

Digitalización y control del trabajo en almacenes logísticos. Un estudio sobre el centro de distribución de MercadoLibre en Argentina

Pablo Míguez*

Sonia Filipetto**

RESUMEN: Este artículo analiza el caso del centro de distribución de MercadoLibre en la Provincia de Buenos Aires como un ejemplo paradigmático de reorganización del trabajo en el capitalismo contemporáneo, en el cual la digitalización emerge como una dimensión central, en tanto organiza distintos planos de control de la fuerza de trabajo y se integra con una estrategia empresarial que combina valorización simbólica e incentivos materiales para moldear un *ethos* organizacional acorde con las necesidades de la firma.

El estudio se basa en trabajo de campo cualitativo realizado entre 2023 y 2024, que incluyó entrevistas semiestructuradas con trabajadores de almacén y reclutadores en Argentina, así como el análisis de fuentes secundarias y documentos propios de la empresa que dan cuenta de su discurso corporativo. El análisis explora cómo se monitorea el desempeño, y se implementan dispositivos digitales.

La incorporación de tecnologías de escaneo ha estandarizado al trabajo y éste se ha vuelto monótono y repetitivo. La necesidad de moldear el comportamiento y la moral de los trabajadores revela hasta qué punto el proceso laboral se ha convertido en abstracto y descalificado, exigiendo cada vez menos habilidades específicas y más docilidad. En este sentido, el caso de MercadoLibre permite observar cómo el nuevo *ethos* del capitalismo digital se pone al servicio de una gestión científica del trabajo que, lejos de emancipar, reproduce formas renovadas de control y disciplinamiento laboral.

Palabras clave: *plataformas, MercadoLibre, gestión algorítmica.*

Algorithmic organization of work at Mercado Libre. A study of the distribution center in Argentina

ABSTRACT: This article analyzes the case of the MercadoLibre distribution center in the Province of Buenos Aires as a paradigmatic example of the reorganization of labor in contemporary capitalism, in which digitization emerges as a central dimension, as it organizes different levels of control over the workforce and is integrated into a corporate strategy that combines symbolic valorization and material incentives to shape an organizational *ethos* in line with the firm's needs.

The study is based on qualitative fieldwork conducted between 2023 and 2024, which included semistructured interviews with warehouse workers and recruiters in Argentina, as well as an analysis of secondary sources and the company's own documents that reflect its corporate discourse. The analysis explores how performance is monitored and how digital tools are implemented.

The incorporation of scanning technologies has standardized work, making it monotonous and repetitive. The need to shape workers' behavior and morale reveals the extent to which the labor process has become abstract and devalorized, demanding fewer and fewer specific skills and more compliance. In this regard, the case of MercadoLibre allows us to observe how the new *ethos* of digital capitalism is put at the service of a scientific management of labor that, far from emancipating, reproduces renewed forms of control and labor discipline.

Keywords: *platforms, MercadoLibre, algorithmic management.*

Introducción

A pesar de la retórica en torno a la digitalización y la automatización, las operaciones de comercio electrónico siguen dependiendo del trabajo vivo de miles de trabajadores. Si bien el auge de Amazon ha impulsado una creciente producción académica sobre la logística en el Norte Global, todavía es limitado el conocimiento sobre cómo estos procesos transforman las condiciones de trabajo en el Sur Global. En este marco, MercadoLibre, líder del comercio electrónico latinoamericano de origen argentino, ya ha sido señalada como el "Amazon de América Latina" (*Forbes*, 2021). La compañía viene siendo retratada como proveedora de empleos estables y fue destacada por revistas de negocios como uno de los mejores lugares para trabajar a nivel mundial en sucesivas ocasiones (*Fortune*, 2019, 2020, 2021, 2022).

MercadoLibre está presente en 18 países latinoamericanos¹ y su impacto en la región en términos de generación de empleo asalariado es notable: pasó de contar con 1.892 empleados en 2012 a la suma de 123.621 en 2025 (MercadoLibre Inc. Annual Report, 2025).

Parte de este fenómeno en expansión ha comenzado a ser estudiado en los últimos años. Estudios pioneros, como el de Artopoulos et al. (2019), señalaron a MercadoLibre como el “principal actor de la economía de plataformas en Argentina”, mientras que Madariaga et al. (2019) lo ubicaron dentro del emergente universo de plataformas digitales que ofrecen oportunidades de generación de ingresos. A su vez, distintos trabajos abordaron dimensiones específicas del caso: Filipetto y Pontoni (2020) analizaron la conflictividad laboral y los problemas de representación sindical; Filipetto y Harracá (2022) examinaron las lógicas de valorización de sus capitales; Palermo y Ventrici (2023), centrándose en los trabajadores informáticos, estudiaron sus identidades y los discursos vinculados al espíritu tecnoliberal-digital; y Atzeni (2023) examinó las condiciones laborales de los trabajadores de almacén. No obstante, persiste una vacancia en torno al análisis de la organización del trabajo al interior de la firma, en particular en los almacenes, donde se articulan mecanismos específicos de coordinación operativa, control del proceso laboral y gestión de la fuerza de trabajo. Esta dimensión adquiere especial relevancia en un contexto en el que la estrategia operativa de las empresas de comercio electrónico depende fuertemente de sus infraestructuras logísticas (Moody, 2020) y en el que el almacén se vuelve la “fábrica de los tiempos modernos” (Benvegnú y Gaborieau, 2021), como espacio privilegiado para observar la expansión de la logística y su papel en la reorganización del mundo industrial. En este marco, la división logística de MercadoLibre, denominada Mercado Envíos, es su estrategia de venta de servicios dirigidos a vendedores y compradores dentro de la plataforma de *e-commerce*. Argentina cuenta, desde 2019, con su principal almacén (o centro de distribución) ubicado en el Mercado Central de Buenos Aires, en la localidad de Tapiales, Partido de La Matanza, Área Metropolitana de Buenos Aires. Este almacén que atiende a todo el país- informantes clave indicaron que, hacia mediados de 2025, unas 3.300 personas se encontraban empleadas. Esta instalación nodal se combina con una red de tiendas locales asociadas denominadas *Meli Places*. Estos puntos cumplen también funciones de entrega y devolución de productos, integrándose al circuito de distribución. La red de transporte en Argentina combina medios terrestres y flotas de última milla operadas por terceros, pero bajo esquemas de coordinación logística centralizada. De acuerdo con anuncios y comunicaciones oficiales de la compañía, la expansión reciente de MercadoLibre en la provincia de Buenos Aires permite observar el lugar cada vez más central de los almacenes en su estrategia logística. En julio de 2025, la empresa anunció un nuevo centro de almacenamiento en la localidad de Tres de Febrero, con una inversión de US\$ 65 millones, y la creación de más de 400 empleos directos. Más recientemente, en marzo de 2026, MercadoLibre anunció junto con Plaza Logística el desarrollo de su mayor centro de almacenamiento en Escobar, con una inversión conjunta de US\$ 115 millones, y la generación de 1.300 puestos de trabajo directos.

