

# O COMÉRCIO ELETRÓNICO NO MUNDO DA COVID-19 UM DESAFIO PARA TRABALHADORES E SINDICATOS

Marcel Spatari (Syndex)  
2020

**UI** commerce  
global  
union

**FRIEDRICH  
EBERT** STIFTUNG

**S**  
syndex  
KNOWLEDGE FOR ACTION



# Conteúdo

	<b>SUMÁRIO EXECUTIVO</b>	2
	<b>NOTA INTRODUTÓRIA</b>	4
1.	<b>O CORONAVÍRUS INCENTIVA OS OPERADORES PUROS</b>	5
2.	<b>OS RETALHISTAS TRADICIONAIS LUTAM PARA COMPETIR</b>	14
3.	<b>COMÉRCIO ELETRÔNICO, TRABALHADORES E SINDICATOS NO MUNDO PÓS-COVID</b>	21

# SUMÁRIO EXECUTIVO

A pandemia da COVID-19 teve um impacto profundo no paisagem global do retalho e representou um teste de pressão para o setor comercial como um todo. Os confinamentos impostos em todo o mundo expuseram os pontos fortes e fracos das diferentes formas de fazer comércio em circunstâncias extraordinárias. Enquanto algumas empresas de comércio eletrónico puro prosperaram durante o confinamento, tirando partido do aumento da procura online, outras viram os seus negócios afetados pelo desaparecimento de filiais inteiras, como nas vendas de bilhetes de avião ou de entretenimento. Os retalhistas tradicionais também foram afetados de forma desigual: enquanto algumas cadeias de supermercados mantiveram operacionais os seus estabelecimentos físicos e ainda melhoraram as suas capacidades de entregas através de um clique, os retalhistas em setores onde os estabelecimentos físicos foram fechados – como os de moda efémera (fast-fashion), eletrodomésticos, livrarias ou lojas de passatempos – foram pouco compensados nas vendas pela Internet.

Em geral, a pandemia foi uma bênção para as empresas de comércio eletrónico. O confinamento global e a relutância na interação física levaram os clientes às compras eletrónicas, levando a um aumento substancial no número de pedidos, refletido também no volume de vendas e receitas. O lucro também aumentou, embora algumas empresas permaneçam no vermelho devido aos investimentos contínuos em larga escala. A pandemia estimulou alguns avanços revolucionários entre operadores de comércio eletrónico puro: pela primeira vez, o departamento de retalho internacional da Amazon tornou-se lucrativo, a Alibaba aumentou o investimento no retalho de alimentos, mas a Rakuten decidiu deixar de operar na Alemanha, dado que não atingira envergadura suficiente para ser lucrativo.

Embora alguns relatórios se tenham aventurado a anunciar que a pandemia permitiu um avanço de 10 anos na adoção digital de consumidores e empresas, demonstramos neste relatório que o aumento temporário do comércio eletrónico devido à pandemia foi de fato menor entre as empresas maiores e foi desacelerado por numerosos estrangulamentos entre os retalhistas tradicionais com filiais de comércio eletrónico. Mesmo que a pandemia tenha conferido uma dinâmica inequívoca às vendas pela Internet, os seus

efeitos não poderão exceder alguns anos, se quisermos expressá-lo em “taxas de penetração”, a julgar pela taxa de crescimento dos anos anteriores.

Uma evolução mais significativa refere que, em termos de utilização de ativos, a pandemia aumentou a divisão estrutural entre as empresas de comércio eletrónico puro e as retalhistas tradicionais. Enquanto as retalhistas tradicionais investem na inventariação e em ativos fixos tangíveis para gerir as suas operações, os operadores de comércio eletrónico têm uma parte muito importante dos seus ativos detida em numerário, em investimentos de curto ou longo prazo. A tendência está a reforçar-se, dado que os operadores puros mantiveram um nível de fluxo de caixa livre excepcionalmente bom durante a pandemia, beneficiando não apenas do aumento das vendas e margens, mas também contendo as suas despesas de capital. Os operadores puros estão agora mais ricos e há mais investidores a colocar o seu dinheiro nessas empresas.

Os retalhistas tradicionais já estavam a perder terreno na competição com os operadores puros, antes da pandemia,. As livrarias e as lojas de brinquedos já sofriam de morte há anos e, mais recentemente, os hipermercados começaram a sentir a pressão do retalho de comércio eletrónico. Embora as grandes redes de hipermercados tenham feito um esforço para se adaptarem às tendências do mercado, a pressão competitiva dos descontos de grande monta, as lojas de conveniência e o comércio eletrónico têm levado à redução das suas receitas, especialmente no segmento não alimentar. Os seus investimentos no ramo do comércio eletrónico não se revelaram lucrativos pois a entrega de mercadorias exige um enorme empenho de recursos. Relatórios recentes demonstraram que os modelos online mais comuns para o retalho de alimentos estão a operar com margens negativas e não são sustentáveis como operações autónomas. No entanto, as empresas do setor alimentar continuam a investir no seu ramo de comércio eletrónico pois tal é exigido pelos investidores do mercado financeiro e é estimulado pelo medo de perderem para a concorrência, se um dia o comércio eletrónico de alimentos se tornar lucrativo. Neste âmbito, o caso do Ocado no Reino Unido é ilustrativo: a rede de supermercados sem supermercados ainda não obteve lucro desde a sua fundação em 2000, mas tornou-se no segundo mais valioso retalhista de alimentos da Europa, apenas depois da Ahold Delhaize.

O retalho de fast-fashion foi atingido de forma particularmente dura pela pandemia. As vendas caíram drasticamente durante o período de Março-Abril, com o encerramento dos estabelecimentos físicos. Os aumentos de dois ou três dígitos nas vendas pela Internet pouco fizeram para compensar as perdas e o lucro caiu para níveis insustentáveis durante o trimestre de confinamento. O modelo de negócios da fast-fashion é baseado numa extensão de uma cadeia de fornecimento, na qual as mercadorias viajam rapidamente das fábricas para os estabelecimentos que têm muito poucos recursos de armazenamento de distribuição. Nesta situação, os apertos estruturais limitaram a possibilidade de promover e até mesmo de atender pedidos pela Internet durante o confinamento. De facto, no setor do retalho de fast-fashion, o comércio eletrónico é visto mais como uma nova função do modelo de negócios integrado do que como um canal de vendas separado. Mesmo antes da pandemia, os grandes retalhistas do setor anunciavam gastos impressionantes para o desenvolvimento das soluções omnicanal e o confinamento veio apenas estimular o seu apetite pelo investimento.

Quando a COVID-19 passar, as empresas de retalho irão desejar estar preparadas para crises futuras e provavelmente irão aumentar os seus investimentos em robótica e automação. Uma maior procura pelo comércio eletrónico durante a pandemia levou a uma maior utilização de robôs nos armazéns e a auto-pagamentos em caixas automáticas nos estabelecimentos. Nestas circunstâncias, os operadores puros parecem mais bem posicionados para ser bem sucedidos num mundo automatizado e robotizado, porque, pelo menos, detêm grandes quantias de dinheiro que podem ser investidas em investigação e desenvolvimento.

As tendências para trabalhar em casa estimuladas pela pandemia irão aumentar a utilização dos serviços em nuvem, e os operadores puros de comércio eletrónico, como a Amazon e a Alibaba, apenas irão beneficiar por meio dos seus departamentos de serviços da Internet. O aumento da procura por serviços em nuvem irá trazer mais dinheiro para os gigantes do comércio eletrónico, dinheiro que poderia ser canalizado para a prática de negócios que pouco têm a ver com a modernização, como a captura de quotas de mercado por meio de preços predadores,

destruindo concorrentes e construindo monopólios que, mais tarde ou mais cedo, irão aumentar os preços e capturar todos os lucros.

Já há muito tempo que se divulga que os padrões de trabalho dos operadores puros estão abaixo dos níveis aceitáveis. A Amazon, que conta com centenas de milhares de trabalhadores em armazéns e serviços de entrega, estabeleceu, de forma clara, padrões de trabalho extremamente baixos para obter uma vantagem comparativa contra a concorrência. De um modo geral, a explosão de capacidades de execução no âmbito do comércio eletrónico em todo o mundo aumentou o número de trabalhos em armazéns, mas a qualidade destes trabalhos está longe de ser satisfatória.

Acredita-se que o comércio eletrónico, a automação, a digitalização e a inteligência artificial têm o potencial de elevar a riqueza a níveis sem precedentes, mas a questão fundamental reside no modo como essa riqueza será distribuída. Sindicalizar e representar coletivamente os trabalhadores do comércio eletrónico tem-se mostrado uma tarefa difícil – também devido às políticas abertamente anti-sindicais postas em prática pelos gigantes da tecnologia. Os dividendos digitais são quase exclusivamente recolhidos por executivos, acionistas e fundos de risco, enquanto os trabalhadores lutam para cumprir exigências mais rígidas e rápidas, acrescidas dos constrangimentos impostos pelas normas sanitárias.

Além da questão dos padrões de trabalho, a ascensão do comércio eletrónico representa outro desafio significativo para a sociedade: o comércio pela Internet é conhecido pelo seu baixo desempenho fiscal e as grandes multinacionais de tecnologia são conhecidas pela sua evasão fiscal. No contexto da crise da COVID-19, esse problema sobressai ainda mais, uma vez que a pandemia expôs o subfinanciamento estrutural dos sistemas de saúde em todo o mundo. Neste sentido, os sindicatos reivindicam não apenas respeito pelos direitos dos trabalhadores do setor do comércio eletrónico, mas também uma distribuição mais justa dos dividendos digitais na sociedade como um todo, promovendo um nível digno de proteção social para todos, em todas as circunstâncias.

# NOTA INTRODUTÓRIA

## Já havia comércio eletrônico antes da pandemia...

O aumento rápido do comércio eletrônico não constitui novidade. Muitas fontes mostram que o comércio eletrônico está a crescer rapidamente e, embora a metodologia subjacente às estatísticas disponíveis nem sempre seja clara, a maioria dos analistas concorda que correspondem a uma representação correta da realidade. Dados do eMarketer publicados em 2019 mostraram que o comércio eletrônico de retalho ascendeu a 2,9 bilhões de USD (USD) em 2018 e estava previsto que atingisse os 4,2 bilhões de USD em 2020 e quase 5 bilhões de USD em 2021. A taxa de crescimento anual foi estimada em cerca de 19-22% em 2018-2020 e foi previsto desacelerar para 15-17% em 2021-2023. Essas estatísticas não consideraram os efeitos perturbadores da pandemia do coronavírus em todo o mundo, o que está a potenciar significativamente a atividade do comércio eletrônico.

## ...enquanto os retalhistas tradicionais sofriam

Mesmo antes da crise do coronavírus, enquanto o comércio eletrônico de retalho prosperava, muitos estabelecimentos físicos estavam em dificuldades. Embora a concorrência direta do comércio eletrônico nem sempre tenha sido a causa do encerramento destes, estava a adicionar pressão adicional à medida que as empresas tradicionais lutavam para se adaptar aos tempos de mudança. Tal como Holman e Buzek (2018)<sup>1</sup> showed, demonstraram, as principais causas de encerramento dos estabelecimentos nos últimos anos foram:

1. Expansão excessiva e firme da pegada das suas empresas para além de níveis sustentáveis;
2. Gestão de Capital de Risco que sobrecarregava as empresas com um nível de endividamento insustentável;
3. Recusa em modernizar sistemas ou em melhorar a experiência do cliente;

4. Malogro na atualização do modelo comercial que refletisse os tempos de mudança e, nalguns casos, durante décadas.

## Dois grupos principais de operadores de comércio eletrônico

Conforme sublinhado nos nossos relatórios anteriores, o comércio eletrônico é um mundo muito heterogéneo e podem existir várias classificações dos atores do mercado. No entanto, ao abordar os desafios colocados pelo comércio eletrônico, os sindicatos precisam de distinguir os dois tipos principais de atores envolvidos nesta indústria:

- **operadores puros**, que são empresas relativamente novas, ativas principalmente online, com alguns estabelecimentos físicos secundários possíveis,
- **operadores híbridos**, que são os retalhistas tradicionais, principalmente com estabelecimentos de tijolo e betão que desenvolveram canais de venda online, integrados ou separados.

Embora o limite que separa as duas categorias possa ser confuso nalguns casos, são bastante diferentes as estratégias a serem aplicadas pelos sindicatos, ao lidar com os dois tipos de atores.

<sup>1</sup> Holman, Lee and Buzek, Greg. *Retail's Radical Transformation/Real Opportunities. Beyond the "Retail Apocalypse" to a Bright Future*. August, 2018

# 1 O CORONAVÍRUS INCENTIVA OS OPERADORES PUROS

## A pandemia foi uma bênção para as empresas de comércio eletrônico

De acordo com a Adobe, que calcula o Índice de Economia Digital da Adobe com base em bilhões de transações online em 100 milhões de produtos, durante a pandemia da COVID-19 *“as compras através da Internet tornaram-se o principal meio de comercialização para populações enormes e socialmente distantes em todo o mundo, uma vez que as compras que antes eram feitas de forma presencial são transferidas para a Internet”*. Comparando o período de 13 a 25 de março com o período de referência de 1 a 11 de março, a Adobe descobriu que o comércio eletrônico em geral aumentou 25% nos EUA, impulsionado em grande parte pelos produtos alimentares, que efetivamente duplicaram durante este período. Ao mesmo tempo, as encomendas para equipamentos de *fitness* aumentaram 55% e as de computadores e monitores aumentaram 40%.<sup>2</sup>

No Reino Unido, de acordo com a ACI Worldwide, as vendas online de março de 2020 foram 74% superiores às de março de 2019.<sup>3</sup> Em França, as vendas de entrega ao domicílio aumentaram mais de 90% na semana de 16 a 22 de março, em comparação com as da mesma semana do ano passado, enquanto o esforço de vendas aumentou 74%.<sup>4</sup> Como cerca de mil milhões de pessoas se encontravam confinadas nas suas casas em todo o mundo<sup>5</sup>, o retalho online cresceu em todos os países onde a infraestrutura permitia este tipo de operações.

