



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

**“ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO EXPORTADOR A PARTIR DEL
MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL BASADO EN EL
COMERCIO JUSTO EN LAS EMPRESAS EXPORTADORAS DE
BANANO DE LA REGIÓN PIURA DEL 2013 AL 2016”**

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Paola Lisset Méndez Chávez

Asesor:

Prof. Juan Ramón Méndez Vicuña

Lima – Perú

2018

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el(la) Bachiller **Paola Lisset Méndez Chávez**, denominada:

**“ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO EXPORTADOR A PARTIR DEL MODELO DE
GESTIÓN EMPRESARIAL BASADO EN EL COMERCIO JUSTO EN LAS
EMPRESAS EXPORTADORAS DE BANANO DE LA REGIÓN PIURA DEL 2013
AL 2016”**

Ing. Nombres y Apellidos
ASESOR

Ing. Nombres y Apellidos
**JURADO
PRESIDENTE**

Ing. Nombres y Apellidos
JURADO

Ing. Nombres y Apellidos
JURADO

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a los dos pilares más importantes en mi vida, Mis Padres, que, con el esfuerzo y dedicación de ambos, me han dado la enseñanza de ser perseverante y conseguir alcanzar los sueños y metas trazadas en la vida. Y también a los dos troncos más queridos e importantes que conforman mi hermosa familia, mis abuelos, Enriqueta y Raúl (†).

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Privada del Norte, a los profesores de la Facultad de Administración y Negocios Internacionales, a mis asesores designados para el desarrollo de la presente investigación. Y por supuesto, a los integrantes de las distintas organizaciones del Comercio Justo / Fair Trade, productores, e instituciones públicas y privadas que promocionan el sector de productos agrícolas orgánicos implicadas en este tipo de Comercio.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad Problemática	11
1.2. Formulación del Problema	19
1.2.1. <i>Problema General:</i>	19
1.2.2. <i>Problemas Específicos:</i>	19
1.3. Justificación.....	20
1.3.1. <i>Justificación Metodológica</i>	20
1.3.2. <i>Justificación Teórica</i>	20
1.3.3. <i>Justificación Práctica</i>	21
1.4. Limitaciones	21
1.5. Objetivos	23
1.5.1. <i>Objetivo General</i>	23
1.5.2. <i>Objetivos Específicos.</i>	23
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	23
2.1. Antecedentes	23
2.1.1. <i>Internacionales:</i>	24
2.1.2. <i>Nacionales:</i>	32
2.2. Bases Teóricas	41
2.2.1. <i>Principios del Comercio Justo</i>	41
2.2.1.1. Principios Económicos	42
2.2.1.2. Principios Sociales	46
2.2.1.3. Principios Medioambientales	52
2.2.2. <i>Desarrollo empresarial</i>	53
2.2.2.1. Exportación de bananas logra récord con US\$ 128.8 millones a octubre del 2016:.....	58
2.2.2.2. La administración y el desarrollo empresarial.....	60
2.2.2.3. Economía Empresarial:	65
2.2.2.4. Eficiencia Empresarial:	66
2.2.2.5. Efectividad Empresarial:.....	68
2.2.2.6. Mejora continua empresarial:	70
2.2.3. <i>Empresas Exportadoras de Banano de la Región Piura</i>	75
2.2.3.1. Principales tendencias de desarrollo del sector bananero	76
2.2.3.2. Modelos Organizativos y Empresariales Para el Banano en el Norte del Perú	81
2.2.3.3. Comercio Justo Para Banano en Perú	87
2.3. Definición de términos básicos.....	90

2.3.1. <i>Términos básicos de los Principios de Comercio Justo:</i>	90
2.3.2. <i>Términos básicos del Desarrollo Empresarial</i>	95
CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS	99
3.1. Formulación de la hipótesis.....	99
3.2. Operacionalización de Variables.....	99
CAPÍTULO 4. MATERIALES Y MÉTODOS	101
4.1. Tipo de Diseño de investigación	101
4.2. Material de Estudio	102
4.2.1. <i>Unidad de estudio</i>	102
4.2.2. <i>Población</i>	102
4.2.3. <i>Muestra</i>	102
4.3. Técnicas, procedimientos e instrumentos	102
4.3.1. <i>Para recolectar datos</i>	103
4.3.2. <i>Para analizar información</i>	103
CAPÍTULO 5. RESULTADOS Y DISCUSION	105
CONCLUSIONES	123
RECOMENDACIONES	125
REFERENCIAS	127
ANEXOS	129

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 : Precios mínimos del banano CJ para Perú en 2010	89
Tabla 2 : Operacionalización de Variables	100
Tabla 5 : Precio de Banano de Exportación	106
Tabla 8 : Principales empresas exportadoras a julio del 2017	109
Tabla 10 : Organizaciones asociadas a CEPIBO	110
Tabla 11 : Organizaciones asociadas a REPEBAN	111
Tabla 12 : Nivel de tecnología de productores dentro y fuera de CJ.....	114
Tabla 15 : Comparativo de Sistemas de Producción Agrícola	115
Tabla 3 : Zonas de producción de banano en la región norte del Perú (2016)	116
Tabla 4 : Cinco Primero Exportadores Líderes de la Región Piura al 2016....	119
Tabla 16 : "Los Principios del Comercio Justo y el Desarrollo de las Empresas Exportadoras de Banano Orgánico de la Región Piura 2016"	130

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1 : Principales importadores de Banano	77
Grafico 2 : Evolución de las exportaciones de Banano en Piura	78
Grafico 3 : Participación en TM de los exportadores de banano de la Región Piura	80
Grafico 4 : Exportaciones de Banano de CEPIBO	84
Grafico 5 : Exportaciones totales de banano CEPIBO en TM	84
Grafico 6 : Evolución de ingresos brutos del banano entre productor en Comercio Justo y fuera de Comercio Justo.....	105
Grafico 7 : Exportaciones de banano 2012 - 2016 (miles de US\$ - FOB)	107
Grafico 8 : Perú: Evolución de la pobreza total, según área de residencia, 2001-2010	108
Grafico 9 : Exportación Banano 2017	112
Grafico 10 : Cadena productiva asociaciones	113
Grafico 11 : Línea del tiempo de la cadena de valor de banano	117
Grafico 12 : Exportación Banano / USD\$ Miles.....	119
Grafico 13 : Principales destinos de las exportaciones de banano orgánico, 2016	120
Grafico 14 : Exportación Banano TM	122

RESUMEN

La investigación se realizó tomando un estudio del Comercio Justo y como este ha influenciado en el Desarrollo Empresarial de los pequeños agricultores del Banano Orgánico en la Región Piura, comprendiendo su incremento en las exportaciones de este producto al extranjero; planteándose como hipótesis que el Desarrollo Empresarial con un Comercio Justo da una ventana de oportunidad para las Exportaciones Peruanas.

Para contrastar la hipótesis se utilizó, como diseño de investigación, una investigación no experimental, así como para la recolección de datos fuentes primarias como entrevistas, fuentes secundarias como información estadística de páginas web, estudios de mercado, etc. A lo largo de la investigación se pudo observar que el Banano Orgánico conforma uno de los productos con mayor crecimiento durante los últimos años representando así mayor potencial a futuro, puesto que este es un fruto muy distinguido ypreciado en los mercados extranjeros, por el valor que este producto goza respecto a sus propiedades y características, complementándose con las tendencias favorables de consumo.

En el estudio se resaltó que el Perú presenta ventajas competitivas en comparación con el resto del mundo. Perú no solo posee las tierras y la variedad climática que le propician una importante primacía a nivel global, sino que también cuenta con el adicional de su posición geográfica, contando con estaciones anuales inversas a muchos mercados del mundo.

Con lo mencionado anteriormente se constituyó que, a través de Comercio Justo, se brinda oportunidades para los productores peruanos de Banano Orgánico, ya que la demanda del producto con las características que este tipo de comercio posee están en continuo crecimiento, planteándose finalmente como propuesta a un proyecto de Exportación Sostenible.

Palabras Claves: Comercio Justo, Desarrollo Empresarial, Banano Orgánico.

ABSTRACT

The present investigation consisted in carrying out a study of Fair Trade and how this has influenced the Business Development of small farmers of Organic Bananas in the Piura Region, for the increase of exports of this product abroad; considering as hypothesis that the Business Development with Fair Trade gives a window of opportunity for the exports of Organic Bananas.

To test the hypothesis, a non-experimental research was used as a research design, as well as for the collection of primary sources such as interviews, secondary sources such as statistical information on web pages, market studies, etc. Throughout the investigation it was observed that the Organic Banana forms one of the products with greater growth during the last years representing thus greater future potential, since this is a very distinguished and precious fruit in the foreign markets, for the value that this product enjoys respect to its properties and characteristics, complementing with the favorable tendencies of consumption.

The study highlighted that Peru has competitive advantages compared to the rest of the world. Peru not only owns the land and the climatic variety that give it an important primacy at a global level, but it also has the additional geographical position, with annual reverse seasons to many markets in the world.

With the aforementioned, it was established that, through Fair Trade, opportunities are provided for Peruvian Organic Banana producers, since the demand for the product with the characteristics that this type of trade has is continuously growing, finally being proposed as a proposal to a Sustainable Export project.

Key Words: Fair Trade, Business Development, Organic Banana.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

La globalización ha traído consigo el cumplimiento de exigencias y normas para la agricultura a nivel internacional, lo cual ha incrementado considerablemente la competencia, exigiendo a las empresas que las cadenas de valor y de comercialización optimicen su eficiencia operacional para ser más competitivas.

Estas exigencias y normas que ha traído consigo la nueva era, no se han considerado a la realidad de la agricultura de los países en vías de desarrollo como el Perú, cuya producción es desarrollada por pequeños agricultores. Por ello, podemos constatar que ningún sector productivo o empresa por más pequeña que sea, queda exenta de la transformación y cambios del comercio global, como de los efectos tanto positivos como negativos que esto trae consigo.

De esta manera, el presente trabajo de investigación se enmarca bajo el contexto de un nuevo esquema de comercio y los efectos que trae el cumplimiento de este tipo de comercio en el desarrollo empresarial y en la exportación de los productos peruanos, en este caso en el Banano Orgánico, los cuales se comercializan en nichos de mercado especiales, poco demandados a nivel local.

Esta demanda de productos orgánicos y con un reconocimiento del Comercio Justo son altamente demandados en el extranjero, los cuales surgieron en un auge desde el año 2005, y representan las nuevas tendencias de un consumidor caracterizado por ser responsable con tres importantes ámbitos: su salud, la sociedad y el medio ambiente.

Actualmente existen en el mundo más de 933 millones de personas - de los 7.349 millones que habitan el planeta- que viven en condiciones de

pobreza¹. Cerca de 1.000 millones de hombres y mujeres no pueden satisfacer sus necesidades básicas para vivir, y viven, según define el Banco Mundial, con menos de US\$ 1,90 al día². De lo cual podemos dar fe con las formaciones de ONGs en distintas partes alrededor mundo, para poder reducir estos números y contribuir a una mejora a este grupo de personas.

(Chiang, 2011) Menciona que “de estas cifras alarmantes es que de los 1.000 millones de personas que pasan hambre, dos tercios son pequeños agricultores”. A lo cual, podemos corroborarlo tan solo viendo nuestras zonas de producción agrícolas, los cuales son caseríos con escasos recursos y/o con pocos accesos a medios de transporte o sin las condiciones básicas para cuidar su cultivo, principalmente con el agua, fuente principal para todo sembrío

La inversión en la agricultura a pequeña escala puede suponer un gran avance en la lucha contra la pobreza (Plan Estratégico Oxfam 2013-2019³). La mayoría de los agricultores a nivel mundial cuenta con un nivel socioeconómico modesto, lo cual le limite a obtener una mejora en su sembrío, como en su vivencia social.

(Markelova H., 2009) Sostienen que “La situación a la que se enfrentan los pequeños productores agrarios en los países del Sur y sus condiciones de acceso a los mercados internacionales, constituyen cuestiones de enorme relevancia a nivel internacional”. Todo ello ha llevado la creación y desarrollo de sistemas de comercialización por parte de organizaciones no gubernamentales (ONGD), cuya finalidad es mejorar las condiciones de vida de los pequeños productores en los países en desarrollo, como es el caso de la certificación de Comercio Justo.

¹ FAO. Organización de las Naciones Unidas para para la Alimentación y la Agricultura. [http://faostat3.fao.org/browse/O/*E]. Consultado en febrero, 2015.

² El Banco Mundial establece como umbral de pobreza la medida de ingreso de 1,90 dólares estadounidenses (US\$) al día. [www.bancomundial.org]. Consultado en febrero, 2016.

³ Plan Estratégico Oxfam 2013-2019. [https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/file_attachments/story/ospspargb_0.pdf]. Consultado en octubre de 2015.

El mercado de Comercio Justo tiene presencia a nivel mundial en más de 58 países, a través de más de 827 organizaciones de productores y más de 1.2 millón de productores y trabajadores (FLO)⁴. Logrando con ello mejorar el nivel socioeconómico de varias comunidades a nivel mundial, y adicional a ello, implementando más productos en el mercado con el sello de FairTrade o Comercio Justo, y que a nivel mundial se conozca más sobre este tipo de comercio.

(Fretel, 2009), el Comercio Justo es un mercado alternativo, el cual es un beneficio y oportunidad para obtener mejores precios a los productos que tienen esta certificación, y aún más importante, el que, a través de este, se aporte la adopción de relaciones más solidarias en la producción, la comercialización y el consumo. Esta afirmación es un hecho, ya que, a través de este tipo de comercio, los agricultores tienen el acceso a poder mantener sus precios ante una inestabilidad económica a nivel mundial, y también concientizar e informar al consumidor los beneficios que trae consigo el obtener un producto a través de este tipo de comercio.

El Comercio Justo, al propiciar la asociatividad y organización de los pequeños productores, valorar el trabajo digno, respetar el medio ambiente y establecer eslabonamientos más directos entre los productores y consumidores, constituye una estrategia de desarrollo inclusivo, sostenible y sustentable que merece ser apoyada y promovida. Actualmente, el circuito de Comercio Justo articula a miles de tiendas en Europa, EEUU y Canadá; redes sociales de intermediación y certificación; y millones de pequeños productores de América Latina, África y Asia⁵.

Pese al crecimiento de este Movimiento y al trabajo en la difusión del Comercio Justo, se constata que la mayoría de la población y sus autoridades desconocen mayormente su existencia. No hay programas ni, menos aún,

⁴ FLO (FAIRTRADE LABELLING ORGANIZATIONS INTERNATIONAL) About Fairtrade. s/l. Consulta: 06 de noviembre de 2016. <http://www.fairtrade.net/about_fairtrade.html>

⁵ Las ventas de productos certificados en el 2008 alcanzaron los 2 800 millones de euros, cifra 22% superior a la del año anterior (Boletín FAIRTRADE, 4 de junio 2009).

políticas de promoción y apoyo al Comercio Justo en las diversas instancias públicas. No se publica que es una herramienta que permitiría a las pequeñas unidades económicas mayor calidad de producción, mejores ingresos y calidad de vida para sus familias y su entorno. No se reconoce la importancia que tiene al acercar más al productor con el consumidor, en la búsqueda de una relación más armoniosa y justa entre la producción, el consumo y la naturaleza. A esto hay que sumar el poco conocimiento que tienen muchos productores y promotores del Comercio Justo sobre sus capacidades y potencialidades como colectividad mayor.

Para el caso de Perú, el Comercio Justo no dispone de información estadística general sobre el movimiento comercial de los productos de exportación certificados con el sello de Comercio Justo, solo hay para el caso de algunos productos como el café orgánico; normalmente, en las tendencias de exportación no se hace la distinción entre un producto orgánico y un producto orgánico certificado con el sello de Comercio Justo.

El crecimiento del movimiento de Comercio Justo en Perú se debe, principalmente, a la primera estrategia de expansión. Así, surgen iniciativas de promoción del Comercio Justo en el mercado local impulsadas por diferentes organizaciones y redes, como son las siguientes: Coordinadora Nacional de Comercio Justo de Pequeños Productores del Perú (CNCJ Perú), Grupo Red de Economía Solidaria del Perú (GRESA), Central Interregional de Artesanos del Perú (CIAP), Junta Nacional del Café (JNC), Coordinadora Sur Andina de Artesanía (COSART), Central de Cooperativas Agrarias Cafetaleras (COCLA), Comisión Episcopal de Acción Social (CEAS), Centro de Asesoría Laboral del Perú (CEDAL), Red Latinoamericana de Comercialización Comunitaria de Perú (RELACC Perú), Consumidores por el Desarrollo (CxD), Asociación Peruana de Comunicadores (APC), Red de Agricultura Ecológica del Perú (RAE Perú), Instituto de Desarrollo Urbano (CENCA), Movimiento de Adolescentes y Niños Trabajadores Hijos de Obreros Cristianos (MANTHOC), Servicios Educativos El Agustino (SEA), entre otras.

La mayoría de estas organizaciones conforman la Red Peruana de Comercio Justo y Consumo Ético en el marco del Primer Foro Nacional de Comercio Justo y Consumo Ético, "Hacia un movimiento de Comercio Justo en el Perú", realizado en Lima en octubre del 2004. Esta red es una instancia de articulación y fortalecimiento de las experiencias de Comercio Justo en Perú (Red peruana de Comercio Justo y consumo ético 2010). A continuación, se detalla la labor de dos de las organizaciones de Comercio Justo más importantes a nivel de país.

En primer lugar, hablamos de la CNCJ (Coordinadora Nacional de Comercio Justo) - Perú⁶ es la principal organización que vincula a los pequeños productores organizados, en tanto que representa a más de 60 000 productores de 36 organizaciones que trabajan bajo el sistema de Comercio Justo, específicamente, con certificación Fairtrade o llamado es español Comercio Justo. La CNCJ-Perú se encarga de velar por los intereses de los pequeños productores a nivel de país frente a los cambios en las pautas y reglas de la certificación Fairtrade, así como frente a las variaciones de precios de los productos certificados, las nuevas disposiciones políticas de Estado, entre otros.

(Palomino, 2016), actual presidente del CNCJ-Perú, afirma que Perú es el país con el mayor nivel de diversificación de productos de Comercio Justo, así como el mayor número de organizaciones certificadas bajo este sistema. La tendencia de los agricultores actualmente es de ser más sobresalientes en el Comercio, y es por ello que se involucran en nuevas tendencias de comercialización y es allí donde optan por esta nueva forma de Comercio, el cual le genera más ganancia y bienestar en su comunidad.

Y en segundo lugar está el Grupo Red de Economía Solidaria del Perú (GRESPE)⁷ es la red más representativa, a nivel nacional, de organizaciones de la sociedad civil que fomentan prácticas solidarias en la economía peruana. A

⁶ <http://comerciojusto.pe/cncj-peru/quienes-somos/>

⁷ <http://www.gresp.org.pe/index.php/nosotros/quienes-somos>

través de ello, han logrado la creación de Grupos de Iniciativa de Economía Solidaria (GIES), que trabajan por el desarrollo económico local en 24 localidades del país; así como de la Red Peruana de Comercio Justo y Consumo Ético, que impulsa la creación de mercados para los productos de agricultores y artesanos que trabajan con criterios agroecológicos y de Comercio Justo.

(Rocha, 2012) Nos indica que un aspecto importante a considerar de esta red es su vínculo y capacidad de incidir en la política, pues ha fomentado la formación del grupo parlamentario "Cooperativismo y Economía Solidaria" en el Congreso de la República del Perú con el fin de "transformar el Estado centralista neoliberal", promover la descentralización del Estado y desarrollar el "proceso de cogestión entre el Estado y la sociedad civil a todos los niveles (internacional, nacional, regional y local)" ⁸.