1. Argentina, Brasil, México, Chile, Colombia, Perú, Uruguay, Venezuela, Bolivia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay y El Salvador.

Con el objetivo de aportar al debate sobre una zona aún poco explorada, este artículo se interroga por las formas que adopta la reorganización del trabajo en el capitalismo contemporáneo a partir del análisis del centro de distribución de MercadoLibre en La Matanza.

A partir de estos lineamientos, el artículo se estructura del siguiente modo. En la primera sección se describen las tareas que se desarrollan en el almacén de MercadoLibre. Esta primera aproximación descriptiva se ubica en sintonía con los antecedentes acerca de cómo las tecnologías digitales se implementan en la organización del trabajo logístico a nivel global, destacando el rol de los dispositivos portátiles, la vigilancia en tiempo real y las distintas conceptualizaciones que surgieron en torno a estas prácticas. Como presentaremos, esta configuración del control en los espacios de producción se combina con mecanismos de producción de consentimiento, en línea con las teorías clásicas y contemporáneas sobre gestión del trabajo. Veremos aquí que prácticas tales como juegos, rankings públicos y beneficios simbólicos configuran un *ethos* organizacional orientado a la auto explotación y la identificación con los valores de la empresa. Asimismo, se presentan los detalles de la metodología empleada, que combina el análisis de fuentes secundarias con trabajo de campo realizado con los trabajadores del almacén de La Matanza, Provincia de Buenos Aires durante 2023 y 2024. En la segunda sección se examinan los hallazgos a partir de los testimonios de trabajadores para mostrar cómo la digitalización y las prácticas corporativas se implementan en el caso de MercadoLibre en Argentina. Por último, en la tercera sección se presentan las reflexiones finales.

Este trabajo se basó en una estrategia metodológica de corte cualitativo centrada en el análisis del único centro de distribución que MercadoLibre posee en Argentina, ubicado en el partido de La Matanza, en la zona oeste del conurbano bonaerense, parte del Área Metropolitana de Buenos Aires. La información fue recolectada a partir de entrevistas semiestructuradas, orientadas especialmente a reconstruir la experiencia laboral de trabajadores actuales (como anteriores) del almacén durante 2023 y 2024. Las entrevistas permitieron relevar en detalle las tareas desempeñadas, el uso de tecnologías en cada etapa del proceso productivo y las formas de gestión implementadas por la empresa. Esta estrategia resultó particularmente útil para entender las relaciones existentes entre diferentes aspectos del tema señalado y poco explorado, con cierta apertura a profundizar algunos elementos respecto a otros y dejando que la evidencia indique nuevas direcciones y detalles que puedan enriquecer la teoría. La aspiración central fue la de encontrar la vinculación entre elementos no relacionados anteriormente y discutir algunas dimensiones para enriquecer su complejidad.

El funcionamiento cotidiano del almacén y las tensiones que atraviesan las experiencias laborales en este espacio fue comprendido a partir de entrevistas en profundidad a 27 trabajadores y observaciones en el lugar de trabajo. El contacto inicial con los entrevistados se estableció mediante estudiantes de la Universidad Nacional de La Matanza, institución a la que asiste una parte significativa del personal joven que se desempeña en el centro como así también mediante contactos vía la red social LinkedIn. El perfil de los entrevistados fue intencional pretendiendo cubrir distintas posiciones de tareas. Estas características fueron inicialmente descriptas mediante otras cuatro entrevistas previas a informantes clave —principalmente reclutadores cuya identidad y posición se mantuvieron anónimos

porque así lo solicitaron los involucrados—, quienes aportaron datos relevantes sobre el perfil típico del personal del almacén: jóvenes de poco más de veinte años, en su mayoría estudiantes que residen en las inmediaciones del centro y con una distribución de género relativamente equitativa. Un rasgo distintivo respecto a otros casos internacionales, como el de Amazon, es la baja participación de trabajadores migrantes, siendo los empleados nativos mayoría en la Provincia de Buenos Aires. El análisis que sigue se nutre de estos testimonios y busca situar la singularidad del caso argentino dentro del modelo global de organización del trabajo logístico impulsado por las empresas de comercio electrónico.

1. Digitalización, control y consentimiento en los almacenes logísticos

En esta sección abordaremos las transformaciones recientes en los regímenes de control y gestión del trabajo en almacenes logísticos. En un contexto de creciente digitalización, la incorporación de algoritmos —códigos informáticos basados en operaciones matemáticas que resuelven problemas de maneras específicas—, sensores y sistemas de seguimiento en tiempo real ha redefinido las formas de organización, supervisión y evaluación del desempeño laboral. Sin embargo, estas innovaciones tecnológicas no solo implican nuevas capacidades de control, sino que también reconfiguran las condiciones subjetivas del trabajo. La gestión algorítmica convive con estrategias de motivación simbólica y apelaciones al compromiso individual, generando un entramado complejo de consentimiento y coerción que estructura la experiencia cotidiana de los trabajadores. A su vez, la cultura corporativa, y las narrativas de propósito y pertenencia operan como dispositivos complementarios que buscan internalizar valores y objetivos empresariales, reforzando los mecanismos de control a través de la movilización afectiva y simbólica. Este análisis se propone, entonces, desentrañar cómo se articulan estos distintos planos de control en la cotidianidad del trabajo logístico y qué tensiones emergen en las experiencias de quienes lo realizan.