No entanto, nem todos os operadores de comércio eletrônico saíram beneficiados do aumento. De acordo com um

levantamento realizado entre 304 retalhistas nos Estados Unidos, apenas uma minoria (38%) esperava que suas vendas de comércio eletrônico aumentassem um pouco ou significativamente durante o confinamento. À medida que as vendas de comércio eletrônico aumentam durante a pandemia, os clientes nem sempre mudam dos estabelecimentos físicos para os estabelecimentos online correspondentes, mas sim para os suspeitos do costume, como a Amazon, eBay, Alibaba, jd.com, Rakuten, MercadoLibre, bol.com, Zalando, Otto ou as divisões online de grandes retalhistas, como a Walmart, Target, Auchan ou Carrefour. Embora as vendas por meio das plataformas de comércio eletrônico de operadores menores tenham aumentado, estas vendas não conseguiram repor os volumes perdidos nos estabelecimentos físicos.

Em geral, a pandemia foi uma bênção para as empresas de comércio eletrônico. O confinamento global e a relutância na interação física levaram os clientes às compras eletrônicas, levando a um aumento substancial do número de ativos e pedidos, bem como do volume de vendas e de receitas. Também aumentou o lucro, embora algumas empresas permaneçam no vermelho devido aos investimentos contínuos em larga escala. No entanto, existem várias advertências. A procura aumentou apenas para alguns tipos de produtos, enquanto diminuiu intensamente para outros – nalguns casos, tal constituiu um impacto importante sobre os resultados financeiros gerais. Além disso, todas as empresas mostram preocupação com as implicações futuras da pandemia. Se realmente vier a ocorrer uma grande crise econômica, a queda na procura do consumidor e as interrupções na cadeia de fornecimento irão diminuir a atual euforia.

No que diz respeito à força de trabalho, todas as empresas assinalaram a implementação de trabalho à distância para o pessoal administrativo e medidas adicionais de saúde segurança para os demais funcionários. Algumas empresas enfatizaram a necessidade de automação adicional em armazenamento e logística em resposta a estas novas preocupações com a saúde, enquanto outras chegaram a acordo para absorver os trabalhadores de empresas duramente atingidas pelos confinamentos.

2 Veja o relatório completo Adobe Digital Economy Index, Adobe Analytics 2020, em [https://www.adobe.com/content/dam/www/us/en/experience-cloud/digital-insights/pdfs/adobe\\_analytics-digital-economy-index-2020.pdf](https://www.adobe.com/content/dam/www/us/en/experience-cloud/digital-insights/pdfs/adobe_analytics-digital-economy-index-2020.pdf)

3 Em comparação com março de 2019, os volumes de transações aumentaram 97% para produtos domésticos e móveis, 136% para produtos de bricolage, 163% para ferramentas de jardinagem, 26.6% para eletrônica, 29,7% para jóias e 18,6% para Telecom. Consulte <https://www.essentialretail.com/news/growth-ecommerce-sales-march/>

4 Statista, <https://www.statista.com/statistics/1102648/online-shopping-sales-increase-corona-virus-outbreak-france/>

5 Quase mil milhões de pessoas confinadas em casas em todo o mundo devido ao Coronavírus, Agência France-Presse, 21 Março de 2020. <https://www.voanews.com/science-health/coronavirus-outbreak/nearly-1-billion-people-confined-homes-globally-due-coronavirus>

## O confinamento melhorou os indicadores de rentabilidade dos operadores puros

Antes do efeito da pandemia, as receitas dos operadores puros já cresciam cerca de 20% ao ano. A fim de avaliar o impacto relativo do confinamento nas empresas dos operadores puros, temos que considerar esta tendência a longo prazo. Portanto, ao analisar o crescimento do comércio eletrónico durante a pandemia, devemos considerar não a taxa de crescimento em si, mas a aceleração induzida pelas condições específicas do mercado. Para o fazer, comparámos o crescimento ano após ano do segundo trimestre com o crescimento ano após ano do primeiro trimestre de 2020, onde a diferença em pontos percentuais pode ser atribuída ao impacto do confinamento. Este cálculo mostrou que para a maioria dos grandes operadores puros, o impulso induzido pela pandemia no segundo trimestre de 2020 foi entre 10-20 pontos percentuais, apenas com uma grande exceção: para a Rakuten, o impacto foi negativo (-3,7 pontos percentuais) devido à forte dependência da venda de bilhetes para viagens e entretenimento, segmentos que foram gravemente afetados pela crise. Por outro lado, os operadores menores dos EUA, como a Overstock.com ou a Etsy, viram um

aumento muito mais significativo nas vendas, devido ao seu tamanho menor (consultar a Tabela 1).

Em termos de rentabilidade, todos os participantes do comércio eletrónico analisados melhoraram as suas margens e lucros durante o confinamento (Tabelas 2-3). Em geral, as nove empresas cobertas pela nossa análise alcançaram uma receita operacional recorde de 13 mil milhões de USD no 2º trimestre de 2020 (+ 5,1 mil milhões em comparação com o 2º trimestre de 2019) e um rendimento líquido combinado de 15,6 mil milhões de USD (+ 9,2 mil milhões em comparação com o 2º trimestre de 2019).

Quando se trata de comparar o desempenho económico dos operadores puros de comércio eletrónico com os gigantes de retalho tradicionais em termos de margens operacionais, somos confrontados com uma primeira grande dificuldade: os modelos de negócio utilizados pelos operadores puros variam significativamente e têm um impacto decisivo nos números reportados. Por exemplo, os operadores como Alibaba, eBay ou Etsy funcionam como mercados puros e, portanto, apenas contam as comissões sobre vendas nas suas receitas e não o preço total dos artigos vendidos, o que naturalmente resulta em margens operacionais relatadas

Tabela 1

**Receitas dos operadores puros no primeiro e segundo trimestre de 2020 em comparação com os mesmos trimestres de 2019**

Receitas, em milhões de USD	1T 2019	1T 2020	Crescimento 1T ano após ano	2T 2019	2T 2020	Crescimento 1T ano após ano	Impulso em percentagem
Amazon	59700	75452	26%	63404	88912	40%	13,8
JD.Com	17947	20950	17%	22031	28381	29%	12,1
Alibaba	13858	16380	18%	16848	21704	29%	10,6
eBay	2413	2374	-2%	2423	2865	18%	19,9
Qurate	3085	2920	-5%	3111	3422	10%	15,3
Rakuten	2545	3042	20%	2787	3229	16%	-3,7
Zalando	1565	1680	7%	1795	2239	25%	17,4
Overstock.com	368	352	-4%	374	783	109%	113,8
ETSY	169	228	35%	181	429	137%	102,0
<b>Total</b>	<b>101650</b>	<b>123378</b>	<b>21%</b>	<b>112953</b>	<b>151964</b>	<b>35%</b>	<b>13,2</b>

Fonte: Relatórios da empresa

Tabelas 2-3

**Rendimento operacional e rendimento líquido dos operadores puros no 1T e 2T de 2020 em comparação com os mesmos trimestres em 2019**

Rendimento operacional	1T 2019	1T 2020	2T 2019	2T 2020	Rendimento líquido	1T 2019	1T 2020	2T 2019	2T 2020
Amazon	4420	3989	3084	5843	Amazon	3561	2535	2625	5243
JD.Com	182	332	332	712	JD.Com	1085	154	91	2322
Alibaba	1299	1022	3573	4899	Alibaba	3828	453	3116	6718
eBay	593	629	558	821	eBay	518	3412*	402	746
Qurate	288	231	336	405	Qurate	55	-20	118	220
Rakuten	1032	-221	-16	31	Rakuten	953	-324	-43	73
Zalando	-21	-125	104	219	Zalando	-20	-95	51	135
Overstock.com	-39	-26	-27	39	Overstock.com	-39	-16	-25	36
ETSY	32	25	18	119	ETSY	32	13	18	96
<b>Total</b>	<b>7786</b>	<b>5857</b>	<b>7961</b>	<b>13088</b>	<b>Total</b>	<b>9973</b>	<b>6111</b>	<b>6354</b>	<b>15590</b>
<b>T20 vs. T19</b>		<b>-25%</b>		<b>64%</b>	<b>T20 vs. T19</b>		<b>-39%</b>		<b>145%</b>

Fonte: Relatórios da empresa



que foram reforçadas pela pandemia, em 2020. Primeiro, os operadores puros de comércio eletrônico aumentaram as suas reservas de tesouraria para níveis nunca vistos: combinados, os nove operadores puros que analisamos alcançaram 174 mil milhões de USD em dinheiro e investimentos a curto prazo no 2T de 2020, que são mais 40 mil milhões do que no trimestre anterior (Figura 2). Apenas quatro operadores puros - Amazon, JD.com, Alibaba e Rakuten – têm, juntos, 2,7 vezes mais dinheiro do que as 10 maiores redes de hipermercados cotadas na bolsa (Figura 3).

Em segundo lugar, os participantes do comércio eletrônico mantiveram os seus inventários em níveis muito baixos (Figura 4) e não investiram muito em ativos fixos. Com a exceção da Amazon e da Alibaba, que possuem infraestrutura física para seus negócios em nuvem, os retalhistas de comércio eletrônico têm muito poucos bens, instalações e equipamentos (Figura 5).

Tendo reunido um volume considerável de ativos – em grande parte de investidores dispostos a apostar no preço das ações dessas empresas –, os operadores puros mantêm grande parte desses ativos em dinheiro e uma outra parte significativa é reinvestida em terceiras empresas. Os nove participantes puros cobertos por esta pesquisa tinham 99 mil milhões de USD em investimentos a longo prazo, o que é mais de 15% de seus ativos totais. Em comparação, os dez maiores retalhistas tradicionais cotados na bolsa colocaram apenas 22 mil milhões de USD em investimentos a longo prazo, ou cerca de 3,2% dos seus ativos totais (Figura 6).

Tudo isto é um reflexo da diferença significativa no modo como os operadores puros e os retalhistas tradicionais empregam os seus ativos: enquanto os retalhistas tradicionais investem no inventário, instalações e propriedade para executar as suas operações, os operadores de comércio eletrônico têm uma parte muito importante dos seus ativos mantidos em dinheiro, em investimentos a curto ou a longo prazo (Figura 7). A tendência está apenas a reforçar-se, uma vez que os operadores puros mantiveram um nível muito bom

Figura 4  
Total de bens/instalações/equipamentos dos operadores puros vs. retalhistas tradicionais, em milhares de milhões de USD

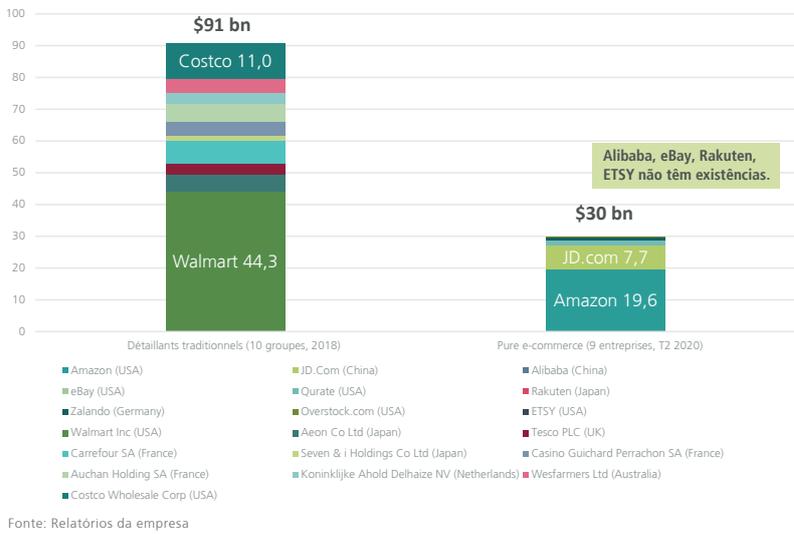


Figura 5  
Total de bens/instalações/equipamentos dos operadores puros vs. retalhistas tradicionais, em milhares de milhões de USD

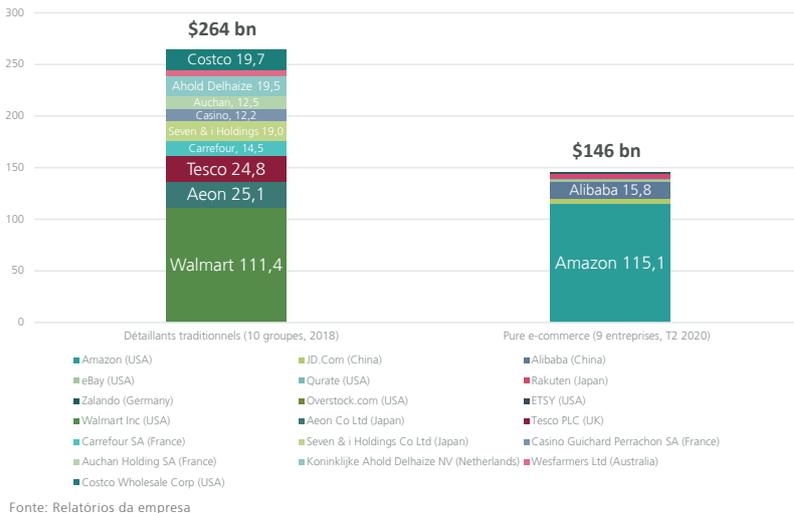


Figura 6  
Investimentos a longo prazo dos operadores puros vs. retalhistas tradicionais, em milhares de milhões de USD

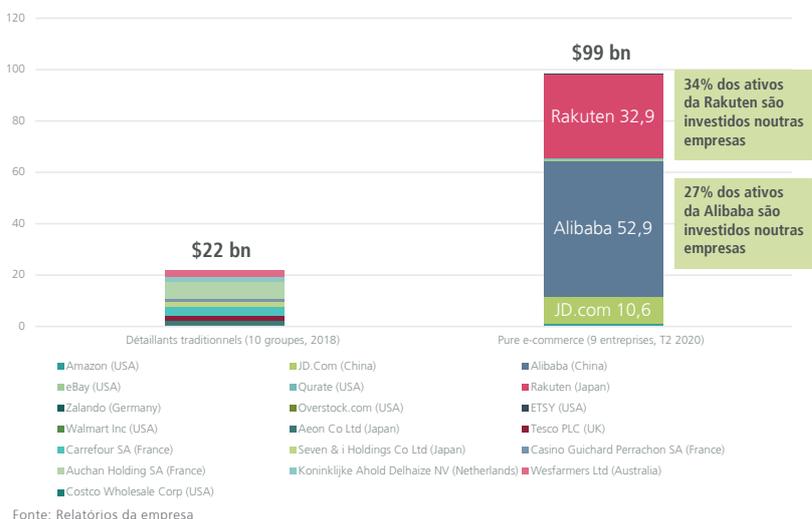


Figura 7

Diferenças fundamentais na utilização de ativos entre operadores puros e retalhistas tradicionais

