



Ethical
Trading
Initiative



Cadena de suministro del banano:

Cómo influyen las prácticas de
compra de las grandes superficies
en los resultados para los productores,
exportadores y trabajadores

Informe resumido

Introducción resumida

Hasta ahora, los esfuerzos por mejorar las condiciones laborales en el sector del banano se han centrado en gran medida en el final de la producción de la cadena. Esto ha dejado un aspecto clave sin examinar: el impacto de las prácticas de compra de las grandes superficies en los trabajadores. Este informe se propone abordar esta brecha.

Se basa en diversas encuestas realizadas tanto entre proveedores de nivel 1 y nivel 2 como entre las grandes superficies. La investigación identificó ámbitos en los que la experiencia de los proveedores y las percepciones internas de las grandes superficies coinciden, así como ámbitos en los que divergen. Destaca los factores estructurales y operativos que dan forma a estas diferencias y examina cómo las prácticas de compra específicas crean impactos en toda la cadena de suministro y, en última instancia, para los trabajadores. Además de los hallazgos, el informe identifica brechas y establece áreas prioritarias para realizar mejoras.

Al alinear a los equipos comerciales y éticos en torno a una comprensión compartida de la compra responsable, esta iniciativa tiene como objetivo fortalecer las relaciones entre proveedores y grandes superficies, reducir los riesgos para los derechos humanos y contribuir al progreso hacia salarios dignos en el sector bananero.

Trabajadores cubiertos por la evaluación:

90 898 trabajadores fijos

7 020 trabajadores temporales

Comparar la experiencia del proveedor con la perspectiva de las grandes superficies

Se realizaron una serie de encuestas y entrevistas tanto a proveedores como a sus compradores minoristas en torno al [Marco Común de Prácticas de Compra Responsables en el Sector Alimentario](#) (Marco Alimentario) de ETI (en inglés):



Principio 1: Integración interna

La empresa compradora cuenta con el compromiso y el respaldo de la alta dirección respecto de las prácticas de compra responsables (PCR) y dispone de un conocimiento profundo de sus proveedores actuales, de sus sistemas de compra y del posible impacto de estos sobre los derechos humanos. Esta información se utiliza para elaborar un plan de mejora. Las prácticas de compra responsables se integran en las funciones de compras y en otros departamentos relevantes de la empresa.



Principio 2: Asociación equitativa

La empresa compradora y sus proveedores se respetan mutuamente como socios comerciales en igualdad de condiciones, mantienen un diálogo de aprovisionamiento basado en el respeto y buscan soluciones beneficiosas para ambas partes, compartiendo la responsabilidad de mejorar las condiciones de trabajo.



Principio 3: Planificación de la producción colaborativa

La planificación de la ruta crítica y de la producción se lleva a cabo de forma colaborativa entre la empresa compradora y los proveedores, con una distribución equitativa de los riesgos y de la responsabilidad.



Principio 4: Condiciones de pago justas

La empresa compradora y los proveedores acuerdan condiciones de pago justas y transparentes que no impongan una carga desproporcionada a ninguna de las partes. Se respetan las obligaciones contractuales. Los pagos se realizan íntegramente y a tiempo.