1.1. Digitalización, algoritmos y estrategias de control en los almacenes

El impacto del comercio electrónico no solo da cuenta de un cambio en la forma en que los productos son físicamente distribuidos, sino que también refleja una reconfiguración más profunda hacia una lógica de acumulación centrada en la aceleración del circuito del capital (Chua, 2021). En función de este objetivo, los almacenes incorporan un conjunto de tecnologías digitales orientadas a optimizar cada etapa del flujo logístico. Esta transformación tiene implicancias directas en la organización del trabajo: tanto a nivel global como en el caso del almacén de MercadoLibre, las tareas que desempeñan los trabajadores se estructuran en dos grandes fases —*inbound* (fase entrante) y *outbound* (fase saliente)—, siendo esta última la que presenta una mayor integración con los sistemas digitales de monitoreo, clasificación y control. La fase entrante implica la tarea de descarga de los productos de los vehículos que

ingresan al almacén y su verificación, operación conocida por la denominación *check in*, cuyo trabajo es fundamentalmente manual. La otra tarea comprende a la operación de *stow* que es la acción de guardar o almacenar productos que ingresan al almacén en ubicaciones específicas. En la fase saliente, se ubican las tareas de *picking* y *packing*. El *picking* es la recolección de los productos asistida por los dispositivos digitales (habitualmente *tablets*) que le indican al trabajador una ruta a seguir dentro del almacén. Los recolectores caminan entre los estantes mientras el dispositivo electrónico les muestra el producto que deben recoger junto a la posición en los estantes y el tiempo que tiene el selector para completar la tarea. El algoritmo del sistema que gestiona el inventario conoce la posición de cada producto y es el *software* el que señala la forma más rápida de recoger los productos. Esto supone que el trabajador no tiene el conocimiento del inventario para actuar como recolector de manera autónoma. Tanto en Amazon como en MercadoLibre el escáner con el que los *picker* registran los productos que van recolectando cuantifica la performance de la mano de obra tales como artículos recogidos por hora. Esta información sobre el desempeño de cada trabajador se hace inmediatamente visible para los líderes de equipo. De esta manera, a través de Wi-Fi, los líderes de equipo pueden saber en tiempo real todos los detalles de las actividades de cada empleado (productividad, ubicación, tarea realizada, etc.)

Al igual que en otras empresas globales de comercio electrónico, en MercadoLibre, el trabajo de *picker* es usualmente la modalidad de entrada más frecuente para los trabajadores del almacén. La tarea del *picker* es particularmente identificada por la naturaleza extremadamente física de su rutina diaria porque implica localizar, escanear, transportar manualmente un carro lleno de productos y caminar velozmente.

La tarea de *packing* o embalaje consiste en el armado de paquetes para ser entregados a quien realiza la distribución final. Las labores involucradas aquí son las de empaquetar y etiquetar los pedidos. Al igual que en el *picking*, se implementa un sistema de medición digital donde los trabajadores tienen que cumplir cierta “tasa”. Si bien la tarea no supone caminar a lo largo de los pasillos, los empacadores deben estar de pie durante largas horas y realizar movimientos altamente repetitivos que supone también cierto desgaste físico. Para finalizar la operación de esta etapa, otra cinta transportadora mueve los paquetes hasta que otro trabajador los carga en camiones que esperan para la distribución.

Los dispositivos portátiles, como los que usan los trabajadores de *picking* o *packing*, se utilizan para producir métricas sobre la productividad y para crear clasificaciones del rendimiento de los trabajadores. Estudios previos reconocen que, bajo este tipo de organización productiva, la digitalización y los algoritmos no sólo mejoran las capacidades de monitoreo, sino que también podrían aumentar los niveles de descalificación (Cerón, 2022). El proceso de trabajo se ha vuelto abstracto y descalificado: no se requiere ninguna capacidad específica, aparte de la docilidad y la obediencia. A su vez, son numerosas las crónicas y antecedentes en distintos casos sobre la intensificación del trabajo en Amazon. La implementación de tecnologías de vigilancia, automatización, algoritmos y cámaras de inteligencia artificial que supervisan y rastrean digitalmente los movimientos de los trabajadores en tiempo real ya se ha mostrado en muchas ocasiones, gracias a las investigaciones periodísticas y académicas que mostraron las duras condiciones de trabajo en Amazon (Allison y Reese, 2023; Altenried, 2022; Alimahomed-Willson y Reese, 2021;

Boewe y Schulten, 2017; Delfanti, 2021b; Kassem, 2023; Massimo, 2020; Sieker, 2021; Stone, 2022; TSSP, 2019, 2022; Vallas et al., 2022). Vallas y Kronberg (2023), utilizando una combinación de entrevistas en profundidad y datos de encuestas, encuentran que en el régimen de producción de Amazon -donde la vigilancia digital aumenta la coerción- los trabajadores experimentan y perciben una mayor alienación como así también una mayor sensación de explotación.

Desde la aparición de la fábrica moderna, las empresas han utilizado una combinación de control, ritmo de trabajo impuesto por máquinas a través de líneas de ensamble y normativas burocráticas. Los trabajadores casi siempre han participado en distintos esquemas gerenciales diseñados para extraer el máximo esfuerzo. No obstante, el despliegue de algoritmos para dirigir, evaluar y disciplinar a los trabajadores en las instalaciones de Amazon ha generado condiciones que los analistas de otras industrias han denominado modos de organización “algorcráticos” o “gobernado por algoritmos”, como también de “despotismo algorítmico” (Wood 2021). Estas prácticas tampoco son exclusivas de Amazon, sino que tienen muchos antecedentes en el sector de la distribución y logística. Briken y Taylor (2018) reportan como en el caso de un centro de distribución de Tesco, en Irlanda, los trabajadores del almacén usan pulseras inteligentes que asignan sus tareas y miden sus movimientos, y su salario está directamente relacionado con su rendimiento laboral medido.

Esta caracterización de entorno laboral también ha dado lugar al concepto de taylorismo digital. Para Altenried (2022), el término no describe un simple renacimiento o continuidad de la gestión científica del siglo XX, sino que se utiliza más bien para conceptualizar cómo la tecnología digital, en particular, permite la movilización, la renovación y la recombinación de principios tayloristas cruciales en formas y contextos novedosos. Una diferencia sustantiva se encuentra en la dimensión temporal de la gestión: el taylorismo digital se orienta hacia un sistema de control, retroalimentación y ajuste continuo en tiempo real.

1.2. Cultura corporativa

El caso de MercadoLibre en Argentina reporta las mismas realidades del trabajo que en Amazon en lo relativo a condiciones físicas, repetición constante, rutinas, monotonía y poca interacción social (Atzeni, 2023; Filipetto, 2024). Estas condiciones dan lugar a sensaciones tales como fastidio, cansancio, abulia, aburrimiento a lo que la organización responde creando satisfacciones relativas habitualmente constituidas bajo la forma de recompensas simbólicas. Este tipo de estrategias no son nuevas. En *Manufacturing Consent* (1979), Michael Burawoy ya había propuesto un análisis sofisticado sobre los mecanismos mediante los cuales se construye el consentimiento en el lugar de trabajo. En su estudio etnográfico, muestra cómo los trabajadores luchaban por alcanzar determinadas cuotas no solo por la presión de la dirección, sino porque esa exigencia era experimentada como un “desafío” o como una forma de “matar el aburrimiento”. El sistema de pago por pieza, heredero del taylorismo, funcionaba como un dispositivo para coordinar los intereses del *management* y de los trabajadores, logrando que el incentivo monetario produjera un esfuerzo adicional.