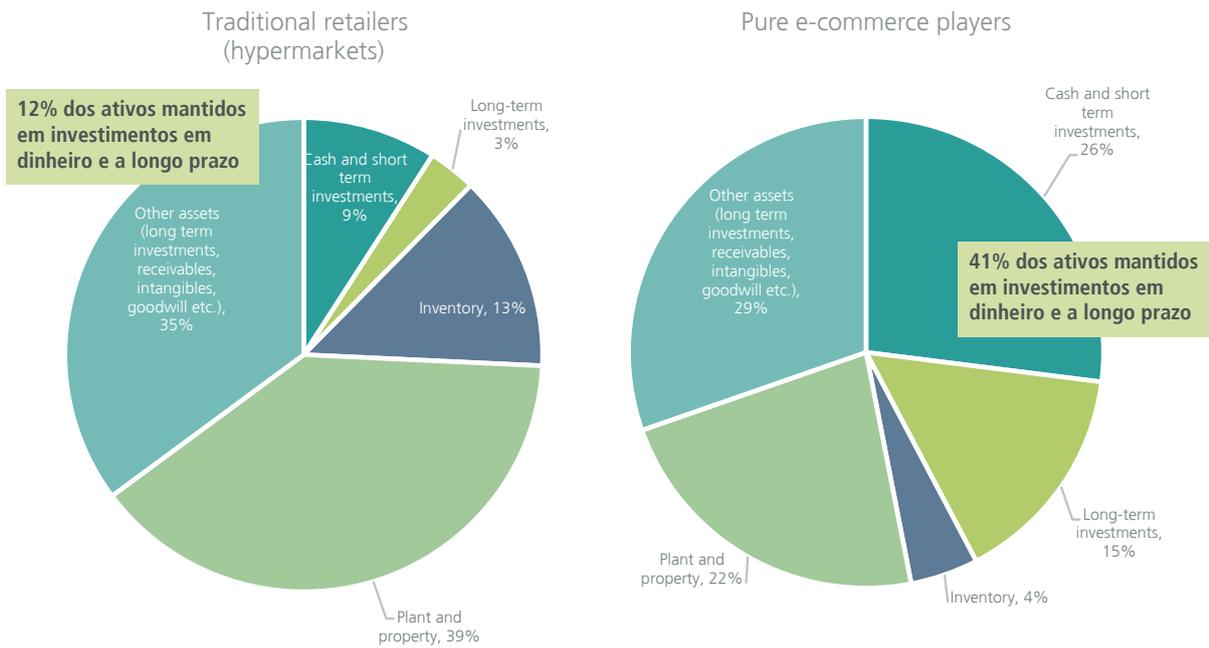
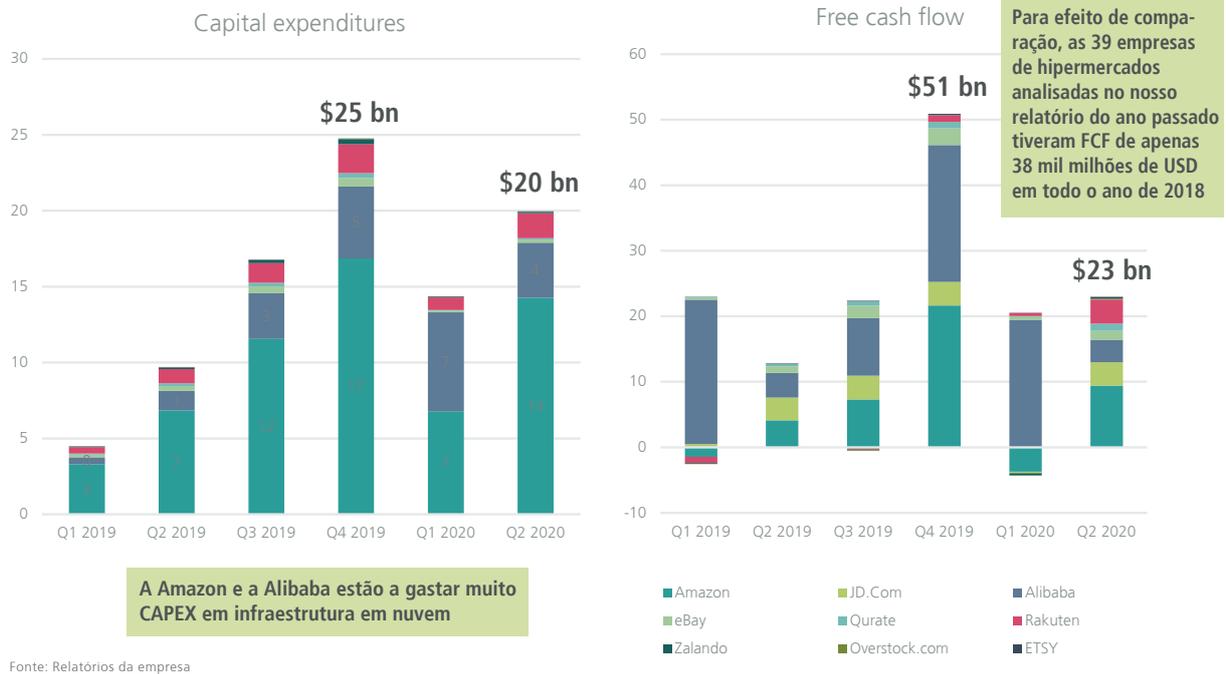


Figura 8

Despesas de capital e fluxo de caixa liberto dos principais operadores puros, em milhares de milhões de USD



de fluxo de caixa liberto durante a pandemia, beneficiando não apenas do aumento das vendas e margens, mas também contendo os seus investimentos (Figura 8).

**Amazon apresentou bons negócios, mas baixo desempenho social**

Como expoente emblemático da categoria dos operadores puros, a Amazon beneficiou do contexto pandémico em várias frentes: as vendas no retalho aumentaram, a procura

por computação em nuvem que está a alimentar o segmento AWS também estava em alta, à medida que as pessoas se abrigavam; e o preço das ações da Amazon subiu, dado que os investidores viram ainda mais potencial para expansão. Um avanço significativo ocorreu no 2T de 2020, quando o Departamento de Retalho Internacional da Amazon se tornou lucrativo, pela primeira vez na história da empresa (Figura 9).

Os lançamentos dos ganhos da Amazon forneceram algumas abordagens úteis sobre o modo como a empresa estava a

responder e a adaptar-se ao novo ambiente. Em primeiro lugar, ficou muito claro que a Amazon beneficiou do aumento da procura em quase todas as suas linhas de negócios: vendas na Internet, estabelecimentos físicos, entretenimento e computação em nuvem. Em segundo lugar, a integração do offline com o online foi aprimorada, à medida que a capacidade de entrega de produtos alimentares aumentava em mais de 60% durante a pandemia e a retirada de 80 estabelecimentos integrais (Whole Food) se expandia para mais de 150 estabelecimentos. E, em terceiro lugar, os executivos da empresa deixaram bem claro que, como a procura dos clientes não era um problema, o controlo de custos era o novo enfoque do negócio.

Embora do ponto de vista económico o contexto fosse positivo para a Amazon, o seu desempenho social durante a crise da COVID foi **essencialmente irresponsável**, conforme demonstrou um relatório específico da UNI Global Union.<sup>6</sup> O relatório descreve detalhadamente como a Amazon abusou da sua posição dominante no mercado e colocou os vendedores terceirizados em risco, expôs os trabalhadores a riscos elevados e forneceu poucos incentivos para compensar o trabalho em condições perigosas.<sup>7</sup>

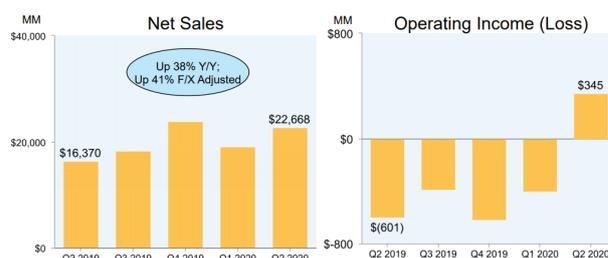
## Os relatórios do eBay permanecem cautelosos, apesar do aumento das vendas

Após cinco trimestres de estagnação, o volume bruto de mercadorias do eBay no segundo trimestre de 2020 cresceu 27,6%, com base num aumento de 4,6% no número de compradores ativos (Figura 10). Por outras palavras, o e-bay beneficiou não apenas de mais clientes, mas, algo mais importante, do aumento da atividade dos clientes existentes. Mais concretamente, o negócio do eBay beneficiou do “*melhor tráfego, das aquisições dos compradores e da conversão devido à dinâmica do confinamento contínuo nas economias domésticas em muitos países*”, acrescido da “*aquisição aprimorada de vendedores de pequenas empresas*”. Apenas a atividade de classificados e as receitas de publicidade é que foram afetadas negativamente. Apesar do inesperado vento a correr de feição, o relatório financeiro da empresa permanece cauteloso, destacando a potencial interrupção das cadeias de logística, a redução da procura do consumidor, bem como a menor produtividade e a colaboração dificultada devido aos funcionários que trabalham à distância. Esses riscos podem ou não materializar-se num futuro previsível. Até lá, o ebay pode se beneficiar de um aumento significativo nos negócios, tanto nos Estados Unidos como a nível internacional.

6 Consultar Amazon & COVID-19 crisis: Essentially Irresponsible, disponível em [https://www.uniglobalunion.org/sites/default/files/attachments/pdf/amazoncovid\\_en\\_pages.pdf](https://www.uniglobalunion.org/sites/default/files/attachments/pdf/amazoncovid_en_pages.pdf)

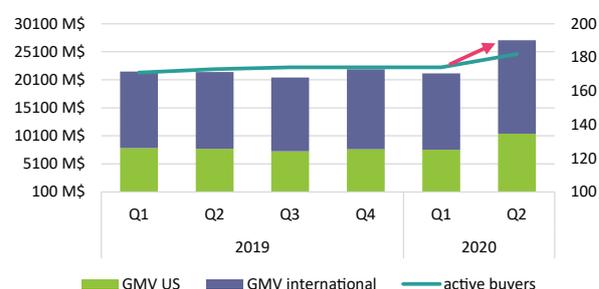
7 Alegadamente, mais de metade dos vendedores da Amazon foram afetados pela decisão da Amazon de congelar as remessas Fulfilled pela Amazon (FBA), durante a crise da COVID-19. Enquanto decorria o congelamento do FBA, a Amazon não permitiu que os vendedores terceirizados removesses os seus produtos dos armazéns da Amazon. Apenas os vendedores que tivessem infraestrutura e capacidade para vender e entregar produtos fora do mercado da Amazon é que foram capazes de mitigar as perdas, mas esta categoria é uma minoria: muitos vendedores, alegadamente, obtêm pelo menos 90% das suas receitas através da Amazon, o que os torna particularmente vulneráveis.

Figura 9  
Resultados do segmento de Retalho Internacional da Amazon



Fonte: Relatórios da empresa

Figura 10  
Compradores ativos (milhões) e volume bruto de mercadorias (M USD) no ebay.com



Fonte: Relatórios da empresa

Tabela 4  
Análise das receitas da Alibaba (milhões de RMB)

	FY18	FY19	FY20 (encerrado em março)	vs. 2019
Comércio retalhista da China	176559	247615	332750	34,4%
Comércio grossista da China	7164	9988	12427	24,4%
Comércio retalhista internacional	14216	19558	24323	24,4%
Comércio grossista internacional	6625	8167	9594	17,5%
Serviços logísticos Cainiao	6759	14885	22233	49,4%
Serviços ao consumidor local		18058	25440	40,9%
Outros	2697	5129	9337	82,0%
<b>Comércio central total</b>	<b>214020</b>	<b>323400</b>	<b>436104</b>	<b>34,8%</b>
Computação em nuvem	13390	24702	40016	62,0%
Media digitais e entretenimento	19564	24077	26948	11,9%
Iniciativas de inovação e outros	3292	4665	6643	42,4%
<b>Total</b>	<b>250266</b>	<b>376844</b>	<b>509711</b>	<b>35,3%</b>

Fonte: Relatórios da empresa

## Os operadores puros chineses constataam o crescimento em geral e, em particular, no segmento de produtos alimentares

A China foi a primeira a ser atingida pela pandemia e também a primeira grande economia a sair do confinamento em massa no segundo trimestre de 2020. Teoricamente, poderíamos obter mais informações sobre o impacto da pandemia no comércio eletrónico observando como as coisas evoluíram na China, desde o final do ano passado até o segundo semestre de 2020. A Alibaba fechou o seu ano fiscal de 2020 em março com um crescimento de receita total de 35,3% e um aumento de receita em operações de 60%, ano após ano (Tabela 4).

À semelhança do ebay, a Alibaba beneficiou de “uma gama crescente de comerciantes offline que se ligam à Internet, bem como do aumento da adoção por comerciantes existentes de novas maneiras de interagir e de vender aos clientes”; do lado do cliente, a novidade adveio da forte procura pelo negócio de alimentos e mercearias, com “os clientes a adotar o hábito de comprar mantimentos online”.

A JD.com publicou números semelhantes para o segundo semestre de 2020. Durante o surto inicial, diminuiu a procura de “artigos caros, bens duráveis e artigos discricionários”, enquanto aumentou em relação a “bens de consumo básicos, como mantimentos, produtos frescos, produtos domésticos e de saúde”. A procura pela primeira categoria de bens aumentou novamente com a estabilização subsequente. Em resposta ao surto da COVID-19 – e dada a nova ênfase em alimentos e mantimentos – a JD.com “realizou a triagem do vírus nos produtos frescos” e implementou a infraestrutura necessária para entregas sem haver contactos. Além disto, a empresa diz que os seus funcionários de depósito e de transporte eram examinados regularmente, enquanto os funcionários administrativos podiam trabalhar à distância.

A atividade adicional para os gigantes do comércio eletrónico chinês significa ainda mais pressão sobre os seus trabalhadores na China. A Alibaba e outras empresas, na indústria de tecnologia chinesa, já foram criticadas pela sua cultura de trabalho infame de ‘996’: um horário em que os funcionários trabalham das 9h00 às 21h00, 6 dias por semana, o que perfaz 72 horas por semana. O CEO da Alibaba, Jack Ma, defendeu esta prática, mas os meios de comunicação social estatais chineses disseram que o 996 violou as leis do trabalho do país, que exigem uma semana de trabalho média de 44 horas.