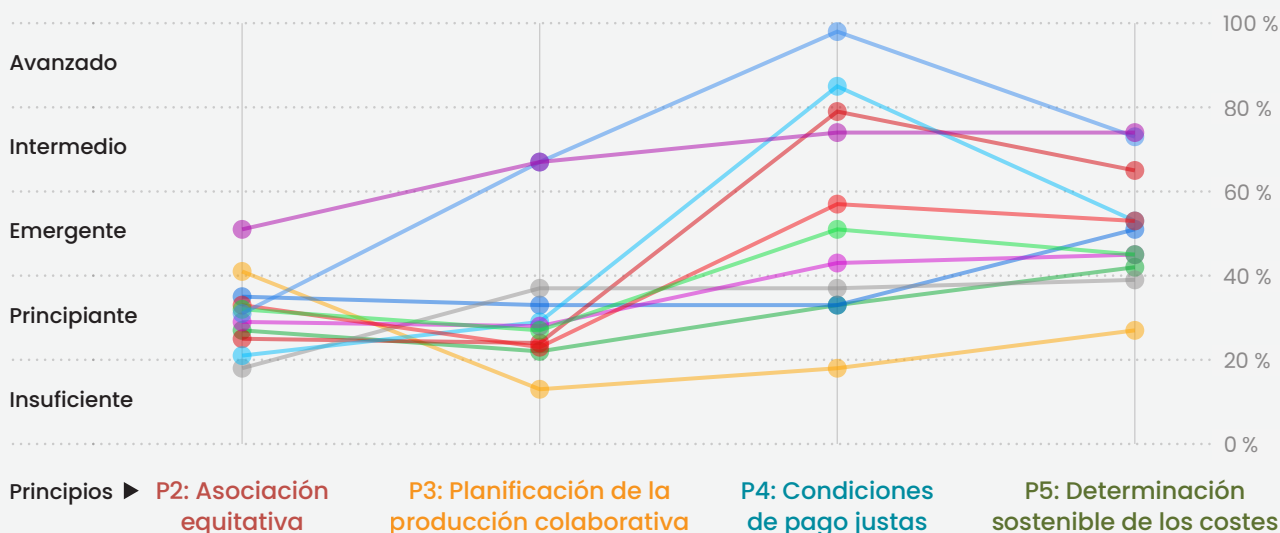


Principio 5: Determinación sostenible de los costes

Los niveles y procedimientos de determinación de costes de la empresa compradora favorecen el aumento de los salarios y una producción sostenible. Los precios cubren todos los costes de producción, en consonancia con una conducta empresarial responsable, y permiten mantener un margen de beneficio razonable para los proveedores.

Se preguntó a los proveedores cómo veían el desempeño de cada minorista en relación con los principios del Marco Alimentario de ETI (Figura 1). También se preguntó a las grandes superficies hasta qué punto consideraban que determinados problemas eran frecuentes en sus cadenas de suministro. Los resultados ilustran dónde se alinean las perspectivas y dónde divergen, e identifican brechas en la comprensión, implementación y visibilidad en toda la cadena de suministro.

FIGURA 1. EVALUACIÓN DE LAS GRANDES SUPERFICIES POR PARTE DE LOS PROVEEDORES SEGÚN LOS PRINCIPIOS DEL MARCO ALIMENTARIO DE LA ETI



La Figura 2 muestra los problemas más comunes entre proveedores y grandes superficies informados en todos los principios relacionados con el Principio 2 (asociación equitativa) y el Principio 3 (planificación colaborativa de la producción). Aunque menos pronunciados, los problemas relacionados con el Principio 4 (pago y condiciones contractuales justas) y el Principio 5 (costos sostenibles) siguen siendo evidentes. Sin embargo, debemos señalar aquí que los resultados pueden estar influenciados por la dinámica de poder, ya que es probable que los proveedores tengan cierta cautela al informar sobre cuestiones que podrían afectar sus relaciones comerciales.

FIGURA 2. ¿QUÉ TAN COMUNES SON LOS PROBLEMAS ESPECÍFICOS EN LAS CADENAS DE SUMINISTRO DE LAS GRANDES SUPERFICIES?



Problemas clave informados por los proveedores

► **Dinámica de poder y condiciones de pago no negociables**

Las decisiones comerciales tomadas por las grandes superficies determinan en gran medida las condiciones de la cadena de suministro y de los trabajadores. Rara vez resulta viable para los proveedores rechazar precios bajos o condiciones desfavorables, dada la necesidad de asegurar un volumen de negocio suficiente, aun cuando ello genere problemas de flujo de caja o aumente el riesgo financiero.

► **Precios que no cubren el coste real de producción**

Los precios bajos erosionan la estabilidad de los márgenes y obligan a tomar decisiones difíciles, al tiempo que las exigencias del mercado europeo superan cada vez más los requisitos legales locales sin que se produzcan los correspondientes ajustes de precios.

► **Fatiga derivada de las certificaciones y auditorías**

Los proveedores están sometidos a la presión derivada de una creciente acumulación de normas superpuestas, la ampliación del alcance de las auditorías y el aumento del número de días de auditoría.

► **Especificaciones técnicas divergentes**

Las especificaciones técnicas varían significativamente entre los mercados, lo que aumenta los costos de producción, genera residuos adicionales y complica la logística para los proveedores que sirven a múltiples destinos. Además, rara vez se consulta a los pequeños productores y a las organizaciones de trabajadores al elaborar estos requisitos.