En una línea complementaria, Kunda (2006) muestra que este tipo de involucramiento no se sostiene únicamente en incentivos concretos, sino también en la cultura corporativa entendida como mecanismo de control. Desde esta perspectiva, la cultura organizacional no solo establece un contexto para el trabajo, sino que produce una ideología empresarial que orienta las conductas, promueve la autogestión y organiza un equilibrio específico entre libertad y disciplina, buscando que los empleados deseen participar activamente y dirigir sus energías de manera rentable para la firma.

En paralelo, este tipo de estrategias se articulan también con una construcción cultural y organizacional propia de las formas empresariales importadas desde Silicon Valley: un proyecto de movilización sustentado en ideales de autonomía y creatividad individual que contrasta deliberadamente con la disciplina jerárquica del modelo fordista (Barbrook y Cameron, 1996; Uluorta y Quill, 2022). Boltanski y Chiapello (1999) argumentaron que, para relanzar la acumulación capitalista, había que proporcionar nuevos motivos a sus agentes, ya fueran capitalistas, gerentes o trabajadores. El “nuevo espíritu del capitalismo” predicaba la emancipación del individuo en lugar de la obediencia, movilizándolo el esfuerzo en nombre de la autorrealización. Esta retórica constituye un eje central en la genealogía de las *Big Techs*, herederas de la contracultura de los años sesenta, de la ideología californiana (Barbrook y Cameron, 1996) y del impulso financiero que trajo consigo el boom de internet en la década de 1990, del cual MercadoLibre también fue parte². Trabajos como los de Delfanti (2021a) han señalado que estas ideas ya estaban presentes en el trabajo de Alquati (1962), quien, al analizar la división del trabajo en las fábricas italianas de mediados del siglo XX, mostraba cómo ciertos dispositivos organizativos apuntaban no solo a fines productivos sino también a objetivos políticos. En particular, advertía que la gerencia promovía la construcción de un mito o culto a la emancipación individual a través de la participación en procesos tecnológicamente avanzados. Para el investigador italiano la cultura organizacional en los centros logísticos de Amazon reproduce, en parte, el mito del trabajo tecnológicamente avanzado descrito por Alquati, en tanto imita aspectos de los campus corporativos de empresas como Google o Facebook, incorporando elementos propios de una estética *start-up*: espacios informales y coloridos, mesas de ping pong, música a alto volumen y golosinas gratuitas, promoviendo así una experiencia laboral que combina exigencia productiva con símbolos de bienestar y pertenencia.

“Trabaja duro, diviértete, haz historia” es un eslogan ampliamente conocido dentro del universo Amazon. Aunque esta frase puede parecer una cita motivacional más, enmarca una lógica de movilización que combina exigencia extrema, promesas de realización personal y participación en un proyecto colectivo de transformación histórica. El mensaje implica que el sacrificio individual (trabajar duro) frente a la imposición de tareas duras y extenuantes a pesar de los avances tecnológicos se ve compensado por gratificaciones simbólicas (diversión) y por la posibilidad de inscribirse en una narrativa épica (hacer

2. Junto con otras “multilatinas” de las tecnologías de la información y comunicación (TICs) como Globant, MercadoLibre representa un caso de empresa joven, tecnológica y basada en fondos, así como en un fondo regional de capital de riesgo con un equipo fundador que continúa ejerciendo un liderazgo claro en el proceso de crecimiento, incluso cuando la empresa ha alcanzado un tamaño considerable (Gonzalo et al., 2013).

historia)³. El eslogan es una exhortación no solo a realizar tareas con éxito y con alto rendimiento sino también a movilizar la esfera emocional de la experiencia de los trabajadores (Massimo, 2020).

En este contexto, la implementación de dinámicas lúdicas —como juegos, competencias simbólicas o rankings públicos— refuerza estos mecanismos. En la investigación de Bloodworth (2018), también sobre un almacén de Amazon en el Reino Unido, se reporta como los datos del dispositivo portátil de los trabajadores se utilizaban para clasificar automáticamente a los trabajadores de mayor a menor, y que a partir de tales *rankings* los gerentes le decían al 10% de los trabajadores de más bajo rendimiento que aceleraran. La presencia de controles sociales asociados a una cultura organizacional orientada a premiar públicamente a los mejores trabajadores y a dinamizar la competitividad entre los empleados para alinear sus intereses con los de la compañía, también es expuesta en los estudios de Amazon en la investigación de Cattero y D'Onofrio (2018).

La información continua en tiempo real sobre si los trabajadores cumplen con los objetivos de rendimiento en términos de una determinada “tasa” es una expresión muy frecuente entre los reportes de las distintas investigaciones sobre Amazon. El estudio de Delfanti (2021b) sobre los almacenes de Amazon en Italia explica cómo esta tasa de rendimiento individual se compara con una tasa objetivo. A su vez, se establece métricas comparativas, es decir se la coteja con la de otros trabajadores para clasificarlos entre sí. Los gerentes también discuten los datos agregados en sus reuniones de equipo y sesiones informativas. Por ejemplo, pueden llegar a expresar en vivo, delante de los trabajadores sujetos a estas evaluaciones “¡ayer tuvimos una tasa de productividad increíble!” (Delfanti, 2021b: 11).

2. El caso MercadoLibre en Argentina: dinámicas locales de un modelo global

Las dinámicas analizadas hasta aquí no son exclusivas de los centros logísticos de Amazon ni de las economías centrales. El caso de MercadoLibre en Argentina permite observar cómo se despliega, en un contexto local, un modelo de gestión y organización del trabajo inspirado en estándares globales. Los trabajos emblemáticos de Katherine Kellogg et al (2020) y Alex Wood (2021) señalan los efectos de la gestión algorítmica en torno a los mecanismos de dirección, evaluación y disciplinamiento de los trabajadores operacionalizados a través de los algoritmos, quienes sobre la base de sus investigaciones en numerosas plataformas en Estados Unidos y Europa señalan la extensión de estas dinámicas a diversos ambientes y plataformas digitales. Aunque con adaptaciones específicas, la empresa replica muchos de los elementos propios del régimen de trabajo digital: desde el uso de tecnologías de monitoreo en tiempo real hasta la implementación de métricas individualizadas, incentivos simbólicos y formas de movilización afectiva. Este apartado explora cómo estas lógicas se

3. Petrosino (2024) y Delfanti (2021b).

encarnan en los almacenes de MercadoLibre, y qué características emergen en su aplicación concreta en el contexto argentino.