En el 2016 fue un año positivo para los bananeros peruanos, pues se experimentó un crecimiento de 7,73% en las exportaciones en comparación con el año anterior, según consta en los reportes de ADEX⁹. El 97% de dichas exportaciones fueron de bananos frescos, que sumaron un total de US\$152,1 millones al cierre de diciembre. A pesar de los fenómenos naturales ocasionados en la zona norte del Perú, esto no fue impedimento para que las exportaciones continúen con el cronograma predeterminado por los agricultores.

(Vásquez, 2017), sostiene que "Piura, es la primera región en términos de exportación de productos no tradicionales del país". En esta región del país es de donde se sale el banano orgánico con el sello de Comercio Justo hacia el extranjero, en enero del 2017 se reportó exportaciones de Banano Orgánico de USD 14 millones, lo cual entendemos que a la fecha ha superado la cifra, retando a los agricultores y asociaciones a exportar mayores volúmenes.

⁸ Uno de los fundadores de la Mesa de Coordinación Latinoamericana de Comercio Justo (Charlier 2006: 71), red latinoamericana de Comercio Justo.

⁹ <https://elcomercio.pe/economia/negocios/piura-plantaciones-banano-corren-riesgo-descomponerse-144618>

Los pequeños agricultores al tener una falta de economía en las actividades productivas y de exportación del banano; es decir, altos costos y mínimos beneficios en la obtención de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos; conllevan a que exista una falta de eficiencia en las actividades productivas y de exportación del banano. La demanda del Banano Orgánico en el extranjero cada vez se está haciendo más sostenible y esto está conllevando a un incremento cada vez en la demanda, es por ello que, a través del Comercio Justo, se está tratando de solventar el trabajo, brindando más oportunidades al agricultor en la mejora de la comercialización de su producto.

A través del Comercio Justo, se estará brindando a los mismos agricultores a que su productividad empresarial se vea beneficiada; ya que al no contar con metas y/o objetivos dentro de la comercialización del producto, las actividades productivas no tienen una dirección, no se tendría una mejora continua en las actividades productivas y de exportación del banano, y por ende no se contribuiría al aumento de las exportaciones del producto.

A pesar del fuerte crecimiento de la producción y exportación de banano orgánico, este se basa en la reconversión de los antiguos cultivos y agricultores, prevaleciendo aún muchas condiciones que limitan la competitividad y la sostenibilidad en el largo plazo de esta actividad exportadora. La falta de estrategias de compras y gastos empresariales en las actividades productivas y de exportación del banano, llevan una gestión de monitoreo, el cual debe estar optimizado para que los pequeños agricultores puedan obtener precios competitivos y estables que sostengan en el mercado internacional.

Mejorar la prestación de servicios empresariales en las actividades productivas y de exportación del banano, conllevará a mejorar los recursos en las actividades productivas, a tener una retroalimentación de procesos empresariales en las actividades de superar las limitaciones y aprovechar las oportunidades comerciales que se vienen presentando en el desarrollo de la actividad productiva y exportadora del Banano Orgánico.

En la actualidad, nuestro país se encuentra pasando por una etapa muy importante que modificara su estructura económica, todos estos cambios han venido siendo notorios desde la apertura económica de nuestros mercados. El banano orgánico está logrando ser una alternativa real para mejorar los ingresos económicos y aliviar la pobreza de cientos de familias de productores de pequeña escala. Es una actividad que dinamiza fuertemente la economía regional en el ámbito rural por la creación de nuevas oportunidades de empleo permanente, a su vez asegurando un manejo adecuado de los recursos naturales y conservación del ambiente.¹⁰

De fomentar el Comercio Justo en nuestros agricultores, contribuiremos a que los beneficios empresariales sean cada vez mayores, se concretará el aprovechamiento de los recursos en toda su dimensión, la productividad se reforzara, se lograrán las metas y objetivos empresariales, será posible mejorar la economía, alcanzar eficiencia, llegar a obtener efectividad y mejorar las actividades, funciones, procesos, procedimientos y técnicas empresariales.

Los principios del Comercio Justo son el instrumento que ayudaran a facilitar la planeación de los recursos, ya que muchos agricultores no cuentan con un cronograma de actividades para el desarrollo de sus negocios, no optimizan los recursos para sus actividades, funciones y procesos empresariales, lo cual todo ello les contribuirá para el desarrollo de sus negocios empresarial. Muchos de los agricultores carecen de teoría empresarial, pero el día a día les brinda a ellos una gestión especial para sus negocios, lo cual es aplaudido ya que les genera un lucro significativo para ellos, pero con la implementación de los Principios pueden optimizar el rendimiento y ver mayores ingresos a sus negocios.

Los agricultores han sabido desarrollar sus cultivos, mantenernos, mejorarlos, de los cual se infiere que han esquematizado una coordinación, planeación, organización, dirección y control de la producción y exportación del

¹⁰ <http://www.culturaorganica.com/html/articulo.php?ID=68>

banano. A veces la gestión de cada agricultor por su enfoque es distinta a otro, y de ahí conlleva a recomendaciones entre ellos, y a su vez en implementaciones mutuas, pero optimizando con este nuevo esquema de comercio facilitará el control previo, simultáneo y posterior de las actividades, funciones, procesos y procedimientos que lleva a cabo en las distintas dependencias de sus organizaciones.

El principio del Comercio Justo estará orientada a facilitar la economía, eficiencia, efectividad, competitividad y mejora continua empresarial. Todo esto facilitará el logro de las metas y objetivos que tenga como organizaciones, ya que les ayudará a definir instrumentos, indicadores, estándares en el marco del desarrollo; establecer las estrategias y tácticas para que faciliten el desarrollo empresarial.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General:

¿Cuál es el estado situacional del desempeño exportador a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016?

1.2.2. Problemas Específicos:

- ¿Cuál es el estado de la gestión de ingresos y beneficios económicos a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016?
- ¿Cuál es el estado de la gestión de la producción y cuidado del medio ambiente a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016?
- ¿Cuál es el estado de la cadena de exportación del banano a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las

empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016?

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación Metodológica

En primer lugar, se ha identificado la problemática existente en el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura, sobre dicha problemática se han formulado la posible solución a través de la hipótesis; luego se ha establecido el propósito que persigue el trabajo por intermedio del objetivo.

Todos estos elementos se han formado en base a las variables y dimensiones de la investigación. Todo lo anterior tiene el sustento en una metodología de investigación que identifica el tipo, nivel y diseño de investigación, la población y muestra a aplicar; así como también las técnicas e instrumentos para recopilar, analizar e interpretar la información.

1.3.2. Justificación Teórica

Esta investigación teóricamente busca que los principios del Comercio Justo se relacionen positivamente y en alto grado con el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura.

Se tuvo la iniciativa de investigar sobre el sector bananero, dado que es una actividad importante para el desarrollo económico del país y además aporta un porcentaje alto de divisas que entran a Perú por la comercialización del fruto en el mercado extranjero.

Ante la inestabilidad en el precio del banano, los pequeños productores han sufrido los efectos directos de la crisis del mercado internacional. Para enfrentar este reto, se han organizado en cooperativas y asociaciones como estrategia para acceder al mercado. Además, han

optado por certificarse como productores orgánicos, para obtener un mejor precio por sus productos. Sin embargo, la certificación implica realizar otros esfuerzos que usualmente no han sido valorados y que generalmente generan un costo de transacción mayor.

Los beneficios económicos, compensaciones socioeconómicas y ambientales que se obtienen a partir de la producción orgánica, el Comercio Justo y el desarrollo empresarial, nos permiten determinar los alcances en todos sus supuestos socioeconómicos, ambientales y en el modo de vida de los productores que justifican los procesos con este tipo de comercio.

Por lo mencionado, y con el fin de aumentar las divisas tanto para en el país como para los agricultores, es necesaria la aplicación de nuevos mecanismos para la comercialización del banano orgánico, que mejoren el nivel económico del pequeño agricultor, combinándose criterios tanto económicos con valores éticos, abarcando tanto los aspectos sociales como ecológicos; y uno de estos mecanismos es el Comercio Justo, que se muestra como una alternativa al comercio tradicional del banano.

1.3.3. Justificación Práctica

Esta investigación es básica o pura; sin embargo, si fuera necesario podrá ser aplicado por las empresas exportadoras de banano de la Región Piura para que los principios del Comercio Justo se relacionen positivamente y en alto grado con el desarrollo empresarial.

1.4. Limitaciones

Las limitaciones que se encontraron para elaborar el presente trabajo, son las siguientes:

- Investigación referida a la producción agroindustrial del banano.

- La tesis se enfoca al banano producido en la Región Piura, promovidos por la empresa APBOSMAM.
- El estudio de caso es aplicado a los pequeños agricultores pertenecientes a la región antes señalada.
- Se estudia el tema del CJ para conocer su funcionamiento, desde su aparición en el mercado internacional, dentro de la comercialización del banano orgánico.
- Escasas fuentes de información para acceder a referencias que contengan las variables manejadas en el trabajo de investigación.
- Insuficientes trabajos de investigación referentes a las variables de estudio sobre la implicación de las dos variables.
- Pocos accesos a páginas webs sobre empresas exportadoras del banano orgánico hacia el mercado extranjero con relación al Comercio Justo.
- Poca existencia de trabajos o proyectos peruanos referentes a las variables de estudio sobre la implementación del Comercio Justo en la comercialización del banano orgánico.
- Fuente literal escasa en relación al explicar las razones del surgimiento del Comercio Justo, como una reacción contestataria al Comercio Convencional.
- Pocos estudios comparativos entre las variables de la tesis, lo cual hace pobre la fuente cualitativa y cuantitativa.

Dadas estas limitaciones, las investigaciones futuras deberían, por un lado, abordar una discusión en torno a las distintas ópticas sobre el comercio internacional, de acuerdo con los aportes de todas las partes especializada en la economía del desarrollo; por el otro, desarrollar estudios cuantitativos que evalúen los sistemas de certificación de productos orgánicos o de Comercio Justo, sobre la base de una muestra aleatoria, en aras de entender mejor el sentido de los impactos del Comercio Justo sobre el desarrollo local e internacional. Este tipo de estudios se tornan totalmente necesarios para el diseño de políticas adecuadas a favor de la erradicación de la pobreza.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General.

Describir el estado situacional del desempeño exportador a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016.

1.5.2. Objetivos Específicos.

- Mostrar el estado de la gestión de ingresos y beneficios económicos a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016.
- Mostrar el estado de la gestión de la producción y cuidado del medio ambiente a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016.
- Mostrar el estado de la cadena de exportación del banano a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Según la página Coordinadora Estatal de Comercio Justo, el Comercio Justo, o dicho en inglés "FAIR TRADE" da inicio en el año 1964, con la conferencia de la UNCTAD (Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo). En esta conferencia se planteó el suplantar la ayuda económica hacia los países con un sector económico bajo, por un régimen de apertura comercial de los mercados de alto poder adquisitivo. Debido a ello,

algunos pocos grupos de habitantes de los países desarrollados promovieron la creación de tiendas UNCTAD, que comercializarían productos de los llamados "Países en Desarrollo" en Europa, evitando las barreras arancelarias de entrada. Esto quiere decir, que se comenzó a permitir la entrada de productos a países que poseían una economía en desarrollo y que buscaban la oportunidad de crecimiento, a través de la venta de sus productos fuera de sus países.

2.1.1. Internacionales:

Según la Coordinadora Estatal de Comercio Justo (2017)¹¹, gracias a la apertura de la creación de tiendas "UNCTAD", se inició una cadena de tiendas "Solidarias" en Holanda, posteriormente en Alemania, Suiza, Austria, Francia, Suecia, Gran Bretaña y Bélgica. Con ello, podemos inferir que el Comercio Justo da su inicio en el Continente Europeo, de aquí emerge su expansión a sus países vecinos y su fomentación a la implementación de este nuevo tipo de Comercio Internacional.

En 1967, la organización católica SOS Wereldhandel, de los Países Bajos, comenzó a importar productos artesanales desde países subdesarrollados, con un sistema de ventas por catálogo. Con este tipo de comercio, las tiendas solidarias comenzaron a gozar de un éxito de ventas, donde las sucursales se transformaron en organizaciones autónomas, importando productos en forma directa, sin ningún intermediario.

A través del comercio solidario, es que se da inicio a la fomentación de alianzas de comercio, ya que en países de economía importante; es decir, con economías de más rápido crecimiento; comenzaron a buscar y a tomar interés en lo que podían ofrecer los países en vías de desarrollo, es decir, los que contaban con una economía baja a comparación de ellos, y así comenzaron a elaborar lazos comerciales; se trató de realizar un comercio directo, para que ambas partes se vean beneficiadas.

¹¹ Página Web: <http://comerciojusto.org/quienes-somos/>

Lejos de buscar convulsionar el sistema económico mundial, el Comercio Justo buscaba y, hasta la actualidad, busca intervenir como un complemento al comercio internacional, privilegiando en los intercambios comerciales la dimensión humana que respeta a cada uno de los miembros de este intercambio; así como también implementando nuevos esquemas, los que son el de cumplir con el cuidado del medioambiente, el de cuidar el ámbito social de los grupos de personas que ofrecen sus productos, en este caso los agricultores, y finalmente el más importante, el de obtener un rendimiento óptimo, acorde con lo ofertado.

El movimiento del Comercio Justo comenzó entre los años 40 - 50 en Estados Unidos. Allí se desarrollaron las primeras iniciativas: la organización Ten Thousand Villages (antes, Self Help Crafts) empezó comprando bordados de Puerto Rico, y otra entidad, SERRV, vendía artículos de artesanía realizados por comunidades del Sur. Muchos de estos artesanos estaban luchando contra los bajos precios del mercado internacional, los altos márgenes y la dependencia frente a los intermediarios. En esta nueva forma de comercio solidario encontraron la posibilidad de garantizar unos ingresos adecuados a su producción, evitar los intermediarios innecesarios y facilitar su acceso a los mercados internacionales.

La primera tienda formal de "Comercio Justo" se abrió en 1958. En este mismo año en la 'Conferencia de Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo' (UNCTAD) los países del Sur, bajo el lema 'Comercio, no ayuda', solicitaron la aprobación de unas reglas comerciales más justas. En este contexto, organizaciones y particulares promovieron la creación de tiendas "UNCTAD", que vendían productos de los países en vías de desarrollo en Europa, evitando los aranceles de entrada.

En 1967 se crea la primera organización importadora de Comercio Justo en Holanda (Fair Trade Organisatie). Dos años más tarde, abre la primera tienda europea, denominada "tienda del tercer mundo". A partir de

ahí comienza a establecerse la red de tiendas solidarias en varios países: Holanda, Alemania, Suiza, Austria, Francia, Suecia, Gran Bretaña y Bélgica.

En las décadas de los 60 y 70 comienzan a establecerse organizaciones de productores de Comercio Justo en África, América Latina y Asia. En 1973, entró en este sistema de comercio el primer producto alimentario importante: el Café FT (FAIR TRADE) o CJ (Comercio Justo), producido por cooperativas guatemaltecas bajo la marca común "indio Solidarity Coffee". El Café CJ constituye un hito importante, dando un gran impulso al crecimiento del sistema. Esto nos permite conocer que, desde este momento, países de gran desarrollo y de gran economía, comenzaron a atreverse a consumir productos de otros países, y a su vez, darle la oportunidad de que ingresen a su país bajo un sistema de Comercio Justo.

En Europa simultáneamente, la ONG Oxfam en Reino Unido empezó a vender artesanías fabricadas por refugiados chinos en sus propios locales. Años más tarde, en 1964 se creó la primera Organización de Comercio Justo. Asimismo, en las décadas de los 60 y 70 comienzan a establecerse organizaciones de productores de Comercio Justo en África, América Latina y Asia. Como se puede observar, cada vez el Comercio Justo se imponía al Comercio Convencional.

En los años 70 y 80, el aumento de las actividades favoreció el desarrollo de muchos productores. Además, comenzaron a incorporarse otros productos de alimentación y artesanías. En 1980, las transacciones y su frecuencia permitieron que muchos productores encarecieran la mejora de la calidad y el diseño de productos, apoyados en una red que les permitía ingresar a los mercados más importantes.

La lista de productos involucrados en el Comercio Justo comenzó a dar un incremento importante con la incorporación de mezclas como el de

café, té, miel, azúcar, cacao, nueces. Con ello, podemos comprender que los productos que eran más demandados eran, y hasta ahora son, productos agrícolas, en donde estos países europeos no gozaban de ellos, ya que como sabemos, sus tierras y sus climas no permiten el cultivo óptimo de estos insumos, los cuales en países latinoamericanos si tienen.

En 1984 se celebró la primera reunión de tiendas, un hecho que sentó las bases de lo que sería la red News de Tiendas del Mundo en Europa, establecida formalmente en 1994. Según la Coordinadora Estatal de Comercio Justo, actualmente esta red integra a unos 3000 establecimientos en casi 20 países.

Asimismo, la Coordinadora Estatal de Comercio Justo comprende once importadoras europeas las cuales constituyeron la Asociación Europea de Comercio Justo en 1987, y dos años más tarde se crea IFAT (hoy WFTO, Organización Mundial de Comercio Justo) que actualmente agrupa a 400 organizaciones de todo el mundo. Cada vez más agricultores, productores buscaban optimizar sus ventas, incrementarlas, y en por ello que optaban por este nuevo tipo de Comercio.

En 1996, la red celebró el Día de las Tiendas del Mundo Europeas, iniciativa que fue acogida por IFAT, y que supuso el primer paso para el establecimiento del Día Mundial del Comercio Justo. Esta celebración comenzó el 4 de mayo de 2002, y en la actualidad tiene lugar el segundo sábado de mayo.

En 1997 se crea Fairtrade Labelling Organizations Internacional, cinco años más tarde se lanzó un nuevo Sello de Certificación Internacional de Comercio Justo llamado Fairtrade (Internacional Fairtrade Certification Mark). En el 2004, la Asociación Internacional de Comercio Justo (IFAT) desarrolla un sistema de evaluación de las organizaciones y formaliza la marca Organización de Comercio Justo de IFAT, para las

entidades que cumplen con los requisitos. Al año siguiente comienza a funcionar el sistema de gestión de la calidad con el fin de mejorar y unificar las normas, definiciones y procedimientos actuales del Comercio Justo.

La IFAT y NEWS se unifican en el año 2009, y se constituye la Organización Mundial del Comercio Justo (WFTO). En el 2016, la WFTO lanza su propio sello de certificación de Comercio Justo. De acuerdo a ello, se puede observar que, al paso de los años, el Comercio Justo no era tan solo un tipo de comercio que algunos comerciantes aplicaban, sino que comenzó a poner más énfasis y conseguir un sello para poder identificarlo, y a la vez que los clientes y consumidores finales, puedan saber y conocer el comercio que tuvo ese producto.

Asimismo, la Coordinadora Estatal de Comercio Justo informa que, en relación a aspectos de incidencia política común en relación al Comercio Justo, a partir de 1999 el movimiento del Comercio Justo envía representantes a las reuniones ministeriales de la Organización Mundial del Comercio (OMC). Además, se constituyó la Oficina de Promoción y Defensa Pública, con el fin de influir en decisiones políticas de Europa.

A lo largo de estos años, el movimiento ha logrado varios éxitos en este sentido. Entre los más importantes destacan la Resolución del Parlamento Europeo sobre Comercio Justo y Desarrollo en 2006, y la solicitud que dicha institución hizo en 2010 a la Comisión Europea para que ésta apoye la compra pública de productos de Comercio Justo. En el 2011, el Parlamento ha ratificado su apoyo a través de la petición de medidas que favorezcan esta forma alternativa de comercio. En el 2014, el Parlamento Europeo aprobó una Directiva sobre contratación pública que facilita la incorporación de productos de Comercio Justo y otros criterios sociales y medioambientales en los concursos y pliegos de contratación públicos.

Hoy el Comercio Justo es, además de un sistema comercial solidario y alternativo, un movimiento global. Según la Coordinadora Estatal de Comercio Justo, informa que se calcula que existen más de 2'5 millones de productores en más de 70 países del Sur, más de 500 organizaciones importadoras y más de 4000 tiendas especializadas. Es donde se hace énfasis en Perú, el cual es uno de los países del sur que abastece el Continente Europeo y Americano, con un crecimiento sostenible y en aumento.