► **Presiones derivadas de los bajos precios minoristas y de las prácticas de gestión de reclamaciones**

Los proveedores expresaron que las mejoras significativas en toda la cadena de suministro (incluidos los aumentos salariales) requieren, en última instancia, unos precios minoristas más elevados. Existe una tensión persistente entre las estrategias de precios bajos de las grandes superficies y el aumento de los costes de la mano de obra, los insumos y el cumplimiento de requisitos.

► **Compromisos en materia de salarios dignos**

Aunque los compromisos en materia de salarios dignos son bienvenidos en principio, los proveedores informaron de importantes desafíos de implementación. Aunque las grandes superficies suelen comprometerse a cubrir la brecha con respecto al salario digno, los proveedores señalaron que, en la práctica, a veces terminan asumiendo ellos mismos parte de ese coste. Los proveedores y las grandes superficies señalaron que los parámetros de referencia de los salarios dignos pueden influir cada vez más en las decisiones de abastecimiento, y algunos indicaron que se había producido un desplazamiento hacia países con brechas salariales más reducidas o inexistentes.

Principales hallazgos de las grandes superficies

Las encuestas y entrevistas realizadas con las grandes superficies también revelaron algunos hallazgos clave, con áreas de las entrevistas en particular relacionadas con el Principio 1 y los procesos internos:

Las grandes superficies informaron que la alineación interna es esencial para garantizar expectativas coherentes y reducir la presión no deseada sobre los proveedores. El compromiso del liderazgo es ampliamente visto como esencial para fortalecer los sistemas internos para apoyar prácticas de compra más responsables, donde el compromiso del liderazgo influye en la dotación de recursos, la colaboración entre equipos y la priorización de la compra responsable en la toma de decisiones comerciales. También hay una variación significativa en la forma en que los equipos de compras y derechos humanos entienden los desafíos de los proveedores. Si bien las grandes superficies están de acuerdo en general en las principales áreas de preocupación, en particular las presiones de precios y las cargas de certificación, esto no significa automáticamente una gran conciencia de los impactos reales o percibidos que estas presiones crean para los trabajadores. Muchas también destacaron que, aunque las relaciones de larga duración con los proveedores son positivas, reconocen que ello no se traduce automáticamente en unas prácticas de compra responsables y que, de hecho, puede ocultar presiones estructurales subyacentes.

Resultados y recomendaciones para grandes superficies basadas en los principios del Marco Alimentario

La encuesta y las entrevistas ofrecieron una mirada más cercana a las prácticas de compra de las grandes superficies en relación con cada uno de los principios individuales del Marco Alimentario. Los resultados muestran una clara divergencia entre las experiencias reales de los proveedores y las perspectivas de las grandes superficies. Basándose en los hallazgos, se hacen recomendaciones sobre cada principio (observando que falta el Principio 1, ya que los proveedores no pueden comentar los procesos internos de un minorista).

Principio 2 Hallazgos y recomendaciones

La carga de auditoría y certificación crea presión sobre los proveedores, trabajadores y subcontratistas o productores, y al menos un proveedor por minorista experimentó una mayor carga de trabajo administrativo. Las perspectivas de los minoristas y los proveedores difieren considerablemente, ya que los equipos de compras consideran que las auditorías son requisitos de cumplimiento estándar, mientras que los proveedores informan una considerable tensión operativa y financiera. Las auditorías y las certificaciones se describieron sistemáticamente como procesos redundantes, que consumen muchos recursos y son difíciles de cuestionar, lo que contribuye a una brecha de percepción entre proveedores y compradores. Por consiguiente, las grandes superficies deberían trabajar en mecanismos más eficaces de retroalimentación con los proveedores (2.5) y promover la mejora continua (2.6) mediante las siguientes medidas:

Mejora de los procesos de auditoría y certificación (2.5 → contribuye a la 2.6)

- ▶ Introducir un mecanismo estructurado para que los proveedores puedan señalar requisitos de auditoría duplicativos o desproporcionados, garantizando que puedan plantear sus preocupaciones sin riesgo de repercusiones comerciales.
- ▶ Revisar los procesos de auditoría para identificar aquellos casos en los que los requisitos se solapan o generan una carga innecesaria.
- ▶ Aumentar la previsibilidad proporcionando cronogramas claros, expectativas documentales definidas y notificación previa de los cambios.