### O caso da Rakuten prova que vendas mais elevadas não significam automaticamente maior rentabilidade

O impacto geral positivo, embora ambivalente, da pandemia nas empresas de comércio eletrónico torna-se ainda mais visível no caso da Rakuten. As receitas de comércio eletrónico da Rakuten (segmento de serviços de Internet) aumentou ano após ano em 12,8% no 1T de 2020, com o crescimento a desacelerar para 6,4% no 2T de 2020 (Tabela 5). No entanto, embora a pandemia tenha impulsionado a procura e as vendas, tal não se traduziu diretamente em maior rentabilidade. Enquanto a crescente procura por bens

Tabela 5

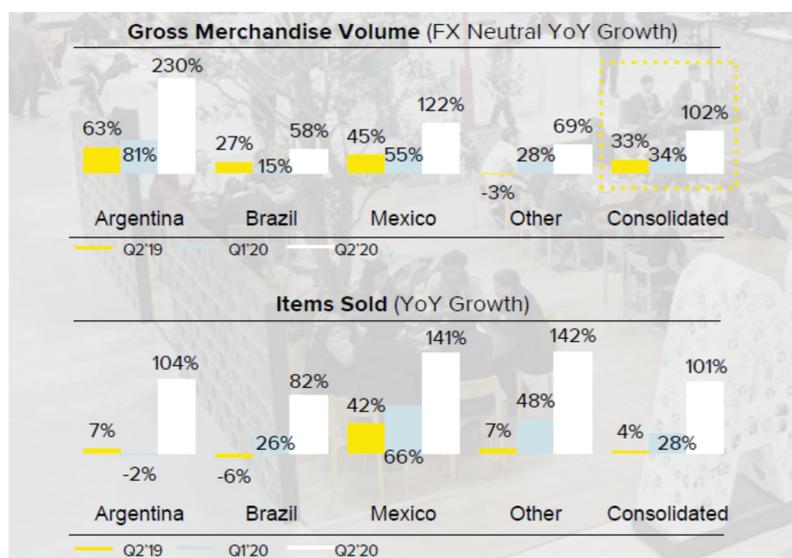
#### Receita e rendimento operacional da Rakuten (milhares de milhões de JPY)

	T1/19	T1/20	% Ano após Ano	T2/19	T2/20	% Ano após Ano
<b>Segmento de Serviços da Internet</b>						
Receita	169,1	190,7	+12,8%	190,1	202,1	+6,4%
Rendimento operacional	110,7	-4,4	-115,1	-1,8	-4,5	-2,7
<b>Segmento FinTech</b>						
Receita	113,9	140,0	+22,9%	118,6	141,7	+19,5%
Rendimento operacional	17,3	19,8	+14,7%	17,1	21,3	+24,2%
<b>Segmento Móveis</b>						
Receita	25,4	39,2	+54,7%	27,1	43,6	+61,0%
Rendimento operacional	-6,7	-31,8	-25,1	-12,2	-50,6	-38,4
<b>Consolidado</b>		331,4			347,3	
Receita	280,3	-18,1	+18,2%	306,3	-32,6	+13,4%
Rendimento operacional	118,0	-24,1	-136,1	3,2	3,3	-35,7

Fonte: Relatórios da empresa

Figura 11

#### Volume Bruto de Mercadorias da Mercado Libre e artigos vendidos por país



Fonte: Relatórios da empresa

impulsionou a atividade de retalho da Rakuten, os seus serviços para reservas de viagens e para entretenimento foram gravemente afetados pela pandemia. Em geral, o impacto positivo da pandemia na procura por alguns bens e serviços foi cancelado pelo impacto negativo noutros bens e serviços, resultando num rendimento operacional negativo, no 1T de 2020. Neste contexto conturbado, a Rakuten tomou a decisão estratégica de sair do mercado alemão, onde tem estado presente com a plataforma online Rakuten.de há mais de dez anos, tendo conseguido tornar-se no quinto maior mercado online do país.

O caso da Rakuten também comprova a importância dos investimentos no novo ambiente: a empresa destacou a necessidade de automatizar ainda mais as atividades logísticas devido à pandemia.

### O Mercado Libre na América Latina experimenta um aumento significativo nas vendas

Na América Latina, o Mercado Libre dobrou o seu número de artigos vendidos e o volume bruto de mercadorias no

segundo trimestre de 2020, significativamente maior do que nos trimestres anteriores. O crescimento nos artigos vendidos ocorreu em todos os principais mercados, mas, enquanto os volumes brutos de mercadorias ficaram para trás no México e no Brasil, indicando um aumento nas vendas dos bens essenciais de baixo preço; na Argentina o volume bruto de mercadorias aumentou significativamente mais do que o número de artigos vendidos, sugerindo uma preferência por produtos mais caros (Figura 11). Conforme foi explicado pelos sindicatos da região, tal deve-se muito provavelmente à existência de uma classe média mais ampla na Argentina, em comparação com outros países latino-americanos.

Em geral, o número de utilizadores ativos exclusivos do Mercado Libre aumentou 38% no segundo semestre de 2020, indicando que a pandemia fez com que mais pessoas se tornassem clientes do comércio eletrônico. O Mercado Libre tem como objetivo aumentar a sua base comercial, atraindo novas PME e empresários para usar a sua plataforma durante as restrições, sem enfrentar congestionamentos logísticos significativos. O trabalho à distância foi implementado para todos exceto para os trabalhadores da logística e a empresa fez acordos com cadeias de restaurantes para absorver temporariamente centenas de funcionários necessários para seu negócio em crescimento durante a pandemia.

## O crescimento foi menos espetacular na Europa, mas ainda assim incrivelmente elevado

O Grupo Ahold Delhaize, que opera a plataforma online bol.com (que foi estabelecida e opera como um operador puro, embora pertença a um retalhista tradicional), relatou um aumento de 68,7% nas suas vendas online no primeiro semestre de 2020 em comparação com o mesmo período de 2019 (Tabela 5). As vendas online do grupo aumentaram 48,8% na Europa e mais do que duplicaram nos Estados Unidos, embora o seu departamento americano continue menor do que o seu negócio online europeu. O grupo fez, alegadamente, investimentos relacionados com a COVID-19 no valor de 590M de USD, cobrindo medidas de segurança, bem como a expansão dos negócios (aumento da capacidade de mercearias online, um novo centro de execução, serviços de clicar, recolher e entrega no mesmo dia).

Outro jogador puro europeu, o Grupo Otto, mostrou-se bastante pessimista em relação ao impacto da pandemia nos negócios. Os seus últimos relatórios preveem um abrandamento significativo no crescimento das vendas do comércio eletrônico na Alemanha. As expectativas de um agravamento da situação económica geral e de redução da procura do consumidor até ao final do ano devem prejudicar os resultados financeiros da empresa para este ano, embora tal não tenha restringido os seus planos de expansão.

No entanto, a não ser que haja uma grande mudança na segunda metade do ano, as previsões pessimistas não se deverão concretizar. Tal como em todo o mundo, o comércio eletrônico alemão até agora beneficiou da pandemia, e até

Tabela 6

### Resultados financeiros do Grupo Ahold Delhaize

Em milhões de €	Grupo Ahold Delhaize		Estados Unidos		Europa	
	H1 2020	% mudança	H1 2020	% mudança	H12020	% mudança
Vendas líquidas	37310	14,3%	23170	16,2%	14140	11,2%
Vendas online	2345	49,7%	836	84,3%	1509	35,6%
Rendimento operacional	1967	57,1%	1458	79,8%	623	17,5%
Margem operacional	5,3%	1,4 PP	6,3%	2,2 PP	4,4%	0,2 PP

Fonte: Relatórios da empresa

Tabela 7

### Indicadores comerciais e financeiros de Zalando

	H1/19	H1/20	H1 20 vs. 19
Visitas ao Sítio (m)	1910	2434	27,4%
Clientes Ativos (m)	28,3	34,1	20,5%
Número de pedidos (m)	67,6	83,5	23,5%
Receitas	2976	3559	19,6%
% crescimento	17,8%	19,6%	
EBITDA	168	188	12,2%
% margem	5,6%	5,3%	

Fonte: Relatórios da empresa

mesmo os retalhistas eletrónicos de calçado e roupas como a Zalando acabaram revendo para cima as suas perspectivas para 2020. Apenas o período de confinamento de março teve taxas de crescimento negativas e a Zalando geral teve um crescimento impressionante continuado: 23,1% de crescimento em visitas ao sítio da Internet no 1T de 2020 e 20,5% no 2T, com um crescimento um pouco menor em clientes ativos e no número de pedidos, indicando mais uma vez que as empresas de comércio eletrônico beneficiam tanto dos novos clientes como do aumento das vendas para os clientes existentes. Financeiramente, isso levou a um aumento de quase 20% nas receitas e de 12,2% de crescimento do EBITDA. Não obstante tudo isto, a gestão de Zalando permaneceu cautelosa no que diz respeito ao impacto a longo prazo da pandemia: o menor poder de compra, a insolvência de parceiros ou de marcas e a escassez de fornecimentos estão listados como constituindo riscos potenciais se o impacto económico da pandemia for fortemente negativo.

## As mudanças de comportamento do consumidor têm um papel significativo no aumento do comércio eletrônico

De acordo com representantes sindicais entrevistados, a pandemia COVID-19 forçou os consumidores a adaptarem-se às compras online, independentemente da idade. Na Argentina, os idosos contavam com os familiares mais jovens para realizar pedidos online. Mesmo em pequenas comunidades, tornou-se possível fazer as compras de mantimentos online. Os grandes retalhistas tradicionais subcontrataram centros de atendimento telefónico e serviços de entrega para responder à nova situação.

Para os operadores do comércio eletrônico, a COVID-19 tornou mais fácil a aquisição de novos clientes que, de outra forma, teriam relutância em usar seus serviços. De acordo com um representante sindical, *“nos Estados Unidos, o comportamento do cliente mudou para o comércio eletrônico e o comércio eletrônico irá ganhar quota de mercado com facilidade após a COVID-19”*.

Durante o pico da pandemia, houve uma forte mudança em termos da procura do consumidor por bens considerados “essenciais”, tais como produtos para bebê, sanitários e domésticos (incluindo aparelhos de cuidados pessoais), de beleza e cuidados pessoais, de mercearia, industriais e científicos, bem como fornecimentos para animais de estimação. A procura por estes produtos cresceu alegadamente tanto que levou as capacidades logísticas da Amazon ao limite. Acompanhar a procura por bens essenciais exigiu canalizar as capacidades existentes para longe dos não essenciais, o que gerou confusão em massa entre os vendedores terceirizados e causou atrasos nas entregas.<sup>8</sup>

A indústria alimentar foi particularmente atingida pela pandemia. À medida que os restaurantes e estabelecimentos de alimentação pronta a consumir (fast food) foram forçados a fechar temporariamente, as pessoas começaram a comprar mais mantimentos para cozinhar em casa. Os relatórios mostram que os gastos dos consumidores com mantimentos aumentaram em todos os tipos de supermercados, durante o confinamento. Nos Estados Unidos, a quota de mercado dos retalhistas online no segmento de produtos alimentares era de cerca de 3-4% antes da pandemia, mas aumentou para 10-15% durante o surto do coronavírus.<sup>9</sup>

---

8 Para obter mais detalhes, consulte a Amazon & COVID-19 crisis: Essentially Irresponsible, disponível em [https://www.uniglobalunion.org/sites/default/files/attachments/pdf/amazoncovid\\_en\\_pages.pdf](https://www.uniglobalunion.org/sites/default/files/attachments/pdf/amazoncovid_en_pages.pdf)

9 Repko, M. As Coronavirus Pandemic Pushes More Grocery Shoppers Online, Stores Struggle to Keep up with Demand. CNBC. 2020. Disponível em <https://www.cnbc.com/2020/05/01/as-coronavirus-pushesmore-grocery-shoppers-online-stores-struggle-with-demand>

## 2 OS RETALHISTAS TRADICIONAIS LUTAM PARA COMPETIR

### Antes da COVID-19, a concorrência do comércio eletrônico prejudicava os retalhistas tradicionais

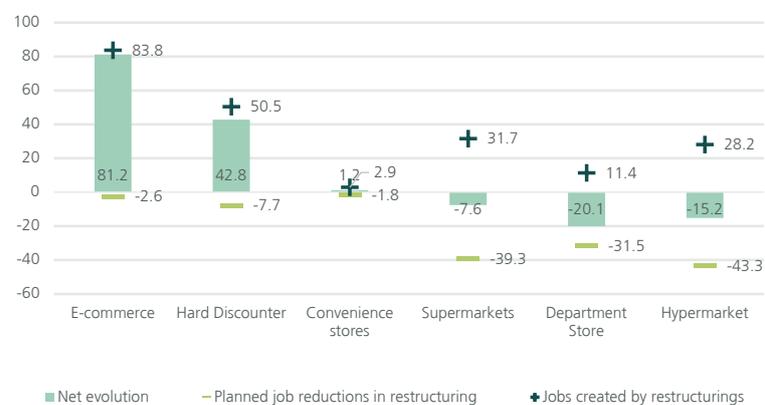
Alguns setores empresariais foram atingidos de forma particularmente dura pela pandemia e pelo aumento do comércio eletrônico. As livrarias e os estabelecimentos de brinquedos tradicionais há anos que sofriam e, mais recentemente, os hipermercados começaram a sentir a pressão do retalho de comércio eletrônico. Os retalhistas de hipermercados conceberam os seus grandes estabelecimentos como locais onde os clientes podiam comprar produtos alimentares, roupas, brinquedos, eletrodomésticos e outros produtos num único local. Na maioria dos países desenvolvidos, esse modelo tem atualmente que lidar com a concorrência dos operadores de comércio eletrônico, os quais oferecem preços muito mais baixos (predatórios) para artigos do setor não alimentar. Daí as dificuldades enfrentadas por algumas das maiores empresas europeias, especialmente as multinacionais francesas que operam estabelecimentos com superfícies muito grandes.