Debido a lo anteriormente mencionado, desde hace 40 años las ONGs del Norte (Europa especialmente) y las del Sur vienen desarrollando un enfoque alternativo al Comercio Internacional tradicional, denominado "Comercio Justo", buscando revertir la tendencia injusta de los intercambios en el Comercio Internacional. Con la implementación del Comercio Justo, se sabe que las empresas se ven afectadas positivamente en su desarrollo organizacional y rentabilidad.

Luego de un tiempo, más de veinte años, se plantea con fuerza la entrada del Comercio Justo al escenario del Comercio Internacional Global, se formalizan los sistemas de intercambio y se plantean la certificación de los productos. (Fretel, 2009), sostiene que las primeras experiencias de Comercio Justo se dan en Holanda, el cual consistía en certificar productos fabricados por grupos de pequeños productores, del cual tenían que cumplir el cuidado al medio ambiente, democracia, etc., y en comprarles a un precio relativamente más alto que el precio del mercado. Es decir, brindándole un alto valor a los productos que había sido cultivado respetando ciertos parámetros ambientales, y esto, gracias al empeño de quienes lo realizaban, los agricultores.

(Moore, 2004) Sostiene que "La naturaleza del Comercio Justo, se remonta al desarrollo del cooperativismo en el siglo XIX". El cooperativismo es un movimiento que nace a consecuencia del malestar causado por las condiciones de vida infrahumanas que impedían a los

trabajadores satisfacer sus necesidades básicas. Según (Bonilla, 1973), el fruto de la Revolución Industrial (fines del siglo XVIII), la situación de los trabajadores, afectada por los salarios muy bajos, el incremento del desempleo y la explotación infantil fue motivo de lucha. Como podemos saber, el Comercio Justo se habría pasado debido a que comerciantes necesitan ser valorados con un ejercicio que ejercían, es decir el cultivo de sus productos, que con esfuerzo habían cultivado y cuidado, para su venta; el no poseer con los medios para continuar cuidando sus cultivos, conllevaba a que se obtenga un mal producto, y por ende una mala cosecha.

(Reijes, 2004) sostiene que "el consumidor consciente es quien adquiere no solo productos, sino también relaciones de compromiso con los productores al estar informado(a) del origen del producto (en los aspectos éticos y medioambiental)"; y esto se da hasta la actualidad, hoy en día el comprador está pendiente del cuidado de su persona y sobre todo del medio ambiente, estos aspectos están llevando a que cada vez el importador busque un producto que sea de calidad y haya tenido más cuidados con el medio ambiente, llevando una esquema de parámetros y especificaciones que conlleven al cuidado de este.

(Bonilla, 1973) Afirma: "Desde el comienzo de la búsqueda de solución a tan negra situación, los trabajadores encontraron dos líderes, ambos ajenos a su clase: uno, Robert Owen, rico industrial textil; el otro, el doctor W. King, médico que ejercía su profesión en la ciudad de Brighton". El Comercio Justo en la Industria Textil fue a la par con el comercio de productos orgánicos, y abarcó gran región europea, como se pudo leer al inicio de este trabajo, se dio inicio bajo la comercialización de jarrones artesanales, textiles, etc. Hoy en día se puede observar que aún existe un pequeño porcentaje en la comercialización de textiles a nivel internacional, pero teniendo como superpuesto a la comercialización de grupo de alimentos varios, en los cuales podemos hacer hincapié a las

frutas, vegetales y sus derivados; los cuales son demandados en el mercado europeo, y que cada año tiene un porcentaje de crecimiento y proyección a subida.

Según (Ortiz, 2011), la experiencia se inicia con la cadena de "tiendas solidarias" (fair trade magazines, boltega solidale, tiendas del mundo, magasins du monde...) en la que voluntarios(as) de países del Norte que venden productos elaborados en países del sur, principalmente alimentos procesados y artesanías, a través de mecanismos muy iniciales de comercialización llamados la "maletas de los/los viajeros(as)". Esto, debido a que el Comercio Justo era una comercialización tanto por productores y compradores, y no se intervenían más intermediarios, sin embargo, ahora existen más restricciones la cuales se tiene que tienen en cuenta al momento de comercializar un producto, sin embargo, esto no impide que el Comercio Justo en sí, continúen con su crecimiento y aplicación.

(Ortiz, 2011), sostiene que la idea originaria de un Comercio Justo, consistía en reemplazar las relaciones de asistencia Norte/Sur por relaciones de solidaridad a nivel de los intercambios económicos. Asimismo, nos recalca que el Comercio Justo no era solo una relación comercial, sino que buscaba ser una relación de cooperación y colaboración ("partnership") entre los productores del sur y los importadores del norte, basada en la igualdad y el respeto mutuo. Es decir, el Comercio Justo trataba de formar alianzas estratégicas entre los países opuestos, y ponían propuestas de lo que necesitaban, los insumos, materias primas, etc.; para que todos los partes involucrados en este comercio se vean beneficiados, y así mantener un comercio estable y poder satisfacer las necesidades de los comerciantes en otros países.

(Fretel, 2009) explica que el Comercio Justo buscaba hacer evolucionar las prácticas y las reglas del comercio internacional hacia criterios de justicia y equidad, con el apoyo de los consumidores, así

como obtener condiciones más justas para productores, especialmente para los más marginados, al disminuir el número de intermediarios entre productores y consumidores, y pagar los productos a un precio determinado y estable. Debido a ello entendemos que, cada eslabón interviniente en el Comercio de algún producto sería poseedor a un precio que esté de acuerdo a la transacción, y no que cada una de ambas partes se llevara consigo más que el otro, trataba de una equidad, un bienestar mutuo entre el vendedor y el comprador, por lo que infería a realizar un Comercio Justo.

Para finalizar, existen muchas versiones sobre el origen del Comercio Justo; unos precisan que surge a partir del primer sello de CJ, Max Havelaar, en 1988 (FLO 2011), otros indican que empezó en Estados Unidos, "donde Ten Thousand Villages (antes conocida como Self Help Crafts) empezó comprando bordados a Puerto Rico en 1946 y SERRV empezó a comerciar con comunidades pobres del Sur a fines de los años 40" (WFTO 2011), y otros colocan su origen justo después de la Segunda Guerra Mundial por el impulso de Oxford Committee for Famine Relief (OXFAM) en Europa (Charlier, 2006). Aunque no hay un consenso sobre el surgimiento del Comercio Justo trazable en una fecha precisa, para los intereses de esta investigación, se reconocen dos fenómenos que explicarían sus orígenes: el cooperativismo y la liberalización comercial.

2.1.2. Nacionales:

Todo el año, en el Perú se producen frutas y verduras de alta calidad, exquisito sabor, colores vibrantes y aromas, que se exportan al hemisferio norte durante los periodos de temporada baja. Perú es la cuna de cultivos más populares en el mundo; alimentos básicos, pero deliciosos que se apacientan a la población del mundo durante miles de años.

Según (Turismo, 2004), en su informe de Taller Competitividad del Sector Ecoturismo en Madre de Dios, nos comenta que, de las 117 zonas de vida que existen en el mundo, Perú puede pretender tener 84. Estas condiciones naturales excepcionales, una gama extraordinaria de diversidad de especies y una amplia variedad de productos agrícolas de exportación se combinan para formar una base excelente para el desarrollo del país. Asimismo, el sector agroexportador peruano ha crecido en forma acelerada en los últimos años y se ha consolidado como uno de los sectores económicos más dinámicos a nivel nacional. Este crecimiento se debe en gran parte al esfuerzo desplegado por empresas privadas para aprovechar eficazmente las ventajas comparativas del país.

El Perú posee una muy alta diversidad ecológica de climas, de pisos ecológicos y zonas de producción, y de ecosistemas productivos. En superficie de bosques es el segundo país en América Latina y el cuarto a nivel mundial, y posee el 13% de los bosques tropicales amazónicos.

En el Perú, una de las asociaciones que agrupa a gremios y organizaciones es la Convención Nacional del Agro Peruano (CONVEAGRO); ésta define que la agroindustria debe de ser una agricultura sostenible, que permita la modernización tecnológica, el fortalecimiento de la institucionalidad agraria nacional y el mejoramiento de las condiciones de vida de la población rural del país.

Según la Consultora Libélula, (Fund, 2011), nos informa que la agricultura representa cerca del 8% del PIB y que hoy en día es fuente principal de ingresos de 2.3 millones de familias que representan el 34% de los hogares peruanos. De este dato podemos inferir que la Agricultura, es un importante ingreso para el país en divisas, así como un fundamental factor de generación de trabajo, si bien es cierto que la optimización trata de convertir a este ámbito en un proceso alta

tecnificación, así como de inversión en maquinaria y tecnología, la mano de obra siempre será fundamental para cada proceso. Todo esto también está principalmente en manos de grandes o medianas empresas.

Según (Genaro Matute, 2012), tradicionalmente, la agroindustria se había conceptualizado como el eslabón entre la producción primaria y el consumo; posteriormente, nos explica que la oferta de productos agroindustriales era incipiente a inicios de los años 90, pero desde entonces ha crecido fuertemente, sobre todo en esta década. En 2009, las exportaciones agroindustriales sumaron cerca de 1.630 millones de dólares, representando cerca del 7% de las exportaciones peruanas totales. Con ello, la industria cerró una década en que las exportaciones agrícolas crecieron en promedio un 18% anual. La mayor inversión y tecnificación (observada desde los años 90) ha influido de manera significativa en la productividad. La apertura comercial y el mejor acceso a los mercados globales han sido los principales impulsores de este proceso de inversiones. Comentando lo mencionado, conforme el paso de los años, el rendimiento en el sector agrícola fue tomando fuerza, y a su vez, fue imponiéndose en el mercado local como internacional; todo esto ayudó a que el mercado extranjero pueda fidelizarse y conseguir una continuidad en las exportaciones.

Es relevante el rol del sector agrícola y su desarrollo agroindustrial, aun cuando su participación en el crecimiento económico declina con el desarrollo, pues mantiene su papel fundamental en la seguridad alimentaria. La Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Lima (2010), informa que, las orientaciones básicas de las políticas agrícolas se formulan a menudo en el contexto de estrategias de desarrollo agrícola a mediano y largo plazo. La productividad de distintos insumos agrícolas convirtió a negocios en ideas sostenibles con el tiempo, el sembrar y posteriormente cosechar frutos

para su venta y exportación generó un buen ingreso económico a los agricultores o empresas con negocios. Esto permitió que agricultores busquen la adquisición de más hectáreas de cosecha a las que quizás ya poseían, con el fin de agrandar los volúmenes de venta y así poder abarcar un poco más los mercados ya demandantes. El negocio se convirtió sólido en el tiempo y rentable, pero, siempre es mejor optimizar más la efectividad de lo ofertado, es allí donde se impone el Comercio Justo.

(Mellor, 1961) Sostiene que:

“Cuando la agricultura crece rápidamente, se alcanzan normalmente altas tasas de crecimiento económico. Esto se debe a que los recursos utilizados para el crecimiento agrícola son sólo marginalmente competitivos con otros sectores y, por eso, el crecimiento agrícola tiende a ser adicional al de los demás sectores lo mismo que un estímulo al desarrollo de los bienes no transables, normalmente con mano de obra desocupada... La explosión del comercio internacional y los ingresos globales significa que la agricultura puede crecer al 4 - 6 % (50 % más de lo que era concebible hace tres décadas), aún en los casos en que el ingreso interno es demasiado bajo como para ampliar el mercado de los productos de alto valor”.

Con ello podemos entender que, la agricultura en el Perú es un sector muy grande, del cual podemos generar grandes ingresos para el país y utilidades para las empresas agrícola como para los mismos agricultores; si a ello se considere una mejora en el comercio, los ingresos serían mayores y mejor valorados, es por ello que en el presente trabajo se comunica del enfoque que conlleva la aplicación del comercio justo, y como este influye en el intercambio entre países. Las

agriculturas con el desarrollo económico del país están viéndose altamente influenciados, y ello se muestra en las cifras que anualmente se reportan.

Hasta hace algunos años era difícil imaginar al Banano como opción de producto de exportación, sin embargo, el arduo trabajo realizado hacia este fruto ha permitido reivindicar este cultivo, llegando en la actualidad a tener más de 2.5 mil hectáreas de Banano en el Perú. Cabe resaltar que, a parte de sus propiedades nutritivas y el 0% de colesterol más su agradable sabor, es la cáscara del Banano la que le da su condición de producto de fácil exportación, ya que le permite resistir mejor el transporte y manejo post cosecha; teniendo en cuenta que el transporte a países como Estados Unidos o Europa dura 20 ó 30 días en barco.

En el Perú en los años 90, cuando los cafetaleros del Perú comenzaron a exportar café orgánico y sucesivamente cacao. El hecho de comenzar a ser un país exportador obligó a los productores y consumidores a llegar a un acuerdo de Comercio Justo para que así todos puedan ganar de manera equilibrada. (Fretel, 2009), representante de la Red Peruana de Comercio Justo y Consumo Ético, institución que agrupa a los grupos de productores que comercializan por ese canal alternativo, señala que actualmente en nuestro país son los productores de banano y los artesanos quienes están más involucrados en la red de Comercio Justo. Solo entre productores de banano hay unas 40 mil familias beneficiadas y entre los productores de artesanía 20 mil familias. Las ventajas de aplicar este tipo de comercio no influyen al país, como hemos podido observar en su evolución a través de los años, sino en también como ha mejorado la calidad de vida de agricultores y comunidades que subsisten por la comercialización de estos frutos agrícolas.

En nuestro país las tiendas de Comercio Justo aún no son muy conocidas. En Lima, K'antu, ubicada en Barranco, es una cafetería y tienda donde se ofrecen productos mediante este concepto de comercio alternativo. En ese lugar se puede tomar una taza de café o comprar el grano embolsado, también se oferta artesanías o granos andinos sabiendo que gran parte de lo que paga por el producto irá a los bolsillos de los productores. Con ello podemos observar cómo se trata de concientizar al consumidor, cliente final, en valor el insumo que está adquiriendo, y esto conlleva a tratar de fomentarlo y que exista demanda y fidelidad.

El concepto de Comercio Justo se ha ampliado mucho durante estos últimos años, incorporando en esta definición también al comercio interno dentro de los países y la comercialización entre los países del sur, así como entre los países del norte y entre este y oeste. Si se ha incorporado el reconocimiento de la dimensión territorial: el Comercio Justo opera desde la escala local y regional (dentro de los países) en una perspectiva de desarrollo integrado.

(Fretel, 2009), define al Comercio Justo como la red comercial producción-distribución-consumo orientada hacia un desarrollo solidario y sustentable que beneficie principalmente a los productores excluidos o en situación de desventaja, desarrollando valores económicos, sociales, políticos, culturales, medioambientales y éticos en este proceso. Esto, permite poder brindarles a los productores poder acogerse al beneficio que les da el Comercio Justo.

(Ortiz, 2011) Nos dice que el Comercio Justo implica el desarrollo de nuevas formas de intercambio económico basadas en la solidaridad, que buscan el desarrollo sustentable y justo de los territorios y sus habitantes, pero que también busca hacer evolucionar las prácticas comerciales hacia la sostenibilidad y la incorporación de los costos sociales y medioambientales, incidir en la toma de conciencia de la

gente y en las legislaciones nacionales e internacionales. En otras palabras, nos trata de explicar que es un comercio que permite ayudar al agricultor, que arduamente ha tratado de conseguir ingresos propios a través de constancia, y que una organización le traería consigo una ayuda solventable y un incremento de ganancia para ambas partes.

Por otro lado, (Reijes, 2004), investigadora, nos informa que el Comercio Justo es una experiencia práctica que va mucho más allá de estándares y códigos de conducta estáticos. Es un proceso continuo, es una relación variable con los grupos productores, e incluso entra en contradicción con su propia teoría en más de un caso; no adquiere "productos", adquiere "relaciones a largo plazo con pequeños productores". Es decir, forma una asociatividad, a través de grupos de agricultores que van conociéndose sobre el comercio que realizan y ven la mejor forma de optimizar su trabajo, compartiendo ideas, buscando nuevas estrategias a fin de poder tener una mayor y mejor competitividad. Este tipo de gremios permite que mediante las concesiones que realizan y se fomentan por este tipo de comercio, se construyen relaciones laborales y forma asociaciones y una alianza conjunta entre agricultores y empresarios que fomentan este tipo de comercio; todo en torno a un solo propósito, el crecer como empresa y negocio.

Por su parte, (Drovillon, 2012) afirma que "los adeptos del Comercio Justo tienen aproximaciones muy distintas en cuanto a las metas de esa iniciativa". Este investigador nos explica que los "reguladores" consideran el Comercio Justo como un medio de insertar las regulaciones en el comercio mundial, es decir trata de incluirlo como una opción masiva a través del comercio internacional, para que todas las empresas vean su implicancia y opten por aplicarlo y asumirlo en su negocio. Pero a su vez nos habla de los "transformadores", los cuales consideran el Comercio Justo como un iniciador de otro comercio, pero

también de un funcionamiento distinto de las estructuras colectivas; es decir, algo nuevo, fuera de las implicancias colectivas y/o comunes que tiene el comercio tradicional, es un nuevo comercio, innovador.

Por último, el Centro de Estudios Regionales del Cusco (2006) define al Comercio Justo como un conjunto de prácticas socioeconómicas que representa alternativas al Comercio Internacional convencional, cuyas reglas son globalmente injustas para los países del sur, y en particular para los productores rurales. Al establecer relaciones entre productores y consumidores basadas en la equidad, la colaboración, la confianza y el interés compartido, estas prácticas obedecen a criterios precisos y persiguen un doble objetivo: a) obtener condiciones más justas para los grupos de productores marginales y b) hacer evolucionar las prácticas y reglas del comercio internacional con el apoyo de una parte de los consumidores.

La agricultura orgánica en el Perú es un fenómeno reciente, pero con un dinamismo notable. En el 2001 en el Perú, se estimaban en 8,146 productores orgánicos certificados formalmente, y en 25 mil las hectáreas involucradas, según el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA). En el 2009 SENASA calculó en 55,049 los pequeños productores orgánicos y en 445,352 has involucradas. Esto quiere decir que en 10 años los productores orgánicos se multiplicaron por 7, y las hectáreas para producción orgánica por casi 18. De este total, 259,234 hectáreas corresponden a bosques certificados y la recolección de castañas de estos. Casi 200,000 hectáreas vienen desarrollando agricultura con productos orgánicos como el café, el cacao, el banano, el mango, etc.

Veintidós regiones están involucradas de manera descentralizada, a diferencia de la agro exportación tradicional, mayoritariamente concentrada en la costa y en grandes consorcios empresariales. En el Perú; como ya se mencionó antes, la mayor parte de las explotaciones

agrícolas son pequeños fundos, entre 0 y 10 hectáreas (0 y 25 acres); siendo justamente, estos pequeños productores parte de la población rural en situación de extrema pobreza. La producción orgánica aparece como una alternativa de desarrollo sostenible, ecológico, que no atenta contra la seguridad hídrica, que apoya el crecimiento de pequeñas explotaciones rurales. Es la mejor opción de desarrollo económico y crecimiento pro-pobre que existe para la mayor parte del país. Además, es la opción que viene impulsando el actual gobierno (Ver Anexo 1).

La oferta de productos orgánicos peruanos viene aprovechando acuerdos comerciales existentes. El mercado mundial de productos orgánicos muestra una demanda creciente, mercado en el que Perú puede competir particularmente, gracias a sus ventajas comparativas y competitivas. Por otro lado, los precios de los productos orgánicos en comparación a los convencionales presentan menor variación estacional. Esta situación aunada a precios más altos crea una gran oportunidad para la inversión en productos orgánicos.