La imagen de MercadoLibre como una empresa fresca, exitosa, moderna, meritocrática que valora a los individuos cautivó la mente de muchos trabajadores jóvenes que se sentían identificados con el “ADN” de MercadoLibre y querían “vibrar” con la empresa (Palermo y Ventrici, 2023). En el propio reporte financiero de la compañía, haciendo referencias a sus operaciones logísticas, declaran “brindar experiencias significativas y co-crear un entorno que refleja su ADN”. Al mismo tiempo manifiestan constituirse como un “lugar de trabajo acelerado, dinámico, alegre y colaborativo”.

El almacén de MercadoLibre recluta principalmente trabajadores jóvenes que son coordinados a partir de un líder de equipo. El monitoreo de tareas vía dispositivos digitales es claramente evidenciado en las operaciones de *picking* y *packing*. Cada actividad es registrada y monitoreada por escáneres y significa que la velocidad del trabajo de cada empleado se puede medir y comparar. Las evaluaciones se basan en cifras aparentemente objetivas proporcionadas por los sistemas de monitoreo digital. Con la ayuda de puntos de referencia dinámicos, bajo estos sistemas, los empleados cuya performance está por debajo de determinado parámetro son expuestos, a diario, como los de bajo rendimiento. El recorte de la conversación con una trabajadora muestra cómo estos sistemas funcionan midiendo aspectos como la cantidad de productos procesados por hora y el tiempo de actividad efectiva:

Entrevistadora: ¿Cómo miden tu rendimiento en cada puesto: en *picking* o *packing* por ejemplo?

Entrevistada: Ellos tienen un programa, lo que hace es medir cuanto tiempo vos sos efectiva y cuantas unidades levantas por día, vos tenés un *target*... eso lo estudiaron ellos no se... pero vienen y te dicen, bueno vos en *picking* tenés que levantar 100 productos por hora... ellos te ponen un *target*, te miden por eso y al final del día tenemos un grupo de *WhatsApp* y te mandan las productividades del día.

Entrevistadora: ¿Todos los días?

Entrevistada: Sí, te aparece en verde y rojo, lo que vos estás bien, ahora hay algo que se llama “utilización” que tiene que estar arriba del 85% en donde vos tenés que estar... antes era solamente que vos por ejemplo tenías que hacer 100 unidades o 90 por hora, en el día tenías que hacer 400 y te aparecía si vos pasabas las 400 buenísimo y sino, no... solo miraban eso, ahora no, ahora miran eso, miran el tiempo que estuviste efectivo, el tiempo que estuviste en la operación pero fuera de sistema, tiempo de ocio, miran todo (Azul, 21 años, trabajadora de *picking*).

El uso de colores verde y rojo en el grupo de *WhatsApp* para señalar el rendimiento diario es un ejemplo claro de cómo la información se presenta de manera inmediata y visible para todos los empleados, lo que incrementa la competencia entre ellos. Además, la

introducción de métricas adicionales, como la “utilización” que debe estar por encima del 85%, añade otra capa de inspección que puede ser percibida como opresiva. El monitoreo no sólo se centra en la cantidad de trabajo realizado, sino también en el tiempo dedicado a diferentes actividades, incluyendo el tiempo de ocio o simplemente un tiempo “muerto” desde la óptica estrictamente técnica. La vigilancia constante lleva a la percepción de los propios trabajadores que cualquier tiempo no productivo es algo negativo.

Pero las métricas no necesariamente son vistas como una medición estrictamente justa y siempre acorde a la realidad. Esto se fundamenta principalmente en el hecho de que, tanto en las actividades de *picking* como en las de *packing*, si bien la productividad se calcula en función del número de artículos recogidos o empaquetados por hora, el sistema no hace ninguna diferencia en el tamaño de los artículos. Es decir, a pesar de estas variaciones de volumen, el sistema no tiene en cuenta esos parámetros a la hora de establecer las métricas de los trabajadores; un aspecto que en las entrevistas fue constatado por los líderes de equipo que tienen más información sobre esos principios. Esto deriva en algunas situaciones percibidas como “no precisas” o “injustas” por algunos trabajadores.

Además de los mensajes de *WhatsApp* que indican los nombres de los empleados del día más y menos productivos también las sesiones informativas o charlas de retroalimentación juegan un papel importante en la evaluación como también sobre la disciplina. Básicamente estas vías de comunicación son el mecanismo por el cual los líderes de equipo exponen el resultado de la evaluación a sus equipos y contribuyen a un entorno de trabajo altamente competitivo. El resultado que la empresa esperaba en clave de estas evaluaciones algorítmicas es también la expresión de una de las formas de control que la empresa implementa. En relación con este aspecto, se reporta la siguiente conversación con una trabajadora:

Entrevistada: La mayoría de las veces tenemos charlas a principio de cada turno, porque hay días que cambia el volumen de paquetes que entran al centro. El lunes es récord, siempre venían, cuando yo estaba, 100.000 paquetes, 120.000 paquetes... los lunes es el día con más trabajo, porque se juntan los del fin de semana.

Entrevistadora: ¿Y esa reunión cuánto dura? ¿Es al inicio del trabajo?

Entrevistada: Claro, sí. Duraban 20 minutos, 30 como máximo. Nos explicaban las métricas de cómo salieron los pedidos el día anterior, por ejemplo, el sábado. Porque nosotros tenemos que cumplir un orden de prioridades en los productos... Y ahí nos dicen si estuvimos en toda la operación en el rango, que es del 99,5, si estuvimos dentro de ese rango o afuera. Si estuvimos afuera, nos dan otra charla adicional que nos explican cómo llegar a tiempo con esos paquetes. Que nos ordenemos el tiempo. Nos daban *tips* que ya sabíamos pero que a veces no se cumplían porque surgen imprevistos (Sofía, 21 años, trabajadora de *picking*).

Esta experiencia se reportó en un momento de *boom* en las ventas e ilustra un fenómeno particular del entorno laboral: el uso de la competencia y la visibilidad pública como

herramientas de motivación. Una pantalla de televisión que mostraba quién estaba primero en términos de productividad se convirtió en un símbolo de éxito y aspiración, generando un impulso entre los trabajadores para destacarse y alcanzar el primer lugar. Como exhibe el siguiente relato, esta estrategia ha sido una fuente efectiva de motivación. La visibilidad pública de los logros incentivó a los trabajadores a esforzarse más y superar sus límites.

