3. EL COMERCIO ELECTRÓNICO Y LA ECONOMÍA BASADA EN LOS DATOS

El comercio electrónico es una característica de la nueva economía emergente basada en los datos. La acumulación de *big data* y la posibilidad de que los monopolios utilicen una gran cantidad de datos es un reto mundial, ya que plantea el riesgo de aumentar la brecha digital entre las economías avanzadas y las economías en desarrollo que van rezagadas en lo que a tecnología se refiere. A medida que el comercio internacional se realiza cada vez más a través de Internet, los gobiernos se sienten más inclinados a desarrollar enfoques holísticos para la gestión de datos, la gobernanza de Internet y las políticas comerciales. Desde luego, el desarrollo del comercio electrónico en el contexto de la economía basada en los datos

presenta un abanico de oportunidades, pero también conlleva una cantidad importante de desafíos, resumidos en la Tabla 5.

En enero de 2019, en el Foro Económico de Davos, varios participantes manifestaron su intención de emprender negociaciones comerciales sobre comercio electrónico. La CSI sugirió que el objetivo de dichas negociaciones es en realidad el de ampliar el acceso al mercado para empresas digitales como Amazon, Alphabet (Google) y Facebook.

Uno de los temas centrales de las negociaciones comerciales sobre comercio electrónico sería la gobernanza de datos. Como indicó la CSI, *“los cambios propuestos introducirían normativas directas en la elaboración pública de reglamentos y prohibirían a los gobiernos exigir a las empresas que abrieran oficinas locales y alojaran servidores en su territorio. Sin la presencia local de las empresas, no hay ninguna entidad que demandar, y la capacidad de los tribunales nacionales para hacer cumplir las normas laborales, así como otros derechos, queda fundamentalmente en tela de juicio”*⁴. Más que el problema de la exigibilidad jurídica, la falta de presencia local de las empresas dificulta en la práctica la organización y la representación de los trabajadores, y crea un riesgo para las listas negras sindicales y las políticas antisindicales. Sin equipos de gestión locales adecuados, la protección de los derechos de los trabajadores y la regulación de la privacidad y la vigilancia del lugar de trabajo podrían verse gravemente comprometidas⁵.

Tabla 5. Oportunidades y riesgos ligados al desarrollo del comercio electrónico y la economía basada en los datos

Oportunidades	Desafíos
---------------	----------


⁴ Ver el impulso del "comercio electrónico" en la OMC amenaza con socavar las normas laborales, Confederación Sindical Internacional, 25-01-2019, disponible en <https://www.ituc-csi.org/e-commerce-push-at-wto-undermines-workers>




⁵ A este respecto, Sharan Burrow, secretaria general de la CSI, dijo: *"No debemos permitir un futuro en el que la capacidad de los trabajadores de responsabilizar a los gigantes de la economía digital esté limitada por los acuerdos comerciales. Nuestros gobiernos deben tener plenos poderes para regular. Hemos visto cómo los Uber y los Amazon de este mundo explotan las lagunas actuales para deteriorar las condiciones de los trabajadores. En lugar de facilitar este tipo de conducta irresponsable, los gobiernos deberían redoblar sus esfuerzos para colmar estas lagunas. La única respuesta es un nuevo contrato social con una garantía laboral universal"*.

<ul style="list-style-type: none"> • Comercio inclusivo y desarrollo • Competitividad de las empresas • Incrementar la productividad laboral • Nuevas fuentes de conocimiento e innovación • Potencial para reducir los precios al consumidor • Transparencia en los precios • Mayor acceso a los mercados • Pone en contacto a compradores y vendedores transfronterizos para aumentar el acceso a una gama más amplia de productos • Aumenta la flexibilidad • Potencial para mejorar el servicio al cliente • Menores costos administrativos y de transacción 	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgos relacionados con la privacidad, la seguridad, la propiedad y el uso de los datos • Concentración de poder de mercado por parte de empresas que controlan los datos • Regulación de los flujos de datos transfronterizos • Régimen fiscal y fuerza jurídica • Desarrollo de capacidades para el análisis de datos necesario debido a las limitadas habilidades y capacidades tecnológicas • Protección de pagos electrónicos • Protección de la propiedad intelectual • Comunicación y uso de idiomas • Accesibilidad universal de los trabajadores • Deshumanización de la relación con el cliente • Impacto en las relaciones laborales y en las condiciones de trabajo
---	--

1.4. ESTRATEGIAS Y RESULTADOS FINANCIEROS DE LAS EMPRESAS ESPECIALIZADAS EN COMERCIO ELECTRÓNICO

La mayoría de empresas especializadas en comercio electrónico que están creciendo rápidamente han seguido una pauta de desarrollo parecida, utilizando estrategias comunes para su expansión. La característica principal de su estrategia de negocio consiste en el aumento agresivo de las ventas gracias a unos precios bajos, con la finalidad de incrementar la cuota de mercado aun a expensas de períodos prolongados de pérdidas económicas y flujos de caja negativos. En muchos casos, estas empresas vendieron productos a márgenes inferiores a sus costos operativos, un comportamiento que podría definirse como dumping. las principales características de las estrategias empleadas por las empresas de comercio electrónico más importantes son las siguientes:

	<p>Maximizar el crecimiento agresivo, centrándose en la expansión de la línea superior: las cifras de ventas son más importantes que los beneficios, lo que se traduce en salarios bajos, altos índices de rotación y condiciones de trabajo inadecuadas; un marketing agresivo y el enfoque en el volumen en lugar de los márgenes conducen a una mayor carga de trabajo</p>
---	--

	Maximizar la flexibilidad de los modelos de negocio con el fin de adaptarlos a las fluctuaciones estacionales de la demanda a expensas de la seguridad en el trabajo y la protección de los trabajadores
	Automatización y robotización de procesos , especialmente en almacenes y centros de proceso
	Políticas de gestión antisindical: los directivos de nivel medio están formados para contrarrestar cualquier iniciativa de las organizaciones de trabajadores

La rápida expansión del comercio electrónico especializado no ha ido acompañada de altos niveles de rentabilidad. De hecho, para vender sus productos e incrementar su cuota de mercado, las empresas online especializadas han adoptado políticas agresivas de descuentos, que se han traducido en márgenes más bajos y presión en los gastos, incluidos los relacionados con la mano de obra. Aunque el comercio electrónico ha experimentado un gran auge en su actividad, muchas empresas registran pérdidas netas y siguen confiando en los mercados financieros y en la deuda.

Para analizar la rentabilidad de las empresas especializadas en el comercio electrónico, es importante entender su modelo de negocio. Mientras que algunas de las empresas operan como minoristas casi integrados que son propietarios de los artículos que venden, otros solo actúan como mercados e intermediarios de ventas realizadas por otros vendedores. Esta distinción es muy importante, ya que distorsiona los indicadores de rentabilidad y hace imposibles las comparaciones directas. Los casos de Amazon y Alibaba ilustran muy bien esta diferencia. Según sus cuentas de resultados de 2017, el segmento de la venta al por menor de Amazon registró un margen operativo del 2,9%, mientras que el segmento de comercio esencial de Alibaba arrojó un margen operativo del 61,6%. La diferencia es debida a los dos modelos de negocio distintos que tienen estas empresas. Si bien Amazon actúa más como un vendedor tradicional y maneja la mayoría de los pasos de la cadena de valor⁶, Alibaba sirve como intermediario y delega gran parte de la responsabilidad de la satisfacción y el servicio al cliente en otros vendedores, capturando así una parte mucho más pequeña de la cadena de valor y de los ingresos asociados. Esta diferencia explica el tratamiento contable completamente distinto para ambas empresas. Mientras que Amazon reconoce el precio total de los bienes vendidos como ingresos, Alibaba solo registra las tarifas que recibe de otros comerciantes que utilizan su plataforma. Algunos analistas han ajustado los números para hacer posibles las comparaciones y han llegado a la conclusión de que las ventas de Alibaba

⁶ Amazon se encarga de la publicidad, el marketing, el almacenamiento, la entrega, el procesamiento y el servicio al cliente.

registran un margen operativo neto inferior en toda la cadena de valor, en comparación con Amazon, al menos en 2017.⁷

También es interesante comparar la rentabilidad de Amazon y otras grandes empresas especializadas con los minoristas tradicionales. Mientras que Amazon ha logrado generar unos ingresos netos de 10.000 millones de dólares en 2018, la mayor parte de los ingresos procede de su negocio en la nube Amazon Web Services. Mientras que el margen total de beneficios de Amazon en 2018 fue del 5,3% de las ventas totales, el segmento del comercio electrónico registró un margen de solo el 2,5%. El segmento del comercio electrónico internacional de Amazon sigue generando pérdidas operativas, aunque ha alcanzado los 65.900 millones de dólares en ventas, una cifra comparable a las ventas anuales del gigante chino JD.com, más de 6 veces mayor que las ventas de Rakuten y más de 12 veces mayor que los ingresos de Zalando. En general, la rama de comercio electrónico de Amazon tiene unos índices de rentabilidad inferiores que los generados por los minoristas tradicionales, incluso en el contexto de una rentabilidad muy mejorada en 2018 en comparación con años anteriores (véase la Tabla 7).

Esta situación actual es consecuencia directa de la estrategia de crecimiento rápido de Amazon a través de descuentos agresivos y de un enfoque centrado en la expansión de las líneas principales, o en otras palabras, el aumento de los ingresos a expensas de las ganancias netas. Esta estrategia permitió que Amazon registrara unas tasas de crecimiento de sus ingresos netos impresionantes y el precio de sus acciones se disparó. De hecho, la riqueza de Jeff Bezos, cuyo valor neto se estima en 148.500 millones de dólares, no procede de las ganancias obtenidas por su empresa, que no ha generado más de 20.000 millones de dólares desde su fundación, sino del valor de las existencias de Amazon. Este modelo de desarrollo tuvo efectos negativos en los minoristas que se vieron afectados por la agresiva expansión de Amazon, pero también en los trabajadores, ya que Amazon ha fomentado una gestión a base de mano de obra de bajo costo y de bajo nivel con el fin de mantener los precios bajos.

Es muy cuestionable que el modelo de desarrollo adoptado por Amazon sea sostenible a largo plazo si la rama de comercio electrónico no genera una rentabilidad sólida en todos los ámbitos, no solo en América del Norte.

Con algunas excepciones, como el Rakuten japonés, la mayoría de las empresas especializadas tienen unos márgenes de rentabilidad bajos. La mayor empresa especializada integrada china, JD.com, acumuló casi 4.500 millones de dólares de pérdidas netas durante el período 2014-2018. Después de un período bastante bueno hasta 2016, la empresa argentina MercadoLibre registró un margen de beneficio neto de 14 millones de dólares en 2017 y unas pérdidas de 37 millones de dólares en 2018.

⁷ Una comparación detallada entre la rentabilidad de Amazon y Alibaba se encuentra disponible en: <https://www.quora.com/How-is-Alibaba-able-to-generate-such-high-profit-margin-as-compared-to-Amazon>

Tabla 6. Beneficios de Amazon por segmentos, en millones de dólares, 2018

	E-commerce			AWS	Total
	North America	International	Total e-commerce		
Net sales	141,366	65,866	207,232	25,655	232,887
Operating income	7,267	-2,142	5,125	7,296	12,421
% of net sales	5.1%	-3.3%	2.5%	28.4%	5.3%

Tabla 6

EN	ES
E-commerce	Comercio electrónico
North America	Norteamérica
International	Internacional
Total e-commerce	Comercio electrónico total
AWS	AWS
Total	Total
Net sales	Ventas netas
Operating income	Resultado de explotación
% of net sales	% de ventas netas

Tabla 7. Principales indicadores económicos de Amazon, 2014-2016.

	Assets	Liabilities	Shareholder Equity	Revenue	EBITDA	Net Income	EBITDA as % of revenues	Net income as % of revenues	Traditional retailers, 40 companies average, EBITDA	Traditional retailers, 40 companies average, EBITDA
2018	162,648	119,099	43,549	232,887	27,762	10,073	11.9%	4.3%		
2017	131,310	103,601	27,709	177,866	15,584	3,033	8.8%	1.7%	5.9%	1.9%
2016	83,402	64,117	19,285	135,987	12,302	2,371	9.0%	1.7%	6.3%	2.0%
2015	64,747	51,363	13,384	107,006	8,514	596	8.0%	0.6%	6.3%	2.2%
2014	54,505	43,764	10,741	88,988	4,924	-241	5.5%	-0.3%	6.4%	1.7%

Tabla 7

EN	ES
Assets	Activos
Liabilities	Pasivo
Shareholder equity	Recursos propios
Revenue	Ingresos
EBITDA	EBITDA
Net Income	Beneficios netos
EBITDA as % of revenues	EBITDA como % de los ingresos
Net income as % of revenues	Beneficios netos como % de los ingresos
Traditional retailers, 40 companies average, EBITDA	Comerciantes tradicionales al por menor, media 40 empresas, EBITDA
Traditional retailers, 40 companies average, EBITDA	Comerciantes tradicionales al por menor, media 40 empresas, EBITDA

La empresa alemana Zalando ha conseguido mantener en los últimos años tanto el EBITDA como el margen neto de beneficios cerca de las medias tradicionales de la distribución, aunque en 2017-2018 se observa un relativo declive de los ingresos. En comparación con estas empresas, Rakuten ha estado registrando resultados claramente excepcionales, acumulando más de 3.500 millones de dólares de beneficios netos en los últimos 5 años.