Embora os grandes retalhistas tenham feito esforços para se adaptarem às tendências do mercado, a pressão concorrencial das cadeias de baixo custo, das lojas de conveniência e do comércio eletrônico levaram a uma redução de 3,3% da receita combinada dos hipermercados em França entre 2010 e 2018<sup>10</sup> – sendo responsável pela inflação, leva a que esta queda pareça ainda mais significativa. Segundo um estudo da Nielsen, a origem desta diminuição acentuada está na queda em 30% nas vendas de em oito anos – as vendas de alimentos e produtos de higiene aumentaram em 7% no mesmo período, mas tal revelou-se insuficiente para compensar a queda em artigos não alimentares. Como resultado, os produtos não

alimentares representaram apenas 20% das receitas dos hipermercados em 2018, comparando com os 28% em 2010. O impacto desta evolução tornou-se visível nos resultados corporativos do Carrefour e do Auchan em 2017 e em 2018, com as duas empresas a acumular uma perda combinada de 2,3 mil milhões de USD nos dois últimos anos. O grupo Casino resistiu melhor, mas só conseguiu atingir o equilíbrio financeiro em 2017 e em 2018.

O aumento da concorrência e o agravamento dos resultados financeiros estão a afetar diretamente os funcionários dos hipermercados franceses. O Carrefour, o Auchan e o Casino

Figura 12  
Empregos criados e reduzidos devido a reestruturações por setor na Europa, em milhares, 2015-2019



Fonte: dados recolhidos pela Syndex do Eurofound

implementaram planos de reestruturação e estratégias de otimização de ativos. Em maio de 2019, o Carrefour anunciou um plano de demissão voluntária, visando uma redução da força de trabalho em 1.230 funcionários – a empresa anunciou que oferecia um regime de saída voluntária para 3.000 pessoas, mas 1.770 funcionários deveriam ser substituídos para rejuvenescer a força de trabalho do grupo.<sup>11</sup> Também em 2019, o Auchan colocou à

10 Consultar <http://www.lefigaro.fr/societes/la-crise-des-hypermarches-perdure-20190505>

11 Consultar <http://www.lefigaro.fr/societes/jusqu-a-3000-departs-chez-carrefour-20190503>

venda 21 estabelecimentos deficitários em França<sup>12</sup>, enquanto o Casino estava a implementar um plano de alienação de ativos para arrecadar até 2,5 mil milhões de euros.<sup>13</sup>

Todas estas reestruturações significam que os hipermercados e os grandes armazéns perdem empregos, enquanto o comércio eletrónico atrai cada vez mais empregados. De acordo com o Eurofound, foram criados mais de 81 mil novos empregos no comércio eletrónico por meio de reestruturações na Europa desde 2015, enquanto se reduziram mais de 15.000 empregos líquidos nos hipermercados, mais de 20.000 nos grandes armazéns e mais de 7.000 nos supermercados (Figura 12).

### Mais concorrência; enquanto os operadores puros vão para a rua, o comércio físico entra na Internet

Certamente que muitos operadores tradicionais de retalho entraram no reino do comércio eletrónico, mas o seu sucesso foi modesto em comparação com operadores puros como a Amazon. Depois de comprar a Jet.com por 3,3 mil milhões de USD em 2016, a Walmart Inc fez outra grande jogada ao adquirir o controlo da empresa de comércio eletrónico indiana Flipkart por 16 mil milhões de USD em 2018 – o seu maior investimento estrangeiro de sempre. Outros retalhistas tradicionais de hipermercados também estão presentes no comércio eletrónico: o Groupe Casino é dono da Cdiscount em França e de uma série de operações de comércio eletrónico no Brasil, o Ahold Delhaize detém o bol.com, a loja online líder na Holanda, o Carrefour fez uma série de aquisições criteriosas nos últimos anos,<sup>14</sup> e quase todos os grandes retalhistas desenvolveram as suas próprias plataformas na web, oferecendo entrega ao domicílio ou serviço Drive.

Ao mesmo tempo, o inverso também se verifica: o comércio eletrónico puro e a Amazon expandiram-se para o mercado físico. A aquisição da Whole Foods pela Amazon em 2017 por 13,7 mil milhões de USD permitiu que o gigante da tecnologia viesse para a rua.

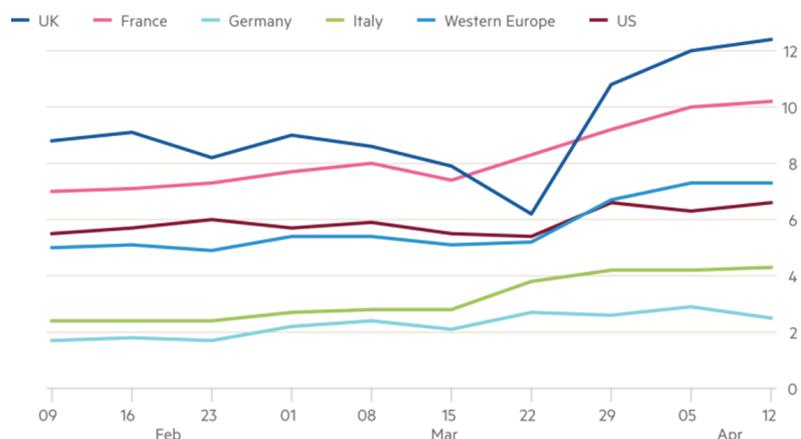
Recentemente, a Amazon também abriu uma rede de lojas de conveniência altamente automatizadas chamada Amazon Go. Nestes estabelecimentos, os clientes usam uma aplicação para entrar e depois, em vez de lidar com um caixa, câmaras

12 Consultar <http://www.lefigaro.fr/societes/auchan-entre-a-son-tour-dans-le-grand-monopoly-de-la-distribution-20190501>

13 Consultar <https://www.lsa-conso.fr/casino-vend-les-murs-de-32-magasins-pour-470-millions-d-euros,317571>

14 Durante vários dos últimos anos, o Carrefour adquiriu a Rue du Commerce, Greenweez, Top Achat, Croquetteland, Grands Vins Privés, My Design, SRP em França, bem como a E-Midia Informacoes no Brasil e a Planeta Huerto em Espanha.

Figura 13  
Penetração semanal do comércio eletrónico (%)



Fonte: FT, citing Bain & Co, <https://www.ft.com/content/b985249c-1ca1-41a8-96b5-0adcc889d57d>

e sensores, anotam o que compram e as suas contas são debitadas automaticamente. Em setembro de 2018, a Bloomberg News informou que a Amazon estava a considerar planos para abrir até 3.000 locais Amazon Go nos Estados Unidos até 2021.<sup>15</sup> No entanto, a partir de novembro de 2020, apenas existiam 26 desses estabelecimentos, incluindo 3 que foram temporariamente encerrados.<sup>16</sup> No mundo pós-COVID, dado que os compradores tendem a querer limitar os contactos interpessoais enquanto fazem compras na rua, esses estabelecimentos altamente automatizadas podem vir a constatar um aumento no fluxo de clientes.

Nos últimos anos, especulou-se sobre uma possível aquisição da Costco pela Amazon,<sup>17</sup> num negócio que também poderia ser sustentado pelo facto do modelo de negócios da Costco, baseado em grande parte na filiação, ser compatível com o modelo da Amazon. Foi igualmente relatado que a Costco podia estar a considerar lançar a sua própria plataforma de streaming, num esforço para reter os seus membros.<sup>18</sup> Caso venha a acontecer, uma aquisição da Costco pela Amazon seria o maior negócio alguma vez feito na indústria do retalho.

### O comércio eletrónico não é a derradeira solução para os retalhistas de produtos alimentares

Os retalhistas de produtos alimentares viram as suas receitas potenciadas devido a um aumento nas compras compulsivas

15 Spencer Soper, "Amazon Will Consider Opening Up to 3,000 Cashierless Stores by 2021", 19 de setembro de 2018, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-09-19/amazon-is-said-to-plan-up-to-3-000-cashierless-stores-by-2021>

16 Dados de amazon.com

17 Marcia Layton Turner, "What's Amazon's Next Acquisition Target? Retail Experts Share Their Picks," Forbes, 8 January 2018, <https://www.forbes.com/sites/marciaturner/2018/01/08/who-is-amazons-next-likely-acquisition-target-retail-experts-share-their-picks/#2538a5b46186>

18 Kate Taylor, "Costco might launch its own streaming service for 'average Americans' to compete with Netflix and Amazon", Business Insider, 17 de janeiro de 2019, <https://www.businessinsider.com/costco-talks-streaming-service-for-average-americans-report-2019-1>

de clientes assustados nos primeiros dias do confinamento. Alguns retalhistas de produtos alimentares que tinham desenvolvido as suas próprias plataformas online, como a Walmart nos Estados Unidos ou o Carrefour e o Auchan em França, registaram um aumento na procura das entregas ao domicílio. A Walmart, por exemplo, informou que suas vendas líquidas de comércio eletrónico quase duplicaram no 2T de 2020, em comparação com o mesmo trimestre do ano passado.

Os relatórios demonstraram que, durante a pandemia, o comércio eletrónico representou cerca de 13% das vendas de produtos alimentares no Reino Unido, em comparação com o nível pré-COVID de cerca de 7%, enquanto na Alemanha e em Itália a participação do comércio eletrónico no retalho de produtos alimentares mais do que duplicou para atingir 2,9% e 4,3%, respectivamente (Figura 13). Embora o crescimento tenha sido massivo, o comércio eletrónico ainda é uma atividade secundária para os retalhistas de produtos alimentares. Além disso, a pandemia provou que a infraestrutura disponível (armazenamento e transporte) só pode atender até um certo nível de procura por entregas ao domicílio e não pode atingir volumes consideráveis.

Apesar do crescimento considerável durante o confinamento, a contribuição do comércio eletrónico para as receitas globais do retalhista de produtos alimentares permaneceu pequena. No 2T de 2020, o comércio eletrónico respondeu por 6% das receitas da Walmart nos EUA (acima dos 3% do ano passado) e por 12% a nível global, sendo este último valor obtido em grande parte devido à aquisição da Flipkart na Índia, uma operação de comércio eletrónico que representa cerca de 6% do total das vendas internacionais da Walmart (Figura 14). A situação não é muito diferente de outros retalhistas:

- Para o Auchan, as receitas digitais representaram 11% no primeiro semestre de 2020, desde os 7,3% do primeiro semestre de 2019;<sup>19</sup>

Figura 14

#### Penetração do comércio eletrónico nos retalhistas de produtos alimentares durante a crise da COVID-19

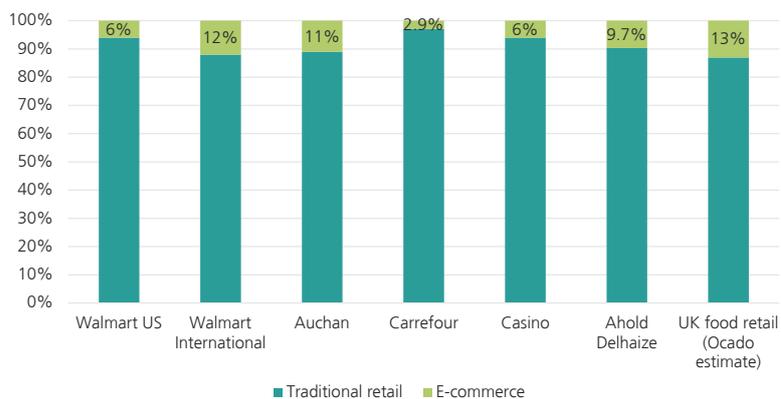
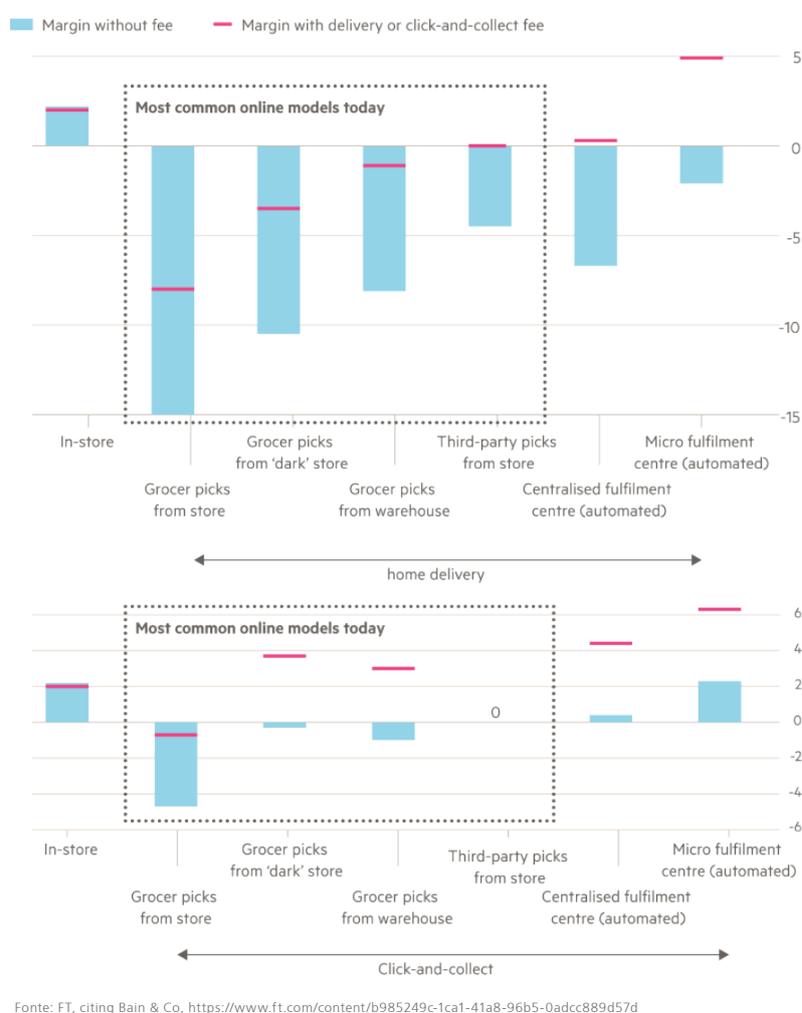


Figura 15

#### As margens no retalho de mercearias online, por canal e por modelo (%)



- No Carrefour, o comércio eletrónico respondeu por apenas 2,9% da receita total no primeiro semestre deste

mentares do Auchan aumentaram 72% na França, duplicaram na Polónia e na Hungria, multiplicaram-se por 3,5 na Ucrânia e em Portugal e por 5,5 em Espanha. O grupo firmou uma parceria estratégica com a Glovo em 4 países: Portugal, Espanha, Polónia e Ucrânia.