(Vargas, 2011), en su tesis de Banano Orgánico, nos comenta que más de 60,000 productores asociados y más de 100,000 familias peruanas están directamente involucradas con los productos orgánicos, destacando el café y el banano; mercados orgánicos en los cuales somos los primeros exportadores mundiales al 2010; y el cacao, así como otro grupo importante de productos como el mango, aceituna, palmito, maca, yacón, azúcar, tarwi, amaranto, hierbas aromáticas y medicinales, entre otros. De la misma forma, en la actualidad se han identificado incentivos para promover la producción de piña y palto orgánico. De acuerdo a ello, podemos inferir que existe una mayor demanda de productos orgánicos, que cada vez se trata de fomentar su cultivo; si bien es cierto que la producción de frutos está creciendo a grande escala el mercado extranjero está valorando considerablemente el cuidado de este en su cultivo, es por eso el incremento en las cifras

con la palabra orgánico, ya que hoy en día la personas tratan de cuidar su salud, tratando de reducir el consumo de productos tóxicos.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Principios del Comercio Justo

El Comercio Justo se establece sobre unas bases de igualdad y transparencia en las relaciones de trabajo que permiten mejorar las condiciones de vida de los productores y productoras de los países del Sur, por los cuales se dio inicio este movimiento, ya que carecían de ingresos económicos y eran países que podían brindar al resto productos e insumos que los países del Norte no poseían, y poder establecer su acceso más al mercado. Sin embargo, adicionalmente a ello, el Comercio Justo trata de comunicar a los consumidores y a las consumidoras finales que los productos que adquieren han sido elaborados en condiciones dignas. Para conseguir estos objetivos, el Comercio Justo se rige en torno a los estándares internacionalmente reconocidos, especialmente aquellos determinados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

El Comercio Justo es un nuevo tipo de comercio, el cual tiene una finalidad social, teniendo como objetivo el poder encontrar un mejor posicionamiento a los agricultores en el mercado, desarrollándolos en el negocio, más que un beneficio de expansión u otro. El principio fundamental es ayudar a las cooperativas de pequeños productores que se encuentran en los países desfavorecidos a desarrollarse de manera durable, garantizándoles un precio justo por su trabajo, y así ellos, los productores podrán responder a las necesidades fundamentales de sus familias (salud, educación, vivienda) e invertir en el desarrollo de sus comunidades. Todo ello, generando un bienestar tanto al productor como al comprador, ya que la transacción comercial que se generará será transparente y justa.

De acuerdo con La Organización Mundial del Comercio Justo (WFTO), la organización que desee trabajar bajo el sistema de Comercio Justo debe de cumplir los 10 principios que establece la WFTO, los cuales son los siguientes estándares y/o principios:

2.2.1.1. Principios Económicos

a. Creación de oportunidades para productores y productoras desfavorecidos económicamente en desventaja económica.

Según la WFTO, este principio permite la reducción de la pobreza mediante el comercio; este principio constituye la parte fundamental de los objetivos de toda organización que aplica el Comercio Justo. Éste principio permite apoyar a los pequeños productores marginados ya sean empresas familiares independientes, o agrupados en asociaciones o cooperativas. El objetivo principal de este principio es que puedan pasar de la pobreza y la inseguridad de los ingresos a una autosuficiencia económica y propia. La organización debe contar con un plan de acción para llevarlo a cabo. Este principio permite que, al implementar el Comercio Justo, sea una estrategia para aliviar la pobreza y para el desarrollo sostenible. Su objetivo es crear oportunidades para productores y productoras que se encuentran en desventaja económica o marginados por el sistema de comercio convencional.

b. Transparencia y responsabilidad

Según la WFTO, la organización que aplica el Comercio Justo debe implementar una transparencia en su gestión y en sus relaciones comerciales. Es responsable ante todos sus grupos de interés y respeta la sensibilidad y confidencialidad de la información comercial que le es proporcionada. La organización encuentra

medios apropiados y participativos para involucrar a los empleados, miembros y productores en sus procesos de toma de decisiones. Asegura que la información pertinente sea proporcionada a todos sus socios comerciales. Los canales de comunicación son buenos y abiertos a todos los niveles de la cadena de suministro.

El Comercio Justo requiere una gestión de las organizaciones y de sus relaciones comerciales transparente. Las organizaciones de Comercio Justo fomentan la participación de sus empleados y empleadas, miembros o personas productoras a través de procesos colectivos de toma de decisiones y/o negociaciones formales e informales.

c. Prácticas comerciales justas

La organización comercializa con preocupación por el bienestar social, económico y ambiental de los pequeños productores marginados y no maximizan sus ganancias a expensas de ellos. Es responsable y profesional en el cumplimiento de sus compromisos de una manera puntual. Los proveedores respetan los contratos y entregan los productos a tiempo y con la calidad y especificaciones deseadas.

Según la Organización Mundial del Comercio Justo, los compradores de Comercio Justo reconocen las desventajas financieras que los productores y proveedores enfrentan, asegurar que los pedidos sean pagados al recibo de los documentos y de acuerdo con las guías en adjunto. Un prepago de por lo menos el 50% se hace si así es solicitado. Cuando los proveedores del Comercio Justo del Sur reciben un prepago de los compradores, ellos aseguran que este pago sea transferido a los productores o agricultores que hacen o desarrollan sus productos de Comercio Justo.

Los compradores consultan con los proveedores antes de cancelar o rechazar pedidos. Cuando los pedidos son cancelados por causas ajenas a los productores o proveedores, una compensación adecuada es garantizada por el trabajo ya hecho. Los proveedores y productores consultan con los compradores si hay un problema con la entrega, y aseguran que una compensación sea proporcionada cuando las cualidades y las cantidades entregadas no coinciden con lo facturado.

La organización mantiene relaciones a largo plazo basadas en la solidaridad, la confianza y el respeto mutuo que contribuyen a la promoción y el crecimiento del Comercio Justo. Mantiene una comunicación efectiva con sus socios comerciales. Las partes involucradas en la relación comercial buscan aumentar el volumen comercial entre ellas y el valor y la diversidad de su oferta de productos como un medio de crecimiento del Comercio Justo para los productores con el fin de aumentar sus ingresos. La organización trabaja en cooperación con las otras Organizaciones de Comercio Justo en el país y evita la competencia desleal. Se evita duplicar los diseños de patrones de otras organizaciones sin permiso.

El Comercio Justo reconoce, promueve y protege la identidad cultural y las habilidades tradicionales de los pequeños productores como lo reflejan en sus diseños artesanales, productos alimentarios y otros servicios relacionados.

Las Organizaciones de Comercio Justo, comercian teniendo en cuenta el bienestar social, económico y medio ambiental de los productores y las productoras marginados y no maximizan sus ganancias a costa de ellos. Mantienen relaciones a largo plazo basadas en la solidaridad, la confianza y el respeto mutuo que contribuye a la promoción y al crecimiento del Comercio Justo. Se realizan pagos por adelantado en las fases de pre-cosecha y

preproducción. El Comercio Justo reconoce, promueve y protege la identidad cultural y los conocimientos tradicionales de las familias productoras como queda reflejado en sus diseños de artesanía y en los productos de alimentación.

d. Pago de un precio justo

Según la Organización Mundial Del Comercio Justo, un precio justo es aquel que ha sido establecido de mutuo acuerdo por todos a través del diálogo y la participación, que proporciona un pago justo a los productores y también puede ser sostenido por el mercado. Cuando las estructuras de precio de Comercio Justo existen, estos son utilizados como mínimo. Pago justo significa la provisión de una remuneración socialmente aceptable (en el contexto local) considerado por los propios productores como justos, y que tenga en cuenta el principio de igual pago por igual trabajo entre mujeres y hombres. Las organizaciones de Comercio y de Importación de Comercio Justo apoyan el desarrollo de capacidades según sea necesario a los productores, que les permita establecer un precio justo.

Un precio justo en el contexto local o regional es aquel que se ha acordado a través de diálogo y participación. No solamente cubre costes de producción, sino que también permite una producción socialmente justa y ambientalmente responsable. Ofrece un pago justo a los productores y a las productoras y toma en consideración el principio de igual remuneración para igual trabajo tanto de mujeres como de hombres. Quienes comercian justamente aseguran un pago puntual a sus socios y, en lo posible, apoyan a los productores y productoras a obtener acceso a financiación para las fases previas al cultivo y la cosecha. Las organizaciones de Comercio Justo ofrecen capacitación a sus productoras y productores para establecer un precio justo a sus productos.

La base económica de las transacciones en las relaciones de Comercio Justo tiene en cuenta todos los costes de producción, tanto directos como indirectos, incluyendo la protección de los recursos naturales y las necesidades de inversión futuras. Las condiciones comerciales ofrecidas por los compradores de Comercio Justo permiten a los productores y a los trabajadores ganarse la vida de manera sostenible; es decir, que no sólo cubren las necesidades de bienestar económico, social y medioambiental del día a día, sino que también posibilitan mejores condiciones para el futuro. Los precios y las condiciones de pago (incluyendo anticipos donde se requieran) se determinan por la evaluación de estos factores más que sólo por referencia a las condiciones del mercado. Hay un compromiso de una relación de intercambio comercial a largo plazo que permite a ambas partes cooperar compartiendo información y planificando, y se reconoce la importancia de estos factores para asegurar unas condiciones de trabajo decentes.

Las relaciones de Comercio Justo ayudan a las organizaciones de productores a entender mejor las condiciones de mercado, las tendencias y a desarrollar el conocimiento, las habilidades y los recursos para ejercer más control e influencia sobre sus vidas.

2.2.1.2. Principios Sociales

a. Asegurar ausencia de trabajo infantil y trabajo forzoso

La organización se adhiere a la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño, y a la ley nacional/local sobre el empleo de los niños. La organización asegura que no hay trabajo forzoso en su mano de obra y/o miembros o trabajadores a domicilio.

Las organizaciones que compran productos de Comercio Justo de los grupos de productores ya sea directamente o a través de intermediarios aseguran que no se utiliza el trabajo forzoso en la producción y los productores cumplen con la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del niño, y la ley nacional/local sobre el empleo de los niños. Cualquier participación de niños en la producción de artículos de Comercio Justo (incluyendo el aprendizaje de un arte tradicional o artesanal) siempre es comunicada y monitoreada y no afecta negativamente al bienestar, la seguridad, los requisitos educativos y la necesidad de jugar de los niños.

Mediante el Comercio Justo se promocionan prácticas saludables y seguras en el lugar de trabajo con el objetivo de reducir los riesgos para la salud, así como fomentar el bienestar social de los trabajadores y de las trabajadoras. Las organizaciones de Comercio Justo cumplen con las leyes locales y del país, así como con las convenciones de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) al respecto.

Muchos productores quedan excluidos de los mercados de gran consumo, o sólo acceden a éstos vía redes comerciales lentas e ineficientes. El Comercio Justo ayuda a los productores a darse cuenta de que las formas tradicionales de producción obtienen beneficios sociales. Promoviendo estos valores, que generalmente no se reconocen en los mercados convencionales, permite a los compradores comerciar con productores que de otra manera quedarían excluidos de esos mercados. También ayuda a reducir la cadena comercial, para que los productores reciban un precio de venta final de sus productos superior al del comercio convencional con múltiples intermediarios

Las Organizaciones de Comercio Justo generan conciencia sobre el Comercio Justo y sobre la posibilidad de una mayor justicia en el comercio mundial. Ofrecen a sus clientes información sobre la organización, sus productos y en qué condiciones son fabricados respetando siempre los códigos éticos de publicidad y marketing.

b. Compromiso con la no discriminación, equidad de género y libertad de asociación

La organización no discrimina en la contratación, remuneración, acceso a la capacitación, promoción, terminación o jubilación por motivos de la raza, casta, origen nacional, religión, discapacidad, género, orientación sexual, unión de membresía (afiliación sindical), afiliación política. HIV/Sida, estatus o edad. La organización proporciona oportunidades para las mujeres y los hombres a desarrollar sus habilidades y fomenta activamente las solicitudes de las mujeres para puestos de trabajo y para los cargos de liderazgo en la organización. La organización toma en cuenta las necesidades especiales de salud y seguridad de las mujeres embarazadas y madres en periodo de lactancia. Las mujeres participan plenamente en las decisiones concernientes al uso de los beneficios resultantes del proceso de producción.

La organización respeta el derecho de todos los empleados a formar asociaciones y afiliarse a sindicatos de su elección y a negociar colectivamente. Cuando el derecho a afiliarse a sindicatos y la negociación colectiva está restringido por la ley y/o el medio ambiente político, la organización permitirá medios de asociación independiente y libre y la negociación para los empleados. La organización asegura que los representantes de los empleados no son objeto de discriminación en el lugar de trabajo. Las organizaciones que trabajan directamente con los productores

aseguran que las mujeres siempre sean retribuidas por su contribución al proceso de producción, y cuando las mujeres hacen el mismo trabajo que los hombres se les paga con la misma tarifa que a los hombres. Las organizaciones también buscan garantizar que, en situaciones de producción donde se valora menos el trabajo femenino que el trabajo de los hombres, el trabajo de las mujeres sea revaloradas para igualar las tarifas de remuneración y a las mujeres se les permita llevar a cabo trabajos de acuerdo a sus capacidades.

Democracia, participación, transparencia y no discriminación. El Comercio Justo persigue maximizar el impacto en el desarrollo de las familias productoras. Tanto las organizaciones productoras como las organizaciones importadoras participan en el proceso de desarrollo de conocimientos y capacidades de los productores y de toda la cadena de Comercio Justo.

Las organizaciones de Comercio Justo no discriminan en los procesos de contratación, remuneración, acceso a formación, promoción, y finalización o jubilación por raza, casta, nacionalidad, religión, discapacidad, género, orientación sexual, pertenencia a organizaciones, afiliación política, edad, estado legal o VIH/SIDA. Las organizaciones de Comercio Justo respetan y promueven el derecho de sus trabajadores a asociarse en sindicatos o en cualquier otra forma de asociación y la negociación colectiva.

Comercio Justo significa que se valora y recompensa debidamente el trabajo de la mujer. Las organizaciones de Comercio Justo ofrecen oportunidades de desarrollo a las mujeres y toman en cuenta sus necesidades a nivel social, de salud y seguridad cuando están embarazadas o en periodos de lactancia.

Las organizaciones de Comercio Justo respetan la Convención de las Naciones Unidas para los Derechos del Niño, así como las leyes locales y del país respecto a trabajo infantil. También aseguran que no hay explotación laboral durante los procesos de producción.

Las organizaciones de Comercio Justo controlan que si existe participación de niños y niñas en los procesos de producción de artículos ésta no afecte adversamente ni a su bienestar ni a su seguridad y no interfiera en su educación.

Sensibilización al Comercio Justo, las relaciones de Comercio Justo proporcionan la base para conectar a los productores con sus consumidores y para informar a los consumidores de la necesidad de justicia social y de las oportunidades de cambio. El apoyo de los consumidores permite a las Organizaciones de Comercio Justo promover una reforma más amplia de las reglas del comercio internacional y alcanzar el objetivo final de un sistema de comercio global justo y equitativo.

c. Asegurar buenas condiciones de trabajo

La organización proporciona un entorno de trabajo seguro y saludable para los empleados y/o miembros. La organización cumple, como mínimo, con las leyes nacionales y locales y convenios de la OIT sobre salud y seguridad.

Las horas de trabajo y las condiciones para los empleados y/o de los miembros (y cualquier trabajador a domicilio) cumple con las condiciones establecidas por las legislaciones nacionales y locales y los convenios de la OIT.

Las organizaciones de Comercio Justo son conscientes de las condiciones de salud y seguridad en los grupos de

productores de quienes ellos compran. Ellos buscan, de manera permanente, crear conciencia sobre temas de salud y seguridad y mejorar las prácticas de salud y seguridad en los grupos de productores.

d. Facilitar el desarrollo de capacidades

La organización tiene por objeto aumentar los efectos positivos de desarrollo para los pequeños productores marginados a través del Comercio Justo.

La organización desarrolla las habilidades y capacidades de sus propios empleados o miembros. Las organizaciones que trabajan directamente con los pequeños productores desarrollan actividades específicas para ayudar a estos productores a mejorar sus habilidades de gestión, capacidades de producción y el acceso a los mercados locales, regionales o internacionales de Comercio Justo y los mercados principales, como sea adecuado.

Las organizaciones que compran productos de Comercio Justo a través de intermediarios de Comercio Justo en el Sur asisten a estas organizaciones para desarrollar su capacidad para apoyar a los grupos de productores marginados con quienes trabajan.

e. Promoción del Comercio Justo

La organización crea conciencia sobre el objetivo del Comercio Justo y de la necesidad de una mayor justicia en el comercio mundial a través del Comercio Justo. Aboga por los objetivos y las actividades de Comercio Justo de acuerdo con el ámbito de alcance de la organización. La organización ofrece a

sus clientes información sobre sí misma, los productos que comercializa, y las organizaciones de productores o socios que elaboran o cosechan los productos. Se utilizan siempre técnicas honestas de publicidad y de comercialización.

2.2.1.3. Principios Medioambientales

a. Respeto por el medio ambiente

Las organizaciones que producen productos de Comercio Justo maximizan el uso de materias primas de fuentes gestionadas en forma sustentable en sus áreas de distribución, comprando a nivel local cuando sea posible. Utilizan las tecnologías de producción que buscan reducir el consumo de energía y en lo posible las tecnologías de uso de energías renovables que reduzcan al mínimo las emisiones de gases de efecto invernadero. Ellos tratan de minimizar el impacto de sus residuos sobre el medio ambiente.

Los productores de productos agrícolas de Comercio Justo minimizan sus impactos ambientales, mediante el uso de plaguicidas orgánicos o de bajo uso de pesticidas en los métodos de producción siempre que sea posible.

Los compradores e importadores de productos de Comercio Justo dan prioridad a la compra de productos elaborados con materias primas que se originan a partir de fuentes gestionadas sosteniblemente, y tienen el menor impacto global sobre el medio ambiente.

Todas las organizaciones utilizan materiales reciclados o fácilmente biodegradables para el embalaje en la medida de lo posible, y los productos son enviados por mar, siempre que sea posible. El Comercio Justo promueve activamente mejores

prácticas medioambientales y la aplicación de métodos de producción responsables. Estas prácticas contemplan el uso de materias primas sostenibles, la gestión de los residuos, la agricultura ecológica, el uso sostenible de embalajes, etc.

2.2.2. Desarrollo empresarial

Según (C, 2013) el desarrollo empresarial, está relacionado con varios factores, como crecer sobre la base de una unidad económica, crecer generando otras unidades económicas; mejorar la economía, eficiencia, efectividad, productividad, mejora continua y competitividad; también con la obtención de mejores niveles de liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad. El desarrollo tiene por objeto la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo propiamente dicho, para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al Producto Bruto Interno, la ampliación del mercado interno y las exportaciones, y su contribución a la recaudación tributaria.

Para alcanzar desarrollo empresarial, es básico tener una adecuada gestión y que tiene considere al control como parte del proceso de gestión efectiva, al respecto indica que el control, es la evaluación y corrección de las actividades de los subordinados para asegurarse de que lo que se realiza se ajusta a los planes. De ese modo mide el desempeño en relación con las metas y proyectos, muestra donde existen desviaciones negativas y al poner en movimiento las acciones necesarias para corregir tales desviaciones, contribuye a asegurar el cumplimiento de los planes. Aunque la planeación debe preceder al control, los planes no se logran por sí mismos. El plan guía al jefe para que en el momento oportuno aplique los recursos que serán necesarios para lograr metas específicas. Entonces las actividades son medidas para determinar si se ajustan a la acción planeada.