Entre los actores regionales más pequeños, muchos han ido creciendo y adquiriendo cuotas de mercado mientras acumulaban pérdidas económicas. El líder rumano del comercio electrónico emag.ro ha acumulado casi 20 millones de dólares de pérdidas netas durante el período 2014-2018, mientras que al mismo tiempo sus ingresos aumentaban más de tres veces, su deuda se incrementaba de 13,6 millones de dólares hasta casi 60 millones, y el número de empleados aumentó de un poco más de 1.000 a más de 2.700.⁸ El líder polaco allegro.pl perdió 32 millones de dólares en 2017, pese a que sus ventas alcanzaron los 435,2 millones de dólares.⁹

⁸ Para los resultados económicos de emag.ro, véase: <https://www.romanian-companies.eu/dante-international-sa-14399840>

⁹ Ver <https://aimgroup.com/2018/08/02/impressive-financial-results-of-allegro-pl-2>

Tabla 8. Resultados económicos de las empresas especializadas en comercio electrónico

EBITDA as % of revenues					
	JD.com (China)	MercadoLibre (Argentina)	Zalando (Germany)	Rakuten (Japan)	Traditional retailers, 40 companies average
2018	0.6%	-1.7%	3.7%	22.0%	
2017	0.9%	8.0%	5.4%	21.6%	5.9%
2016	0.6%	24.9%	6.7%	18.9%	6.3%
2015	-2.1%	24.8%	4.1%	24.2%	6.3%
2014	-3.6%	26.0%	3.7%	23.2%	6.4%

Net income as % of revenues					
	JD.com (China)	MercadoLibre (Argentina)	Zalando (Germany)	Rakuten (Japan)	Traditional retailers, 40 companies average
2018	-0.5%	-2.6%	1.0%	12.9%	
2017	0.0%	1.2%	2.3%	11.7%	1.9%
2016	-1.5%	16.1%	3.3%	4.9%	2.0%
2015	-5.2%	16.3%	4.1%	6.2%	2.2%
2014	-11.3%	13.1%	2.1%	11.8%	1.7%

Tabla 8

EN	ES
EBITDA as % of revenues	EBITDA como % de los ingresos
JD.com (China)	JD.com (China)
MercadoLibre (Argentina)	MercadoLibre (Argentina)
Zalando (Germany)	Zalando (Alemania)
Rakuten (Japan)	Rakuten (Japón)
Traditional retailers, 40 companies average	Comerciantes tradicionales, media 40 empresas
Net income as % of revenues	Beneficios netos como % de los ingresos

¿Cuál será el próximo paso en el comercio electrónico?

Absolunet publica anualmente una lista de 10 tendencias principales en el desarrollo del comercio electrónico¹⁰. Las principales tendencias subrayadas en el número de 2019 son las siguientes:

- *El auge del comercio electrónico ético*
- *El fin de las devoluciones gratuitas*
- *La introducción de impuestos sobre las ventas*
- *El desarrollo de aplicaciones web progresivas, un híbrido entre sitios y aplicaciones que combinan las ventajas de cada uno y eliminan las limitaciones*

¹⁰ Ver <https://10ecommercetrends.com>

- *Las redes sociales se vuelven transaccionales*
- *Los minoristas contratarán a su primer empleado de IA*
- *El QR se utilizará más a menudo en las tiendas para integrarlo con los teléfonos de los clientes*
- *La “Amazonificación” de los principales minoristas a través del desarrollo de sus propios mercados*
- *Comercio electrónico en el coche: Compras sobre la marcha*
- *Sindicación de contenidos del producto, bajo la cual el contenido se redifunde automáticamente a múltiples canales desde un punto centralizado*

Tabla 9. Resultados económicos de JD.com, MercadoLibre, Zalando y Rakuten

JD.com	Assets	Liabilities	Shareholder Equity	Revenue	EBITDA	Net Income	EBITDA as % of revenues	Net income as % of revenues
2018	30,422	21,569	8,853	67,198	428	-362	0.6%	-0.5%
2017	28,289	20,237	8,052	55,689	516	-23	0.9%	0.0%
2016	23,099	18,178	4,920	37,465	214	-548	0.6%	-1.5%
2015	13,147	8,411	4,736	27,986	-593	-1,448	-2.1%	-5.2%
2014	10,717	4,673	6,044	18,535	-669	-2,088	-3.6%	-11.3%

Mercado Libre	Assets	Liabilities	Shareholder Equity	Revenue	EBITDA	Net Income	EBITDA as % of revenues	Net income as % of revenues
2018	2,240	1,903	337	1,440	-24	-37	-1.7%	-2.6%
2017	1,673	1,347	326	1,217	97	14	8.0%	1.2%
2016	1,367	939	429	844	210	136	24.9%	16.1%
2015	1,004	664	339	652	162	106	24.8%	16.3%
2014	967	611	356	557	145	73	26.0%	13.1%

Zalando	Assets	Liabilities	Shareholder Equity	Revenue	EBITDA	Net Income	EBITDA as % of revenues	Net income as % of revenues
2018	3,230	1,680	1,550	5,390	199	51	3.7%	1.0%
2017	2,990	1,450	1,540	4,490	244	103	5.4%	2.3%
2016	2,570	1,160	1,410	3,640	243	121	6.7%	3.3%
2015	2,130	859	1,270	2,960	121	122	4.1%	4.1%
2014	1,790	663	1,130	2,210	82	47	3.7%	2.1%

Rakuten	Assets	Liabilities	Shareholder Equity	Revenue	EBITDA	Net Income	EBITDA as % of revenues	Net income as % of revenues
2018	65,464	58,546	6,903	9,817	2,164	1,268	22.0%	12.9%
2017	54,757	48,706	6,049	8,363	1,804	979	21.6%	11.7%
2016	39,696	33,812	5,883	6,741	1,277	331	18.9%	4.9%
2015	35,105	29,646	5,443	5,866	1,422	365	24.2%	6.2%
2014	30,846	27,259	3,533	5,016	1,164	592	23.2%	11.8%

Tabla 9

EN	ES
Assets	Activos
Liability	Pasivo
Shareholder equity	Recursos propios
Revenue	Ingresos
EBITDA	EBITDA
Net Income	Beneficios netos
EBITDA as % of revenues	EBITDA como % de los ingresos
Net income as % of revenues	Beneficios netos como % de los ingresos

1.5. RESPUESTAS DE LOS COMERCIANTES TRADICIONALES

Los comerciantes tradicionales no son ajenos al desarrollo del comercio electrónico. Tras un período de guerra de precios contra las empresas especializadas, la mayoría de las empresas de comercio tradicional desarrollaron filiales de comercio electrónico o soluciones híbridas que combinan tiendas físicas con establecimientos de comercio electrónico, generalmente llamadas comercio omnicanal. Estas soluciones pueden adoptar diferentes formas: pedido y recogida, drive, comercio móvil, entrega a domicilio, proximidad, etc. De los 250 minoristas más importantes del mundo, solo 31 no tenían una web transaccional en 2015. La mayoría de dichas empresas son operadores de supermercados, tiendas de grandes descuentos o tiendas de alimentación.

Los minoristas franceses ya llevan muchos años dedicándose a desarrollar los supermercados Drive. Ahold Delhaize está pilotando un sistema de entrega rápida, Rappie in Rotterdam, en el que los pedidos pueden hacerse a través de una aplicación y las entregas se efectúan en un plazo de dos horas. Carrefour también persigue el desarrollo de servicios innovadores, como la entrega a domicilio en menos de una hora en la zona de Île-de-France (livraisonexpress.carrefour.fr).

Recientemente se han producido una serie de acontecimientos importantes que podrían tener un impacto significativo en la interacción entre las empresas especializadas en comercio electrónico y el comercio tradicional.

La adquisición de Whole Foods por parte de Amazon por 13.700 millones de dólares se consideró perjudicial para el mercado de comestibles al por menor en EE.UU. y potencialmente en todo el mundo. Significaba que el gigante del comercio electrónico adquiriría una plataforma tradicional importante – que le permitía al gigante del comercio electrónico hacerse con el control de un gran número de ubicaciones urbanas –, pero también una gran base de datos de compras que podía resultar útil para la expansión de su negocio de alimentación online y ofertas de marcas privadas.

Amazon también ha abierto una cadena de tiendas altamente automatizadas llamada Amazon Go. En dichas tiendas, los compradores utilizan una app para entrar, y luego, en lugar de tratar con un cajero, unas cámaras y sensores anotan lo que compran y lo cargan automáticamente en sus cuentas. Según los informes, 50 de estas tiendas abrirán potencialmente en 2019-2020, y otros centenares más de ellas lo harán en 2021. En septiembre de 2018, Bloomberg News

informaba de que Amazon tenía planes de abrir hasta 3.000 puntos Amazon Go en Estados Unidos antes de 2021.

Wal-Mart, el mayor detallista del mundo, hizo del comercio electrónico uno de sus pilares estratégicos. Tras adquirir una serie de empresas especializadas en comercio electrónico como Jet.com, ShoeBuy, Moosejaw, ModCloth y Bonobos, la compañía anunció una gran inversión de capital para presentar Grocery Online, con el fin de aumentar sus capacidades de hacer clic y recoger. En agosto de 2017, Walmart anunció la finalización de la adquisición de su participación mayoritaria en Flipkart, el mercado de comercio electrónico líder de la India, con un acuerdo de 16.000 millones de dólares. En 2016, Wal-Mart y JD.com (China) formaron una alianza estratégica por la que la empresa estadounidense adquirió una participación del 10% en JD.

Auchan y Alibaba anunciaron una cooperación para estudiar nuevas oportunidades comerciales en el sector de la alimentación en China, aprovechando la presencia física de Sun Art Retail Group, del que Auchan es un accionista líder.

Carrefour ha realizado adquisiciones específicas para acelerar su despliegue de actividades de comercio electrónico. Ha adquirido Rue du Commerce (más de 3 millones de artículos no alimentarios) y Greenweez (20.000 productos ecológicos además de los que se ofrecen en la tienda), así como Top Achat, Croquetteland, Grands Vins Privés y My Design. Además, ha seguido expandiendo su red de Carrefour Drive en Francia hasta un total de 569 puntos de venta.

Como puede verse en la Tabla 3, la indumentaria tiene la tasa de penetración de usuarios más alta en todo el mundo entre los segmentos de productos, estimada en un tercio de la población, es decir, que una de cada tres personas realiza al menos una compra online en un año determinado. Por lo tanto, es comprensible que las multinacionales de la industria de la moda rápida estén integrando tiendas físicas y tiendas online. En lugar de comprar empresas de comercio electrónico establecidas o vender en mercados online externos, Inditex y H&M han desarrollado internamente sus propias tiendas online y las han puesto a disposición en sus mercados más importantes. A este respecto, una excepción destacable es la cooperación entre H&M y Alibaba, que le permitió vender al comerciante europeo en la plataforma china Tmall desde la primavera de 2018.

1.6. ESTRATEGIA Y RESULTADOS ECONÓMICOS DE LAS FILIALES DE COMERCIO ELECTRÓNICO DE LOS COMERCIANTES TRADICIONALES

Por lo general, se cree que la estrategia híbrida multicanal es más rentable que el negocio de las empresas especializadas, debido a una imagen de marca más fuerte y mayores volúmenes de compra, economías de escala e impacto positivo en las ventas tradicionales (personas que realizan pedidos por Internet para recoger los productos podrían acabar comprando más productos en las tiendas). Sin embargo, esta suposición no es fácil de verificar con las cifras económicas disponibles.