Fortalecimiento de los canales de retroalimentación con los proveedores (2.5)

- ▶ Crear un mecanismo de baja carga para que los proveedores expliquen cómo las auditorías, los plazos u otros requisitos afectan sus operaciones.
- ▶ Integrar las aportaciones de los proveedores en la planificación interna y las revisiones de cumplimiento, garantizando que los impactos operativos se tengan en cuenta al realizar ajustes.
- ▶ Demostrar capacidad de respuesta comunicando a los proveedores cómo sus aportes han dado forma a las mejoras.

Mejora de la coherencia y previsibilidad de la comunicación (2.5)

- ▶ Garantizar que la comunicación sea oportuna, esté orientada a la búsqueda de soluciones y sea coherente entre los distintos equipos, reduciendo los mensajes contradictorios.
- ▶ Establecer canales de escalada claros para que los proveedores puedan plantear problemas operativos sin riesgo de repercusiones comerciales.
- ▶ Compartir las decisiones y los cambios con anticipación, dando a los proveedores tiempo suficiente para planificar.

Incorporación de la mejora continua (2.6)

- ▶ Realizar un seguimiento de los problemas recurrentes planteados por los proveedores (como duplicación de auditorías, solicitudes de última hora, requisitos poco claros).
- ▶ Utilizar estos datos para ajustar los procesos internos, garantizando que las expectativas sigan siendo proporcionadas y manejables.
- ▶ Revisar el progreso regularmente para garantizar que las mejoras se mantengan en el tiempo.

Principio 3 Hallazgos y recomendaciones

Los problemas de planificación de la producción son eventos generadores de costos que crean una presión significativa entre proveedores, trabajadores y subcontratistas o productores. Los impactos se traducen en estrés para los trabajadores, jornadas laborales más largas, problemas de desmotivación y preocupaciones en materia de seguridad, y se extienden además a las redes de subcontratistas mediante un aumento de la carga administrativa, mayores costes de producción y tensiones financieras. Los datos también muestran una clara brecha entre la forma en que las grandes superficies creen que funciona la planificación y la manera en que los proveedores la experimentan en la práctica, siendo la planificación de la producción una importante fuente de presión a lo largo de toda la cadena de suministro. Los problemas relacionados con la planificación de la producción son sistémicos, siendo los cambios de plazos de última hora, el escaso nivel de detalle de las previsiones y las modificaciones de las especificaciones los problemas más frecuentes. Por consiguiente, las grandes superficies deben garantizar una distribución equitativa de los riesgos (3.5), establecer mecanismos más eficaces de retroalimentación con los proveedores (2.5) y promover la mejora continua (2.6) mediante las siguientes medidas:

Reducción de los cambios de plazos de última hora (3.1)

- ▶ Revisar los procesos internos de toma de decisiones para identificar el origen de los cambios de última hora y cómo pueden evitarse.
- ▶ Utilizar las aportaciones de los proveedores para perfeccionar los procesos de planificación e identificar los cuellos de botella recurrentes.
- ▶ Evaluar los impactos operativos y de los trabajadores cuando los cambios son inevitables, y compartir los costos asociados cuando corresponda para apoyar una distribución justa del riesgo.

Mejora de la precisión y el nivel de detalle de las previsiones (3.4)

- ▶ Proporcionar hipótesis de previsión más claras y actualizarlas periódicamente a medida que evolucionen las condiciones del mercado.
- ▶ Involucrar a los proveedores en las revisiones de las previsiones para garantizar que los volúmenes y plazos previstos reflejen las realidades operativas.
- ▶ Aumentar el nivel de detalle de las previsiones para reducir las perturbaciones en las etapas posteriores de la cadena de suministro y las presiones derivadas de las horas extraordinarias.

Mejora de la estabilidad y claridad de las especificaciones (3.1, 3.2 y 3.3)

- ▶ Confirmar la viabilidad y la integridad de las especificaciones desde una fase temprana, antes de que comience la producción.
- ▶ Minimizar los cambios en las especificaciones durante el ciclo de producción y, cuando dichos cambios sean necesarios, ajustar los plazos y comunicar claramente sus repercusiones.
- ▶ Hacer un seguimiento de la frecuencia y las causas de las modificaciones de las especificaciones para identificar mejoras en los procesos internos.