Según (Bueno, 2013); el desarrollo empresarial, es el grado de progreso, optimización o perfeccionamiento de la economía, eficiencia, efectividad, mejora continua y competitividad que deben tener las empresas. Cuando las empresas dispongan de mecanismos de facilitación y promoción de acceso a los mercados: la asociatividad empresarial, las compras estatales, la comercialización, la promoción de exportaciones y la información sobre este tipo de empresas; todo lo cual puede encaminarse positivamente con una adecuada dirección y gestión empresarial que lleve a cabo la planeación de las actividades y recursos, establezca una organización estructural y funcional que permita las actividades del giro empresarial; se tomen las decisiones más adecuadas por parte de la dirección; se coordinen todos los elementos y controlen los recursos en forma continuada.

(Flores, 2013); señala que el desarrollo empresarial es un proceso y que el mismo se inicia con la planeación que incluye la selección de objetivos, estrategias, políticas, programas y procedimientos. La planeación, es, por tanto, toma de decisiones, porque incluye la elección de una entre varias alternativas. La organización incluye el establecimiento de una estructura organizacional y funcional, a través de la determinación de las actividades requeridas para alcanzar las metas de la empresa y de cada una de sus partes, el agrupamiento de estas actividades, la asignación de tales grupos de actividades a un jefe, la delegación de autoridad para llevarlas a cabo y la provisión de los medios para la coordinación horizontal y vertical de las relaciones de información y de autoridad dentro de la estructura de la organización.

Algunas veces todos estos factores son incluidos en el término estructura organizacional, otras veces de les denomina relaciones de autoridad administrativa. En cualquier, caso, la totalidad de tales actividades y las relaciones de autoridad son lo que constituyen la función de organización. La integración es la provisión de personal a los

puestos proporcionados por la estructura organizacional. Por tanto, requiere de la definición de la fuerza de trabajo que será necesaria para alcanzar los objetivos, e incluye el inventariar, evaluar y seleccionar a los candidatos adecuados para tales puestos; el compensar y el entrenar o de otra forma el desarrollar tanto a los candidatos como a las personas que ya ocupan sus puestos en la organización para que alcancen los objetivos y tareas de una forma efectiva.

Según (Johnson G. & Scholes, 2013); el desarrollo empresarial solo es posible cuando el estado promueva el acceso de las empresas al mercado financiero y al mercado de capitales, fomentando la expansión, solidez y descentralización de dichos mercados. El Estado, a través de entidades especiales debe promover y articular íntegramente el financiamiento, diversificando, descentralizando e incrementando la cobertura de la oferta de servicios del mercado financiero y de capitales en beneficios de estas empresas.

Para (Perez, 2013); el desarrollo empresarial se inicia llevando a cabo una serie de relaciones entre la empresa y sus trabajadores, proveedores, bancos y clientes. El primer paso para la creación de las relaciones deseadas consiste en establecer objetivos, tratando esos objetivos que desea establecer con aquellas personas que deberán alcanzarlos. Al fijarse estos objetivos debe ser de tal forma que pueda enfocarse el resultado en términos mensurables. Cualquier modificación en ellos debe contar con los medios apropiados. Finalmente es necesario ponerlos a prueba continuamente ya que su intención en determinado momento puede no ser factible de alcanzarlo.

El desarrollo empresarial es una estrategia o proceso por medio del cual los empresarios trabajan el fortalecimiento de habilidades, destrezas y capacitaciones. Es un concepto amplio que abarca desde la incubación de la idea, el desarrollo de la misma y su "final nacimiento" convirtiendo a la idea en una empresa de éxito. Pero es un concepto en

continua evolución y desarrollo. Podemos describirlo como el proceso mediante el cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, que favorecen el mejor manejo de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera, que ayude al crecimiento de la misma. De suma importancia es el destacar que el desarrollo empresarial es, a su vez, un proceso integral de instrucción donde se pretenden abarcar los conceptos necesarios que se comprenden en el proceso de convertirse en empresario y de lograrlo de forma profesional y exitosa.

El desarrollo empresarial consta de tres etapas. Estas son: 1. Primera etapa: Desarrollo orientado al producto: En los primeros momentos de una empresa familiar (pequeña empresa), la estructura de organización era simple. Esta etapa, habitualmente, se caracteriza por una "atractiva" mezcla de confusión y alborozo. Los sistemas y la planificación no existen; no hay especialización. Todas las decisiones claves corren por cuenta de un único individuo. Durante esta fase, también se sienten culpable de poner en riesgo la seguridad de su familia. La mayoría de los empleados disfrutaban con la excitación y el desafío de esta primera fase. 2. Segunda etapa: Desarrollo orientado al proceso: Cuando se inicia la segunda etapa del crecimiento, por lo general la empresa ya ha logrado estabilidad comercial y equilibrio financiero. Las relaciones con los proveedores están firmemente consolidadas, el crecimiento de las ventas y ganancias se habrá estabilizado.

El propósito sigue firmemente aferrado a la iniciativa en la toma de decisiones, sin ceder ningún control efectivo. También puede haberse introducido algunos controles y métodos de organización a fin de mejorar la eficiencia de la compañía para llevar a cabo procesos básicos. A medida que la empresa continúa creciendo se vuelve más compleja. Este es el momento crucial en el cual la empresa familiar a menudo

tiende a meterse en problemas. Es necesario decir que la empresa se organizará con vistas al desarrollo y formular las bases para entrar en la tercera fase de la planificación. 3. Tercera etapa: Desarrollo orientado a la planificación: Este es un periodo de integración: el personal, los sistemas y los procesos operan juntos y ya no enfrentados entre sí; los gerentes se apoyan mutuamente; se crea un equipo de gerencia; y se comienza a tomar forma una cultura empresarial sobre bases sólidas y duraderas. Una vez que el propietario descubra que el manejo de la empresa llega naturalmente, ya no será manejado por los acontecimientos.

Otras características son: a. El propietario está más libre para concentrarse en el liderazgo y la visión empresarial; b. El control del propietario estriba en su confianza en los otros para manejar sus responsabilidades; c. Comienza a desarrollar una cultura definida sobre la base de la toma de decisiones; d. El crecimiento se controla a través de la planificación estratégica; e. Los gerentes se comprometen en el proceso de la toma de decisiones; f. La comunicación es abierta y clara; g. Los asesores externos juegan un papel más activo; h. Las funciones que desempeñan los miembros de la familia han sido definidas.

El mundo de hoy no es tan estable como lo era ayer y lo será menos mañana. Operar un negocio va a ser más difícil en lo futuro, a menos que se tomen los recaudos, planificando, organizando, dirigiendo, controlando de manera eficaz. Para aquellos que pretenden sobrevivir en un negocio pequeño, no solo es necesario el trabajo duro, sino también el hacerlo de manera inteligente. Para lograr triunfar deberán continuamente revisar la validez de los objetivos del negocio, sus estrategias y su modo de operación, tratando siempre de anticiparse a los cambios y adaptando los planes de acuerdo a dichos cambios. Quienes crean empresas pequeñas, lo hacen desconociendo las escasas probabilidades de supervivencia o a pesar de ellas.

La experiencia demuestra que el 50% de dichas empresas quiebran durante el primer año de actividad, y no menos del 90% antes de cinco años. Según revelan los análisis estadísticos, el 95% de estos fracasos son atribuibles a la falta de competencia y de experiencia en la dirección de empresas dedicadas a la actividad concreta de que se trate. Añade en su artículo Mauricio Lefcovich que, en los últimos años, incluso a las empresas mejor dirigidas les ha costado trabajo mantener, ya no elevar, su nivel de beneficios. También han tropezado cada vez con mayores dificultades a la hora de trasladar los aumentos de coste a sus clientes subiendo el precio de sus productos o servicios. La mejor forma de prevenir el descalabro y apuntalar sobre bases sólidas la continuidad y crecimiento de la empresa es reconociendo todos aquellos factores posibles de comprometerla. A tales efectos, Mauricio Lefcovich da una larga lista de factores a los cuales el o los propietarios deberán regularmente acudir para evitar los dañinos efectos causados por ellos.

2.2.2.1. Exportación de bananas logra récord con US\$ 128.8 millones a octubre del 2016:

El principal mercado de las bananas fue Países Bajos seguido de EE. UU. También tiene oportunidades en Arabia Saudita, Suecia, Italia, Reino Unido, Nueva Zelanda, Singapur, Uruguay, Malasia, Tailandia. Las bananas experimentaron mejor cotización en el mercado. Entre enero y octubre del 2016, la exportación de bananas alcanzó US\$ 128.8 millones, lo que significó un incremento de 7% respecto al mismo periodo del 2015. La cifra constituye un récord ya que es la más alta de los últimos cinco años (enero-octubre), impulsada por la demanda creciente de sus principales mercados y el aumento de hectáreas de cultivo en el norte, señaló la Asociación de Exportadores (ADEX).

De acuerdo a las cifras del Sistema de Inteligencia Comercial Adex Data Trade, los envíos ascendieron a US\$ 71.4 millones entre enero y octubre de 2012, US\$ 74.2 millones en el 2013, US\$ 96.3 millones en el 2014 y US\$ 120.3 millones en el 2015. La tendencia también se manifestó en el volumen despachado ya que a octubre de este año creció 7,6%. El principal mercado de las bananas fue Países Bajos que las importó por US\$ 43.3 millones (incremento de 8,8%) y concentró el 33,6% de lo despachado. En segundo lugar, estuvo EEUU con US\$ 38.9 millones, pese a que registró una contracción de 11,3% representó el 30,2% del total.

Según el gremio exportador, ambos destinos deben su demanda a su preferencia de productos orgánicos. Las bananas están en el top five de las frutas que esos países compran, por ello los exportadores peruanos continuarán trabajando para mantenerlos ya que son grandes consumidores y el producto está bien cotizado. En el ranking de mercados siguió Alemania con pedidos por US\$ 17.9 millones, Bélgica con US\$ 11.2 millones, República de Corea, Finlandia, Japón, Reino Unido, Canadá, Emiratos Árabes Unidos, Italia, Francia, México, China, Rusia, entre otros de un total de 24.

La gerencia de Estudios Económicos de ADEX identificó oportunidades para las bananas por US\$ 145 millones en destinos como Arabia Saudita, Suecia, Italia, Reino Unido, Nueva Zelanda, Singapur, Uruguay, Malasia, Tailandia y otros. En los últimos cinco años las bananas experimentaron una mejor cotización en el mercado. Esto confirma que el producto sigue dinamizándose y constituye una opción interesante para los productores, los cuales también han diversificado su oferta. El reporte de ADEX destaca que la principal variedad exportada fue "Cavendish Valery", pero

también figuran las bananas secas, "plantain" secos y frescos, y las bananas bocadillo (manzanito).

Este incremento de los despachos del producto también responde a las nuevas áreas de cultivo en Piura, Tumbes y Lambayeque. Estas regiones norteñas concentran el 100% de la producción y oferta exportable de las bananas orgánicas. Cabe precisar que el pico de cosecha es de noviembre a marzo con cosecha regular todo el año.

De acuerdo con el Sistema de Inteligencia Comercial Adex Data Trade, entre enero y octubre de este año las principales exportadoras de bananas fueron Cooperativa Agraria Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico Samán y Anexos (APPBOSA), Asociación de Pequeños Productores Orgánicos de Querecotillo, Pronatur S.A.C., Agronegocios Los Ángeles S.A.C., etc.

2.2.2.2. La administración y el desarrollo empresarial

Para Robbins & Coulter (2015), la buena administración es la plataforma básica para concretar el desarrollo empresarial; el mismo que es un proceso que va de la mano con el proceso administrativo. La administración es la coordinación de recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos con la finalidad de maximizar la productividad de una entidad. La administración se lleva a cabo en el marco del proceso administrativo que comprende la planeación; organización; ejecución; control. Al respecto los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por 4 funciones fundamentales, planeación,

organización, ejecución y control. Constituyen el proceso de la administración.

Una expresión sumaria de estas funciones fundamentales de la administración es:

- La planeación para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse;
- La organización para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias;
- La ejecución por los miembros del grupo para que lleven a cabo las tareas prescritas con voluntad y entusiasmo;
- El control de las actividades para que se conformen con los planes.

A continuación se dan mayores detalles de cómo se configura la administración para concretar el desarrollo organizacional:

a. Planeación

Para (M., 2005), para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van a alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos. Esto origina las preguntas de ¿qué trabajo necesita hacerse? ¿Cuándo y cómo se hará? Cuáles serán los necesarios componentes del trabajo, las contribuciones y cómo lograrlos. En esencia, se formula un plan o un patrón integrando predeterminando de las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia delante. Las actividades importantes de planeación son las siguientes: a) Aclarar, amplificar y determinar los objetivos; b) Pronosticar; c) Establecer las condiciones y

suposiciones bajo las cuales se hará el trabajo; d) Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos; e) Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejores de desempeñar el trabajo; f) Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño; g) Anticipar los posibles problemas futuros; h) Modificar los planes a la luz de los resultados del control.

b. Organización.

Para (M., 2005), después que las direcciones de las acciones futuras hayan sido determinadas, el paso siguiente para cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las necesarias actividades de trabajo entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada miembro del grupo. Esta distribución del trabajo este guiado por la consideración de cosas tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles.

Estas actividades componentes están agrupadas y asignadas de manera que un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los empleados se logre o que se alcance algún objetivo similar, si el grupo es deficiente ya sea en el número o en la calidad de los miembros administrativos se procuraran tales miembros. Cada uno de los miembros asignados a una actividad componente se enfrenta a su propia relación con el grupo y la del grupo con otros grupos de la empresa.

Las actividades importantes de organización son las siguientes: a) Subdividir el trabajo en unidades operativas; b) Agrupar las obligaciones operativas en puestos; c) Reunir

los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas; d) Aclarar los requisitos del puesto; e) Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado; f) Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración; g) Proporcionar facilidades personales y otros recursos; h) Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

c. Ejecución.

Para (M., 2005), para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución. Las actividades importantes de la ejecución son las siguientes: a) Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión; b) Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo; c) Motivar a los miembros; d) Comunicar con efectividad; e) Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial; f) Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho; g) Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo; h) Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

d. Control.

(M., 2005), los gerentes siempre han encontrado conveniente comprobar o vigilar lo que se está haciendo para asegurar que el trabajo de otros está progresando en forma satisfactoria hacia el objetivo predeterminado. Establecer un buen plan, distribuir las actividades componentes requeridas para ese plan y la ejecución exitosa de cada miembro no asegura que la empresa será un éxito. Pueden presentarse discrepancias, malas interpretaciones y obstáculos inesperados y habrán de ser comunicados con rapidez al gerente para que se emprenda una acción correctiva. Las actividades importantes de control son las siguientes: a) Comparar los resultados con los planes generales; b) Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño; c) Idear los medios efectivos para medir las operaciones; d) Comunicar cuales son los medios de medición; e) Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones; f) Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias; g) Informar a los miembros responsables de las interpretaciones; h) Ajustar el control a la luz de los resultados del control.

e. Interrelación entre las funciones:

Para (M., 2005), en la práctica, las cuatro funciones fundamentales de la administración están de modo entrelazadas e interrelacionadas, el desempeño de una función no cesa por completo (termina) antes que se inicie la siguiente. Y por lo general no se ejecuta en una secuencia en particular, sino como parezca exigirlo la situación. Al establecer una nueva empresa el orden de las funciones será quizás como se indica en el proceso, pero en una empresa en marcha, el gerente puede encargarse del control en un momento dado y a continuación de

esto ejecutar y luego planear. La secuencia deber ser adecuada al objetivo específico.

Típicamente el gerente se haya involucrado en muchos objetivos y estará en diferentes etapas en cada uno. Para el no gerente esto puede dar la impresión de deficiencia o falta de orden. En tanto que en realidad el gerente talvez está actuando con todo propósito y fuerza. A la larga por lo general se coloca mayor énfasis en ciertas funciones más que en otras, dependiendo de la situación individual. Así como algunas funciones necesitan apoyo y ejecutarse antes que otras puedan ponerse en acción. La ejecución efectiva requiere que se hayan asignado actividades a las personas o hayan realizado las suyas de acuerdo con los planes y objetivos generales, de igual manera el control no puede ejercerse en el vacío debe haber algo que controlar. En realidad, la planeación está involucrada en el trabajo de organizar, ejecutar y controlar.

2.2.2.3. Economía Empresarial:

Interpretando a (Chiavenato, 2012); la economía empresarial en el uso de los recursos está relacionada con los términos y condiciones bajo los cuales las empresas adquieren recursos, sean estos financieros, humanos, físicos o tecnológicos (computarizados), obteniendo la cantidad requerida, al nivel razonable de calidad, en la oportunidad y lugar apropiado y al menor costo posible. En el marco de la economía, se tiene que analizar los siguientes elementos: costo, beneficio y volumen de las operaciones. Estos elementos representan instrumentos en la planeación, gestión y control de operaciones para el logro del desarrollo integral de las empresas y la toma de decisiones respecto al producto, precios, determinación de los beneficios, distribución, alternativas para fabricar o adquirir

insumos, métodos de producción, inversiones de talento, etc. Es la base del establecimiento del presupuesto variable de la empresa.

El tratamiento económico de las operaciones proporciona una guía útil para la planeación de beneficios, control de costos y toma de decisiones administrativos no debe considerarse como un instrumento de precisión ya que los datos están basados en ciertas condiciones supuestas que limitan los resultados. La economicidad de las operaciones se desarrolla bajo la suposición que el concepto de variabilidad de costos (fijos y variables), es válido pudiendo identificarse dichos componentes, incluyendo los costos semivariables; éstos últimos a través de procedimientos técnicos que requieren un análisis especial de los datos históricos de ingresos y costos para varios períodos sucesivos, para poder determinar los costos fijos y variables

2.2.2.4. Eficiencia Empresarial:

(Chiavenato, 2012); La eficiencia empresarial, es el resultado positivo luego de la racionalización adecuada de los recursos, acorde con la finalidad buscada por los responsables de la gestión de las empresas. La eficiencia empresarial está referida a la relación existente entre los bienes o servicios producidos o entregados y los recursos utilizados para ese fin (productividad), en comparación con un estándar de desempeño establecido por las empresas. Las empresas podrán garantizar la confianza de la comunidad si se esfuerzan por llevar a cabo una gestión empresarial eficiente, orientada hacia su misión y con un nivel sostenido de calidad en el quehacer empresarial. La eficiencia empresarial puede medirse en términos de los resultados divididos por el total de costos y es posible decir que la eficiencia ha crecido un cierto porcentaje (%) por año.

Esta medida de la eficiencia del costo también puede ser invertida (costo total en relación con el número de productos o servicios) para obtener el costo unitario de producción. Esta relación muestra el costo de producción de cada producto. De la misma manera, el tiempo (calculado por ejemplo en término de horas hombre) que toma producir un producto (el inverso de la eficiencia del trabajo) es una medida común de eficiencia. La eficiencia es la relación entre los resultados en términos de bienes, servicios y otros resultados y los recursos utilizados para producirlos. De modo empírico hay dos importantes medidas: i) Eficiencia de costos, donde los resultados se relacionan con costos, y, ii) eficiencia en el trabajo, donde los logros se refieren a un factor de producción clave: el número de trabajadores.

En el marco de la eficiencia empresarial, entra en juego la función del auditor, quien examina dicho evento. Si un auditor pretende medir la eficiencia, deberá comenzar la auditoría analizando los principales tipos de resultados/salidas de las empresas. El auditor también podría analizar los resultados averiguando si es razonable la combinación de resultados alcanzados o verificando la calidad de estos. Cuando utilizamos un enfoque de eficiencia para este fin, el auditor deberá valorar, al analizar cómo se ha ejecutado el programa, que tan bien ha manejado la situación las empresas. Ello significa estudiar las empresas para chequear como ha sido organizado el trabajo.