Es más difícil analizar el resultado financiero de las filiales de comercio electrónico de los comerciantes tradicionales, ya que la gran mayoría de estas empresas no tienen informes financieros separados sobre sus sucursales de comercio electrónico. Sin embargo, del análisis

de más de 22 comerciantes tradicionales que han desarrollado operaciones de comercio electrónico pueden sacarse varias conclusiones:

- Con pocas excepciones, las operaciones de comercio electrónico y multicanal no superan el 5% de las ventas totales de los comerciantes tradicionales del sector de bienes de consumo en rápido movimiento. Las excepciones son Casino Guichard Perrachon SA (Francia), cuyas ventas a través de la sucursal Cdiscount representaron el 18% de los ingresos en 2018, Koninklijke Ahold Delhaize NV (Países Bajos), cuyas ventas a través de la plataforma bol.com representan alrededor del 10% de los ingresos totales. Sin embargo, es importante tener en cuenta que tanto Cdiscount como bol.com se desarrollaron como operaciones de empresas especializadas, y más adelante fueron adquiridas por los comerciantes tradicionales.
- Para algunas empresas, desarrollar capacidades internas de comercio electrónico ha sido un proceso bastante difícil. Por ejemplo, la empresa japonesa Seven & I Holdings Co Ltd aprobó una pérdida por deterioro del valor de 219,5 millones de dólares en su operación de comercio electrónico omni7, incluyendo 183 millones de dólares en software.
- Aunque no hay informes transparentes, para la mayoría de las empresas sus operaciones de comercio electrónico y omnicanal parecen generar una rentabilidad por debajo de la media y en muchos casos incluso pérdidas.¹¹
- Algunas empresas han decidido estrechar alianzas estratégicas con empresas especializadas para desarrollar soluciones omnicanal, con el fin de beneficiarse de las competencias, sinergias y menores costes de desarrollo. Entre ellas destacan cooperaciones entre Walmart y JD.com, Auchan y Alibaba, Sun Art Retail Group y Alibaba, Distribuidora Internacional de Alimentación y Amazon.

Las empresas del comercio minorista tradicional, especialmente las que cotizan en bolsa, le han conferido al comercio electrónico un lugar central en su comunicación corporativa. En muchos casos, la presentación de informes sobre el desarrollo del comercio electrónico y las operaciones omnicanal se combina con información sobre nuevas tecnologías en la tienda, como cajas automáticas, etc. No cabe duda de que esto resulta atractivo para los accionistas y los mercados financieros, y también sugiere que las empresas son modernas y están en pleno desarrollo. Sin embargo, es importante subrayar que actualmente el comercio electrónico no les proporciona a los comerciantes tradicionales una rentabilidad y un rendimiento significativo de sus inversiones, y sigue siendo una actividad complementaria, sin duda con un potencial de crecimiento importante. Es muy difícil predecir un punto de inflexión a partir del

¹¹ Por ejemplo, Walmart reconoce que "para el año fiscal 2019, la disminución [de los beneficios brutos] se debió a los efectos mixtos de nuestro creciente negocio de comercio electrónico, la consolidación de Flipkart, nuestra estrategia de precios planificada y el aumento de los gastos de transporte". Por lo tanto, concluimos que las operaciones de comercio electrónico tienen una rentabilidad inferior a la de los canales tradicionales. La empresa francesa Casino Guichard Perrachon SA aumentó sus ventas de comercio electrónico un 59% en Francia en 2018, pero su filial de comercio electrónico aún registró unas pérdidas comerciales de 14 millones de euros.

cual el comercio electrónico y omnicanal van a ocupar un lugar más central en el modelo de negocio de los comerciantes tradicionales.

En el sector de la moda rápida, el desarrollo del comercio electrónico se ha visto como una nueva función en la cadena de valor en lugar de como un canal de ventas a parte, y las plataformas online se han integrado fuertemente con las tiendas físicas. Por lo tanto, empresas como Inditex y H&M no tienen informes financieros separados sobre sus negocios físicos y online, pese a que destacan que los ingresos totales incluyen las ventas online. Solo recientemente, en 2017, tanto Inditex como H&M empezaron a informar sobre la cuota de ventas online en sus ingresos totales. Como el sector de la indumentaria es más adaptable a la integración de la plataforma online, es comprensible que la cuota de ventas online respecto de las ventas totales de estas empresas sea más elevada que la de los hipermercados y las empresas de bienes de consumo. A parte de haber empezado a elaborar informes el mismo año, ambas empresas presentan un ritmo de desarrollo parecido: en 2018 las ventas online crecieron un 27% hasta alcanzar el 12% (respecto al 10% del año anterior) de las ventas netas de Inditex, y crecieron un 21% hasta alcanzar el 14,5% (respecto al 12,5% del año anterior) de las ventas netas de H&M¹². Ninguna de las dos empresas informó sobre márgenes o beneficios obtenidos por sus ventas online. Esto lo interpretamos como el resultado de una alta integración funcional que hace que la separación financiera de la actividad de comercio electrónico resulte bastante difícil. Como la mayoría de pedidos online se recogen en las tiendas (aunque también se facilita la entrega) y muchas devoluciones de las compras online se efectúan en las tiendas físicas, en realidad el comercio electrónico no puede considerarse como una filial separada de estas empresas, sino más bien como una nueva función desarrollada e integrada dentro de su perímetro tradicional. Esto tiene también consecuencias específicas para los trabajadores del segmento de la indumentaria que mostraremos en capítulos posteriores.

¹² **Inditex** amplió su presencia online a 47 de los 96 países en los que estaba físicamente presente en 2017. Además, las colecciones de Zara estarán disponibles en un total de 202 mercados a través de su plataforma global online. En 2017 Inditex lanzó su primer punto de recogida automatizado para pedidos de Zara.com. Los puntos de recogida automatizada les permiten a los clientes recoger fácilmente las compras online, escaneando el código QR o introduciendo el código PIN incluido en el recibo electrónico. El sistema automatizado localiza inmediatamente el pedido y lo transfiere a la puerta de recogida.

H&M vende online en 47 de los 71 mercados en que la empresa está presente. En enero de 2019 H&M completó la transición a su nueva plataforma online a nivel mundial al reemplazar la plataforma en Alemania. Todos los mercados online de H&M están ahora en la nueva plataforma. En China, H&M se lanzó en Tmall en la primavera de 2018. H&M también desarrolla la integración de aplicaciones, lo que permite a los compradores utilizar sus teléfonos móviles para mejorar su experiencia en las tiendas. Scan & Buy se encuentra disponible en los 47 mercados online, Click – Collect está disponible en 7 mercados y se prevén otros 10 mercados más en 2019. Las devoluciones online en la tienda están disponibles en 15 mercados. La entrega al día siguiente se ofrece en 11 mercados, y la entrega el mismo día se está estudiando en algunos de estos mercados.



#2

LOS GRANDES RETOS: DE LA NORMATIVA A LA MANO DE OBRA

2.1. NORMATIVA Y FISCALIDAD

El desarrollo del comercio electrónico ha planteado una serie de problemas y ha precisado que los gobiernos intervengan con normativas para garantizar que se mantenga un terreno de juego justo para todos los competidores. El auge del comercio transfronterizo ha planteado la cuestión de la fiscalidad en muchos países. Según los expertos legales, el comercio electrónico representa un reto importante para las administraciones tributarias, dada la naturaleza a menudo multijurisdiccional de las transacciones y el potencial anonimato de las partes¹³. Recientemente una serie de gobiernos han respondido a estos retos y se han introducido nuevas medidas.

El Tribunal Supremo de los Estados Unidos dictaminó en junio de 2018 que los estados pueden exigirles a los minoristas online que recauden el impuesto sobre las ventas en las compras procedentes de estados en que no tienen tiendas, oficinas ni almacenes. Antes de eso, los comerciantes no tenían que recaudar impuestos estatales sobre las ventas si le enviaban artículos a alguien a un estado donde la empresa no tenía una presencia física.

En octubre de 2018 el gobierno de España aprobó un nuevo impuesto para las grandes empresas de Internet, que introducía una tasa del 3% sobre la publicidad online, las ventas de datos de usuarios y las plataformas online. El gobierno español anunció que esperaba recaudar hasta 1.200 millones de euros en 2019 gracias a esta medida.

El gobierno alemán estimó que pierde hasta 500 millones de euros al año en impuestos impagados sobre las ventas de artículos comprados en sitios de comercio electrónico. A partir del 1 de enero de 2018 entró en vigor una nueva ley alemana sobre el IVA con respecto al comercio de bienes en Internet. La ley contiene considerables obligaciones adicionales relacionadas con el IVA para los operadores de mercados de Internet y los comerciantes que venden productos online. Amazon anunció que las empresas ya no podían vender a través de su plataforma a partir del 1 de marzo de 2019 si no habían facilitado una copia del nuevo certificado fiscal alemán.

El comercio electrónico es uno de los pilares de la estrategia del mercado único digital de la Unión Europea. A este respecto, la UE ha adoptado recientemente una serie de medidas para impulsar el desarrollo del comercio electrónico: la Directiva revisada de los servicios de pago y las nuevas normas sobre los servicios de paquetería transfronterizos¹⁴, nuevas normas para detener el el bloqueo geográfico injustificado¹⁵, normas revisadas de protección del consumidor¹⁶ y nuevas normas de IVA para las ventas online de bienes y servicios.

¹³ Para mayor información sobre la fiscalidad del comercio electrónico, ver <https://www.out-law.com/página-7512>

¹⁴ Desde mayor de 2018 se han implementado nuevos reglamentos sobre los servicios de paquetería transfronterizos, con el objetivo de garantizar la transparencia y la competencia de los precios, lo que facilita encontrar la forma más barata de enviar un paquete de un Estado miembro a otro. Ver <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/new-eu-rules-e-commerce>

¹⁵ El bloqueo geográfico impide que los usuarios utilicen Internet en un Estado miembro de la UE y compren en un sitio web con sede en otro. En 2015, hasta el 63% de los sitios web cribaron y evitaron que los compradores de un modo u otro compraran en un país diferente. Las nuevas reglas eliminarán las barreras injustificadas, como ser

En diciembre de 2018 la Comisión Europea anunció que a partir de 2021 los grandes mercados online serán responsables de garantizar que se recaude el IVA sobre las ventas de bienes por parte de las de las empresas n pertenecientes a la UE a consumidores de la UE que tengan lugar en sus plataformas. Según el texto de la Comisión, *“las nuevas normas garantizarán que sobre los bienes de las instalaciones de almacenamiento de la UE vendidos se aplique la cuota de IVA correcta, aunque dichos bienes sean vendan técnicamente a los consumidores por empresas no pertenecientes a la UE. Actualmente, puede resultar difícil para los Estados miembros recuperar el IVA debido sobre los bienes vendidos por los denominados “centros de despacho de pedidos”.”*¹⁷

El gobierno australiano también respondió al incremento del comercio electrónico transfronterizo introduciendo en 2018 una nueva legislación sobre el impuesto de bienes y servicios (GST por sus siglas en inglés), con el fin de poner en las mismas condiciones los bienes australianos y los productos importados. Desde el 1 de julio de 2018, los residentes en Australia tienen que pagar un 10% adicional en la mayoría de tipos de productos que compran en las plataformas de Internet extranjeras, independientemente de su valor.

2.2. EL COMERCIO ELECTRÓNICO Y LA CADENA DE VALOR

La cadena de valor es un modelo que describe un negocio al desglosarlo en una serie de actividades que añaden valor o coste en cada fase del proceso.

Al limitar la necesidad de una presencia física integrada, las actividades del comercio electrónico tienden a presentar cadenas de valor fragmentadas, en las que diferentes funciones entidades y subcontratistas más pequeños o incluso personas sin auténticos contratos laborales realizan diferentes funciones, lo que plantea un amplio abanico de problemas:

- Se requiere una distribución equitativa del valor añadido por las diferentes funciones en el proceso, pero los poderes de negociación de las partes a menudo son desproporcionados;

redirigido a un sitio web específico de un país o tener que pagar con una tarjeta de débito o crédito solo de un país determinado. Los vendedores online deben tratar a todos los consumidores de la UE por igual, independientemente de dónde elijan comprar. Las nuevas reglas para detener el bloqueo geográfico injustificado están vigentes desde el 3 de diciembre de 2018. Ver <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/new-eu-rules-e-commerce>

¹⁶ La protección revisada del consumidor entrará en vigor en 2020 y permitirá eliminar los sitios o cuentas de redes sociales donde se hayan identificado estafas. También será posible solicitar información a proveedores de servicios de Internet o bancos para rastrear la identidad de los comerciantes online deshonestos. En abril de 2018 la Comisión también propuso un nuevo acuerdo para los consumidores que fortalecerá aún más los derechos de los consumidores online: los mercados online tendrán que informar a los consumidores de si le están comprando a un comerciante o a un particular, para que conozcan sus derechos si algo va mal. Cuando los consumidores busquen online, se les informará claramente de si el resultado de la búsqueda lo paga un comerciante y los mercados online deberán informar sobre los parámetros principales que determinan la clasificación de los resultados. Cuando los consumidores paguen por un servicio digital, disfrutarán de ciertos derechos de información con 14 días para cancelar el contrato. Ver <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/new-eu-rules-e-commerce>

¹⁷ Texto completo disponible en http://europa.eu/rapid/press-release_IP-18-6732_en.pdf

- Los riesgos operativos y financieros se asignan a menudo a las contrapartes más débiles de la cadena de valor, un factor de vulnerabilidad para los trabajadores empleados por los subcontratistas;
- Para las personas sin contratos laborales adecuados (por ej., los *Amazon Mechanical Turks*), la falta de derechos laborales y protección social plantea graves riesgos.