19 Em abril de 2020, as vendas de comércio eletrónico de produtos ali-

Tabela 8

**Resultados financeiros do Ocado**

	£m	1H 2020	1H 2019	Var (%)
<b>Group Revenue</b>		<b>1,086.8</b>	<b>882.3</b>	<b>23.2%</b>
<b>Group EBITDA</b>		<b>19.8</b>	<b>30.7</b>	<b>(35.5)%</b>
Depreciation, amortisation, impairment		(76.6)	(65.0)	17.8%
Net Interest		(22.9)	(14.2)	61.3%
<b>Loss before tax</b>		<b>(79.7)</b>	<b>(48.5)</b>	<b>64.3%</b>
Exceptionals		39.1	(99.0)	
<b>Loss before tax post exceptionals</b>		<b>(40.6)</b>	<b>(147.4)</b>	

Fonte: Relatórios da empresa

ano, desde os 2% do mesmo período do ano passado, apesar do crescimento de 70% nas vendas do comércio eletrônico ano;

- Para a Ahold Delhaize, o comércio eletrônico atingiu 9,7% da receita total, incluindo 7 pontos percentuais contabilizados pela bol.com, que é mais uma atividade pura de comércio eletrônico que é propriedade do retalhista do que uma filial online das suas operações de produtos alimentares;<sup>20</sup>
- Para o Grupo Casino, que é proprietário da Cdiscount em França (# 2 operador no segmento) e da exito.com na Colômbia (# 1 operador), o comércio eletrônico aumentou para 6% da receita total em 2020, em comparação com os 3% no ano passado.<sup>21</sup>

De acordo com um representante sindical da Alemanha, os retalhistas que entregam apenas produtos alimentares online não jogam um papel importante no setor do retalho: *“A participação da Amazon-Fresh e do Rewe Digital no comércio de produtos alimentares é muito pequena e desempenha atualmente um papel insignificante para o sindicato. Por exemplo, a faturação da Amazon Fresh é aproximadamente a mesma que a faturação de um hipermercado com 5.000 metros quadrados de área de retalho. O Rewe Digital está bem preparado técnica e logisticamente, mas o Rewe não ganha qualquer dinheiro com a entrega online de produtos alimentares. O comércio de alimentos na Alemanha é ferozmente competitivo e, considerando os grandes grupos de alimentos (o Grupo Schwarz com a Kaufland e o Lidl, o Rewe Group com a Penny e o Rewe-Markt, o Edeka Group com o Netto e o Edeka-Markt, bem como o Aldi), cada um tem vários milhares de estabelecimentos e fornecem muitas pessoas.”*

Conforme os relatórios mostraram, as redes de supermercados e de hipermercados não são capazes de beneficiar do aumento da procura online, dado que a

<sup>20</sup> As operações online da Ahold Delhaize também estavam a aumentar durante o confinamento: um aumento de 77,6% ano após ano nas vendas online no 2T de 2020 e um aumento de 127% das vendas online nos EUA.

<sup>21</sup> O Grupo Casino relatou um crescimento de três dígitos no comércio eletrônico de produtos alimentares no primeiro semestre de 2020 e parcerias estratégicas com o Ocado e com a Amazon em França.

entrega de mercadorias exige um grande comprometimento de recursos. No Reino Unido, a Tesco e a J Sainsbury disseram que o custo elevado de expansão das operações de entrega online irá corroer os seus lucros este ano, embora a procura tenha superado em grande parte a do ano passado. Uma análise recente da FT mostrou que os retalhistas tradicionais lutam para obter margens positivas nas suas vendas de produtos alimentares online, causando as entregas ao domicílio prejuízo em todos os modelos, enquanto que os serviços de entrega à distância de um clique atingem o equilíbrio, desde que atendidos por micro centros de execução ou de forma centralizada (Figura 15).<sup>22</sup>

O caso do **Ocado** no Reino Unido é muito ilustrativo do desafio apresentado pela construção de uma operação de retalho de produtos alimentares sustentável baseada exclusivamente em entregas online. O retalhista britânico que se descreve como ‘o maior retalhista dedicado a produtos alimentares online do mundo’ foi fundado em 2000 e suas ações são negociadas na Bolsa de Valores de Londres desde 2010. Durante muitos anos, a empresa tem relatado perdas líquidas, mas os investidores continuaram a apoiar as suas ações com expectativas em alta para o setor de retalho online. No primeiro semestre de 2020, a *rede de supermercados sem supermercados* aumentou as suas receitas no retalho em 27%, mas, no entanto, manteve-se no vermelho em termos de resultados financeiros. A empresa continua a desenvolver soluções automatizadas para os armazéns de produtos alimentares, os quais vendem a retalhistas tradicionais (como o Casino, em França, por exemplo), mas ainda não conseguiu construir uma operação própria de retalho de produtos alimentares online financeiramente sólida.

A COVID-19 impulsionou, sem dúvida, as compras online de produtos alimentares, mas os retalhistas ainda não encontraram maneiras lucrativas de fazer este tipo de negócio. Um relatório do Financial Times mostrou que as entregas ao domicílio fornecidas por mercearias que retiram as mercadorias da loja corroem até 15% da margem. As soluções alternativas para o comércio eletrônico de mercearias – como a recolha em armazéns, a recolha de terceiros na loja, os centros de execução centralizados, os serviços de entrega à distância – são menos caras, mas também reduzem as margens do que em muitos casos pode ser apenas parcialmente compensado pelas taxas cobradas.

No novo ambiente, alguns operadores das tecnologias que tentam encontrar oportunidades no setor do retalho sem fazer o retalho em si beneficiaram da mudança no comportamento do consumidor. Isto está mais bem ilustrado pela Instacart, uma empresa americana que fornece uma plataforma para as pessoas encomendarem mercearias dos estabelecimentos, que é posteriormente recolhida e entregue pelos utilizadores de uma aplicação móvel, com um modo de funcionamento semelhante ao Uber. A

<sup>22</sup> Eley, Jonathan, McMorrow, Ryan, “Why supermarkets are struggling to profit from the online grocery boom”, 23 de julho de 2020, <https://www.ft.com/content/b985249c-1ca1-41a8-96b5-0adcc889d57d>

Instacart firmou parcerias com uma gama ampla de retalhistas dos EUA, tais como Albertsons, Aldi, Costco, Kroger, Staples U.S., Target e muitas outras. A empresa relatou um aumento de cerca de 450% dos bens adquiridos por meio da sua aplicação em abril de 2020 em comparação com dezembro de 2019 e, alegadamente, teve o seu primeiro rendimento líquido de cerca de 10 milhões de USD em abril.<sup>23</sup> A empresa anunciou que contratou 300.000 trabalhadores adicionais em abril e almeja contratar outros 250.000 nos próximos dois meses. Havendo muita polémica em torno do modelo de negócios da Instacart, a empresa tem sido criticada por classificar erradamente os lojistas que contrata como trabalhadores independentes em vez de trabalhadores, retendo as gorjetas dadas pelos clientes aos lojistas, não oferecendo subsídio de risco ou equipamento de proteção adequado durante a pandemia de COVID-19 e bloqueando a sindicalização dos trabalhadores.<sup>24</sup> Além disto, os problemas operacionais decorrem do fato da Instacart não possuir um sistema de gestão das existências integrado com os estabelecimentos que atende (por exemplo, produtos pedidos pelos clientes podem estar fora das existências). Após a última ronda de financiamento, a empresa foi avaliada em quase 14 mil milhões de USD, mas alguns analistas estão céticos ao alegar que a empresa não pode justificar uma avaliação tão alta com o seu modelo de negócios e com a sua penetração no mercado.

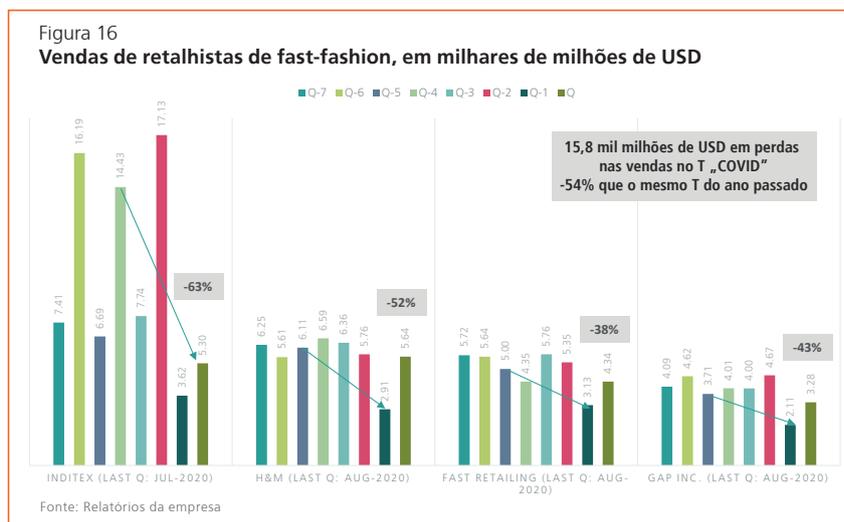
## A pandemia foi um teste de esforço para os ramos de comércio eletrónico dos retalhistas tradicionais, em particular para a indústria de fast-fashion

Frequentemente apresentadas como o futuro do retalho, as soluções integradas que fornecem recursos omnicanal aos retalhistas tradicionais foram colocadas à prova durante a pandemia da COVID-19. Especificamente, os grupos de fast-fashion foram alvo de um impacto fortíssimo devido ao encerramento de estabelecimentos físicos e, embora tenha aumentado a procura nos seus sítios da Internet, estava longe de ser suficiente para compensar as perdas no retalho físico.

Os retalhistas de fast-fashion passaram por um mau bocado durante a pandemia. Com o encerramento dos pontos de venda físicos, os grupos viram as suas receitas cair para mais de metade. Os quatro maiores retalhistas de fast-fashion – Inditex, H&M, Fast Retailing (Uniqlo) e Gap –

perderam 15,8 mil milhões de USD em vendas durante o segundo trimestre de 2020, o que é mais de metade das suas receitas combinadas no mesmo trimestre do ano passado (Figura 16). Como resultado da perda de vendas, a sua rentabilidade caiu para níveis insustentáveis: embora apenas a Gap tivesse um EBITDA negativo durante o trimestre da COVID-19, todos os quatro grupos viram seus resultados gravemente afetados, pois o seu EBITDA combinado caiu 83% no segundo trimestre de 2020, em comparação com o mesmo período do ano passado (Figura 17). Combinados, os quatro grupos perderam 2 mil milhões de USD durante o trimestre COVID (Figura 18).

O modelo de negócios de moda efémera (fast-fashion), especialmente aquele implantado pelo Inditex, baseia-se numa cadeia de fornecimento alongada na qual as mercadorias viajam rapidamente das fábricas para os estabelecimentos, com muito poucos recursos de armazenamento de distribuição. Nesta situação, as mercadorias encomendadas online têm muitas vezes que ser recolhidas nos estabelecimentos, o que significa uma elevada integração funcional entre os canais físicos e online. Quando os estabelecimentos tradicionais foram encerrados durante a pandemia, os trabalhadores foram convidados a voluntariar-se para pegar e preparar os pedidos online nos estabelecimentos onde geralmente atendiam os clientes. Isso tem limites óbvios e a cadeia de fornecimento mostrou múltiplos estrangulamentos, embora houvesse procura: os retalhistas de fast-fashion não estavam preparados para atender logisticamente a volumes consideráveis de pedidos online.

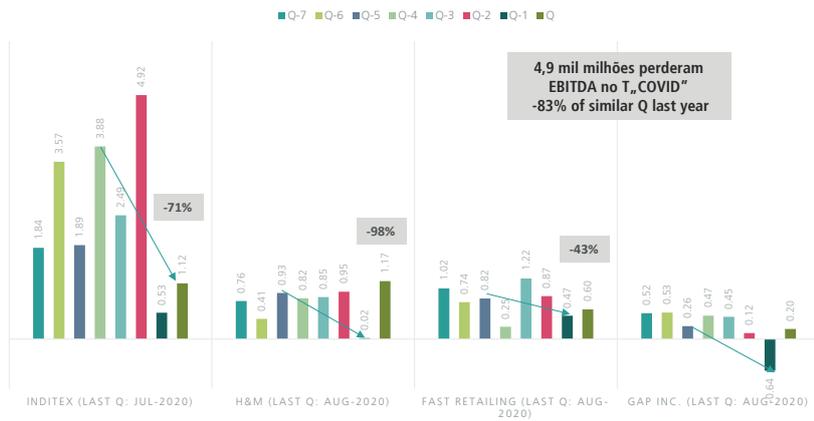


A Inditex relatou que as vendas online quase duplicaram em abril (Figura 19), mas tal provou ser insuficiente para salvaguardar a atividade, a rentabilidade e o emprego. Outras empresas do setor de vestuário também têm lutado para compensar, pelo menos em parte, as perdas em vendas. Por exemplo, na Suíça, quase todas as marcas e boutiques abriram atividades online durante o confinamento. No entanto, de acordo com o representante sindical entrevistado, "os números mostram que, para compensar a perda de atividade do comércio tradicional, a atividade de comércio eletrónico teve que realizar 70% da faturação online, o que

23 Holt, K. Report: Coronavirus Grocery Delivery Demand Has Made Instacart Profitable For The First Time, available at <https://www.forbes.com/sites/krisholt/2020/04/27/coronavirus-grocery-delivery-instacart-profitable/#855709071e25>

24 Consultar Brandom, R. Sick Days: Instacart promises a safer way to shop, but workers tell a different story, May 26, 2020, available at <https://www.theverge.com/21267669/instacart-shoppers-sick-extended-pay-quarantine-leave-coronavirus>

Figura 17  
EBITDA de retalhistas de fast-fashion, em milhares de milhões de USD



Fonte: Relatórios da empresa

em 2018 e 10% em 2017. Para a H&M, a vertente online atingiu 16,2% das vendas totais em 2019, desde 14,5% e 12,5% nos dois anos anteriores. Em comparação com seus pares europeus, a Gap parece ter-se desenvolvido mais rapidamente online, com o comércio eletrônico a atingir 25% das suas vendas totais em 2019<sup>25</sup>. Para a Uniqlo, a vertente online foi responsável por apenas 10% das vendas totais no ano encerrado em agosto de 2019.

Apesar de ainda não ter um papel central nos respetivos negócios, o comércio eletrônico atraiu grande parte dos investimentos no setor de retalho de vestuário. Por exemplo, a Fast Retailing já tem investido mais nos seus sistemas de informática do que nos seus estabelecimentos físicos Uniqlo no Japão desde 2016 (Figura 20).