La eficiencia, es la relación entre costos y beneficios enfocada hacia la búsqueda de la mejor manera de hacer o ejecutar las tareas (métodos), con el fin de que los recursos (personas, vehículos, suministros diversos y otros) se utilicen del modo más racional posible. La racionalidad implica adecuar los medios utilizados a los fines y objetivos que se deseen alcanzar, esto significa eficiencia, lo

que lleva a concluir que las empresas van a ser racional si se escogen los medios más eficientes para lograr los objetivos deseados, teniendo en cuenta que los objetivos que se consideran son los organizacionales y no los individuales. La racionalidad se logra mediante, normas y reglamentos que rigen el comportamiento de los componentes en busca de la eficiencia. La eficiencia busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados y debidamente planeados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles. La eficiencia no se preocupa por los fines, como si lo hace la eficacia, si no por los medios.

2.2.2.5. Efectividad Empresarial:

(Chiavenato, 2012); la efectividad empresarial se refiere al grado en el cual las empresas logran sus metas y objetivos u otros beneficios que pretendían alcanzar, previstos en la legislación o fijados por los directivos de las empresas. Efectividad es lograr lo que se propuso las empresas. Es hacer las actividades y procesos con calidad. La efectividad es el resultado de un proceso. La efectividad no aparece por sí sola, es consecuencia de haber tenido economía, eficiencia, productividad.

Según la "ley de la efectividad", este hábito se adquiere al equilibrar la producción y la capacidad para producir. De esta forma, tanto los gerentes como el personal a su cargo podrán obtener un mayor beneficio del esfuerzo y de las horas de trabajo que invierten a diario en la empresa. Para ser efectivos en el trabajo, debemos empezar primero por nuestro bienestar personal. Hay que mantenernos en forma, de esta manera nos sentiremos bien físicamente y por tanto tendremos más energía para hacer las cosas y aportar mucho más en las diferentes facetas de nuestra vida.

Muchas veces el exceso de responsabilidades nos impulsa a realizar las cosas mal y sin compromiso.

Al aprovechar nuestros tiempos libres, disfrutaremos más de la vida y estaremos dispuestos a trabajar de forma más efectiva. Siempre debemos ser positivos, objetivos y optimistas para obtener los resultados que estamos buscando. Sólo así seremos personas más honestas y auténticas, no sólo en nuestro lugar de trabajo, sino también en nuestra vida personal. Para ser más efectivos, también es necesario que sepamos manejar y distribuir nuestro tiempo. De nada vale dedicarle largas horas al trabajo, cuando en casa el niño espera por un simple abrazo. Si administramos, nos organizamos y decidimos qué hacer con nuestro tiempo, podremos cumplir de forma eficiente con nuestros compromisos.

Cuando le ponemos corazón a lo que hacemos, y de paso le sumamos a esto un toque de responsabilidad y mística, los resultados obtenidos serán mucho más efectivos. Es necesario que trabajemos en algo que nos guste y que sintamos pasión por ello, sólo de esta forma podremos sentirnos satisfechos y felices de levantarnos todos los días para ir a trabajar. Por último, debemos tratar de aprender algo nuevo cada día. Incorporar hábitos positivos en nuestra rutina para mejorar nuestra calidad de vida. Stephen R. Covey detalla en su libro "Los siete hábitos de la gente altamente efectiva".

Entre ellos destaca: Ser proactivo: Debemos ser conscientes de las decisiones que tomamos; Empezar con el final en mente Tenemos que saber hacia dónde vamos; Poner primero lo primero: Necesitamos organizar nuestras prioridades; Pensar ganar/ganar: Debemos tratar de lograr que ambas partes salgamos beneficiadas; Antes que buscar ser comprendido, comprender: Hay que aprender a escuchar y a entender a los demás; Sinergizar: Trabajar en equipo,

implica efectividad, confianza e innovación; Afilar la sierra: Mantener y cumplir todos los demás hábitos para poder continuar.

2.2.2.6. Mejora continua empresarial:

Interpretando a (C, 2013), la mejora continua empresarial, es el proceso que tiene su base en la gestión del talento humano y tiene por filosofía defender al Perú de las amenazas externas y proteger los intereses nacionales, mediante el empleo del poder aeroespacial, a fin de contribuir a garantizar su independencia, soberanía e integridad territorial. Pero también la mejora se orienta a lograr economía, eficiencia y efectividad de los recursos, actividades, procesos y procedimientos que lleva a cabo para lograr su misión empresarial. La mejora continua es un proceso y que el mismo se inicia con la planeación que incluye la selección de objetivos, estrategias, políticas, programas y procedimientos.

La planeación, es, por tanto, toma de decisiones, porque incluye la elección de una entre varias alternativas. La organización incluye el establecimiento de una estructura organizacional y funcional, a través de la determinación de las actividades requeridas para alcanzar las metas de las empresas y de cada una de sus partes, el agrupamiento de estas actividades, la asignación de tales grupos de actividades a un jefe, la delegación de autoridad para llevarlas a cabo y la provisión de los medios para la coordinación horizontal y vertical de las relaciones de información y de autoridad dentro de la estructura de la organización. Algunas veces todos estos factores son incluidos en el término estructura organizacional, otras veces de les denomina relaciones de autoridad administrativa. En cualquier, caso, la totalidad de tales actividades y las relaciones de autoridad son lo que constituyen la función de organización.

La integración es la provisión de personal a los puestos proporcionados por la estructura organizacional. Por tanto, requiere de la definición de la fuerza de trabajo que será necesaria para alcanzar los objetivos, e incluye el inventariar, evaluar y seleccionar a los candidatos adecuados para tales puestos; el compensar y el entrenar o de otra forma el desarrollar tanto a los candidatos como a las personas que ya ocupan sus puestos en la organización para que alcancen los objetivos y tareas de una forma efectiva.

Analizando a (Johnson G. & Scholes, 2013); la mejora continua empresarial, es el proceso de que permite tener economía, eficiencia, efectividad, empresarial, mediante la reducción de costos y gastos, racionalización, mejor aprovechamiento de los recursos; logro de metas, objetivos y misión empresarial; mayor cantidad y calidad de servicios en favor de las empresas y la comunidad, etc.

La mejora continua incluye cambios y más cambios en busca de hacer mejor las actividades, procesos y procedimientos empresariales. Pero también incluye, además de una adecuada gestión tiene que considerar al control como parte del proceso de gobierno o comendo efectivo, al respecto indica que el control, es la evaluación y corrección de las actividades de los subordinados para asegurarse de que lo que se realiza se ajusta a los planes.

De ese modo mide el desempeño en relación con las metas y proyectos, muestra donde existen desviaciones negativas y al poner en movimiento las acciones necesarias para corregir tales desviaciones, contribuye a asegurar el cumplimiento de los planes. Aunque la planeación debe preceder al control, los planes no se logran por sí mismos. El plan guía al jefe para que en el momento oportuno aplique los recursos que serán necesarios para lograr metas específicas. Entonces las actividades son medidas para determinar si se ajustan a la acción planeada.

La mejora continua de las empresas consiste en crear, y luego dirigir, toda una serie de relaciones entre las empresas, y el personal. El primer paso para la creación de las relaciones deseadas consiste en establecer objetivos, tratando esos objetivos que desea establecer con aquellas personas que deberán alcanzarlos. Al fijarse estos objetivos debe ser de tal forma que pueda enfocarse el resultado en términos mensurables. Cualquier modificación en ellos debe contar con los medios apropiados. Finalmente es necesario ponerlos a prueba continuamente ya que su intención en determinado momento puede no ser factible de alcanzarlo.

La mejora continua es una herramienta de incremento de la productividad que favorece un crecimiento estable y consistente en todos los segmentos de un proceso empresarial. La mejora continua asegura la estabilización del proceso y la posibilidad de mejora. Cuando hay crecimiento y desarrollo en una organización o comunidad, es necesaria la identificación de todos los procesos y el análisis mensurable de cada paso llevado a cabo. Algunas de las herramientas utilizadas incluyen las acciones correctivas, preventivas y el análisis de la satisfacción en los miembros. Se trata de la forma más efectiva de mejora de la calidad y la eficiencia en las organizaciones. En el caso de instituciones, los sistemas de gestión de calidad, normas ISO y sistemas de evaluación ambiental, se utilizan para conseguir el objetivo de la calidad.

La mejora continua empresarial requiere: Apoyo en la gestión; Feedback (retroalimentación) y revisión de los pasos en cada proceso; Claridad en la responsabilidad de cada acto realizado; Poder para el trabajador; y, Forma tangible de realizar las mediciones de los resultados de cada proceso. La mejora continua empresarial puede llevarse a cabo como resultado de un escalamiento en los servicios o como una actividad proactiva por

parte de alguien que lleva a cabo un proceso. Es muy recomendable que la mejora sea vista como una actividad sostenible en el tiempo y regular y no como un arreglo rápido frente a un problema puntual. Para el mejoramiento de cualquier proceso se deben dar varias circunstancias:

El proceso original debe estar bien definido y documentado; Debe haber varios ejemplos de procesos parecidos; Los responsables del proceso deben poder participar en cualquier discusión de mejora; Un ambiente de transparencia favorece que fluyan las recomendaciones para la mejora; Cualquier proceso debe ser acordado, documentado, comunicado y medido en un marco temporal que asegure su éxito. Generalmente se puede conseguir la mejora reduciendo la complejidad y los puntos potenciales de fracaso, mejorando la comunicación, la automatización y las herramientas y colocando puntos de control y salvaguardas para proteger la calidad en un proceso.

Interpretando a (Thompson, 2012), la mejora continua es la relación entre producción final y los factores utilizados en la producción de bienes y servicios. La mejora continua es sinónimo de productividad. De un modo general, el mejoramiento continuo, se refiere a lo que genera el trabajo: la producción por cada trabajador, la producción por cada hora trabajada, o cualquier otro tipo de indicador de la producción en función del factor trabajo. Lo habitual es que la producción se calcule utilizando números índices (relacionados, por ejemplo, con la producción y las horas trabajadas), y ello permite averiguar la tasa en que varía la productividad.

Un concepto inserto en la mejora continua es la competitividad, entendida como la capacidad de respuesta o de acción de una empresa, para afrontar la competencia abierta entre

empresas. En el marco de la mejora continua juega un papel importantísimo la gerencia. La gerencia tiene que ver con la toma de decisiones, con la capacidad de maniobra de un individuo o una organización para tomar las decisiones adecuadas para el buen funcionamiento de sus negocios o actividades, además se puede asociar con el problema del manejo de recursos escasos, los cuales deben ser utilizados eficientemente con el fin de lograr los objetivos propuestos.

La mejora continua empresarial es el reto de lograr satisfacer las necesidades de los usuarios. Para ello, entre otras cosas, es necesario utilizar adecuadamente la información, por ejemplo, la información. Las instituciones tienen deficiencias por una serie de motivos: falta de personal capacitado, problemas financieros, inadecuada utilización de la información de contabilidad y auditoría, estructuras e instalaciones obsoletas, deficiencias en la operación y mantenimiento, aplicación de tecnologías inadecuadas y problemas referidos a la gestión de los recursos. Es aquí, donde es necesario, dotar de mejora a la gestión para aprovechar al máximo los recursos, las funciones y actividades de estas entidades.

Analizando a (Steiner, 2014), la mejora continua empresarial se refiere al cumplimiento al más alto nivel de las cuatro funciones fundamentales para el desempeño de las instituciones; la primera de esas funciones es la planificación, que se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para las empresas, en términos más específicos nos referimos a la planificación como la visualización global de toda las empresas y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados. La segunda función que le corresponde cumplir al concepto de gestión es la organización en

donde se agruparán todos los recursos con los que las empresas cuentan, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados positivos.

La gestión de las empresas en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los Comando, directores y jefes para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de las empresas. El control es la función final que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio. Teniendo en cuenta todo esto que ha sido mencionado, podemos notar la eficiencia que posee el hecho de llevar a cabo la administración en base al concepto de gestión óptima.

2.2.3. Empresas Exportadoras de Banano de la Región Piura

En Perú la producción de banano es importante en volumen, con un estimado de producción total de unos 1,8 millones de toneladas producidas por año en todo el país. Esa producción se encuentra diseminada prácticamente en todo el país, y mayormente, se trata de un cultivo asociado a otras actividades productivas como café, cacao, arroz; que asegura la alimentación de las familias rurales.

Los productores más dedicados o "especializados" en la actividad bananera se encuentran en regiones amazónicas y en el norte de Perú, más que todo en Piura y Tumbes en menor grado. El desarrollo del banano como principal fuente de ingreso para las familias campesinas y alternativa a la producción de arroz es muy nuevo en la agricultura

peruana y está estrechamente ligado al posicionamiento de los productores en mercados remuneradores, en particular los mercados orgánicos y de Comercio Justo.

Los productores bananeros sobre los cuales se basa el estudio constituyen una excepción en el mundo bananero dominado por las grandes plantaciones y por transnacionales manejando los mercados internacionales. Estamos hablando realmente de micro productores, que cultivan en promedio 1 hectárea de banano, o un poquito más. Su experiencia exitosa constituye una lección tremenda para los partidarios de la concentración de tierras y economía de escala en la producción agrícola, porque esos micro productores bananeros logran viabilizar una agricultura sostenible y generar ingresos que permiten ofrecer oportunidades a sus familias. Su experiencia constituye un referente muy interesante en materia de lucha contra la pobreza en medio rural

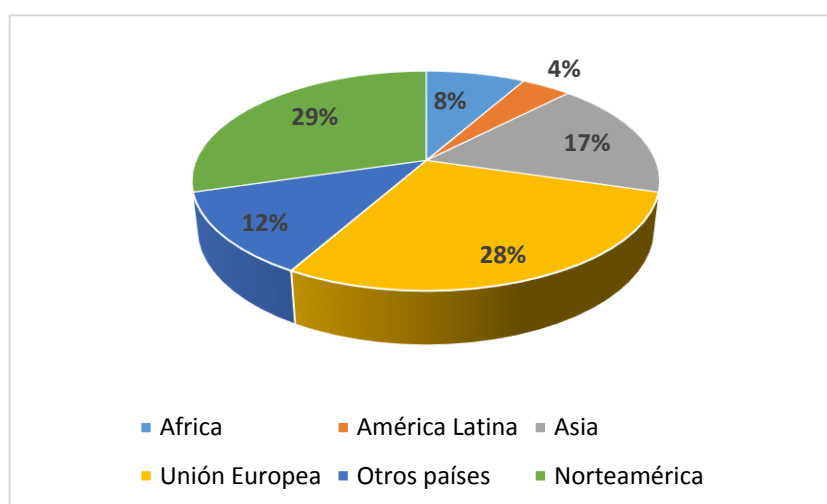
2.2.3.1. Principales tendencias de desarrollo del sector bananero

En Perú, la estrategia de exportación de banano se ha basado en la producción orgánica, buscando dar valor agregado y posicionar ese pequeño sector en mercados de nicho en los cuales los productores del Ecuador no pueden posicionarse. Respecto a las principales importaciones de banana, se debe de resaltar que estos puestos están integrados en un 79% por las economías desarrolladas. Entre los que sobresale los países bajos, seguido de los Estados Unidos y la Unión Europea, mostrando una tendencia ascendente en el consumo de dicho producto desde el 2012. Asimismo, se publicó en el diario La República (2017):

(...) los envíos ascendieron a US\$ 71.4 millones entre enero y octubre de 2012, US\$ 74.2 millones en el 2013, US\$ 96.3 millones en el 2014 y US\$ 120.3

millones en el 2015. La tendencia también se manifestó en el volumen despachado ya que a octubre de este año creció 7,6%. (3 párr.)

Grafico 1 : Principales importadores de Banano



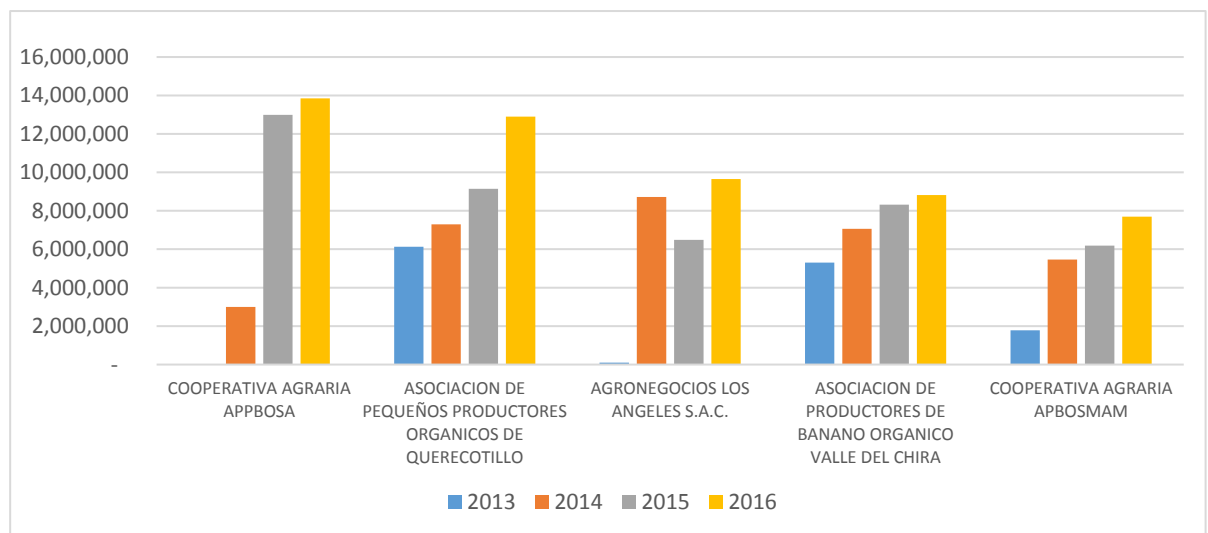
Fuente: La Republica
 Elaboración Propia

El grafico nos muestra que las principales adquisiciones del Banano es en la Unión Europea y en Norteamérica, los cuales representan un 58% de las exportaciones de Banano del Perú, y lo que concierne un mercado fidelizado y concurrente de este producto.

En el año 2016, en relación a las cinco empresas exportadoras de banano líderes en la región Piura, se puede observar que la Cooperativa Agraria APPBOSA contribuyó a las exportaciones con un aproximado de USD 13'852,286 divisas por las exportaciones, lo cual representa un aproximado de 8% de las exportaciones de banano enfocándose solo en la Región Piura. La evolución de los ingresos exportados ha sido exponencial en los últimos años y producto de una ampliación rápida de

área, con la conversión de parcelas de arroz en banano, aprovechando de la disponibilidad previa de un sistema de riego colectivo.

Gráfico 2 : Evolución de las exportaciones de Banano en Piura en USD



Fuente: AGRODATAPERU
 Elaboración Propia

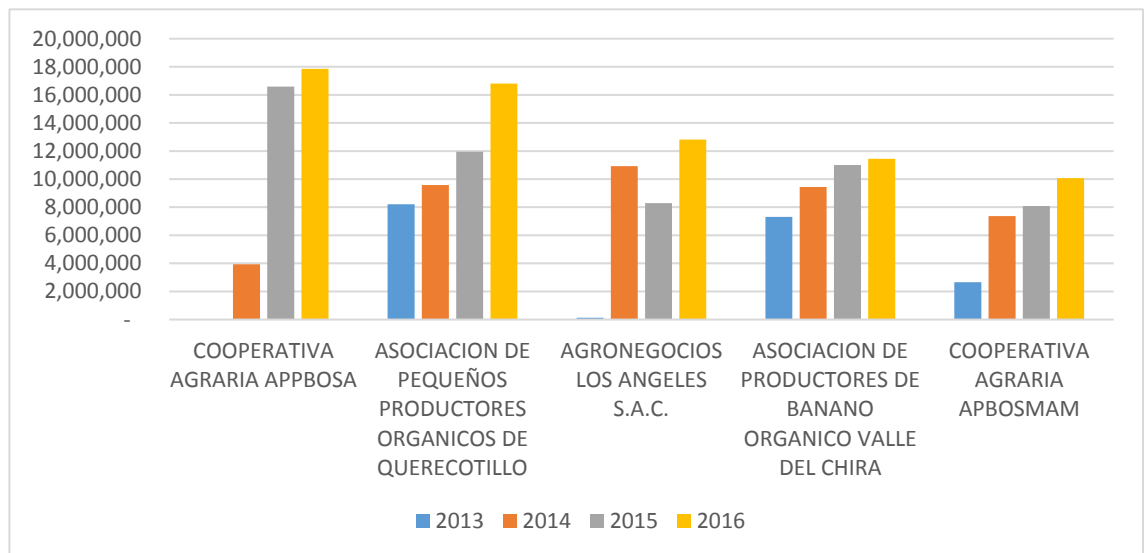
En el año 2016, el crecimiento de las exportaciones de banano orgánico de la región Piura se observó y posiciono en el pico más alto durante los últimos 3 años contando desde el año 2013, y de ello se puede observar como ha venido incrementándose la demanda del Banano Orgánico en el mercado extranjero, la evolución de los últimos años ha sido considerable y el producto de una ampliación rápida de área de la región Piura. Asimismo, con la representación de las cinco empresas exportadoras de Banano de la Región Piura, la que ha obtenido mayor posicionamiento y liderazgo en el mercado es la Cooperativa Agraria APPBOSA.