Las empresas especializadas tienen más probabilidades de desarrollar cadenas de valor fragmentadas sin relaciones laborales adecuadas, dependiendo de su modelo de negocio. Tal y como se muestra en la parte de la estrategia comercial de la empresa especializada, estas empresas tienden a crear y promover cadenas de valor de bajo coste para apoyar su expansión de primera línea, y por lo tanto tienen bajos estándares de empleo. También es importante entender en qué nivel de la cadena de valor una empresa determinada está obteniendo sus ingresos y ganancias, como ilustran los casos de Amazon, que tiende a controlar una gran parte de la cadena de valor, al menos en sus operaciones en EE.UU., en contraste con Alibaba o eBay, que tienen un enfoque más libre, interviniendo solo como intermediarios entre otros vendedores y compradores y, por tanto, vendiendo el servicio de intermediación en transacciones en lugar de vender bienes.

Por otra parte, las operaciones de correo electrónico de modelo mixto no se muestran tan inclinadas a fragmentar su cadena de valor, y el riesgo para la calidad del empleo es inferior.

La siguiente tabla presenta diferentes etapas de la cadena de valor en el comercio electrónico y nuestra evaluación de los riesgos para la vulnerabilidad de los trabajadores.

Tabla 10. Etapas de la cadena de valor en el comercio electrónico (modelo)

Actividad	Quién realiza las tareas	Riesgo para los trabajadores
Logística entrante	Principalmente subcontratistas, empresas repartidoras	Mayor carga de trabajo, riesgos para la seguridad. No hay relación con el empleador real debido a la relación con el subcontratista
Operaciones en centros de distribución, almacenes	Empleados si los almacenes pertenecen a la empresa matriz	Condiciones de trabajo difíciles Gran carga de trabajo Automatización
Logística de salida	Subcontratistas, autónomos	Mayor carga de trabajo, riesgos para la seguridad. No hay relación con el empleador real debido a la relación con el subcontratista
Entrega en el último kilómetro	Empresas repartidoras, autónomos	La tendencia al trabajo autónomo y el aumento de las plataformas online como Uber lleva a destruir la relación contractual con los empleadores
Marketing, soporte de ventas	Mano de obra interna o subcontratistas	Abuso del cliente No hay relación con el empleador real debido a la relación con el subcontratista
Desarrollo de la plataforma online	Personal mayoritariamente interno	Flexibilidad debido a la gestión de proyectos Necesidad de formación y cualificación adecuadas
Gestión de microdatos	Mayoritariamente subcontratados e individuos	Falta de una relación laboral adecuada (“Mechanical Turks”)
Administrativa,	Internos	Mayor carga de trabajo

contable y financiera

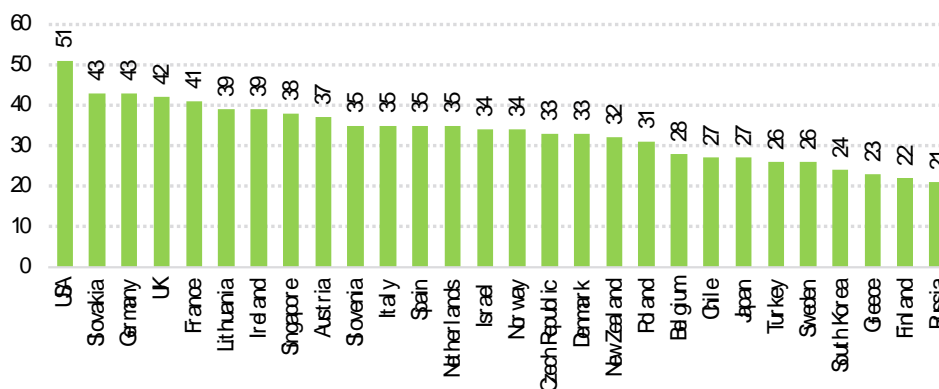
2.3. IMPACTO EN LA MANO DE OBRA

Hemos encontrado muy pocos estudios que hayan abordado el impacto del comercio electrónico en el mercado laboral. La mayoría de los estudios relacionados con el comercio electrónico se centran en la rápida expansión de este sector y en las estrategias clave para desempeñarse bien como empresa en esta área. Por lo tanto, es importante abordar cuestiones como el impacto del comercio electrónico en el empleo, la productividad, las condiciones de trabajo y el papel de los sindicatos.

Tal como mostró Singh (2008), en los primeros años de desarrollo del comercio electrónico la mayoría de estudios hallaron que la tecnología de Internet había tenido un impacto positivo en el sector empresarial, mientras que el impacto en el crecimiento macroeconómico y el mercado del trabajo en particular era bastante dudoso¹⁸.

Está claro que el comercio al por menor es uno de los sectores más expuestos a la automatización, y el comercio electrónico podría considerarse como una forma avanzada de automatización. De acuerdo con un análisis de PwC (2018)¹⁹, el comercio al por mayor y al por menor se encuentra entre los sectores con el más alto riesgo de automatización, con más del 34% de los puestos de trabajo con un alto riesgo de automatización. El mismo estudio estima que entre los países avanzados, el mayor riesgo potencial de automatización en el comercio al por mayor y al por menor se encuentra en EE.UU., donde alcanzó el 51%.

Figura 1. Porcentaje de puestos de trabajo con altas tasas de riesgo de automatización para el comercio al por mayor y al por menor por porcentaje de empleo en todos los países, en %



Fuente: PIAAC data, PwC analysis

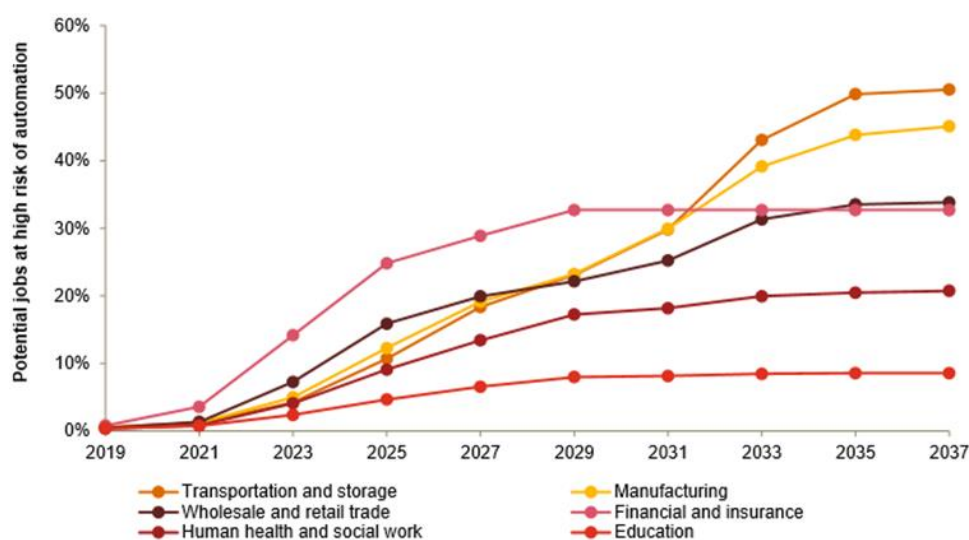
¹⁸ Singh, Sumanjeet. *Impact Internet and E-Commerce on the Labour Market*. Departamento de Comercio, Ramjas College University of Delhi: 2018.

¹⁹ Hawksworth, John, Berriman, Richard y Goel, Saloni. *Will robots really steal our jobs? An international analysis of the potential long-term impact of automation*. PricewaterhouseCoopers. 2018

Figura 1

EN	ES
USA	EE.UU.
<u>Slovakia</u>	Eslovaquia
<u>Germany</u>	Alemania
UK	Reino Unido
France	Francia
<u>Lithuania</u>	Lituania
<u>Ireland</u>	Irlanda
<u>Singapore</u>	Singapur
Austria	Austria
<u>Slovenia</u>	Eslovenia
<u>Italy</u>	Italia
<u>Spain</u>	España
<u>Netherlands</u>	Países Bajos
Israel	Israel
<u>Norway</u>	Noruega
<u>Czech Republic</u>	República Checa
<u>Denmark</u>	Dinamarca
<u>New Zealand</u>	Nueva Zelanda
<u>Poland</u>	Polonia
<u>Belgium</u>	Bélgica
Chile	Chile
<u>Japan</u>	Japón
<u>Turkey</u>	Turquía
<u>Sweden</u>	Suecia
<u>South Korea</u>	Corea del Sur
<u>Greece</u>	Grecia
<u>Finland</u>	Finlandia
<u>Russia</u>	Rusia

Figura 2. Impacto potencial de la automatización del trabajo a lo largo del tiempo en todos los sectores industriales, en %



Fuente: PwC

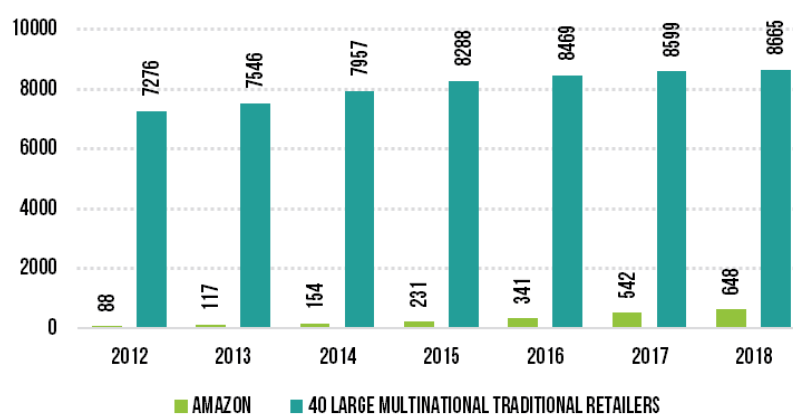
Figura 2

EN	ES
Potential jobs at high risk of automation	Empleos potenciales con alto riesgo de automatización
Transportation and storage	Transporte y almacenaje
Wholesale and retail trade	Comercio al por mayor y al detall
Hum health and social work	Servicios sanitarios y trabajo social
Manufacturing	Sector manufacturero
Financial and insurance	Finanzas y seguros
Education	Educación

Aun así, el impacto cuantitativo a largo plazo del comercio electrónico es imposible de predecir. Como dice el informe “Entender el impacto de la digitalización en la sociedad” (2017) del Foro Económico Mundial: “Las estimaciones actuales de la pérdida global de empleos debido a la digitalización oscilan entre 2 millones y 2.000 millones para 2030.”²⁰ El rango de estas estimaciones es tan amplio que las hace casi inútiles.

En los últimos años hemos asistido a un gran aumento del número de empleos de Amazon, con una plantilla que alcanzó los 647.500 empleados en 2018 frente a los 88.400 de 2012. Pero al mismo tiempo, es cierto que los gigantes del comercio tradicional al por menor también han estado contratando, aunque no al mismo ritmo que Amazon. De hecho, el número total de asalariados en las 40 empresas minoristas tradicionales más grandes cotizadas en bolsa aumentó en 1,4 millones de 2012 a 2018, es decir, el 19%. Vale la pena señalar que el empleo en las grandes empresas tradicionales aumentó a nivel mundial en 2018, aunque la empresa más grande, Walmart, informó de una reducción de plantilla de alrededor de 100.000 unidades.