La motivación surge no solo del deseo de reconocimiento, sino también de la competencia. La entrega semanal de informes de productividad, tanto a nivel individual como de equipo, también proporcionó una herramienta para mejorar su desempeño.

Entrevistado: En el 2020 durante la pandemia, había una tele...en la tele siempre estaba el primero, el que estaba primero en productividad. Entonces vos pasabas y veías quien estaba primero, entonces obviamente que era como un “bueno, dale, pasémonos”. O sea, era como una manera de que querés estar en esa pantalla todo el tiempo... después los líderes se encargaban de darte la productividad de todas las semanas, nos daban un Excel que decía cómo rendiste en el equipo y cómo rendiste de manera individual.

Entrevistadora: ¿Y cómo te hacía sentir eso de que decías que querías aparecer en la televisión? ¿Qué te generaba a vos, a tus compañeros?

Entrevistado: Te generaba como una cierta motivación, pero también generaba mucha competencia entre nosotros. Yo sé que algunos se mataban por estar (Lucas, 21 años, trabajador de *picking*).

Frente a la misma pregunta sobre los sentimientos asociados a aparecer o no aparecer en la televisión, otra trabajadora afirmó: “Un día me iba con bajos números y al otro día iba con todo y empezaba y ahí remontaba. Creo que es más que nada motivación” (Bárbara, 22 años, trabajadora de *picking*).

A su vez, el reconocimiento y las oportunidades de ascenso parecen estar directamente ligados a tal rendimiento excepcional en la percepción de muchos entrevistados. La intensa presión para sobresalir es relatada por el fragmento de esta entrevista a una trabajadora a quien se le indagó sobre un caso de ascenso:

Entrevistadora: ¿Cómo crees que premiaron su ascenso? (refiriéndose a otro trabajador)
¿A qué crees que se debió?

Entrevistada: Porque la rompió... él no faltaba nunca, pasaba la productividad, pero por demás, tipo era 110 y el hacía 180 y vos decías ¿Cómo hace?... es algo que está pasando ahora con mi novio en *packing*, nosotros tenemos una productividad de 110 y el mete arriba de 150 todos los días, él está estudiando cursos de programación y demás, y lo planteó con el coordinador y nada, le están tratando de dar un lugar para pasarlo a oficinas... bueno... tenés oportunidades de crecimiento, pero *la tenés que romper, no tenés que ser estándar y cumplir...* (Agustina, 21 años, trabajadora de *packing*, el subrayado es nuestro)

Como fue presentado en la sección previa, las tareas del almacén son muy monótonas, repetitivas, fragmentadas y simples, y los trabajadores están en constante vigilancia. Las recompensas simbólicas (como la de aparecer en pantalla antes explicada) facilitan la realización de estas labores. Además de ellas, existen otras recompensas para los trabajadores que están ligadas a beneficios materiales y que, a su vez, también se vinculan a la narrativa autoconstruida de MercadoLibre como “buen empleador”. En este último conjunto se ubican elementos tales como facilidades de transporte proporcionadas por la empresa y un sistema de pago para consumo de alimentos en la jornada diaria típica (prácticamente gratuito), beneficios en el día del cumpleaños, premios por productividad y la organización de eventos especiales para motivar al personal, ofreciendo algún tipo de servicio de comidas diferencial y música. Numerosos relatos comentan que, a la música, “la ponen para el *Hot Sale*”, representando esto un incentivo a trabajar más en momentos de más demanda. Respecto a los premios por productividad, resaltan que “si durante todo el mes el porcentaje te da que estuviste más alto que el *target* establecido, también te pagan”. Los siguientes relatos también reflejan las expresiones en torno a estas prácticas:

En Mercado Pago te depositan el premio de cumpleaños, hay un beneficio que te pagan \$5.000 el día que cumplís años, es el regalo de la empresa... los días de eventos traían Lucciano´s (marca argentina de helados)... o traían alguna tanda de comida, ponele, de panchos o ese tipo de cosas para el día de la madre o el día del niño... (Tania, 23 años, trabajadora de *picking*)

Cuando yo entré comíamos asado todos los fines de mes... alquilaban una parrilla y se hacia el cierre del mes y venían todos los supervisores y se cortaba (refiriéndose a la jornada laboral). Por ejemplo, si la jornada era hasta las 2, a la 1 se cortaba y teníamos una hora de asado, de bebidas gratis, postre... (Cecilia, 23 años, trabajadora de *picking*)

Entrevistadora: Y la música ¿Para qué sería?

Entrevistada: Para que estemos recontra despiertos, para que no te duermas...la *playlist* la armamos nosotros, ellos la cargan en el *workplace* y ponen *playlist Hot Sale 2020* y entra cualquiera usuario y carga música y cuando llegan ponen la reproducción aleatoria... (Felipe, 23 años, trabajador de *packing*).

En este sentido, el primer objetivo de los líderes es crear un ambiente en el que obtener la cuota o *target* preestablecido llegue a ser un hecho lo suficientemente significativo para evitar la insatisfacción y monotonía sin renunciar a cierto grado de taylorización del trabajo. Tal como describe Burawoy (1979), el sistema de tarifa por pieza creo la ilusión del trabajo como un juego. Al igual que lo descrito por este autor, los trabajadores de MercadoLibre compitieron entre sí para superar sus cuotas de producción esperadas. Con el tiempo, la satisfacción laboral comenzó a surgir del dominio de las estrategias para destacarse en diversas tareas. Los relatos demuestran cómo aquellos más hábiles en “jugar” obtenían mayor respeto y prestigio entre sus pares. Este acto no solo generó consentimiento, sino

que también ofreció una distracción frente al aburrimiento del trabajo repetitivo, pero no deja de exhibir el ejercicio de falsas autonomías por parte de los trabajadores en el espacio de producción.

En los entornos laborales contemporáneos, la gestión combina elementos de valorización simbólica con incentivos materiales, en un intento por construir un *ethos* organizacional alineado con los intereses de la empresa (Míguez, 2010, Míguez y Zangaro, 2016). El desafío para la gerencia no es solo que los empleados cumplan con los objetivos corporativos, sino que los superen constantemente. Para ello, se despliegan estrategias de monitoreo que utilizan múltiples instrumentos con distintas funciones: por un lado, buscan generar una sensación de vigilancia constante que actúe como estímulo para mantener altos niveles de rendimiento; por otro, intentan moldear la percepción que los trabajadores tienen de la propia administración, promoviendo su reconocimiento y aceptación.