Integración de mecanismos estructurados de retroalimentación con los proveedores en los ciclos de planificación (2.5 y 2.6)

- ▶ Establecer un mecanismo de baja carga administrativa para que los proveedores puedan comunicar los problemas relacionados con la planificación.
- ▶ Integrar esta retroalimentación en las revisiones de la planificación, garantizando que la experiencia de los proveedores sirva de base para la mejora continua.
- ▶ Utilizar las tendencias observadas en la retroalimentación para identificar problemas sistémicos y ajustar en consecuencia los procesos internos.

Principio 4 Hallazgos y recomendaciones

Por lo general, las grandes superficies consideran que sus prácticas de contratación y de pago funcionan adecuadamente, y describen sus condiciones de pago como justas, favorables y bien comprendidas. Una vez más, las respuestas de los proveedores apuntan a una realidad diferente, en la que las condiciones de pago constituyen una fuente de tensiones financieras. Los largos plazos de pago, las penalizaciones y las disposiciones contractuales desequilibradas se asocian con efectos como la necesidad de recurrir al endeudamiento, el aumento de los costes de financiación, las dificultades para pagar a los trabajadores y las pérdidas económicas. Esto convierte al Principio 4 en un ámbito que requiere especial atención, especialmente habida cuenta de la relación existente entre la presión financiera y sus repercusiones en los trabajadores, como los retrasos en el pago de los salarios, la supresión de puestos de trabajo y la reducción de la inversión en las condiciones laborales.

✓ PROBLEMA GENERAL

Los proveedores dicen que los términos de contratación y pago son una fuente importante de presión financiera, con largos plazos de pago, multas y espacio limitado para negociar, lo que crea tensión entre proveedores, trabajadores y subcontratistas. Las grandes superficies deben encontrar formas de reforzar su alineación con el [Marco Común sobre Prácticas de Compra Responsables \(RPP\) en las industrias manufactureras](#) (en inglés), en particular en lo que respecta a la negociación responsable de las garantías contractuales (4.1) y a las responsabilidades contractuales mutuas (4.2), mediante las siguientes medidas:

Los plazos de pago actuales suelen generar presiones sobre el flujo de caja, limitar la inversión en las condiciones laborales y, en algunos casos, dar lugar al recurso al endeudamiento o al retraso en el pago de los salarios. Las grandes superficies deben garantizar la puntualidad en los pagos, asumir compromisos financieros justos y abstenerse de introducir cambios retroactivos (Principios 4.1–4.3) mediante las siguientes medidas:

Las penalizaciones constituyen otro ámbito en el que los proveedores experimentan una falta de previsibilidad. Las grandes superficies deben esforzarse por imponer únicamente penalizaciones proporcionadas y basadas en pruebas (4.4) y por hacer un seguimiento de las causas subyacentes y abordarlas (4.5) mediante las siguientes medidas:

Los proveedores también destacaron la necesidad de una mayor visibilidad y equidad en las prácticas de pago a lo largo de los intermediarios y de los distintos niveles de la cadena de suministro. Las grandes superficies deberían examinar la equidad a lo largo de los distintos niveles de la cadena de suministro (4.6) mediante las siguientes medidas:

✓ RECOMENDACIONES

- ▶ Adopción de una redacción contractual que garantice que los proveedores dispongan de una oportunidad real de negociar las condiciones contractuales, tomando como referencia las Cláusulas Contractuales [Modelo del Responsible Contracting Project \(Proyecto de Contratación Responsable\)](#) (en inglés).

- ▶ Aclarar la asignación de responsabilidades en los contratos para evitar la transferencia unilateral del riesgo.

- ▶ Evitar la contratación basada en la aceptación o el rechazo de condiciones impuestas, incluidas las condiciones introducidas a última hora o las modificaciones unilaterales.

- ▶ Acortamiento de los plazos de pago, en particular para los proveedores de menor tamaño o aquellos que operan en contextos de alto riesgo.

- ▶ Utilización de anticipos o mecanismos de prefinanciación, cuando proceda, para favorecer la estabilidad del flujo de caja.

- ▶ Garantizar que cualquier modificación de las condiciones acordadas se comunique con antelación y sea objeto de acuerdo mutuo.

- ▶ Garantizar que las penalizaciones sean proporcionadas, transparentes y estén fundamentadas en pruebas claras, y que se brinde a los proveedores la oportunidad de responder.