Figura 3. Empleo total en Amazon y en las 40 grandes minoristas tradicionales



Fuente: datos compilados por Syndex a partir de los informes anuales de las empresas

²⁰ Ver <http://reports.weforum.org/digital-transformation/understanding-the-impact-of-digitalization-on-society>

Figura 3

EN	ES
AMAZON	AMAZON
40 LARGE MULTINATIONAL TRADITIONAL RETAILERS	40 GRANDES EMPRESAS MULTINACIONALES DE COMERCIO TRADICIONAL AL POR MENOR

Aunque el impacto del comercio electrónico en el número de empleados en el sector del comercio es difícil de predecir, está claro que la digitalización y el comercio electrónico van a tener un impacto cualitativo importante. Como dice el informe de Economía de la Información de la UNCTAD (2017), *“la digitalización conducirá a nuevos tipos de trabajos y empleos, cambiará la naturaleza y las condiciones de trabajo, alterará la demanda de habilidades y afectará al funcionamiento del mercado del trabajo, así como la división internacional del trabajo”*²¹.

El impacto del comercio electrónico difiere según la naturaleza de los puestos de trabajo. Los trabajadores más cualificados, como ingenieros, analistas y gerentes de sistemas informáticos y de información, artistas comerciales, diseñadores, escritores y editores, analistas de sistemas informáticos, ingenieros, programadores, son necesarios para desarrollar plataformas web, mientras que el mayor número de centros de conservación requiere un mayor número de trabajadores de almacén y conductores. Por otra parte, se prevé que a largo plazo el personal de marketing y ventas, cajeros y dependientes de tiendas, jefes y agentes de compras, así como compradores mayoristas, va a disminuir.

Es cierto que la explosión de las capacidades ha aumentado el número de puestos de trabajo en los almacenes, pero la calidad de dichos empleos a menudo deja mucho que desear. Aunque muchos de los almacenes son nuevos, el modelo de negocio de bajo coste implementado por muchas empresas especializadas se ha traducido en un trabajo extenuante bajo presión y a veces en condiciones de trabajo inhumanas, con unos salarios muy bajos²². Según los informes, llamaron a las ambulancias 600 veces a los almacenes de Amazon entre 2015 y 2017²³. En EE.UU. entre octubre de 2013 y octubre de 2018, se hicieron al menos 189 llamadas a los servicios de urgencias desde los almacenes de Amazon por intentos de suicidio, pensamientos suicidas y otros episodios de salud mental ²⁴. Los trabajadores a menudo tienen objetivos de productividad inalcanzables y se les presiona para que informen poco acerca de las lesiones en los almacenes. El uso de dispositivos de seguimiento para medir la productividad y el rendimiento ejerce una presión adicional sobre los trabajadores y plantea cuestiones relacionadas con su privacidad.

²¹ Ver https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/ier2017_en.pdf

²² Cita: *„Informes recientes según los cuales la paga media de los trabajadores de Amazon es de solo 28.446 dólares al año demuestran sin lugar a dudas que la empresa es más un comercio de bajos salarios que un desestabilizador tecnológico de altos salarios. Estas declaraciones sobre las pagas pobres, incluyendo detalles chocantes sobre las enormes cifras de trabajadores de Amazon que dependen de vales de cupones sociales para sobrevivir, se añaden a las revelaciones existentes acerca del entorno y la cultura laboral de la empresa, brutal y a menudo peligrosos.”* Ver <https://truthout.org/articles/is-amazon-the-uss-most-anti-worker-company/>

²³ Ver https://www.vice.com/en_us/article/pa5q7y/amazon-warehouse-bear-repellent-dozens-hospitalized-new-jersey-vgtrn

²⁴ Ver <https://www.thedailybeast.com/amazon-the-shocking-911-calls-from-inside-its-warehouses>

Según los sindicatos entrevistados, en la mayoría de los países no existen diferencias significativas entre el nivel tecnológico de los almacenes que dan servicio al comercio electrónico o al comercio minorista tradicional. Si bien la automatización y la robotización son fenómenos que perturban el trabajo, también podrían conducir a trabajos menos exigentes desde el punto de vista físico. Además, la automatización de los almacenes está creando una serie de nuevas ocupaciones, como los “estibadores” o los “solucionadores de problemas”²⁵. Aunque se han implementado algunos avances en automatización y robotización, parece que aún vamos a tener que esperar una década para tener almacenes de envío completamente automatizados²⁶.

El desarrollo del comercio electrónico como función adicional en el sector de la confección y similares también tiene un efecto importante en los trabajadores de las tiendas físicas. La integración de plataformas online y físicas significa que el personal de las tiendas tiene que manejar una gama más amplia de productos, lo que dificulta el almacenamiento y la manipulación. Las devoluciones online llevadas a las tiendas físicas aumentan aún más la complejidad de la tarea. En muchos casos, las ventas online no se tienen en cuenta en la planificación del trabajo, lo que da lugar a una escasez de personal y a un aumento de la presión sobre el personal existente. Además, los pedidos realizados online y recogidos en las tiendas a menudo no se incluyen en el cálculo de la productividad y las comisiones de ventas.

Es cierto que el comercio electrónico, la automatización, la digitalización y la inteligencia digital tienen potencial para aumentar la riqueza a niveles sin precedentes, pero, ¿cómo se repartirá esa riqueza? Como afirma el Informe sobre el Desarrollo Mundial 2016 del Banco Mundial, *“las tecnologías digitales se han extendido rápidamente en gran parte del mundo. Los dividendos digitales, es decir, los beneficios del desarrollo más amplio derivado del uso de estas tecnologías, se han quedado atrás.”*²⁷ Pero los dividendos digitales no significan solo acceso a Internet y tecnologías móviles, sino también a las cualificaciones, los puestos de trabajo y la riqueza creados por los avances tecnológicos.

El impacto a corto plazo del aumento del comercio electrónico en los mercados laborales a menudo es negativo, aumentando las desigualdades de ingresos y reduciendo el acceso a los sistemas de seguridad social. El incremento de empresas especializadas en comercio electrónico ha creado una competencia transnacional insana e injusta entre trabajadores con diferentes niveles de protección social, que ha llevado a situaciones que se han descrito como “dumping social”, es decir, la utilización de mano de obra más barata de la que suele estar disponible y sostenible para una empresa determinada, la utilización de mano de obra con salarios bajos y condiciones de empleo inferiores a las normales.

También se cree que el comercio electrónico tendrá un impacto diferente en los ingresos en función de los tipos de ocupaciones. La tabla siguiente resume el impacto previsto del

²⁵ Los estibadores reponen y equilibran los estantes que llevan los robots, lo que requiere supervisión humana. Los solucionadores de problemas son empleados que trabajan cerca de una báscula en una cinta transportadora que pesa cada paquete. Si el peso no corresponde a lo que se supone que tiene que haber en la caja, el solucionador de problemas analiza el paquete y abre la caja para ver si el pedido se ha llenado correctamente.

²⁶ Ver <https://www.theverge.com/2019/5/1/18526092/amazon-warehouse-robotics-automation-ai-10-years-away>

²⁷ Ver <http://www.worldbank.org/en/publication/wdr2016>

comercio electrónico en el empleo y los ingresos dependiendo de la naturaleza del trabajo realizado, tal y como se publica en el “Informe sobre el Desarrollo Mundial 2016: Dividendos digitales”.

Tabla 11. Impacto del comercio electrónico en el empleo y los ingresos

Tipo de ocupación	Impacto previsto en el empleo	Impacto previsto en los ingresos
No rutinaria cognitiva	Positivo – mayor productividad, precisa cualificaciones en TIC	Positivo – mayor productividad, mayor demanda de trabajadores, también depende de la capacidad de negociar
Rutinaria	Negativo – menos demanda de mano de obra, desplazada por las máquinas	Negativo – menos demanda de mano de obra, desplazada por las máquinas
No rutinaria manual	Positivo – demanda sostenida por una mayor actividad económica, difícil de sustituir por máquinas	Negativo – competencia de los trabajadores sustituidos en ocupaciones rutinarias

Fuente: Informe sobre el Desarrollo Mundial 2016: Dividendos digitales

El auge del comercio electrónico también plantea la cuestión de la promoción de la educación y la mejora de las cualificaciones para adaptarse a las nuevas tecnologías. Los trabajadores más instruidos pueden adaptarse a las nuevas tecnologías y aprovechar el aumento de la productividad. Por lo tanto, la automatización conlleva un mayor riesgo de que se amplíen las desigualdades de ingresos salariales y de riqueza. Por tanto, los gobiernos deben trabajar en estrecha colaboración con las empresas y los proveedores de educación a fin de promover programas de formación adecuados centrados en la formación profesional, incluidos los programas de adaptación y reciclaje profesional. Al mismo tiempo, habría que mejorar las redes de seguridad social para apoyar a quienes tienen dificultades para adaptarse a los nuevos requisitos del mercado del trabajo. Esto podría lograrse mediante la mejora de las prestaciones de la seguridad social, la promoción de los salarios mínimos, los ingresos básicos universales, fondos específicos para el aprendizaje permanente a los que todas las personas tengan acceso, etc.

2.4. RESPUESTAS DE LOS SINDICATOS

El modelo empresarial de bajo coste y bajo precio ha ejercido una gran presión sobre las normas laborales y sociales de las empresas especializadas en comercio electrónico. Estas nuevas empresas intentan crear nuevas identidades corporativas como “asociados”,

“Mechanical turks”²⁸, “microempresarios”, que a menudo reemplazan a las formas de empleo tradicionales. Amazon no se refiere a sus empleados como trabajadores, sino como “asociados”, creando una falsa impresión de cooperación entre la empresa y sus trabajadores, una situación que más bien pretende maximizar la flexibilidad del empleo, aumentar la incidencia de formas de trabajo atípicas, abusar de las normas de productividad y de las horas extras y contrarrestar los esfuerzos de sindicalización de los trabajadores. Amazon es conocida por su política abiertamente antisindical, incluyendo el uso de vídeos de formación específicos para que los mandos intermedios contrarresten cualquier intento de sindicalización.

En la mayoría de los casos, las empresas especializadas son empresas nuevas, y la cobertura sindical suele ser baja o incluso completamente nula en muchos casos. Como ya hemos demostrado anteriormente, estas empresas operan en cadenas de valor fragmentadas, lo que hace que a los sindicatos les resulte difícil tener acceso a todas las partes interesadas y desarrollar un diálogo social integrado. Varios sindicatos de las economías más avanzadas, como Australia o Suecia, han implementado estrategias específicas para sindicalizar a los trabajadores de las empresas especializadas.

Durante la negociación colectiva, los equipos de dirección pueden encontrar un argumento conveniente en la amenaza que representa el comercio electrónico y presentarlo como una excusa para limitar los costes de la mano de obra y los gastos para mejorar las condiciones de trabajo. Esto es alimentado por muchos artículos de prensa e incluso por algunos investigadores, que últimamente han estado promoviendo la idea errónea según la cual el auge del comercio electrónico está “matando” al comercio tradicional al por menor²⁹. Ya hemos demostrado anteriormente, así como en nuestro trabajo sobre “Hipermercados de alimentación: Tendencias mundiales en los resultados económicos y sociales” (2018= porque esto es una falacia y que el comercio tradicional todavía se está expandiendo junto con el comercio electrónico.

En realidad, como muestran numerosos estudios, las principales razones por las que cierran las tiendas son distintas de la competencia del comercio online. Como demuestran Holman y Buzek (2018)³⁰, las principales causas de los cierres de tiendas son las siguientes:

1. Sobreexpansión masiva de la huella de su tienda más allá de los niveles sostenibles;
2. Gestión de capital privado que cargó a las empresas con un nivel de endeudamiento insostenible;
3. Negarse a modernizar los sistemas o mejorar la experiencia del cliente;

²⁸ Amazon Mechanical Turk es un mercado de crowdsourcing que facilita a particulares y empresas la externalización de sus procesos y trabajos a una fuerza laboral distribuida que puede realizar estas tareas de forma virtual.

²⁹ Los titulares de la prensa anunciaban: “La venta al por menor ha muerto. Esto es lo que hay que hacer ahora”, “Por qué el modelo de la tienda física ha muerto” o “El comercio tradicional puede que no esté muerto, pero está en un ataúd”.

³⁰ Holman, Lee y Buzek, Greg. *Retail’s Radical Transformation/Real Opportunities. Beyond the “Retail Apocalypse” to a Bright Future*. Agosto de 2018

4. Falta de actualización del modelo de negocio para reflejar los tiempos que cambian, y en algunos casos durante décadas.

En cierta medida, la presencia de competidores online requiere una mayor adaptabilidad por parte de los minoristas tradicionales. Según el DIH, más del 24% de las ventas al por menor de Amazon US pueden atribuirse a los clientes que antes intentaron comprar el producto en la tienda local y se enteraron de que estaba agotado³¹. Por tanto, es importante que los sindicatos entiendan los auténticos factores de éxito de sus empresas y eviten poner demasiado énfasis en la competencia del comercio electrónico. Después de todo, el comercio electrónico, no tiene más que un 10% de cuota de mercado en la mayoría de países.