(Martínez, 2010), nos informa en su Síntesis de Impacto del Comercio Justo, que la exportación ha sido históricamente dominada por 2 actores principales que son Copdeban (subsidiaria de Dole) y Biocosta, quienes manejaban hasta hace unos años casi el 80 % de las exportaciones desde Perú. En si el manejo iba desde el empaque de las frutas hasta su exportación a Europa o Estados Unidos, los productores estaban en una relación de agricultura bajo contrato, recibiendo insumos desde la empresa exportadora (fundas, abonos...) y la empresa comprando el banano según un plan de acopio y comercialización manejada por ella. Esa situación llevo muchos productores a cuestionar un modelo donde se habían convertido al servicio de las empresas, sin poder definir ellos mismos ni el precio, ni las certificaciones o mercados, ni los recursos a invertir tanto para mejorar la producción bananera como para mejorar el acceso a servicios colectivos en sus zonas de vida.

Hoy en día esas empresas siguen siendo los principales exportadores, pero también, debido al incremento de la demanda extranjera y debido al querer contribuir al ingreso económico tanto del país como de la propia organización, un número significativo de exportadores está surgiendo y en particular organizaciones de productores autónomas en la gestión post cosecha y la exportación. Las cinco primeras empresas líderes en exportación del banano de la región Piura son las siguientes:

- Cooperativa Agraria APPBOSA
- Asociación de pequeños productores orgánicos de Querecotillo
- Agronegocios Los Angeles s.a.c.
- Asociación de productores de banano orgánico valle del chira
- Cooperativa agraria APBOSMAM

Grafico 3 : Participación en TM de los exportadores de banano de la Región Piura



Fuente: AGRODATAPERU
Elaboración Propia

El crecimiento de las exportaciones de banano de la región Piura en el año 2016 tuvo uno de los mayores incrementos durante los últimos 3 años. De las cinco empresas más representativas de Piura, se puede observar que en el año 2013 el que lidero las exportaciones fue la Asociación de Pequeños Productores Orgánicos de Querecotillo, y, actualmente, en el año 2016, se puede observar que quien lo lidera es la empresa Cooperativa Agraria APPBOSA. Durante estos tres años se ha podido observar que el incremento de las exportaciones de banano ha sido constante, ya que como se puede observar, no se ha podido identificar una caída considerable. Todo este crecimiento conlleva también a lo que mencionamos anteriormente, el cual es el que se ha pasado de cultivos de arroz a ser reemplazados con los cultivos de Banano. El liderazgo de estas empresas se ha incrementado también, debido a que el incremento en las cosechas que ha venido en aumento.

2.2.3.2. Modelos Organizativos y Empresariales Para el Banano en el Norte del Perú

Las experiencias de comercialización en el valle pasan por diferentes modelos:

- Un modelo que asume a los productores y organizaciones como meros proveedores de fruta, sin mayor participación en las estructuras de decisiones ni información sobre precios y mercados (Dole, Biocosta, Pronatur);
- Estructuras que perciben a los productores como aliados o socios de un negocio, pero son las empresas quienes tienen el control del negocio (Grupo Hualtaco);
- y finalmente estructuras desarrolladas con el fin de asumir un control en la cadena, con participación y decisión de los productores en los diferentes niveles (caso Cepibo). El CJ ha jugado un papel importante en el desarrollo de estos modelos.

En el Valle del Chira, principal zona productora y exportadora de banano orgánico se vienen desarrollando modelos organizativos – empresariales que con el paso del tiempo han ido evolucionando / mejorando, en beneficio de los productores y sus organizaciones. Estos cambios han sido generados principalmente por el CJ y por la voluntad y decisión de los productores por ganar espacios en la cadena de valor.

El modelo exportador inicial fue a través de las empresas, como Copdeban (DOLE) y Biocosta, quienes no solamente comercializaban el banano, sino que mayormente cosechaban y empacaban la fruta. A medida que fueron desarrollando las organizaciones, las empresas empiezan a pagar el servicio de empaque a las organizaciones que tienen la logística e

infraestructura necesaria, desarrollada principalmente con la prima del CJ. Sin embargo, existen todavía casos en que las empresas siguen propietarias de los certificados de producción orgánica, asumiendo que los pequeños productores solo se encargan de la parte productiva, delegando la gestión de la cadena a la empresa compradora.

Según los productores entrevistados, faltaría transparencia desde las empresas sobre los precios de venta del banano, pagando sin más información sobre precios y dinámicas de mercado. Otro modelo para la exportación del banano es el desarrollado por el Grupo Hualtaco (antes Biorganika). Esta empresa se basa en un modelo de gestión con una organización de capital compartido entre productores y accionistas de Holanda, representados por la empresa Agrofair, su principal importador, y donde las organizaciones de productores reciben un plus de acuerdo con sus ventas y a las ganancias del importador.

Según los representantes del Grupo Hualtaco, la idea era que inicialmente las organizaciones exporten a través de ellos hasta que logren la experiencia y la capacidad para exportar directamente. Para ello, el Grupo Hualtaco aseguraría el fortalecimiento y desarrollo de capacidades en las organizaciones. Sin embargo, a decir de algunas organizaciones el proceso de transferencia de responsabilidades se ve muy lento, y de hecho 8 años después de iniciar esta experiencia, el Grupo Hualtaco no transfiere las capacidades de exportación y administración a las organizaciones de productores. Actualmente el Grupo Hualtaco comercializa el banano de la Asociación Valle del Chira, su socio principal, y parte del banano de algunas otras organizaciones de productores. En el año 2008 el Grupo Hualtaco exportó un aproximado de 10,000 toneladas (12% de las exportaciones totales).

Para terminar, el modelo asociativo de organizaciones de pequeños productores gestionando directamente la exportación de banano es relativamente nueva en la región. Cepibo como central de bananeros asumiendo de forma mutualizada los servicios de certificación y comercialización para sus bases, abrió el camino para la exportación de banano por las organizaciones. Estos modelos se han desarrollado en base a las experiencias exitosas de exportación de organizaciones de pequeños productores en la región Piura (Cepicafe, Apromalpi) y al interés de las organizaciones por lograr mejores precios para su banano.

Las organizaciones de pequeños productores de banano tienen como estrategia principal la exportación directa de la fruta y el desarrollo de economías de escala a nivel de la comercialización. Las organizaciones que realizan la exportación directa de la totalidad o de una parte de su producción son Cepibo, Appbosa, Bos y recientemente Apoq (estas tres últimas asociadas a Repeban).

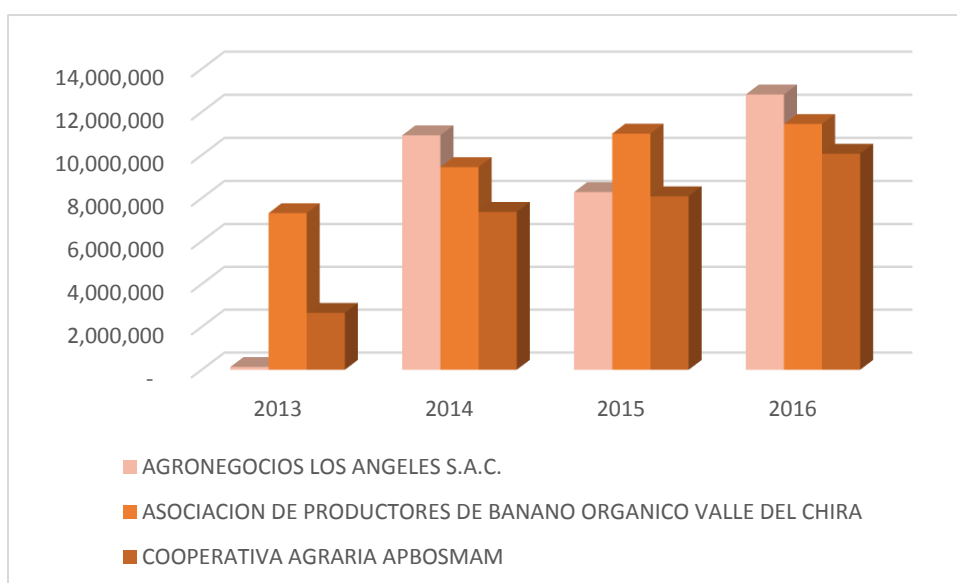
A continuación, se presenta de manera sintética los 3 principales actores que influyen sobre el desarrollo del sector bananero en Piura, o sea las organizaciones centrales Cepibo y Repeban que juntan más de 3000 productores:

a. CEPIBO

La Central Piurana de Banano Orgánico – CEPIBO - se constituye en junio 2003 con ocho asociaciones de pequeños productores. Luego de la separación de varios de sus organizaciones de base miembros fundadores, interesados en gestionar de manera separada la certificación y comercialización en Comercio Justo, CEPIBO logró su inscripción en FLO a finales del año 2006. A partir de marzo del

2008 CEPIBO empezó la exportación directa de su fruta, logrando exportar el primer año un aproximado de 3,700 toneladas (193 contenedores), incrementando a 8,760 toneladas (345 contenedores) en el 2009.

Grafico 4 : Exportaciones de Banano de CEPIBO



Fuente: AGRODATAPERU
Elaboración Propia

Tomando como base las dos principales organizaciones de CEPIBO, las cuales son Agronegocios Los Ángeles SAC y Cooperativa Agraria APBOSMAM, en las cuales podemos observar que en el año 2013 exportaron alrededor de 2 toneladas y media, para que en el año 2016 lleguen a exportar más de 10 toneladas.

Actualmente CEPIBO representa a 12 organizaciones, por un total de unos 1475 socios. AMPBAO, organización con la cual se ha realizado el análisis de impacto de Comercio Justo presentado en ese documento, es una de las principales bases de CEPIBO.

La organización central asume un servicio colectivo de certificación y exportación a nombre de sus organizaciones de base y de sus socios. Sin embargo, las organizaciones de base gestionan servicios propios como las infraestructuras de empaque, la asistencia técnica al productor y la gestión de recursos financieros producto en particular de la prima de CJ por venta de banano o de iniciativas de incidencia hacia sus gobiernos locales.

CEPIBO se ha convertido en un referente, no solamente por los mayores precios que han propuesto a los productores para el banano, sino más bien porque ha demostrado que se podía salir de la dependencia de los exportadores y promover un modelo de agricultura en el sector bananero con autonomía y empoderamiento de los productores. O sea que hablamos de una propuesta empresarial que a la vez asume un significativo político sumamente fuerte en una región y un país que promueve tanto la reconcentración de tierras en mano de inversionistas como el manejo de las cadenas comerciales por grandes empresas privadas exportadoras. A partir de 2008, Cepibo ha sido un referente para otras OP, principalmente asociadas a Repeban (Apoq, Appbosa, Bos), quienes han visto que, como Cepibo, también tienen la posibilidad y capacidad de exportar directamente su fruta.

b. REPEBAN

En 2005, las organizaciones que se separaron de Cepibo decidieron constituir la Red Peruana de productores Bananeros (Repeban) con los mismos objetivos planteados inicialmente para Cepibo: agremiación de los bananeros, defensa de sus intereses, representación y economías de escala. Además, se tenía también como objetivos de

representación sectorial en Comercio Justo, para plantear propuestas de precio mínimo y estándares de banano ante FLO y participar o tener representación ante la Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de organizaciones de pequeños productores de Comercio Justo (CLAC). Repeban es reconocida por las diferentes instancias del CJ como un ente representativo de los productores de banano, a pesar de no contar con Cepibo entre sus asociados, por ser una organización de segundo nivel.

El número de organizaciones asociadas a Repeban se fue incrementando hasta llegar actualmente a 9 asociadas, contando unos 1650 productores socios en 2009. Appbosa, objeto como Ampbao del presente estudio, es una de las organizaciones más dinámicas de Repeban. El rol de la Repeban es más gremial y representativo, por tanto, no realiza actividades comerciales.

La comercialización del banano es realizada por las propias organizaciones, las cuales mayormente deciden donde vender su banano. Tomando el ejemplo de Cepibo, tres organizaciones asociadas a Repeban han decidido iniciar la experiencia de la exportación directa de una parte de su fruta: Appbosa con 3 contenedores semanales; Apoq con 1 contenedor semanal; y Bos con dos contenedores a la semana.

En algunos casos, las OP asociadas a Repeban no tienen otra opción, por ahora, que comercializar con empresas exportadoras como Dole o Biocosta. Esto se da en la medida que las organizaciones no tienen mucho conocimiento del mercado y que su capacidad de negociación directa y de gestión comercial es aún limitada.

La mayoría de las OP asociadas a Repeban aspiran a la exportación directa, incluso Valle del Chira que desde hace años ha venido comercializando con la empresa Hualtaco. Si bien las OP asociadas a Repeban ven en Cepibo el ejemplo para exportar directamente, no consideran adecuado el modelo asociativo (segundo nivel), pues desean mantener su autonomía y manejar 100% de la prima de CJ.

2.2.3.3. Comercio Justo Para Banano en Perú

En la actualidad, en el Valle del Chira existen aproximadamente 3,200 productores de banano asociados en OP registradas en FLO.

La primera asociación de productores de banano con fines de exportación, llamada Asociación Valle del Chira, fue formada por el ministerio de agricultura en 1998. En 2001, AgroFair, una empresa holandesa especializada en Comercio Justo se asoció con un exportador, Biorganika, iniciando la comercialización del banano orgánico en CJ. Desde entonces, numerosas otras asociaciones se crearon sobre las dos márgenes del río Chira para orientarse hasta la exportación e intentar beneficiar de las condiciones del mercado del Comercio Justo.

En el año 2003, organizaciones como Ampbao, Appbosa, Apoq y otras cinco organizaciones más inician el proceso de inscripción ante FLO para la certificación de CJ. Paralelo a ello, estas organizaciones empiezan a tomar sus primeros acuerdos sobre los precios que venían recibiendo por parte de las empresas, estableciendo acuerdos para poder negociar con las empresas en mejores condiciones. Producto de este proceso de diálogo 8 organizaciones de productores deciden constituir la Cepibo en junio

del 2003, como una organización de segundo nivel que les permitiera mejores condiciones de negociación.

Luego diferentes organizaciones lograron entrar en el sistema de CJ, o de forma directa o mediante una organización de segundo nivel, Cepibo, y a la fecha son unas 20 organizaciones de banano que se vinculan con el CJ.

En este proceso, la prima del CJ y la presencia del agente de enlace de FLO en Piura permitieron un desarrollo particularmente dinámico de las asociaciones de productores. En este sentido, se puede afirmar que la misión general de FLO buscando «crear una dinámica de desarrollo que será imposible sin el Comercio Justo» ha tomado todo su sentido en el caso del banano peruano.

En ese camino complicado de concertación entre muy pequeños productores y empresas exportadoras poderosas, el monto elevado de la prima (1 USD por caja, o sea casi el 15% del valor del banano empacado) y los servicios de apoyo de FLO permitieron a las organizaciones mejorar su capacidad de negociación con los exportadores y tomar un mayor control de la cadena, por lo menos hasta el empaque de la fruta.

Además, la revisión relativamente frecuente del precio mínimo ha permitido que se consideren en el tiempo precios mayores y tomando en cuenta no solamente el precio a nivel de productor sino también del banano empacado (ex work o EXW) o para exportar (FOB). A continuación, se presentan los precios mínimos establecidos últimamente, a inicios de 2010.

Tabla 1 : Precios mínimos del banano CJ para Perú en 2010

Producto	Presentacion	Origen	Moneda/Unidad de Peso	Donse se Fija el Precio	Precio	Prima CJ
Bananas (Banana)	Organic, fresh	Peru (SPO/HL)	USD 18,14 kg	EXW	7,00	1,00
Bananas (Banana)	Organic, fresh	Peru (SPO/HL)	USD 18,14 kg	FOB	10,10	1,00

Fuente: <http://www.fairtrade.net/>
Elaboración Propia

Los precios del banano orgánico junto con el Comercio Justo ayudan en poner estandarizar el precio ante cualquier suceso en el mercado, es decir, si el precio sube o baja, con tener el precio con la garantía del Comercio Justo este no se verá afectado y se mantendrá. Asimismo, el precio no sufrirá de variación en los términos que hagan sido concretadas la compra y venta.

Todo el esfuerzo de las organizaciones con el CJ se ve compensado actualmente. Dos organizaciones de pequeños productores han logrado tomar el control de la comercialización del banano: CEPIBO empezó en abril del 2008 y APPBOSA desde el 2009 ha empezado a exportar directamente. No ha sido fácil para ambas organizaciones lograr la exportación directa. Un aspecto importante para considerar es que el control del empaque y de la exportación por las organizaciones ha mejorado de manera significativa las condiciones de vida no solamente de los productores sino también de los trabajadores.

2.3. Definición de términos básicos

2.3.1. Términos básicos de los Principios de Comercio Justo:

- a. Comercio Justo: Es un conjunto de prácticas socioeconómicas que establece relaciones de cooperación, colaboración, confianza e interés compartido, entre productores e importadores; asimismo es un proceso continuo que mantendrá relaciones a largo plazo en busca de un desarrollo solidario y sustentable en beneficios para ambos grupos.
- b. Sector Agroindustrial: Actividades de negocios y administrativas que suministran insumos del sector agropecuario y que desarrollan actividades desde una perspectiva de mercado para poder lograr una administración eficaz y eficiente.
- c. Exportación: Tiene su origen en el vocablo latino exportación y menciona a la acción y efecto de exportar (cuando un país vende mercancías a otro). La exportación también es el conjunto de las mercancías o géneros que se exportan.
- d. Intermediarios: son los que realizan las funciones de distribución, son empresas de distribución situadas entre el productor y el usuario final; en la mayoría de los casos son organizaciones independientes del fabricante. Según los tipos de canales de distribución que son "Directos" e "Indirectos" enfatizan los canales cortos y largos mismos que traen beneficios diferentes, puesto que es parte de la logística buscar beneficio en ambas partes, es decir, dependiendo del tipo de canal.
- e. La agricultura: es el conjunto de técnicas y conocimientos para cultivar la tierra y la parte del sector primario que se dedica a ello. En ella se engloban los diferentes trabajos de tratamiento del suelo y los cultivos de vegetales. Comprende todo un conjunto de acciones humanas que transforma el medio ambiente natural.
- f. Cooperación: Es el resultado de una estrategia aplicada al proceso o trabajo desarrollado por grupos de personas o instituciones que

- comparten un interés u objetivo, en donde generalmente son empleados métodos que facilitan la consecución de la meta u objetivo propuesto.
- g. EXW (en fábrica) o Ex Works: El vendedor cumple su obligación una vez que pone la mercancía en su establecimiento (fábrica, taller, almacén, etc.) a disposición del comprador. No siendo por tanto responsable, ni teniendo obligación sobre la carga de la mercancía en el vehículo proporcionado por el comprador, ni ninguna otra correspondiente a seguros, transporte o despachos y trámites aduaneros de la mercancía. El comprador corre con todos los gastos desde que la mercancía es puesta a su disposición en el lugar convenido. Es importante aclarar al comprador los horarios de carga del almacén, fecha a partir de la que podrán realizar la carga, e incluso si la mercancía, o el embalaje utilizado, necesitarán de alguna medida o condición de transporte especial. Es el único Incoterm en el que el vendedor no despacha la aduana de exportación, sin embargo, si debe proveer la ayuda y los documentos necesarios para ello. Existe la posibilidad de contratar una modalidad de EXW CARGADO, en la que el vendedor entrega la mercancía y la carga en el camión o medio de transporte enviado por el comprador.
- h. FCA (franco transportista) o Free Carrier: El vendedor ha cumplido sus obligaciones cuando ha depositado la mercancía, ya despachada de aduana para exportación, a cargo del transportista nombrado por el comprador, en el lugar o punto fijado para ello.
- i. FAS (franco al costado del buque) o Free Alongside Ship: El vendedor ha cumplido sus obligaciones cuando ha depositado la mercancía al costado del buque, sobre muelle o barcaza (atención a los usos y costumbres del puerto, o del sector, así como a las características técnicas del puerto de carga para evitar sobrecostes), en el puerto de embarque convenido, soportando todos los riesgos y gastos hasta este momento. En la versión 2000, el vendedor corre con la obligación de despachar de aduana de exportación. El comprador corre, a partir de

este momento con todos los costes y riesgos de la mercancía. Esta posición de INCOTERM sólo puede ser usada en transporte marítimo, fluvial o lacustre. Suele ir acompañado del puerto de carga elegido, por ejemplo, FAS CARTAGENA (SPAIN).