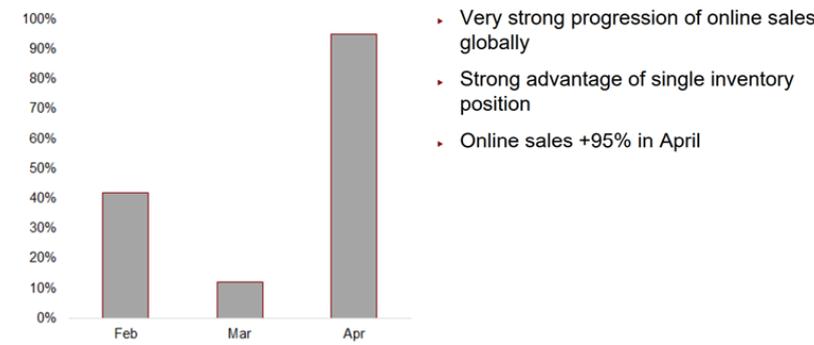
Em junho de 2020, a Inditex anunciou um plano de 2,7 mil milhões de euros para investir em tecnologia que proporcionará uma melhor integração das suas operações físicas e online, segundo uma nova estratégia chamada 'Loja & Online totalmente integrada e global'. No centro do investimento está a aplicação móvel do retalhista de moda, a qual deve permitir que os compradores encontrem rapidamente um artigo específico nos estabelecimentos por meio de um mapa, reservem um vestuário e façam o check-out automático usando os códigos QR. A nova solução terá como base uma tecnologia que a Inditex já utiliza: um dispositivo de identificação por radiofrequência acoplado como chip aos alarmes das roupas, atualmente utilizado para controlar as existências. De acordo com a empresa, o futuro sistema deve estar implementado nos estabelecimentos da Inditex nos próximos três anos.

Figura 18  
Rendimento líquido de retalhistas de fast-fashion, em milhares de milhões de USD



Fonte: Relatórios da empresa

Figura 19  
Aumento da Inditex nas vendas de comércio eletrônico durante o confinamento



Fonte: Relatórios da empresa

- Very strong progression of online sales globally
- Strong advantage of single inventory position
- Online sales +95% in April

*não pôde ser alcançado principalmente devido ao curto tempo que os retalhistas tiveram para reorganizar as suas atividades."*

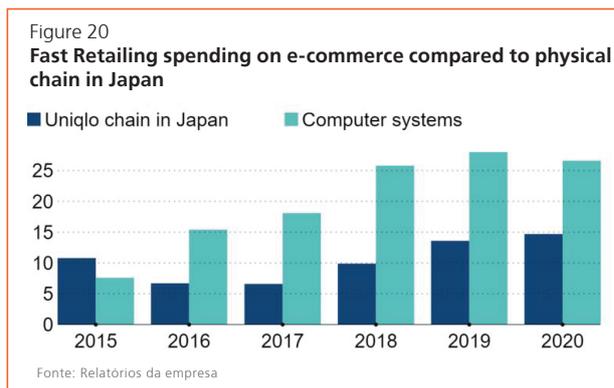
De facto, o comércio eletrônico ainda tem uma pequena participação na estrutura de negócios dos retalhistas de fast-fashion. Apenas recentemente, em 2017, a Inditex e a H&M começaram a relatar a participação das vendas online nas suas receitas totais. Em 2019, a vertente online representou 14% das vendas totais da Inditex, desde 12%

Embora o investimento anunciado seja impressionante em termos de compromisso financeiro e, se for bem-sucedido, irá melhorar a experiência do utilizador na loja, este investimento, por si só, não irá resolver os problemas logísticos colocados por um canal de vendas online totalmente funcional que poderia ser capaz de manter o mesmo nível de vendas durante outro

<sup>25</sup> As vendas online da Gap Inc. aumentaram 40% em abril de 2020 e mais de 100% em maio

confinamento. Isso está confirmado pela própria previsão da empresa: a Inditex espera que as vendas online representem 25% das vendas totais até 2022, em comparação com 14% no FY19. Se ocorrer outro confinamento após o investimento de 2,7 mil milhões de euros, as perdas poderiam ser um pouco menores. A pandemia foi, obviamente, um acontecimento excepcional e a Inditex está a preparar-se para um futuro no qual irá vender principalmente na loja, com o pessoal da loja, para clientes que usam aplicações online para melhorar a sua experiência como clientes.

Para os trabalhadores da indústria de fast-fashion, o aumento da atividade do comércio eletrónico significa que o pessoal da loja precisa de gerir uma gama mais ampla de produtos, o que torna o armazenamento e o manuseamento mais difíceis. As devoluções online trazidas para os estabelecimentos físicos apenas aumentam a complexidade da tarefa. Em muitos casos, conforme relatado pelos sindicatos entrevistados, as vendas online não estão a ser consideradas nos planos de trabalho, o que conduz à falta de pessoal e ao aumento de pressão sobre o pessoal



existente. Além disso, os pedidos feitos online e recolhidos nos estabelecimentos não são muitas vezes incluídos no cálculo dos indicadores de produtividade e nas comissões de vendas. Todas estas questões devem ser abordadas na negociação coletiva a nível empresarial e setorial, especialmente no ambiente pós-COVID, quando é muito provável que a participação na atividade online apenas possa aumentar.

### 3

## COMÉRCIO ELETRÔNICO, TRABALHADORES E SINDICATOS NO MUNDO PÓS-COVID

### Os operadores puros parecem mais bem posicionados para ser bem sucedidos num mundo automatizado e robotizado

Depois da COVID-19 passar, as empresas de retalho irão querer estar preparadas para futuras crises e, provavelmente, irão aumentar os seus investimentos em robótica e automação. A maior procura de comércio eletrónico durante a pandemia levou a uma utilização aumentada de robôs em armazéns e em auto-pagamentos em estabelecimentos.

O aumento do uso de robôs durante a crise da COVID-19 foi constatado em duas atividades principais: entrega e armazenamento. À medida que o comércio eletrónico crescia e os trabalhadores exigiam proteção, as mãos robóticas e os algoritmos que distinguem os objetos mostraram ser muito úteis no contexto dos armazéns superlotados. Os retalhistas como a Amazon, Walmart e Kroger estavam parcialmente preparados, pois os robôs móveis nos seus armazéns já desempenhavam funções tais como: manuseio de materiais, acompanhamento de existências, limpeza, separação de pedidos de clientes e automação da entrega de mercearias.<sup>26</sup>

A Amazon já estava entre as pioneiras em automação de armazém, tendo começado em 2012 com a aquisição da empresa de tecnologia de manuseio de materiais Kiva Systems por 678 milhões de USD. Desde então, a gigante da tecnologia destacou milhares de robôs Kiva laranja nos seus armazéns, onde procuram e movimentam pequenos recipientes e grandes paletes de produtos. Em 2019, a Amazon também comprou a startup de robótica de armazém Canvas Technology Inc.<sup>27</sup>

Antes da crise da COVID-19, os consumidores dos EUA mostravam uma atitude negativa em relação à utilização de robôs no retalho, mas as opiniões irão provavelmente mudar. Um projeto da Pew Research mostrou que os consumidores estavam preocupados que os robôs tirassem os empregos

dos trabalhadores, mas 85% dos entrevistados concordaram com a ideia de que os robôs e os computadores deveriam fazer trabalhos que fossem perigosos ou insalubres para os seres humanos.<sup>28</sup>

Na maioria dos armazéns de comércio eletrónico, a robotização completa parece ser uma coisa de um futuro distante. Conforme afirmou um representante sindical entrevistado, *“Na Argentina, a força de trabalho ainda está longe de ser substituída por robôs”*. Na Holanda e na Austrália, a automação desenvolveu-se mais rapidamente e alguns armazéns altamente automatizados já estão a operar e outros serão abertos. Durante a pandemia da COVID-19, os pontos de recolha que também tenham algum grau de automação foram amplamente utilizados, especialmente na Austrália.

Embora a Amazon tenha dito anteriormente que *“os armazéns de expedição totalmente automatizados estão pelo menos a uma década de distância”*<sup>29</sup> e os números elevados de contratações durante o confinamento tenham provado que, atualmente, as suas operações dependem fortemente da força de trabalho humana, a situação pode mudar nos próximos anos, e a empresa pode constatar existir um maior incentivo em investir em automação de armazém. O facto de que o trabalho humano fica mais caro devido à pressão por padrões de trabalho mais elevados, devido à maior procura por equipamentos de proteção e subsídios de risco pode aumentar a viabilidade financeira dos investimentos em robótica e, assim, acelerar a implantação das soluções automatizadas.

O comportamento do consumidor não conectado irá provavelmente sofrer mudanças a longo prazo. A regra do distanciamento social já está fazendo com que os clientes utilizem com mais frequência o auto-checkout, o self-service e métodos alternativos, como Drives, em vez de lidar com um vendedor de loja. Se esta tendência veio para ficar, a Amazon encontra-se bem posicionada para beneficiar da tecnologia que desenvolveu para sua cadeia

26 Robots Take Center Stage In COVID-19 Crisis, 14 de abril de 2020 Consultar <https://www.pymnts.com/news/retail/2020/robots-take-center-stage-in-covid-19-crisis/>

27 Coronavirus crisis could prompt Amazon, other retailers to invest in automation, 13 de abril de 2020 Consultar <https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/news-insights/latest-news-headlines/coronavirus-crisis-could-prompt-amazon-other-retailers-to-invest-in-automation-57902598>

28 Robots Take Center Stage In COVID-19 Crisis, 14 de abril de 2020 Consultar <https://www.pymnts.com/news/retail/2020/robots-take-center-stage-in-covid-19-crisis/>

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

Amazon Go, que remove quase completamente a interação humana em supermercados físicos.

## A tendência para trabalhar em casa irá estimular as empresas não retalhistas dos operadores puros

A pandemia de coronavírus levou a um aumento do trabalho a partir de casa, já que as empresas tentaram manter a sua atividade apesar do confinamento. A incidência do trabalho em casa chegou aos 200 milhões de trabalhadores na China, enquanto que nos Estados Unidos o número duplicou quase da noite para o dia, em comparação com o ano anterior.<sup>30</sup>

Embora seja fisicamente impossível trabalhar em casa para muitos trabalhadores (seja por causa das especificidades dos seus empregos, seja por causa da falta de infraestrutura necessária), não há dúvida que o número crescente de pessoas a trabalhar fora dos seus locais de trabalho habituais durante a crise do coronavírus pode-se dizer que é uma grande experiência, tanto para os trabalhadores como para as empresas, com consequências importantes a longo prazo para a organização do trabalho.<sup>31</sup> A implicação óbvia é que o trabalho em casa nunca irá voltar aos níveis anteriores à pandemia e, na verdade, irá permanecer altamente prevalente no que respeita aos trabalhos administrativos. Embora seja muito cedo para sequer avaliar vagamente a extensão desta ocorrência, especialistas e gerentes de grandes empresas acreditam que a atual pandemia será um “ponto de viragem” para a adoção do teletrabalho.<sup>32</sup> Os argumentos a favor dessa crença são claros: tanto os trabalhadores como as empresas estão forçosamente a habituar-se a uma situação que traz muitas vantagens para ambos – conciliação entre o trabalho e as vidas dos trabalhadores e importantes economias para as empresas.<sup>33</sup> Apesar dos inconvenientes e das críticas, trabalhar em casa irá provavelmente continuar a ser um fenómeno de massas, mesmo depois de passar a pandemia do coronavírus.<sup>34</sup>

Conforme mostram os relatórios das empresas, a procura pela computação em nuvem irá provavelmente aumentar significativamente em 2020 devido à pandemia da COVID-19, potenciada pela utilização de ferramentas de

30 Consultar <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/a-blueprint-for-remote-working-lessons-from-china#>; <https://www.brookings.edu/blog/up-front/2020/04/06/telecommuting-will-likely-continue-long-after-the-pandemic/>; [https://john-joseph-horton.com/papers/remote\\_work.pdf](https://john-joseph-horton.com/papers/remote_work.pdf); <https://www.weforum.org/agenda/2020/03/working-from-home-coronavirus-workers-future-of-work/>

31 Sobre quem pode e quem não pode trabalhar em casa, consulte, por exemplo: <https://www.resolutionfoundation.org/app/uploads/2020/03/Doing-what-it-takes.pdf>.

32 Consultar <https://www.cnbc.com/2020/03/23/what-coronavirus-means-for-the-future-of-work-from-home.html>

33 Criar habituação implica fazer investimentos significativos na infraestrutura física e organizacional necessária para as novas condições de trabalho.

34 Alguns entidades empregadoras não estão tão entusiasmadas, reclamando, por exemplo, das dificuldades em garantir a disciplina do trabalhador. Consulte <https://www.bbc.com/worklife/article/20200309-coronavirus-covid-19-advice-chinas-work-at-home-experiment>.

colaboração, tais como videoconferências<sup>35</sup> e ensino virtual, mas também devido a um aumento na procura por entretenimento e jogos on line. O aumento da procura está a gerar novos investimentos nas empresas. O Alibaba anunciou que está a duplicar o seu plano de investimento a três anos em computação em nuvem para chegar aos mil milhões de USD.<sup>36</sup>

A computação em nuvem é, certamente, uma ferramenta útil para as empresas e para os indivíduos durante o distanciamento social e também fornece poder de computação aos sistemas de saúde e instituições académicas. A questão não é se a Amazon e outros gigantes das tecnologias devem ou não investir em infraestrutura em nuvem, mas sim como garantir que os lucros gerados por essas operações altamente lucrativas não sejam canalizados para práticas empresariais que pouco têm a ver com a modernização, tais como a captura de quotas de mercado por meio de preços predatórios, os serviços baratos e a mão de obra barata, destruindo concorrentes e construindo monopólios que, mais cedo ou mais tarde, irão aumentar os preços e capturar todos os lucros.

## O crescimento dos operadores puros destrói os padrões de trabalho

O crescimento dos operadores puros no mundo pós-COVID irá expandir o seu modelo de negócios para o mercado de trabalho. Embora se posicione como um gigante da tecnologia, a Amazon ainda depende de centenas de milhares de trabalhadores em armazéns e em serviços de entrega e estabeleceu, claramente, padrões de trabalho muito baixos para obter uma vantagem comparativa contra a concorrência.