A mayor escala, el comercio electrónico es de interés vital para los sindicatos internacionales. En 2018, la CSI, junto con la TUAC y la ITF, dirigió una sesión de trabajo titulada “Una agenda de los trabajadores para el comercio electrónico” en el Foro Público de la OMC en Ginebra. La sesión de trabajo abordó cuestiones como la regulación y el control democrático de los datos, la trazabilidad en la cadena de valor global, la optimización de procesos y la salud y seguridad en el trabajo, la protección de los trabajadores y la promoción de un enfoque centrado en el ser humano para el lugar de trabajo, incluido el derecho a la desconexión³².

Dadas las numerosas repercusiones que tiene el comercio electrónico en el empleo, las condiciones de trabajo y los ingresos, es importante que los sindicatos protejan los derechos de los trabajadores tomando las siguientes medidas:

- Apoyar la igualdad de condiciones entre todos los competidores en materia de derechos laborales, protección de los trabajadores y fiscalidad;
- Proteger a los trabajadores en ocupaciones arduas y luchar por la mejora de las condiciones de trabajo mediante inversiones;
- Contribuir a mejorar el manejo de la carga de trabajo y de la programación;
- Mejorar los factores sociales y psicológicos que influyen en la comodidad de los trabajadores en el trabajo;
- Luchar contra el acoso, la discriminación, las presiones, los abusos, etc.;
- Oponerse a la incidencia del empleo a tiempo parcial, trabajo sin horarios y las agencias de empleo;
- Promover una remuneración adecuada para todos los empleados, incluyendo la remuneración de las horas extraordinarias y el trabajo en los turnos de noche o los fines de semana;
- Contrarrestar la polarización del trabajo y el aumento de las desigualdades de ingresos;
- Garantizar el acceso a la protección social a todos los empleados, incluso mediante la promoción de salarios dignos en las regiones en desarrollo;

³¹ Idem.

³² Ver <https://www.ituc-csi.org/WTO-public-forum-2018-workers-agenda-for-e-commerce>

- Ayudar a que las nuevas formas de organización digitalizada del trabajo mejoren la calidad del empleo en lugar de deteriorarla;
- Proteger la vida privada de los empleados en una época de comunicación móvil digital omnipresente, con limitaciones de la disponibilidad y accesibilidad universales;
- Aplicar normas de seguridad de la información, protección de datos y privacidad en el trabajo;
- Promover la formación profesional adaptada a las necesidades, la integración con las nuevas tecnologías a través de inversiones privadas y públicas;
- Entablar un diálogo transparente entre la dirección y los sindicatos a través de la información y la consulta periódicas sobre cuestiones económicas, financieras y estratégicas;
- Contrarrestar las políticas “antisindicales”

#3

ANÁLISIS DE ENCUESTAS

Con el fin de evaluar el impacto del comercio electrónico en el empleo y los sindicatos, UNI Commerce Global Union ha llevado a cabo una encuesta entre sus miembros y Syndex ha entrevistado a dirigentes sindicales de EE.UU., Australia, Suecia, Bélgica y los Países Bajos.

15 sindicatos de 13 países participaron en la encuesta sobre el impacto del comercio electrónico en el trabajo y los sindicatos. La mayoría de los sindicatos consideran que el desarrollo del comercio electrónico ha tenido un impacto bastante negativo en el sector del comercio tradicional (8/15), en la mano de obra y en la calidad de los puestos de trabajo (9/15).

La mayoría de los sindicatos participantes (10/15) tienen miembros de empresas especializadas en comercio electrónico, y todos los sindicatos son miembros de empresas que participan en una fase determinada de la cadena de valor del comercio electrónico, sobre todo en almacenes y centros de distribución (14/15) y servicios de transporte y mensajería (12/15). Son menos frecuentes los sindicatos en los servicios administrativos de las empresas matrices de comercio electrónico (8/15) y subcontratistas (9/15). No en todos los lugares donde están presentes los sindicatos se han firmado convenios colectivos. De hecho, solo en 9 países los sindicatos han firmado convenios colectivos en almacenes y centros de distribución que sirven a empresas de comercio electrónico, y solo en 8 países se firmaron convenios colectivos en servicios administrativos de empresas matrices de comercio electrónico.

La gran mayoría de los sindicatos que respondieron están desarrollando actualmente una estrategia, hoja de ruta o plan específico para organizar a los trabajadores del comercio electrónico y solo en dos países ya se han implementado dichos planes, Suecia y Australia.

Por lo general, los sindicatos participan en un diálogo con los empresarios del sector del comercio electrónico (12/15) o del sector del comercio tradicional (11/15), así como con las autoridades públicas (9/15) sobre cuestiones relacionadas con el desarrollo del comercio electrónico. En la mayoría de los casos, el diálogo se centra en las condiciones de trabajo, los convenios colectivos y los términos y condiciones de empleo, y con menor frecuencia en temas relacionados con competencias, formación y normas profesionales. Temas como la fiscalidad o la protección de datos solo se abordan en algunos países.

En **Argentina**, el comercio electrónico se ha desarrollado sobre todo en los servicios (turismo, entretenimiento, finanzas) y bajo la forma de una plataforma C2C (MercadoLibre). El comercio minorista tradicional (B2C) no se ha extendido al comercio digital, aunque se han empleado estrategias complementarias para desarrollar canales tradicionales, como la venta a través de plataformas como MercadoLibre o Tienda Nube o el marketing en las redes sociales como Facebook o Instagram. En general, el impacto del comercio electrónico en el sector del comercio tradicional en Argentina sigue siendo bajo, en particular debido al limitado acceso, uso e implementación de innovaciones tecnológicas en el comercio al por menor. Aunque en los últimos años ha habido progresos en el comercio electrónico en cuanto a volumen y fabricación, el empleo tradicional sigue siendo dominante en Argentina, y en este sentido no hay pruebas de que el comercio electrónico tenga un impacto en el volumen o la calidad del trabajo en el sector tradicional de la venta al por menor. Paralelamente se están promoviendo nuevas formas de relaciones laborales precarias con el uso de plataformas digitales como Glovo, Rappi y PedidosYam. En general, los trabajadores de las grandes empresas de comercio electrónico están cubiertos tanto por convenios colectivos sectoriales como a nivel de

empresa. También se firman acuerdos específicos con empresas del sector de la distribución tradicional sobre temas relacionados con las competencias y la formación en relación con el avance de las nuevas tecnologías³³.

En **Australia**, los mayores operadores de comercio electrónico son en realidad minoristas tradicionales que han adoptado un enfoque omnicanal. SDA, el sindicato australiano que representa a los trabajadores del comercio, dijo que el comercio electrónico ha ejercido una presión indebida sobre las negociaciones en las operaciones del comercio tradicional. Sin embargo, SDA ha adoptado un enfoque del comercio electrónico que no es ni bueno ni malo, sino más bien una realidad que plantea una serie de retos, entre los que se incluye garantizar que la remuneración y las condiciones sean justas y no menoscaben las condiciones de venta al por menor existentes. Hay una tendencia emergente en los acuerdos de comercio electrónico negociados por los sindicatos en los centros de distribución online, y a menudo las condiciones que se negocian incluyen primas comparadas con los salarios en las operaciones tradicionales de la misma empresa. Actualmente, la sucursal de SDA NSW cuenta aproximadamente con 2.000 miembros que se dedican directamente al comercio electrónico, de un total aproximado de 60.000 miembros. SDA tiene cobertura tanto en el comercio como en almacén/logística, ya que en Australia se considera que el comercio electrónico encaja más en el ámbito del comercio que en la logística. Con el fin de expandir su presencia en el comercio electrónico, SDA ha estado implementando y desarrollando un plan específico, empezando con el mapeo de las principales empresas de comercio electrónico e identificando su método de trabajo y sus ubicaciones. SDA ha implementado métodos de organización tanto tradicionales como experimentales. El sindicato ha tenido algún tipo de acuerdo con el grupo local de empresarios más importante para el comercio electrónico llamado NORA (National Online Retail Association). La SDA y los empresarios locales de comercio electrónico y omnicanal trabajaron en tándem para garantizar que el IVA se impusiera de forma equitativa y justa tanto a las actividades de comercio electrónico locales como a las actividades de comercio electrónico en el extranjero, lo que dio lugar a ajustes en la aplicación del IVA a las compras de menor valor realizadas en sitios de comercio electrónico en el extranjero. La fiscalidad igualitaria comenzó en julio de 2018. SDA también ha estado cooperando con el Sindicato de Trabajadores del Transporte para organizar a los trabajadores en un centro de distribución online dedicado para unos importantes grandes almacenes³⁴, que condujo a estrechar una alianza para organizar a los trabajadores del comercio electrónico llamada Bajo la presión de la actividad sindical, Amazon Australia pasó de operar con un modelo 100% de contratación de empleados ocasionales a un modelo de introducción gradual, contratando principalmente a trabajadores permanentes de contratación directa con salarios más altos.

³³ Por ejemplo, en las empresas MDQ SA y Studio I de Mar del Plata, Buenos Aires, los sindicatos y la dirección participan en un esfuerzo conjunto para crear acuerdos marco innovadores que aborden los cambios en la gestión de la mano de obra y garanticen la protección de los derechos laborales en el proceso de conversión planificada de la empresa al comercio electrónico.

³⁴ Los términos y condiciones del acuerdo negociado proporcionaban una prima salarial significativa por encima y más allá de los salarios y condiciones del contrato sindical para la operación tradicional clásica del mismo minorista. La prima salarial superaba el objetivo de una prima salarial adicional del 7,6% en un sitio web especializado comparado con los mismos sitios tradicionales de los minoristas.

Esto se debió en parte a una combinación de actividades de organización, procedimientos legales y exposición en los medios de comunicación.

En **Bélgica**, el sector minorista tradicional está sometido a la presión del comercio electrónico transfronterizo. Expuestos a los flujos de productos de los países vecinos, los minoristas tradicionales belgas se enfrentan a una mayor competencia y están perdiendo ventas. Según ACV PULS, del total del mercado minorista, estimado en unos 105.000 millones de euros, el comercio electrónico ascendió en 2018 a 11.500 millones de euros, incluidos 7.500 millones de euros de flujos transfronterizos. En el país, el comercio electrónico ha tenido un impacto limitado en la creación de puestos de trabajo en la venta al por mayor, la distribución y la logística, ya que la mayoría de las tiendas virtuales belgas están subcontratando estos procesos a empresas que operan desde los Países Bajos, Alemania o el norte de Francia.³⁵ Con el fin de desarrollar una estrategia específica para abordar el comercio electrónico, ACV PULS está elaborando un mapa de las cadenas de valor de los mayores minoristas para establecer una coordinación, y ha estado entablando un diálogo a nivel sectorial al que los empresarios del sector del comercio electrónico tienen que sumarse. El sindicato tiene intención de establecer unas normas sectoriales, pero se enfrenta a la oposición de los empresarios. En 2015 el Ministerio de Trabajo invitó a los sindicatos a participar en varias mesas redondas sobre el tema del desarrollo del comercio electrónico, y finalmente se vieron obligados a firmar un convenio colectivo que prevé el trabajo nocturno para el comercio electrónico. Desde el desarrollo de los servicios de recogida en los principales minoristas, los empleados deben trabajar hasta altas horas de la noche para preparar los pedidos y luego muy temprano por la mañana para reponer los estantes. En las negociaciones, los equipos de dirección han estado presionando a los sindicatos para que introduzcan estándares más bajos para los puestos de trabajo en las operaciones de comercio electrónico en todo el canal, con el objetivo específico de eliminar las bonificaciones por trabajo nocturno.