- ▶ Realizar un seguimiento de la frecuencia y las causas de las penalizaciones y abordar los problemas sistémicos en las prácticas de compra que contribuyen a ellas.

- ▶ Aumentar la supervisión de los intermediarios para garantizar que las condiciones de pago y las penalizaciones aplicadas en las etapas posteriores de la cadena de suministro sean coherentes con las normas acordadas.

- ▶ Exigir transparencia sobre los plazos de pago y las deducciones en todos los niveles de la cadena de suministro implicados en la ejecución de los pedidos.

Principio 5 Hallazgos y recomendaciones

Las prácticas de fijación de precios constituyen otro importante factor generador de presión financiera en toda la cadena de suministro. La fijación de precios insostenibles no se limita a casos aislados, sino que constituye, de hecho, una práctica generalizada entre las grandes superficies. Las presiones resultantes están asociadas a repercusiones en los niveles anteriores de la cadena de suministro, como una menor capacidad para remunerar a los trabajadores, la reducción de los estándares laborales o medioambientales y las pérdidas económicas, habiéndose clasificado varias de estas repercusiones como perjuicios de categoría 5. Ello ocurre a pesar de que los compradores consideran que sus prácticas de fijación de precios son colaborativas, responsables y acordes con los objetivos de sostenibilidad.

▼ PROBLEMA GENERAL

Las estructuras actuales de fijación de precios a menudo no logran cubrir los costes de producción, los salarios, los requisitos de cumplimiento normativo ni un margen de beneficio razonable. En respuesta, las grandes superficies deberían garantizar que pagan precios que cubran los costes asociados a una conducta empresarial responsable (5.1) mediante las siguientes medidas:

Algunos proveedores señalaron que los precios no habían evolucionado al mismo ritmo que el aumento de los costes laborales o de producción. En este sentido, las grandes superficies deben garantizar que incorporan los incrementos salariales y de costes (5.2) mediante las siguientes medidas:

Aunque las grandes superficies han asumido compromisos en materia de salarios dignos, la experiencia de los proveedores muestra que el grado de implicación es desigual y que dichos compromisos no siempre van acompañados de unos precios que permitan mejorar los salarios. Por consiguiente, las grandes superficies deben esforzarse por comprender la brecha respecto al salario digno (5.3) y aplicar estrategias de costes para los salarios dignos (5.4) mediante las siguientes medidas:

▼ RECOMENDACIONES

- ▶ Revisar los modelos de costes para garantizar que los precios reflejen el coste total de una producción responsable, incluidos los costes laborales, los insumos y las exigencias de cumplimiento normativo.
 - ▶ Evitar mecanismos de fijación de precios (como las licitaciones agresivas o las subastas a la baja) que reduzcan los precios por debajo de los niveles compatibles con unos costes de producción responsables.
 - ▶ Garantizar que las previsiones, los plazos de entrega y la estabilidad de los pedidos permitan a los proveedores mantener los niveles salariales y cumplir las normas laborales.
-
- ▶ Establecimiento de un proceso claro para revisar las solicitudes de los proveedores relacionadas con ajustes del salario mínimo, incrementos de los costes de los insumos o exigencias de cumplimiento normativo.
 - ▶ Garantizar que los aumentos de costes legítimos se reflejen en los precios de compra dentro de un plazo razonable.
 - ▶ Integrar las expectativas de precios relacionadas con los salarios en los acuerdos comerciales para que los proveedores estén protegidos de la presión a la baja que socava los compromisos salariales.
-
- ▶ Utilizar parámetros de referencia reconocidos para calcular la brecha respecto al salario digno y determinar qué niveles de precios permitirían avanzar en su reducción.
 - ▶ Cuando se utilicen contribuciones voluntarias, las grandes superficies deben mantenerlas y evitar trasladar a los proveedores las obligaciones derivadas de la brecha respecto al salario digno.
 - ▶ Trabajar con los proveedores en planes estructurados para cerrar las brechas salariales dignas, asegurando que las decisiones comerciales no incentiven el abastecimiento lejos de las regiones con mayores brechas.
 - ▶ Cuando se apliquen ajustes de precios relacionados con los salarios, verificar —mediante la participación de los representantes de los trabajadores— que estos importes lleguen efectivamente a los trabajadores conforme a lo previsto.
 - ▶ Aplicar un proceso de subsanación cuando se determine que los precios se sitúan por debajo de los niveles de costes compatibles con una producción responsable, garantizando que se realicen los ajustes necesarios y se evite su recurrencia.