A explosão das capacidades de execução aumentou o número de trabalhos de armazém, mas a qualidade destes trabalhos está longe de ser satisfatória. Embora a maioria dos armazéns construídos por operadores puros sejam novos, o seu modelo de negócios de baixo custo traduziu-se em trabalho árduo sob pressão e, às vezes, em condições de trabalho desumanas, com salários muito baixos. John Logan, Professor de Estudos de Trabalho e Emprego na San Francisco State University, diz que “*sem dúvida [a Amazon] é mais um retalhista de baixos salários do que um disruptor de tecnologia de salários elevados. Estas revelações sobre o pagamento da pobreza, incluindo detalhes chocantes sobre um número enorme de trabalhadores da Amazon que dependem do senhas-refeição para sobreviver, acrescentam-se às revelações existentes sobre o ambiente e a cultura de trabalho brutal e muitas vezes perigoso da empresa.*”<sup>37</sup>

35 A Microsoft relatou um aumento de 775% nas ligações e reuniões dos utilizadores mensais das equipas, num período de um mês em Itália, durante o confinamento. Consulte <https://azure.microsoft.com/en-us/blog/update-2-on-microsoft-cloud-services-continuity/>

36 O Alibaba promete gastar 28 mil milhões de USD em computação em nuvem, <https://www.ft.com/content/85536f2e-fc64-4d58-97e7-6d30fc9ea932>

37 John Logan, “Is Amazon the US’s Most Anti-Worker Company?”, Truthout, <https://truthout.org/articles/is-amazon-the-uss-most-anti-worker-company/>

O comércio eletrônico, a automação, a digitalização e a inteligência artificial têm realmente o potencial para elevar a riqueza a níveis sem precedentes – mas a verdadeira questão é: como é que essa riqueza é distribuída? Enquanto Jeff Bezos acumula bilhões em ações, os funcionários da Amazon lutam para sobreviver com salários mínimos e péssimas condições de trabalho. Como afirma o Relatório de Desenvolvimento Mundial de 2016 do Banco Mundial, “as tecnologias digitais espalharam-se rapidamente em grande parte do mundo. Os dividendos digitais – isto é, os benefícios de desenvolvimento mais amplos provenientes da utilização dessas tecnologias – ficaram para trás.”<sup>38</sup> Os dividendos digitais certamente que não significam apenas acesso à Internet e às tecnologias móveis, mas também a competências, empregos e riqueza criados pelos avanços tecnológicos.

Muitos operadores puros são também conhecidos pelas suas políticas anti-sindicais, incluindo a utilização de vídeos de formação específicos para a gestão de nível médio, para neutralizar as tentativas de sindicalização.<sup>39</sup>

Além disto, as normas de trabalho não são respeitadas pelos operadores puros e pelos operadores das plataformas, tais como a Instacart, que considera grande parte dos seus funcionários como trabalhadores independentes. O Mechanical Turk da Amazon é um exemplo extremo a esse respeito. A plataforma de “externalização de trabalho online” (crowdworking) tem sido amplamente criticada pela utilização de mão de obra abaixo do padrão de trabalho e acusando falta de relações de trabalho. Essencialmente, o trabalho é desumanizado – conforme foi observado pelo cientista de computação Jaron Lanier, o Mechanical Turk “permite que pense nas pessoas como componentes de software.”<sup>40</sup> O conteúdo destes empregos é simples e repetitivo, e a remuneração é extremamente baixa. Um estudo de 3,8 milhões de tarefas concluídas por 2.767 trabalhadores na plataforma mostrou que os trabalhadores ganhavam um salário médio por hora de cerca de 2 USD por hora, em que apenas 4% ganhavam mais de 7,25 USD por hora. Uma vez que são considerados trabalhadores independentes, estes trabalhadores não estão protegidos pela legislação laboral que garante o salário mínimo. Além disso, a falta de contratos de trabalho impossibilita a representação coletiva e a negociação coletiva.

## A sindicalização dos trabalhadores do comércio eletrônico é uma tarefa difícil

Conforme se demonstrou nos nossos relatórios anteriores, sindicalizar operadores puros no segmento de comércio

eletrônico da indústria de retalho é uma tarefa difícil por várias razões: uma cadeia de fornecimentos fragmentada, múltiplas pessoas jurídicas envolvidas, formas atípicas de emprego, políticas abertamente anti-sindicais implementadas pela administração. Mesmo entre os retalhistas tradicionais que desenvolvem operações omnicanal, os trabalhadores designados para tarefas relacionadas com o comércio eletrônico estão muitas vezes privados da possibilidade de se filiarem num sindicato (por exemplo, os funcionários de armazéns ou os que realizam entregas são algumas vezes empregados por subcontratados).

Na Suíça e na Holanda, os retalhistas tradicionais subcontrataram serviços de entrega durante a pandemia da COVID-19 e o pico da procura do comércio eletrônico foi principalmente realizado por não membros do sindicato. O novo contexto não alterou as relações de trabalho liberais na Holanda e, embora os regulamentos de saúde e segurança tenham sido impostos em hipermercados e armazéns, os trabalhadores temporários foram confrontados com más condições de trabalho.

Na Austrália, o sindicato negociou uma variedade de regulamentos de saúde e segurança também aplicáveis às empresas de comércio eletrônico. Na Amazon, foram impostas regulamentações rigorosas para equipamentos de proteção individual e para distanciamento social. A jornada de trabalho foi ampliada, um turno noturno foi implementado e a remuneração por hora foi aumentada em 3,5 AUD. Outro retalhista online, o DJ Online, substituiu as reuniões da equipa por mensagens nos quadros de avisos para manter o distanciamento social.

Nos Estados Unidos, os retalhistas de comércio eletrônico abriram os seus centros de distribuição em pequenas áreas onde os funcionários não têm acesso a outros empregos. Isto faz com que a sindicalização dos trabalhadores do comércio eletrônico seja uma tarefa difícil, já que os funcionários não têm interesse em filiar-se no sindicato se isso significar que correm o risco de perder o emprego. No entanto, há uma necessidade clara de sindicalizar os funcionários dos operadores puros, já que o crescimento do comércio eletrônico significa mais empregos em regime de tempo parcial e menos subsídios de saúde e de reforma, já que muitos trabalhadores são contratados por agências de emprego e não diretamente pelas empresas. Durante a pandemia da COVID-19, os sindicatos dos EUA também lutaram pelo facto das medidas anti-COVID serem diferentes em cada estado e não havia regulamentações impostas de forma centralizada proveniente do governo.

Na Argentina, os funcionários dos armazéns e dos serviços de entrega não estão incluídos no setor do comércio e apenas se podem se filiar no sindicato dos transportes. Segundo o dirigente sindical entrevistado, os acordos em vigor no Facebook ou na IBM podem ser usados como bons exemplos para os trabalhadores do comércio eletrônico. De momento, não há acordo coletivo que abranja os trabalhadores do Mercado Libre porque o sindicato e a administração não chegaram a acordo sobre as cláusulas

38 Consultar <http://www.worldbank.org/en/publication/wdr2016>

39 USA: Amazon accused of ‘aggressive anti-union tactics’ after training video is leaked; Incl. Amazon’s response & Whole Worker rejoinder, Business & Human Rights Resource Centre, <https://www.business-humanrights.org/en/usa-amazon-accused-of-aggressive-anti-union-tactics-after-training-video-is-leaked-incl-amazons-response-whole-worker-rejoinder>

40 Jaron Lanier, *Who Owns the Future?*, Simon and Schuster, 2013, ISBN 978-1-4516-5497-4.

relativas à flexibilização laboral. O sindicato está atualmente a trabalhar num novo projeto de lei para contemplar novos tipos de trabalho e de condições de trabalho implementados pelo operador puro gigante sul-americano.

### **A ascensão do comércio eletrónico significa mais evasão fiscal e, portanto, menos segurança social**

No contexto da crise da COVID-19, o subfinanciamento estrutural dos sistemas de saúde tornou-se evidente. As grandes multinacionais que conquistam quota de mercado de empresas que, de outra forma, teriam pagado impostos justos, contribuem para reduzir a receita tributária dos governos e, portanto, a sua capacidade de financiar adequadamente os sistemas de saúde.

Vários relatórios mostram que os sistemas de saúde pública em muitos países foram subfinanciados na sequência da pandemia do coronavírus. Nos EUA, o financiamento estatal para o sistema de assistência médica foi alegadamente menor em 2016-2017 em comparação com 2008-2009.<sup>41</sup> Na Europa, as situações variam de país para país: enquanto alguns têm um sistema de saúde público relativamente forte (França, Alemanha), muitos países fortemente afetados pelo coronavírus têm sistemas de saúde públicos subfinanciados (Itália) ou fornecem uma proporção menor do PIB para o sistema médico em comparação com a média da UE (Espanha, Reino Unido), conforme mostra um estudo da Comissão Europeia.<sup>42</sup>

É certo que não existe uma ligação direta e imediata entre os sistemas de saúde subfinanciados e o comportamento fiscal dos operadores puros de comércio eletrónico. O que queremos dizer aqui é que as grandes empresas de tecnologia promovem um comportamento neoliberal que prejudica a capacidade dos governos de fornecer serviços públicos de qualidade elevada, incluindo cuidados de saúde. Especificamente, ao capturar quota de mercado e matar um concorrente que estava a ter lucros, um jogador puro substitui um negócio gerador de impostos pelas suas operações livres de impostos.

Neste sentido, a Confederação Europeia de Sindicatos (CES) criticou a OMC por se envolver em negociações mundiais sobre comércio eletrónico com grandes gigantes da tecnologia sem envolver adequadamente os sindicatos. De acordo com a posição da CES sobre as negociações multilaterais sobre comércio eletrónico: *“Quaisquer*

*conversações sobre comércio eletrónico a nível governamental devem tomar em consideração os direitos humanos e sindicais, a solidariedade e a justiça social, e não ser movidos pelos interesses de algumas grandes empresas multinacionais. [...] A CES acredita que a governança de dados, a regulamentação dos setores digitais e a boa gestão do impacto da economia digital em todos os trabalhadores devem ocorrer primeiro através da legislação nacional e da UE, em diálogo com os parceiros sociais através da negociação coletiva. A proteção e os direitos dos trabalhadores num mundo mais digitalizado também precisam de ser mais protegidos pela OIT”. A CES estimou que a evasão fiscal no comércio eletrónico desvia 40% dos lucros para paraísos fiscais. “Antes que qualquer acordo de comércio eletrónico possa estar concluído, deve concluir-se um acordo multilateral sobre tributação justa de empresas digitais. Os impostos devem ser pagos no país onde ocorre a atividade real de uma empresa digital,” disse a CES.*<sup>43</sup>

### **Os trabalhadores e as comunidades devem dividir os ‘dividendos digitais’**

Embora ainda seja cedo para ver como é que as economias vão recuperar da crise, fica claro que quem precisa de apoio e proteção em primeiro lugar são os trabalhadores e as comunidades. Os reguladores nos diferentes países devem intervir para garantir que os proprietários mais ricos de empresas de alta tecnologia não recolham excessivamente não apenas os “dividendos digitais”, como fizeram até agora, mas também os “dividendos do coronavírus”. Para os operadores puros, a COVID-19 é certamente um desafio para gerir o aumento da procura dos clientes e a pressão crescente da força de trabalho, mas é também uma oportunidade para maiores receitas, fluxos de caixa, orçamentos para investigação e para desenvolvimento e lucros. Assim, é importante garantir que aqueles que veem suas receitas aumentarem não colham todos os benefícios nem aprofundem as desigualdades.

É muito importante que os governos forneçam financiamento adequado aos sistemas públicos de saúde e de educação e, para esse fim (e não apenas para o mesmo), devem impor regras mais rígidas sobre a tributação do comércio eletrónico, a fim de recolher a parte justa das receitas e rendimentos dos gigantes da tecnologia.

Os governos devem, de igual modo, aprimorar os regulamentos sobre padrões laborais, condições laborais e salários mínimos e fazer cumprir a sua implementação. Dado que os operadores puros irão provavelmente tornar-se mais fortes depois da crise, é essencial que a pressão seja exercida sobre estes para:

- fornecer condições equitativas entre todos os concorrentes, em termos de direitos laborais, proteção dos trabalhadores e tributação;

41 Trust for America's Health, A Funding Crisis for Public Health and Safety, [https://www.tfah.org/report-details/a-funding-crisis-for-public-health-and-safety-state-by-state-and-federal-public-health-funding-facts-and-recommendations/?mod=article\\_inline](https://www.tfah.org/report-details/a-funding-crisis-for-public-health-and-safety-state-by-state-and-federal-public-health-funding-facts-and-recommendations/?mod=article_inline).

Opinion: Even before coronavirus, U.S. was underfunding public health, Market Watch, The Conversation, <https://www.marketwatch.com/story/even-before-coronavirus-us-was-underfunding-public-health-2020-03-17>; according to the article, “overall, of the more than \$3.5 trillion the U.S. spends annually on health care, a meager 2.5% goes to public health”.

42 Inequalities in access to healthcare, A study of national 2018, European Commission, 2018, <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=754&furtherNews=yes&newsId=9238>

43 ETUC position on the plurilateral negotiations on e-commerce, Brussels 11 March 2020, available at <https://www.etuc.org/en/document/etuc-position-plurilateral-negotiations-e-commerce>

- proteger os trabalhadores com ocupações árduas e canalizar os investimentos para melhorar as condições de trabalho;
- contribuir para uma melhor gestão da carga de trabalho e do agendamento;
- melhorar os fatores sociais e psicológicos que influenciam o conforto dos trabalhadores no trabalho;
- lutar contra o assédio, a discriminação, a pressão e o abuso;
- contrariar a incidência de formas não padronizadas de emprego, a tempo parcial, a zero horas, agências de emprego, externalização de trabalho online (crowdworking);
- contrariar a polarização do trabalho e o aumento da desigualdade de rendimentos, através da promoção de salários adequados para todos os funcionários, incluindo subsídios de risco, horas extra e compensação noturna;
- garantir a todos os empregados o acesso à proteção social, inclusive por meio da promoção de salários dignos;
- garantir que as novas formas de organização do trabalho digitalizado melhorem em vez de deteriorarem a qualidade do trabalho;
- exigir que a automação e a robotização sejam acompanhadas por medidas adequadas para requalificar e redistribuir os funcionários afetados;
- promover nova formação profissional adaptada às necessidades e integração com as novas tecnologias por meio de investimentos públicos e privados;
- implementar padrões rígidos de segurança da informação, proteção de dados e privacidade no trabalho, protegendo a vida privada dos empregados, num tempo de comunicação digital e móvel omnipresentes, estabelecendo limites para a disponibilidade e acessibilidade universais;
- proibir medidas anti-sindicais, garantir o direito de representação coletiva dos trabalhadores e construir um diálogo transparente entre a administração e os sindicatos por meio de informações e consultas regulares sobre questões económicas, financeiras e estratégicas.