En **Suiza** la mayoría de los minoristas tradicionales de los sectores alimentario y no alimentario han abierto plataformas online con entregas a domicilio o servicios de compra por Internet y servicios de recogida vinculados a tiendas físicas, o han conectado sus tiendas a plataformas externas de proveedores de servicios de entrega (mensajeros en bicicleta, taxis, etc.). Según Unia, estos desarrollos han tenido un impacto bastante negativo en el empleo en el sector tradicional, aunque también han abierto un potencial para mejorar el nivel de los trabajadores del comercio minorista, a través del asesoramiento a clientes, la especialización, la diversificación de tareas y la adquisición de nuevas habilidades. Sin embargo, los puestos de trabajo siguen siendo precarios en la recogida, la gestión de devoluciones, la logística y la redacción de registros. En términos de impacto en la afiliación al sindicato, Unia no tiene una clara visibilidad, ya que su base de datos no es capaz de distinguir entre los que trabajan en almacenes o en logística para grandes distribuidores minoristas o en operaciones en línea o, en el transporte, si trabajan para el comercio electrónico, para el correo o para la logística al por

³⁵ Los sindicatos belgas han estado negociando con Decathlon la creación de un centro de comercio electrónico en Bélgica, exigiendo normas laborales más estrictas que el mínimo legal. Tras un año de negociaciones, Decathlon decidió desarrollar su nuevo almacén en Waalwijk, Países Bajos, en cooperación con Ingram Micro, la empresa que también da servicio a los almacenes bol.com

mayor. De hecho, para los proveedores de servicios de mensajería las actividades a menudo son mixtas. Unia también ha organizado un pequeño número de correos en bicicleta. Los sindicatos han firmado varios acuerdos que establecen unos salarios mínimos para los trabajadores de almacén y de reparto, pero estos acuerdos no están muy extendidos, y esta área fue reconocida como un “campo de construcción sindical”. Los sindicatos han realizado algunas pruebas organizativas en las empresas de comercio electrónico, pero el dominio es bastante difícil. Se han llevado a cabo algunos estudios en la rama, pero las cifras son dispersas, lo que no ayuda a comprender bien la situación. Recientemente los sindicatos han denunciado a Migros, un llamado servicio comunitario de compras desarrollado por Amigos, el mayor distribuidor de Suiza, obligándolo a detener la implementación para verificar los parámetros legales de sus paquetes de protección social, seguros de accidentes y salarios. Unia también está tratando de organizar Le Shop, una sucursal de comercio electrónico de Migros, donde “las condiciones de trabajo son catastróficas”, pero es una misión muy difícil: los trabajadores cobran el salario principalmente en forma de bonificación, lo que hace que teman exponerse. A nivel nacional, Unia ha participado activamente en el desarrollo de la Declaración Tripartita sobre el Futuro de la Colaboración Laboral y Social en Suiza en la era de la digitalización de la economía, bajo los auspicios de la OIT. La Federación Suiza de Sindicatos también ejerce presiones políticas sobre cuestiones relacionadas con los trabajadores de las plataformas, el IVA y el derecho a la formación profesional continua.

En **España** el comercio electrónico no está muy extendido, ya que el modelo de comercio más frecuente en el país está representado por pequeñas y medianas empresas. Un pequeño número de estas empresas ha desarrollado una presencia online y sigue siendo auxiliar para la gran mayoría. Por lo tanto, el impacto del comercio electrónico en el comercio minorista tradicional ha sido mínimo, pero según Servicios CCOO existe la amenaza potencial de que varios puntos de venta puedan desaparecer debido al aumento de la competencia del comercio electrónico. El sindicato no tiene una visibilidad clara de sus miembros que participa en las actividades del canal omni del comercio minorista tradicional, ya que a menudo estas actividades no están claramente separadas. En la práctica, si los empleados trabajan para las actividades omnicanal de los minoristas tradicionales, están cubiertos por los mismos convenios colectivos, que son de aplicación universal. En algunos casos específicos, el sindicato ha negociado acuerdos que regulan la desconexión digital, así como condiciones específicas para los trabajadores empleados en los almacenes que dan servicio a las ventas online. A mayor escala, Servicios CCOO está desarrollando un protocolo que se les propondrá a las empresas con la intención de establecer unas pautas para el diálogo ante las transformaciones que sufrirá el sector a través de la digitalización. El sindicato considera que el riesgo de reestructuración proviene no solo del comercio electrónico, sino también de los cambios en los puestos de trabajo y las funciones que traen consigo los avances tecnológicos. Ante esta situación, las empresas deben adaptarse y formar adecuadamente a sus empleados.

En los **Países Bajos**, el sindicato FNV ha calificado la calidad de los puestos de trabajo en los centros de distribución y atención al cliente que prestan servicios al comercio electrónico a través de subcontratas como baja, debido a las tareas repetitivas, la alta presión, el salario bajo, la inseguridad de los horarios y las malas condiciones. Esto también ejerce una presión indirecta sobre la calidad del empleo en el comercio minorista tradicional. Sin embargo, el comercio electrónico no es directamente responsable de los fracasos de los minoristas tradicionales, según el FNV. Los minoristas que se declaran en quiebra suelen hacerlo por

errores empresariales y no (solo) por el auge del comercio electrónico. Mientras que los grandes almacenes parecen desaparecer, las compras tradicionales crecen y las calles comerciales están muy concurridas. El FNV cuenta en la actualidad con algunos miembros en el sector del comercio electrónico, pero están dispersos en empresas y sucursales. El sindicato FNV no ocupa una posición estratégica en una empresa de comercio electrónico determinada, por lo que sus esfuerzos por organizar bol.com – la mayor plataforma nacional online bol.com, propiedad del grupo Ahold Delhaize – son una prioridad estratégica. Como en el caso de muchas empresas especializadas, bol.com ha externalizado sus almacenes (a Ingram Micro) y el servicio de atención al cliente (a Teleperformance), lo que dificulta la representación común de todos los trabajadores a lo largo de la cadena de valor. Una primera reunión conjunta de representantes de los trabajadores de estas diferentes empresas que trabajan para el mismo proveedor de negocios está prevista para un futuro próximo.

En **Polonia** el comercio electrónico se ha extendido con el desarrollo de sucursales omnicanal en empresas como H&M, Zarlkea o Lidl, y también con la entrada de Amazon con oficinas y centros de distribución. Los dos sindicatos polacos que participaron en esta encuesta, H&M y Amazon, consideran que el impacto del comercio electrónico en el comercio minorista tradicional del país fue bastante negativo, debido a la caída del volumen de negocios en el comercio minorista y, por tanto, a la reducción de puestos de trabajo en las tiendas, pero también a la adaptación de los horarios de trabajo que obligan a los comerciantes tradicionales a abrir los domingos. En H&M los sindicatos han participado activamente en la protección y promoción de los derechos de los trabajadores en los almacenes, llegando a un acuerdo con la empresa en el sentido de que los empleados (a día de hoy alrededor de 1.900 personas) deben tener al menos dos fines de semana libres al mes.³⁶ El sindicato de Amazon considera que las condiciones de trabajo en el sector del comercio electrónico son peores que en el comercio tradicional debido a la falta de soluciones legales, ya que los empresarios están aprovechando cualquier vacío disponible en la legislación laboral. De momento, solo el 2% de los trabajadores de los centros de trabajo de Amazon en Polonia están afiliados al sindicato, y el sindicato está haciendo esfuerzos para aumentar el número de miembros. En este sentido, el sindicato de Amazon está utilizando los medios de comunicación tradicionales y las redes sociales para dar a conocer los problemas relacionados con las condiciones de trabajo, está llevando a cabo acciones de paro contra las evaluaciones injustas de los empleados que conducen a la explotación extrema de los mismos y está facilitando asistencia jurídica telefónica las 2 horas del día a sus afiliados.

En **Suecia**, los puntos de vista sobre el comercio electrónico difieren en comparación con la mayoría de los demás países. En general, el comercio electrónico es valorado positivamente por los dos sindicatos encuestados, Handels y Unionen, especialmente en términos de su impacto en la economía y en el sector minorista tradicional. Los sindicatos consideran que el comercio minorista tradicional ha conseguido adaptar e incorporar el comercio electrónico a su modelo de negocio o, al menos, convivir. Hay un gran número de pequeñas empresas de comercio electrónico en Suecia que están abiertas a los sindicatos y a la negociación colectiva.

³⁶ Además, el sindicato de H&M ofrece asesoramiento jurídico individual para cada miembro del sindicato como parte de la cuota de afiliación.

El sindicato Handels ha completado recientemente un proyecto de 4 años de organización de trabajadores del sector del comercio electrónico, que concluyó con la entrada del sindicato en 350 lugares de trabajo, la sindicalización de más de 3.500 miembros y la firma de 250 convenios colectivos. Unionen también va a desarrollar una estrategia específica dirigida al comercio electrónico. En términos de impacto en el empleo, Unionen ha subrayado el aspecto de género del impacto del comercio electrónico en el empleo: los puestos administrativos que generalmente estaban ocupados por mujeres están siendo sustituidos por puestos de trabajo de TI, y los empleos tecnológicamente avanzados los ocupan en su mayoría los hombres. Otro aspecto está relacionado con la sostenibilidad, ya que el comercio electrónico se desarrolla principalmente en las grandes ciudades, y por tanto tiene un impacto en el clima a través de un uso extensivo del transporte. Para abordar todas estas cuestiones, los sindicatos del sector del comercio de Suecia han establecido una Fundación junto con la contraparte del empresario Svenk Handel, con un presupuesto anual de alrededor de 1.900 millones de euros para apoyar la investigación sobre la venta al por menor y el comercio electrónico. A través de esta Fundación, los sindicatos participan en diferentes seminarios sobre el desarrollo del comercio electrónico en Suecia y a nivel mundial.

En **Estados Unidos**, RWDSU-UFCW tiene una opinión bastante negativa acerca del impacto del comercio electrónico tanto en el comercio tradicional como en la calidad de los puestos de trabajo que está creando. El auge del comercio electrónico ha provocado la pérdida de Buenos puestos de trabajo en el sector minorista, no ha traído consigo oportunidades de mejora de las cualificaciones y ha desplazado puestos de trabajo impactando en particular a las mujeres. La escala salarial en el sector del comercio electrónico se describió como equivalente a los niveles de los trabajadores del comercio al por menor y no a los salarios de los almacenes. El comercio electrónico también ha tenido repercusiones en la salud y la seguridad, mientras que faltan oportunidades de formación y mejora de las cualificaciones. El desarrollo del omnicanal también tuvo un impacto negativo en los trabajadores de las tiendas, ya que esto creó una carga de trabajo adicional que no fue reconocida ni recompensada. Como dijeron los líderes sindicales de Macy's y Bloomingdale's, para los trabajadores a quienes se les paga en comisiones sobre las ventas el cumplimiento de los pedidos online toma un tiempo que de otro modo se dedicaría a los clientes de la tienda, y no se reconoce como una venta de los empleados y por lo tanto no se les paga. Además, los indicadores de productividad se ven directamente afectados, ya que solo se registran las ventas realizadas en la tienda, mientras que se ignora el volumen realizado por la división de comercio electrónico. El último convenio colectivo de Bloomingdale's abordó este tema y se acordó que los empleados ya no estarán obligados a gestionar los pedidos realizados online cuando exista alguna oportunidad viable de venta.

Los sindicatos participantes destacaron los siguientes problemas para los trabajadores que toman parte en las diferentes etapas de la cadena de valor del comercio electrónico:

en almacenes y centros de distribución	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de trabajo, trabajo precario (AU, BE, IT, US) • Intensidad de trabajo, alta presión (AU, NL) • Estrés (SW) • Problemas de salud relacionados con la ergonomía (SW) • Flexibilidad del programa de trabajo, trazabilidad y seguimiento del trabajo (AR, AU, BE) • Trabajo nocturno y horario laboral tardío (BE, NL)
--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Clima, trabajo en condiciones de calor/frío (AU, SW) • Inseguridad del horario laboral (NL) • Términos y condiciones para prevenir bajas por enfermedad (SW) • Medidas de productividad demasiado altas (US) • Salarios bajos (AU, BE, SW) • Pérdida de comisiones sobre las ventas (AR) • Parte variable de la comisión alta (SW) • Violación de los derechos laborales de los trabajadores tradicionales (AR) • Ausencia de contratos de empleo (BR) • Necesidad de puesta al día técnica, formación en informática (AR) • Externalización (BR) • Dificultad de representación de los trabajadores (BR) • Animadversión antisindical, falta de voz en el trabajo (US)
<p>En los servicios de paquetería</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Programas de carreras/entregas poco realistas (AU) • Cantidad de entregas siempre creciente (NL) • Cupos de entrega imposibles (US) • Inseguridad del puesto de trabajo (NL) • Flexibilidad del horario laboral (BE, IT) • Contratos no estándar, autónomos o trabajadores para plataformas de entregas (BE) • Salarios bajos (BE) • Problemas de seguridad al entregar en las casas (AU) • Seguridad en las entregas en locales de difícil distribución física (AU) • Problemas con la altura y el peso de la carga (AU) • Problemas con el equipamiento (AU) • Trabajo precario (BE) • Condiciones de trabajo (US) • Estrés en el trabajo (BE, SW) • Cálculo estricto de las rutas (SW) • Plazos de entrega cortos (SW) • Tráfico congestionado (SW) • Seguimiento por GPS (SW) • El tiempo de trabajo no se paga en su totalidad, por ej., el tiempo de carga (SW) • Necesidad de puesta al día tecnológica (AR) • Necesidad de formación informática (AR) • Violación de los derechos laborales de los trabajadores tradicionales (AR) • Falta de regulación de la entrega del último kilómetro y (US) • Animadversión antisindical (US)
<p>En los servicios administrativos de las empresas matrices de comercio electrónico (TI, atención al cliente,</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estándares de trabajo deficientes (BE) • Presión alta (BE) • Salarios bajos (BE) • Falta de información (SW) • Protección y seguridad de datos (IT) • Violación de los derechos laborales de los trabajadores tradicionales (AR)

marketing etc.)	
De otros actores implicados (administración de las subcontratas, trabajadores autónomos, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo de subcontratas para devoluciones de paquetes, entregas de subcontratas, etc. (SW) • Violación de los derechos laborales de los trabajadores tradicionales (AR) • Ausencia de convenios colectivos (IT) • Presión laboral (NL) • Horarios de trabajo inciertos (NL) • Posible automatización de los puestos de trabajo (NL) • Salarios bajos (SW) • Ausencia de seguridad social (SW) • Salarios de pobreza (US) • Falta de normativa y protección (US) • Animadversión antisindical (US)