✓ PROBLEMA GENERAL

Aunque en la mayoría de los centros de producción existen sindicatos o representantes de los trabajadores elegidos democráticamente, el apoyo de las grandes superficies a su participación en los debates relacionados con los salarios es desigual. En respuesta, las grandes superficies deben procurar alinearse con los principios relativos a la participación de los trabajadores y de sus representantes (5.5) mediante las siguientes medidas:

✓ RECOMENDACIONES

- ▶ Fomentar que los proveedores involucren a los representantes legítimos de los trabajadores en las conversaciones sobre salarios, condiciones de trabajo y aplicación de salarios dignos, de conformidad con las estructuras reconocidas de representación de los trabajadores.
- ▶ Garantizar que las prácticas de compra y las presiones comerciales no menoscaben la capacidad de los representantes de los trabajadores para participar de manera significativa, en consonancia con los principios de la OIT y con el énfasis del Marco Alimentario en facilitar una participación efectiva de los trabajadores.



Repercusiones de las prácticas de compra de las grandes superficies en los trabajadores

Los datos mostraron un patrón constante que puso de manifiesto cómo las repercusiones de las prácticas de compra irresponsables se transmiten en cascada hacia los niveles inferiores de la cadena de suministro. La presión aplicada al nivel de compra se traduce en tensión sobre el proveedor, que luego se convierte en daño al trabajador, que a su vez se convierte en inestabilidad y pérdida del proveedor aguas arriba.

Los impactos vinculados a los Principios 2 y 3 son principalmente presiones operativas a corto plazo a las que los proveedores deben responder de inmediato. Estos incluyen el aumento de las horas extraordinarias, la intensificación de la producción, la reasignación de mano de obra a corto plazo o la absorción de costos inesperados dentro de márgenes ya ajustados. En cambio, las repercusiones asociadas a los Principios 4 y 5 reflejan consecuencias sistémicas y de más largo plazo que surgen cuando las condiciones comerciales, en particular las cargas relacionadas con los precios, son sistemáticamente insuficientes. Estas consecuencias incluyen la supresión de puestos de trabajo, la reducción de las oportunidades de empleo, los retrasos en el pago de los salarios, el aumento de los costes de financiación y el deterioro de las relaciones comerciales en los niveles anteriores de la cadena de suministro.

Los datos ponen de manifiesto que las prácticas de compra irresponsables tienen repercusiones en todo el sistema. No son decisiones empresariales aisladas. Por ejemplo, algunos proveedores señalan que responden a estas presiones mediante medidas como la reducción de costes, la intensificación de la producción y un mayor recurso a modalidades de trabajo flexibles. Los trabajadores experimentan posteriormente estas repercusiones en forma de jornadas laborales más largas, una mayor intensidad del trabajo, ingresos inestables y una menor seguridad en el empleo.

Destacaron una serie de problemas recurrentes:

- ▶ Los precios de venta al por menor condicionan la progresión salarial y limitan las mejoras salariales.
- ▶ Las deducciones de precios basadas en criterios de calidad reducen la estabilidad de los ingresos.
- ▶ Los requisitos de certificación impuestos por las grandes superficies generan importantes cargas de costes.
- ▶ Las pautas de compra generan imprevisibilidad y prolongan las jornadas laborales.
- ▶ La presión sobre los precios fomenta el recurso a formas de trabajo precarias e informales.
- ▶ Las normas privadas específicas de las grandes superficies incrementan los costes operativos y reducen la capacidad de mejorar los salarios.
- ▶ Los sistemas de remuneración a destajo se vuelven más exigentes bajo la presión sobre los precios.
- ▶ Las prácticas de compra irresponsables tienen un impacto desproporcionado en las mujeres.

Conclusión

Este informe demuestra claramente que las prácticas de compra de las grandes superficies tienen un impacto significativo en las condiciones laborales y los derechos de los trabajadores en el sector del banano. Los datos muestran que la presión ejercida sobre los proveedores se transmite en cascada hacia abajo: primero a las propias operaciones del proveedor, después a las condiciones laborales y, finalmente, a las redes de subcontratistas y productores.