Dentro de esta lógica, se vuelve central alinear subjetividades y performance a través de técnicas que combinan coerción y seducción. Otras herramientas simbólicas son presentadas como mecanismos que promueven una cultura organizacional positiva, basada en la cooperación y la identificación con la empresa, muchas veces evocada como equipo, familia o incluso hogar, algo habitual en las empresas del llamado sector *High Tech*, de las que MercadoLibre y Globant en Argentina son los mayores exponentes (Míguez, 2010).

3. Reflexiones finales

Los almacenes se han convertido en un espacio central para comprender las transformaciones contemporáneas en la organización del trabajo. En el capitalismo de plataformas y, más ampliamente, en las economías atravesadas por la expansión de la logística, estos espacios condensan nuevas formas de coordinación operativa, intensificación productiva, vigilancia y control sobre la fuerza de trabajo. En este marco, el caso de MercadoLibre resulta especialmente relevante. Si bien la literatura sobre gestión algorítmica se ha concentrado mayormente en las tareas de reparto de mercancías o de movilidad de personas, es decir, en las plataformas *on demand* (Srnicsek, 2016), este trabajo focaliza en el trabajo dentro del “depósito inteligente” ubicado en la periferia de Buenos Aires. Al igual que Amazon, MercadoLibre se constituye como una empresa logística de gran envergadura que, a su vez, subcontrata a otras firmas y a repartidores individuales de modos complejos (Filipetto, 2024).

La evidencia aquí presentada, construida a partir de trabajo de campo realizado entre 2023 y 2024, muestra que en el almacén la organización del trabajo combina prácticas coercitivas de larga data con tecnologías digitales de monitoreo, medición y seguimiento en tiempo real. Más que un reemplazo de formas previas de control por mecanismos estrictamente algorítmicos, lo que se observa es una integración entre estrategias tradicionales y digitales que operan sobre distintos planos de control del proceso de trabajo. La dependencia empresarial del monitoreo digital permite intensificar la vigilancia sobre la productividad y profundizar experiencias que los trabajadores describen como alienantes, pero ello no elimina la persistencia de modalidades disciplinarias más convencionales, sino que se articula con ellas.

En este marco, frente a estructuras de coerción muy palpables, la producción de involucramiento de los trabajadores mediante recompensas simbólicas, incentivos y apelaciones a la participación no suprime la naturaleza coercitiva de la gestión, sino que la acompaña y la vuelve más eficaz. En este sentido, el consentimiento no debe entenderse simplemente como adhesión, sino de manera más profunda, como un proceso de producción de trabajadores obedientes capaces de desenvolverse en entornos altamente regimentados. De este modo se superponen vigilancia digital, disciplina cotidiana e incentivos orientados a maximizar la productividad.

Al igual que en otras experiencias de trabajo fabril en el conurbano bonaerense, en el depósito se procura contar con personal joven y precarizado, movilizado mediante incentivos supuestamente alineados con sus inclinaciones, su búsqueda de variedad y la necesidad de contrarrestar la monotonía de un trabajo repetitivo y tedioso.

En este sector de la logística y en una empresa emblemática como MercadoLibre, el abordaje de estas cuestiones puede resultar relevante para comprender los intentos de extensión de estas prácticas y discursos hacia otros sectores del capitalismo contemporáneo, donde la digitalización y la incorporación de nuevas tecnologías en la organización del trabajo se consolidan como dimensiones cada vez más centrales de la competencia contemporánea.

Recibido el 30 de diciembre de 2025. Aceptado el 18 de abril de 2026.

***Pablo Míguez** Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) - Escuela Interdisciplinaria de Altos Estudios Sociales, Universidad Nacional de General San Martín (UNSAM), Miguelete, Argentina. Email: pablofmiguez@yahoo.com.ar

**** Sonia Filipetto** Instituto de Ciencias, Universidad Nacional General Sarmiento (UNGS), Los Polvorines, Argentina. Email: sfilipetto@campus.ungs.edu.ar

Bibliografía

- AlimahomedWilson, J., & Reese, E. (2021). Surveilling Amazon's warehouse workers: Racism, retaliation, and worker resistance amid the pandemic. *Work in the Global Economy*, 1(1-2), 55-73. <https://doi.org/10.1332/273241721X16295348549014>
- Allison, J. & Reese, E. (2023). *Unsustainable: Amazon, Warehousing, and the Politics of Exploitation*. University of California Press.
- Alquati, R. (1962). Composizione organica del capitale e forza lavoro alla Olivetti. Quaderni Rossi, 2, 1-32.
- Altenried, M. (2022). *The Digital Factory: The Human Labor of Automation*. The University of Chicago Press.
- Artopoulos, A., Cancela, V., Huarte, J., & Rivoir, A. (2019). El último kilómetro del e-commerce. Segunda brecha (digital) del desarrollo informacional. In A. L. Rivoir & M. J.

- Morales (Eds.), *Tecnologías digitales* (pp. 259-282). CLACSO. <https://doi.org/10.2307/j.ctvt6rmh6.19>.
- Atzeni, M. (2023). The labour process and workers' rights at MercadoLibre: hiding exploitation through regulation in the digital economy. *Work in the Global Economy*, 3(2), 181-200.
- Barbrook, R. & Cameron, A. (1996). The Californian Ideology. *Science and Culture*, 6(1), 44-72.
- Benvegnù, C., & Gaborieau, D. (2020). *La producción fluida. El almacén como forma logística en la nueva era industrial*. *Arxius de Ciències Socials*, 43, 109-115.
- Boewe, J. & Schulten J. (2017). *The Long Struggle of the Amazon Employees*. Brussels: Rosa Luxemburg Foundation.
- Boltanski, L., & Chiapello, È. (1999). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Akal.
- Briken, K. & Taylor, P. (2018) Fulfilling the 'British way': beyond constrained choice—Amazon workers' lived experiences of workfare. *Industrial Relations Journal*, 49: 438-458. <https://doi.org/10.1111/irj.12232>.
- Burawoy, M. (1979). *Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process Under Monopoly Capitalism*. University of Chicago Press.
- Cattero, B. & D'Onofrio, M. (2018). Organizing and Collective Bargaining in the Digitized "Tertiary Factories" of Amazon: A Comparison Between Germany and Italy. In: Ales, E., Curzi, Y., Fabbri, T., Rymkevich, O., Senatori, I., Solinas, G. (Eds) *Working in Digital and Smart Organizations*. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-77329-2_8.
- Cerón, J. (2022). *Trabajo y tecnología en almacenes de Amazon México. Calificación y debate con la tecnología 4.0*. X Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología del Trabajo (ALAST), Santiago de Chile.
- Chua, C. (2021). Logistics. En S. Balakrishnan, B. Fine, M. Gonzalez, G. Souvlis, & L. Taylor (Eds.), *The SAGE Handbook of Marxism* (pp. 649-664). SAGE Publications.
- Delfanti, A. (2021a). Machinic dispossession and augmented despotism: Digital work in an Amazon warehouse. *New Media & Society*, 23(1), 39-55. <https://doi.org/10.1177/1461444819891613>
- Delfanti, A. (2021b) *The Warehouse: Workers and Robots at Amazon*. Pluto Press. <https://doi.org/10.2307/j.ctv2114fnm.8>
- Filipetto, S. & Pontoni, G. (2020). Relaciones laborales y economía de plataformas. El caso de MercadoLibre en la Argentina reciente. *Realidad Económica* 50 (335), p. 15 a 44.
- Filipetto, S. & Harracá, M. (2022). "New valorization logics in the figure of the digital platform. The case of MercadoLibre" in *I quaderni di Into the Black Box*. Dipartimento delle Arti. Università di Bologna. <http://www.intotheblackbox.com/publicazioni/platforms-have-the-power-and-people-can-take-it/>
- Filipetto, S. (2024). *La fábrica y el algoritmo. La reconfiguración del trabajo en el capitalismo contemporáneo: un análisis del caso de MercadoLibre en la Argentina*. Tesis de doctorado. Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires.
- Gonzalo, M., Federico, J., Drucaroff, S., & Kantis, H. (2013). Postinvestment trajectories of Latin American young technologybased firms: an exploratory study. *Venture Capital*.