Participants to the survey:

Code	Country	Union
AR	Argentina	Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios
AU	Australia	SDA
BE	Belgium	ACS PULS
BR	Brazil	CONTRACS
CH	Switzerland	Unia
ES	Spain	Servicios CCOO
FI	Finland	Service Union United, PAM
IT	Italy	FIST-CISL
JP	Japan	UA ZENSEN
NL	Netherlands	FNV
PL_A	Poland	NSZZ Solidarność Amazon Poland
PL_H	Poland	NSZZ Solidarność
SW_H	Sweden	Handels
SW_U	Sweden	Unionen
US	USA	RWDSU-UFCW

How do you/ your union estimate the impact of e-commerce on traditional commerce sector in your country?

Rather positive	3	IT, SW_U, SW_H
Neutral or no impact	4	AR, ES, FI, NL
Rather negative	8	AU, BE, BR, CH, JP, PL_A, PL_H, US

How do you/ your union estimate the impact of e-commerce on the workforce/quality of jobs in your country?

Rather positive	2	IT, SW_U
Neutral or no impact	4	AR, ES, FI, SW_H
Rather negative	9	AU, BE, BR, CH, JP, NL, PL_A, PL_H, US

Does your trade union and/or other unions in your country have membership in pure e-commerce companies (companies selling only or mainly over an Internet platform)?

Yes	10	AR, AU, BE, BR, CH, FI, IT, PL_A, PL_H, SW_H
No	4	ES, JP, NL, US
I don't know	1	SW_U

Does your trade union and/or other unions in your country have membership in companies involved in the value chain of e-commerce? Number of positive answers.

Warehouses and fulfilment centers	14	AR, AU, BE, BR, CH, ES, FI, IT, NL, PL_A, PL_H, SW_H, SW_U, US
Transport, delivery services	12	AR, AU, BE, CH, ES, FI, IT, JP, NL, SW_H, SW_U, US
Back-office of parent e-commerce companies	8	AR, BE, ES, FI, IT, NL, SW_H, SW_U
Back-office services of subcontractors	9	AR, BE, ES, CH, FI, IT, NL, SW_H, SW_U

Are workers involved in e-commerce activities covered by collective agreements?

Warehouses and fulfilment centers	9	AR, BE, CH, ES, FI, IT, SW_H, SW_U, US
Transport, delivery services	9	AR, BE, CH, ES, FI, IT, NL, SW_H, US
Back-office of parent e-commerce companies	8	AR, BE, ES, FI, IT, SW_H, SW_U, US
Back-office services of subcontractors	8	AR, BE, ES, FI, IT, NL, SW_H, SW_U

Does your trade union have a specific strategy, roadmap or plan for organizing e-commerce workers?

Yes, it is already implemented	2	AU, SW_H
It is currently under development	9	AU, CH, ES, IT, NL, PL_A, PL_H, SW_U, US
We intend to develop one	4	BE, BR, FI, JP

Does your trade union have a dialogue with employers from the e-commerce sector on issues related to e-commerce development in your country?

Yes	12	AR, AU, BE, CH, FI, IT, JP, PL_H, PL_A, SW_H, SW_U, US
No or no answer	4	BR, ES, JP, NL
by subject:		
Development of the e-commerce sector	5	AR, AU, BE, PL_H, SW_U
Employment terms and conditions	9	AR, AU, BE, FI, IT, PL_H, SW_H, SW_U, US
Working conditions	10	AR, AU, BE, FI, IT, PL_A, PL_H, SW_H, SW_U, US
Training	5	AR, AU, BE, SW_U, US
Occupational standards	4	AR, BE, IT, SW_U
Data protection and security ²	1	IT

Does your trade union have a dialogue with employers from the traditional retail sector on issues related to e-commerce development in your country?

Yes	11	AR, AU, BE, CH, FI, IT, JP, NL, SW_H, SW_U, US
No or no answer	4	BR, ES, PL_A, PL_N
by subject:		
Development of e-comm. in traditional retail	8	AR, AU, BE, CH, IT, JP, SW_H, SW_U
Impact of the competition from e-commerce ²	5	AU, BE, CH, IT, JP
Collective agreements ²	10	AR, AU, BE, CH, FI, IT, NL, SW_H, SW_U, US
Impact on workers/working conditions	10	AR, AU, BE, CH, FI, IT, JP, SW_H, SW_U, US
Competences and training	5	AR, BE, CH, IT, SW_U
Data protection and security ²	1	CH
Supply chain integration	1	SW_U
Health and safety (additional answer)	1	CH

Has your trade union been involved in discussions with the government/public authorities on issues related to e-commerce development in your country?

Yes	9	AR, AU, BR, CH, IT, JP, PL_A, SW_U, US
No or no answer	5	BE, ES, FI, PL_A, SW_U
by subject:		
Impact on economy and the sector ²	6	AU, BR, CH, JP, SW_U, US
Impact on labour	6	AR, BR, CH, IT, SW_U, US
Taxation ²	3	AU, CH, US
Employment terms and conditions ²	5	BR, CH, IT, SW_U, US
Competition/level playing field ²	5	AR, AU, BR, CH, US
Occupational standards and training	4	AR, CH, SW_U, US
Collective agreements ²	4	AR, CH, IT, US
Data protection and security ²	2	CH, US
Health and safety (additional answer)	1	PL_A

Participantes en la encuesta

Referencia	País	Sindicato
AR	Argentina	Federación Argentina de Empleados de Comercio y Servicios
AU	Australia	SDA
BE	Bélgica	ACS PULS
BR	Brasil	CONTRACS
CH	Suiza	Unia
ES	España	Servicios CCOO
FI	Finlandia	Service Union United, PAM
IT	Italia	FIST-CISL
JP	Japón	UA ZENSEN
NL	Países Bajos	FNV
PL_A	Polonia	NSZZ Solidarnosc Amazon Poland
PL_H	Polonia	NSZZ Solidarnosc
SW_H	Suecia	Handels
SW_U	Suecia	Unionen
US	EE.UU.	RWDSU-UFCW

¿Cómo estima usted/su sindicato el impacto del comercio electrónico en el sector del comercio tradicional de su país?

Bastante positivo	3	IT, SW_U, SW_H
Neutro o sin impacto	1	AR, ES, FI, NL
Bastante negativo	8	AU, BE, BR, CH, JP, PL_A, PL_H, US

¿Cómo estima usted/su sindicato el impacto del comercio electrónico en la fuerza laboral/calidad de los puestos de trabajo en su país?

Bastante positivo	2	IT, SW_U
Neutro o sin impacto	4	AR, ES, FI, SW_H
Bastante negativo	9	AU, BE, BR, CH, JP, NL, PL_A, PL_H, US

¿Su sindicato u otros sindicatos de su país tienen miembros en empresas que participan en la cadena de valor del comercio electrónico? (empresas que venden solo o principalmente a través de una plataforma de Internet)

Sí	10	AR, AU, BE, BR, CH, FI, IT, PL_A, PL_H, SW_H
No	4	ES, JP, NL, US
No lo sé	1	SW_U

¿Su sindicato y/o otros sindicatos de su país tienen miembros en empresas que participan en la cadena de valor del comercio electrónico? Número de respuestas positivas.

Almacenes y centros de distribución	14	AR, AU, BE, BR, CH, ES, FI, IT, NL, PL_A, PL_H, SW_H, SW_U, US
-------------------------------------	----	--

Transporte, servicios de mensajería	12	AR, AU, BE, CH, ES, FI, IT, JP, NL, SW_H, SW_U, US
Actividades administrativas de las empresas matrices de comercio electrónico	8	AR, BE, ES, FI, IT, NL, SW_H, SW_U
Servicios administrativos de subcontratistas	9	AR, BE, ES, CH, FI, IT, NL, SW_H, SW_U

¿Los trabajadores que participan en actividades de comercio electrónico están cubiertos por los convenios colectivos?

Almacenes y centros de distribución	9	AR, BE, CH, ES, FI, IT, SW_H, SW_U, US
Transporte, servicios de mensajería	9	AR, BE, CH, ES, FI, IT, NL, SW_H, US
Actividades administrativas de las empresas matrices de comercio electrónico	8	AR, BE, ES, FI, IT, SW_H, SW_U, US
Servicios administrativos de subcontratistas	8	AR, BE, ES, FI, IT, NL, SW_H, SW_U

¿Tiene su sindicato una estrategia, hoja de ruta o plan específico para organizar a los trabajadores del comercio electrónico?

Sí, ya está implementado	2	AU, SW_H
Actualmente está desarrollándose	9	AU, CH, ES, IT, NL, PL_A, PL_H, SW_U, US
Tenemos intención de desarrollar uno	4	BE, BR, FI, JP

¿Mantiene su sindicato un diálogo con las empresas del sector del comercio electrónico sobre cuestiones relacionadas con el desarrollo del comercio electrónico en su país?

Sí	12	AR, AU, BE, CH, FI, IT, JP, PL_H, PL_A, SW_H, SW_U, US
No o no contesta	4	BR, ES, JP, NL

Por temas:

Desarrollo del sector del comercio electrónico	5	AR, AU, BE, PL_H, SW_U
Términos y condiciones de empleo	9	AR, AU, BE, FI, IT, PL_H, SW_H, SW_U, US
Condiciones de trabajo	10	AR, AU, BE, FI, IT, PL_A, PL_H, SW_H, SW_U, US
Formación	5	AR, AU, BE, SW_U, US
Estándares ocupacionales	4	AR, BE, IT, SW_U
Protección y seguridad de datos	1	IT

¿Mantiene su sindicato un diálogo con las empresas del sector del comercio tradicional sobre temas relacionados con el desarrollo del comercio electrónico en su país?

Sí	11	AR, AU, BE, CH, FI, IT, JP, NL, SW_H, SW_U, US
No o no contesta	4	BR, ES, PL_A, PL_N
Por temas:		
Desarrollo del comercio electrónico en el comercio tradicional	8	AR, AU, BE, CH, IT, JP, SW_H, SW_U
Impacto de la competencia del comercio electrónico	5	AU, BE, CH, IT, JP
Convenios colectivos	10	AR, AU, BE, CH, FI, IT, NL, SW_H, SW_U, US
Impacto en los trabajadores/condiciones de trabajo	10	AR, AU, BE, CH, FI, IT, JP, SW_H, SW_U, US
Competencias y formación	5	AR, BE, CH, IT, SW_U
Protección y seguridad de datos	1	CH
Integración de la cadena de suministro	1	SW_U
Salud y seguridad (respuesta adicional)	1	CH

¿Ha participado su sindicato en discusiones con el gobierno/las autoridades públicas sobre asuntos relacionados con el desarrollo del comercio electrónico en su país?

Sí	9	AR, AU, BR, CH, IT, JP, PL_A, SW_U, US
No o no contesta	5	BE, ES, FI, PL_A, SW_U
Por temas:		
Impacto en la economía y en el sector	6	AU, BR, CH, JP, SW_U, US

Impacto en la mano de obra	6	AR, BR, CH, IT, SW_U, US
Fiscalidad	3	AU, CH, US
Términos y condiciones de empleo	5	BR, CH, IT, SW_U, US
Competition/level playing field	5	AR, AU, BR, CH, US
Estándares ocupacionales y formación	4	AR, CH, SW_U, US
Convenios colectivos	4	AR, CH, IT, US
Protección y seguridad de datos	2	CH, US
Salud y seguridad (respuesta adicional)	1	PL_A