Los proveedores señalaron de forma sistemática que la manera en que las grandes superficies compran —cómo planifican, realizan previsiones, fijan precios, contratan, auditan y pagan— tiene consecuencias directas y, a menudo, graves para sus operaciones y para las condiciones de los trabajadores. Observamos, por ejemplo, que alrededor de 14 000 trabajadores podrían haber experimentado un aumento del estrés relacionado con las presiones derivadas de los precios impuestos por las grandes superficies o haber estado expuestos a largas jornadas laborales como consecuencia de las presiones asociadas a las auditorías.

Las conclusiones ponen de manifiesto que las deficiencias no son casos aislados ni obedecen a circunstancias específicas. Y, aunque las grandes superficies del sector del banano manifestaron sistemáticamente su confianza en sus propias prácticas, los proveedores describieron una experiencia real diferente: un patrón de divergencia que se manifestó en todos los ámbitos de la planificación, la fijación de precios, los pagos y las auditorías. Quizá en ningún otro ámbito resulte esto tan evidente como en las condiciones contractuales: mientras que todos los compradores encuestados afirmaron que no obligan a los proveedores a aceptar las condiciones contractuales, la mitad de los proveedores manifestó justamente lo contrario. O en el caso de los requisitos de auditoría, donde casi todas las grandes superficies encuestadas los percibían como manejables y rutinarios, mientras que la mayoría de los proveedores indicó lo contrario: que dichos requisitos constituyen una clara fuente de presión operativa y financiera.

La representación independiente de los trabajadores —a través de sindicatos o de comités de trabajadores elegidos democráticamente— sigue siendo fundamental para garantizar que los avances en materia de salarios y condiciones de trabajo respondan a las necesidades de los trabajadores. Las prácticas de compra de las grandes superficies crean las condiciones que determinan cómo puede llevarse a cabo esta participación. Sin embargo, los datos mostraron que ese apoyo era desigual, ya que el contexto más amplio de presión comercial configurado por las prácticas de compra influye en las condiciones en las que operan los representantes de los trabajadores.

Las prácticas de compra responsables no constituyen una mejora opcional ni un aspecto operativo cuya gestión pueda relegarse a las fases posteriores de la cadena de suministro. Como condición previa para lograr mejoras significativas y duraderas en el sector del banano, las prácticas de compra deben constituir un componente central de la diligencia debida en materia de derechos humanos. Sin abordarlas, los avances en materia de salarios dignos, trabajo decente y conducta empresarial responsable seguirán siendo limitados, frágiles y desiguales.

La urgencia de actuar se ve amplificada por el contexto global

El informe se sitúa en el contexto de un mercado mundial que, a su vez, está sometido a una presión cada vez mayor. El Análisis del Mercado Mundial del Banano de 2024 de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO)¹ muestra que los fenómenos meteorológicos extremos, el aumento de los costes de producción, la volatilidad de las divisas y la propagación de la Raza Tropical 4 (TR4) han reducido la disponibilidad de exportaciones de banano en numerosos países productores importantes. Mientras tanto, los precios de importación en Europa y Estados Unidos disminuyeron entre un 2 % y un 5 % en 2024. Esta combinación de una oferta inestable, el aumento de los riesgos de producción y la caída de los precios del comercio ha dejado a muchos productores operando con márgenes reducidos y en disminución. Un contexto mundial frágil amplifica la importancia de las prácticas de compra de las grandes superficies, ya que las decisiones comerciales pueden contribuir tanto a estabilizar cadenas de suministro sometidas a presión como a intensificar las presiones que experimentan los proveedores y los trabajadores.

¹ FAO (2024). Análisis del Mercado del Banano de 2024. Roma: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO).



**Ethical
Trading
Initiative**

ETI is a leading alliance of NGOs, trade unions, and companies advancing human rights in supply chains.

Our vision is of a world of work that protects human rights, ensures dignity for all, provides opportunity and is free of exploitation and abuse.



Ethical Trading Initiative

LHBO4 Kennington Business Park
1-3 Brixton Rd, London SW9 6DE
United Kingdom



+44 (0)20 7841 4350



ethicaltrade.org



info@eti.org.uk



[LinkedIn](#)

If you require any further information, please contact melissa.karadana@eti.org.uk