- Taylor & Francis Journals, vol. 15(2), pages 115-133, April.
- Kassem, S. (2023). *Work and Alienation in the Platform Economy: Amazon and the Power of Organization*. Bristol University Press.
- Kellogg K., Valentine, M. & Christin, A. (2020). Algorithms at Work: The New Contested Terrain of Control. *Academy of Management Annals* 14(1): 366–410.
- Kunda, G. (2006). *Engineering culture: Control and commitment in a high-tech corporation*, Revised Edition. Temple University Press.
- Madariaga, J.; Buenadicha, C., Molina, E. & Ernst, C. (2019). *Economía de Plataformas de Empleo ¿Cómo es trabajar para una app en Argentina?* Buenos Aires. CIPPEC-BID- OIT.
- Massimo, F. (2020). Struggle for bodies and souls: Amazon management and union strategies in France and Italy. In Alimahomed-Wilson, J. & E. Reese (Eds.). *The cost of free shipping: Amazon in the global economy* (pp. 129–144). Pluto Press.
- Míguez, Pablo (2010): *El trabajo inmaterial en la organización del trabajo. Un estudio sobre el caso de los trabajadores informáticos en Argentina*. Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales. Tesis de doctorado.
- Míguez, P. y Zangaro, M. (2016). O trabalho de desenvolvimento dos jugos eletronicos e suas consecuencias para os trabalhadores: um caso paradigmático de trabalho imaterial” en Segnini, Liliana y Bulloni, María Noel (comp.) (2016). *Trabalho artístico e técnico na industria cultural*, Itaú, Sao Paulo, Brasil. pp. 195 – 214
- Moody, K. (2020). Amazon: Context, Structure and Vulnerability. In J. Alimahomed-Wilson & E. Reese (Eds.) *The Cost of Free Shipping: Amazon in the Global Economy* (pp. 21–34). Pluto Press.
- Palermo H. & Ventrici P. (2023). *El ADN emprendedor. MercadoLibre y el devenir tecno-neoliberal*. Editorial Biblos.
- Petrosino, A. (2024). Coercion and Consent in Automated Management. *Digital Society* 3:61, <https://doi.org/10.1007/s44206-024-00150-x>
- Sieker, F. (2021). *Disruption or continuation? The role of platforms in transforming work*. PhD Thesis. Hertie School, Berlin.
- Srnicek, N. (2016). *Platform capitalism*. Polity Press.
- Stone, B. (2022). *Amazon unbound: Jeff Bezos and the invention of a global empire*. New York: Simon & Schuster.
- Uluorta, H. M. & Quill, L. (2022). The Californian Ideology Revisited. In Armano, E., Briziarelli, M., y Risi, E. (eds.), *Digital Platforms and Algorithmic Subjectivities*. (pp. 21–31). University of Westminster Press.
- Vallas, S. P., Johnston, H. & Mommadova, Y. (2022). Prime Suspect: Mechanisms of Labor Control at Amazon’s Warehouses. *Work and Occupations*, 49(4), 421–456. <https://doi.org/10.1177/07308884221106922>
- Vallas, S. P., & Kronberg, A.-K. (2023). Coercion, Consent, and Class Consciousness: How Workers Respond to Amazon’s Production Regime. *Socius: Sociological Research for a Dynamic World*, 9.
- Wood, A. J. (2021). Algorithmic Management: Consequences for Work Organisation and Working Conditions, Seville: *European Commission*, JRC124874.

Notas de prensa, reportes y reportajes

- Bloodworth (14/06/2018). Así me infiltré en Amazon y Uber y sufrí su pesadilla laboral: “Te tratan como escoria”. *El Confidencial*. Recuperado de: https://www.elconfidencial.com/tecnologia/2018-06-14/amazon-uber-james-bloodworth-hired_1571829/
- Forbes* (2021). Want To Own the Amazon of Latin America? Checkout MercadoLibre. Available at: <https://www.forbes.com/sites/michaelcannivet/2021/12/16/want-to-own-the-amazon-of-latin-america-checkout-mercadolibre/?sh=183dbbe67026>
- Mercado Libre Inc. (2025). Annual Report. United States Securities and Exchange Commission.
- Transnational Social Strike Platform, TSSP (2019). Strike the Giant! Transnational Organization. Against Amazon, Fall 2019 Journal. Available at: www.transnational-strike.org
- Transnational Social Strike Platform, TSSP (2022). Reject, Resist, Organize. An Interview with Amazon Workers on Strike in Turkey, 29 Aug 2022. Available at: www.transnational-strike.org
- World's 25 Best Workplaces 2019. *Fortune*. Available at: <https://fortune.com/ranking/worlds-bestworkplaces/2019/>
- World's 25 Best Workplaces 2020. *Fortune*. Available at: <https://fortune.com/ranking/worlds-bestworkplaces/2020/195>
- World's 25 Best Workplaces 2021. *Fortune*. Available at: <https://fortune.com/ranking/worlds-bestworkplaces/2021/>
- World's 25 Best Workplaces 2022. *Fortune*. Available at: <https://fortune.com/ranking/worlds-bestworkplaces/2022/>