- j. FOB (franco a bordo) o Free On Board: El vendedor ha cumplido sus obligaciones cuando la mercancía, ya despachada de aduana para exportación, ha sobrepasado la borda del buque designado, en el puerto de embarque convenido, soportando todos los riesgos y gastos hasta este momento. El comprador corre, a partir de este momento con todos los costes y riesgos de la mercancía.
- k. CFR (coste y flete) o Cost And Freight: El vendedor ha de pagar los costes y el flete necesarios para hacer llegar la mercancía al puerto de destino convenido, lo que incluye todos los gastos de exportación, despacho aduanero incluido. No obstante, el riesgo de pérdida o daño de la mercancía, así como cualquier otro gasto adicional ocurrido después de que la mercancía haya traspasado la borda del buque corren por cuenta del comprador. Igualmente corren por cuenta de éste los gastos de descarga en el puerto de destino, (aunque hay algunas excepciones a esta regla). Suele ir acompañado del puerto de destino elegido.
- l. CIF (coste seguro y flete) o Cost, Insurance and Freight: El vendedor tiene las mismas obligaciones que en el apartado anterior, CFR, pero además incluye bajo su cargo y responsabilidad la contratación del seguro y el pago de la prima correspondiente durante el transporte de las mercancías. Hay que destacar que este seguro sólo tiene obligación de ser de "cobertura mínima", si desea mayor cobertura deberá ser pactado expresamente. Hay que aclarar que el riesgo sigue siendo por cuenta del comprador desde que la mercancía cruza la borda del buque, pero que el vendedor tiene la obligación de contratar el seguro al que hemos hecho referencia.

- m. CPT (transporte pagado hasta) o Carriage Paid To: El vendedor ha de pagar los costes y el flete del transporte necesario para hacer llegar la mercancía al punto de destino convenido, lo que incluye todos los gastos y licencias de exportación, despacho aduanero incluido. No obstante, el riesgo de pérdida o daño de la mercancía, así como cualquier otro gasto adicional ocurrido después de que la mercancía haya sido entregada al transportista corren por cuenta del comprador. Igualmente corren por cuenta de éste los gastos de descarga, aunque con alguna excepción, en el punto de destino. Puede usarse con cualquier modo de transporte, incluido el multimodal.
- n. CIP (transporte y seguro pagado hasta) o Carriage And Insurance Paid to: El vendedor tiene las mismas obligaciones que en el apartado anterior, CPT, pero además incluye bajo su cargo y responsabilidad la contratación del seguro y el pago de la prima correspondiente durante el transporte de las mercancías. Debemos indicar que este seguro sólo tiene obligación de ser de "cobertura mínima, si desea mayor cobertura deberá ser pactado expresamente. Hay también que aclarar que el riesgo sigue siendo por cuenta del comprador desde que la mercancía es entregada al transportista, pero que el vendedor tiene la obligación de contratar el seguro al que hemos hecho referencia. Esta posición de INCOTERM puede ser usada en cualquier tipo de transporte, incluido el multimodal.
- o. DAF (entrega en frontera) o Deliver At Frontier: El vendedor cumple su obligación de entrega cuando ha entregado la mercancía despachada de aduana de exportación, en el punto y lugar convenidos de la frontera, punto que como regla general define la Autoridad Aduanera del país, pero antes de la aduana fronteriza del país colindante. El vendedor corre con los gastos y el riesgo hasta el momento de la entrega, y el comprador desde la recepción de la mercancía. Suele usarse para transporte terrestre, ferrocarril y carretera, pero nada impide que se pueda usar con los restantes. Es muy importante comprobar que la

Aduana designada está preparada y habilitada para despachar nuestra mercancía. Igualmente es interesante especificar cuál de las aduanas es la elegida, para evitar que pueda ser cualquier aduana entre los dos países.

- p. DES (entrega sobre buque) o Delivered Ex Ship: El vendedor cumple su obligación de entrega cuando coloca la mercancía, a bordo del buque, en el puerto de destino acordado a disposición del comprador, ya despachada de aduana de exportación. El vendedor corre con los gastos y el riesgo hasta el momento de la entrega (buque atracado y listo para descarga), y el comprador desde la recepción de la mercancía. Sólo se usa para transporte marítimo, fluvial o lacustre. Suele ir acompañado del puerto de destino elegido, por ejemplo, DES CARTAGENA (SPAIN).
- q. DEQ (entregada en muelle): Delivered Ex Quay: El vendedor cumple su obligación de entrega cuando coloca la mercancía, sobre el muelle del puerto de destino acordado, a disposición del comprador. En los INCOTERMS 2000 desaparece la obligación de despachar de aduana de importación por parte del vendedor, y ésta debe ser pactada por las partes expresamente. El vendedor corre con los gastos y el riesgo hasta el momento de la entrega (excepto pacto expreso). Sólo se usa para transporte marítimo, fluvial o lacustre. Suele ir acompañado del puerto de destino elegido.
- r. DDU (entrega derechos no pagados) o Delivered Duty Unpaid: El vendedor cumple su obligación de entrega cuando coloca la mercancía, en el punto de destino acordado, a disposición del comprador, ya despachada de aduana de exportación. El vendedor corre con los gastos y el riesgo hasta el momento de la entrega.
- s. DDP (entrega derechos pagados) o Delivered Duty Paid: El vendedor cumple su obligación de entrega cuando coloca la mercancía, en el punto de destino acordado, a disposición del comprador, ya despachada de aduana de exportación e importación, y con todos los gastos pagados. El vendedor corre con los gastos y el riesgo hasta el momento

de la entrega. Puede utilizarse con independencia del medio de transporte elegido. Suele ir acompañado del lugar de destino elegido.

- t. Balanza de pagos: La balanza de pagos es el instrumento contable que informa de las transacciones exteriores de un país. Se define como el documento contable que registra sistemáticamente el importe, de todas las operaciones comerciales y financieras que tienen lugar durante un cierto periodo de tiempo entre los residentes del país y los del resto del mundo. Cuando en la balanza de pagos los ingresos superan a los gastos se dice que es excedentaria, también se le conoce como superávit. Cuando en la balanza de pagos los ingresos son menores que los gastos se dice que es deficitaria etc. Cuando un país tiene una balanza de pagos deficitaria, se dice que se incrementa su deuda externa, y en el caso contrario, se dice que el país tiene un superávit o excedente financiero internacional.

2.3.2. Términos básicos del Desarrollo Empresarial

- a. Banano: El banano tiene como nombre científico *Mussa balbisiana*, Las plantas de banano se reproducen asexualmente brotando vástagos desde un tallo subterráneo. Los brotes tienen un crecimiento energético y pueden producir un racimo maduro en menos de un año. Los vástagos siguen brotando de una única mata año tras año, lo que hace de los bananos un cultivo perenne. La importancia del banano como cultivo alimentario en las zonas tropicales no puede subestimarse.
- b. Categorías de banano: Los bananos para cocción, entre los que figuran los plátanos y otros subgrupos de variedades como el Pisang Awak en Asia. Los bananos para postre o dulces, entre los que destaca el subgrupo Cavendish, con una parte correspondiente al 47 por ciento de la producción mundial de banano. Casi todos los bananos comercializados en el mundo son Cavendish.
- c. Valor nutritivo del banano: El fruto de banano contiene un alto contenido de fibra, Potasio, vitaminas B6 y un 99.5% de su contenido se encuentra

- libre de grasa, por lo cual es considerado un producto dietético y favorable para el proceso digestivo.
- d. Condiciones agroclimáticas para el banano: El cultivo del banano prospera mejor en un clima cálido y una constante humedad en el aire. Necesita una temperatura media de 26-27°C, con lluvias prolongadas y regularmente distribuidas. Estas condiciones se cumplen en la latitud 30 a 31 ° norte o sur y de los 1.00 a los 2.00 m de altitud. Son preferibles las llanuras húmedas próximas al mar, resguardadas de los vientos y regables.
- e. Aspectos Agrotécnicos del cultivo: Las principales variedades de banano que se producen en el país son: Cavendish, criollo, Jonson, fia21, fia18, valeri, william, gran enano, gran ney. De estas variedades la que más se produce en el país es la cavendish, los productores la prefieren por sus características organolépticas y por su alta resistencia a las enfermedades además produce los racimos más grandes que las demás variedades, así como también un alto nivel de productividad.
- f. Época de siembra del banano: No existe una regla estricta que determine la época de siembra en el país. Aunque la mayoría de los productores concentra la siembra entre los meses de junio - agosto, este último mes se considera el más apropiado para la siembra. Los factores de naturaleza ecológica, como temperatura, pluviométrica y luminosidad, obligan a concentrar las siembras entre los meses de verano y primavera.
- g. Preparación de terreno para el banano: Como el cultivo de banano es considerado perenne, la clase y la programación de labores a ser ejecutadas deberán guardar una estrecha relación no solo con la topografía del terreno, sino también, con su estado actual y el sistema de explotación planificado.
- h. Limpieza y nivelación para sembrar el banano: La mecanización del terreno da inicio con la limpieza y nivelación. El objetivo de la práctica es

- eliminar la vegetación de porte alto y medio, así como todo obstáculo que impida la operación de maquinaria agrícola.
- i. Labranza del suelo para el banano: El propósito de esta práctica es provocar una ruptura del suelo, especialmente de los horizontes compactos que presenten extractos endurecidos impermeables al paso del agua. En condiciones normales se recomienda realizar un subsuelo a una profundidad de 0,70 a 0,90m. Se recomienda utilizar subsueladores, picos etc.
 - j. Sistemas de siembra del banano: La plantación se lleva a cabo en hoyos de 60 cm. de profundidad a la distancia de 3-3,5 m en cuadro, colocando dos plantitas por hoyo, una más pequeña que la otra y ambas desprovistas de hojas, se llena el hoyo con mantillo y se acumula después tierra hasta unos 10 cm por encima de la inserción de las raíces.
 - k. Fertilización de los cultivos: El manejo de la fertilización del cultivo se constituye en una práctica determinante para la obtención de altos rendimientos. El banano requiere de elementos químicos indispensables para su crecimiento y producción de la planta denominados esenciales. Algunos de estos son suplidos por el aire y el agua (Carbono, hidrogeno y oxigeno) y otros por el suelo. Los elementos nitrógenos, fósforos, potasio, calcio, magnesio, y azufre son requeridos en mayores cantidades por la planta por lo que se llaman elementos mayores o macronutrientes. Los elementos zinc, cobre, boro, hierro, manganeso y molibdeno son requeridos en muy bajas cantidades y se les conoce como elementos menores o micronutrientes.
 - l. Riego del banano: Los sistemas de riego más empleados son el riego por goteo y por aspersión. En verano las necesidades hídricas alcanzan aproximadamente 100 m³ de agua por semana y por hectárea y en otoño la mitad, en enero no se riega y en febrero, una sola vez. Los riegos se reducen cuando los frutos están próximos a la madurez. La platanera sólo puede aprovechar el agua del suelo cuando tiene a su

disposición suficiente cantidad de aire, por tanto, la cantidad de agua y de aire en el suelo deben estar en cierto equilibrio para obtener un alto rendimiento en el cultivo.

- m. Control de malezas: El control manual es la forma tradicional de controlar las malas hierbas, aunque requiere mucha mano de obra y presenta elevados costes, además presenta el inconveniente de que en climas lluviosos las malezas se recuperan rápidamente. En la lucha química se utilizan herbicidas de contacto contra gramíneas empleando productos como Paraquat y herbicidas sistémicos como Glisofato. Se puede usar Diquat cuando hay presencia de malezas de hoja ancha. Si hay malezas enredaderas como Ipomeas se utilizará Ametrina a dosis de 2.5 Kg. / ha.
- n. Plagas y enfermedades que afectan al banano: Dentro de las principales plagas y enfermedades que presenta el cultivo de banano, se pueden mencionar: 1) Sigatoka Negra: se ha convertido en la enfermedad más perjudicial para la producción actual de banano. Afecta al crecimiento y a la productividad de las plantas y es el motivo principal por el cual los exportadores rechazan la fruta. El hongo (*Mycosphaerella fijiensis* Morelet) reduce la fotosíntesis, así como el tamaño del fruto, e induce a una maduración prematura. 2) Mal de Panamá o "Veta Amarilla": Ocasionada por el hongo *Fusarium oxysporum* f. sp. *Cubense*. 3) Ahongado del Plátano o "Punta de Cigarro": Ocasionada por el hongo *Verticillium* o *Stachyldidium theobromae*, que produce una necrosis en la punta de la planta, que se asemeja a la ceniza de un puro. 4) *Deightoniella torulosa*: En los últimos años han aparecido ataques de este hongo en los frutos, que provoca el desarrollo de unas manchas de un color verde oscuro de aspecto aceitoso, de unos 4mm de diámetro que poseen en su centro una puntuación similar a una picadura de insecto pero que no lo es. 5) Enfermedad de Moko (*Pseudomonas solanacearum*): Se trata de una marchites bacteriana del fruto que está tomando cada vez más incidencia en toda el área del Caribe.

CAPÍTULO 3. HIPÓTESIS

3.1. Formulación de la hipótesis.

La presente investigación no presenta una formulación de hipótesis.

3.2. Operacionalización de Variables

Tabla 2 : Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO DE ANÁLISIS
Desempeño exportador basado en modelo de gestión empresarial basado en comercio justo	Forma alternativa, que promueve una relación voluntaria y justa entre productores y consumidores, la cual permite una mejor gestión de la cadena de valor del producto.	Gestión de ingresos y beneficios económicos	Evolución de ingresos brutos del banano entre productor en Comercio Justo y fuera de Comercio Justo	Cuantitativo
			Estabilidad de ingresos	Cuantitativo
			Posibilidades de movilización social	Cualitativo
		Gestión de la producción y cuidado del medio ambiente	N° de asociaciones con certificación de CJ	Cuantitativo
			N° de hectáreas de cultivo	Cuantitativo
			Control de productividad	Cuantitativo
			Cadena productiva de asociaciones	Cualitativo
			Nivel de tecnología de productores dentro y fuera de CJ	Cualitativo
			Comparativo de sistemas de producción agrícola	Cualitativo
			Gestión de la cadena de exportación de banano	Estratificación de las zonas de producción de banano en la región norte del Perú
		Línea de tiempo de la cadena de valor de banano		Cualitativo
		Principales empresas exportadoras		Cualitativo
		Valor FOB de las exportaciones de banano		Cuantitativo
		Principales destinos de las exportaciones de banano.		Cuantitativo
		Nivel de participación en el mercado exportador de banano		Cuantitativo

Fuente: Elaboración Propia
Autora: Paola Méndez Chávez

CAPÍTULO 4. MATERIALES Y MÉTODOS

4.1. Tipo de Diseño de investigación

Es una investigación de carácter documental, se determina como una investigación ex post facto y básica, debido a que su desarrollo se basa exclusivamente en recopilar y documentar la situación inicial versus la situación final para describir las consecuencias de realizar una actividad específica.

Una investigación ex post facto, es un tipo de estudio que no puede ser controlado por el investigador, el cual solo se encarga de observar, analizar las posibles consecuencias y causas de una determinada actividad. El termino ex post facto significa "después del hecho", por ello este tipo de investigación se enfoca exclusivamente a recopilar y documentar todas las actividades realizadas.

La investigadora se encargará de observar el comportamiento de los principios del Comercio Justo como plataforma para lograr el desarrollo empresarial.

Al ser una investigación ex post facto, también se convierte en una investigación no experimental. Según Hernández, Fernández y Batista (2013), se clasifica a una investigación como no experimental, cuando esta se realiza sin manipular ninguna variable y solo se dedica a observar los fenómenos en su contexto natural para después analizarlos.

El presente proyecto de investigación se clasifica como una investigación no experimental, porque el desarrollo de la misma se basará exclusivamente en obtener conocimientos de un suceso para explicar los acontecimientos suscitados durante el desarrollo de una actividad específica; es decir se dedicará exclusivamente a observar cómo los principios del Comercio Justo se relacionan positivamente con el desarrollo empresarial.

4.2. Material de Estudio

4.2.1. Unidad de estudio

En la presente tesis desarrollada, la unidad de análisis está constituida por el conjunto de empresas exportadoras del banano orgánico de la Región Piura y dentro de la misma los principios de Comercio Justo y el Desarrollo Empresarial.

4.2.2. Población

Este estudio es de carácter global, ya que la población hace referencia a todas las empresas exportadoras de banano orgánico de la Región Piura.

4.2.3. Muestra

No será necesario tomar ningún tipo de muestra, dado a que se utilizara información secundaria referida a toda la población bajo estudio.

4.3. Técnicas, procedimientos e instrumentos

Las técnicas de recopilación de datos que se utilizarán en la investigación serán las siguientes:

- a) **Toma de información.**- Se aplicará para tomar información de libros, textos, normas y demás fuentes de información relacionadas a los principios del Comercio Justo y el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura.
- b) **Análisis documental.**- Se utilizará para evaluar la relevancia de la información que se considerará para el trabajo de investigación, relacionada con los principios del Comercio Justo y el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura.

4.3.1. Para recolectar datos

Los instrumentos que se utilizarán en la investigación son los cuestionarios, fichas de encuesta y Guías de análisis.

- a) **Fichas bibliográficas.**- Se utilizarán para tomar anotaciones de los libros, textos, revistas, normas y de todas las fuentes de información correspondientes sobre los principios del Comercio Justo y el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura.
- b) **Guías de análisis documental.**- Se utilizarán como hoja de ruta para disponer de la información que realmente se va a considerar en la investigación sobre los principios del Comercio Justo y el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura.

4.3.2. Para analizar información

Se aplicarán las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

- a) **Ordenamiento y clasificación.**- Se aplicará para tratar la información cualitativa y cuantitativa de los principios del Comercio Justo y el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura, en forma ordenada, de modo de interpretarla y sacarle el máximo provecho.
- b) **Registro manual.**- Se aplicará para digitar la información de las diferentes fuentes sobre los principios del Comercio Justo y el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura.
- c) **Proceso computarizado con Excel.**- Para determinar diversos cálculos matemáticos y estadísticos de utilidad sobre los principios del Comercio Justo y el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura.

Asimismo, se aplicarán las siguientes técnicas de análisis de información:

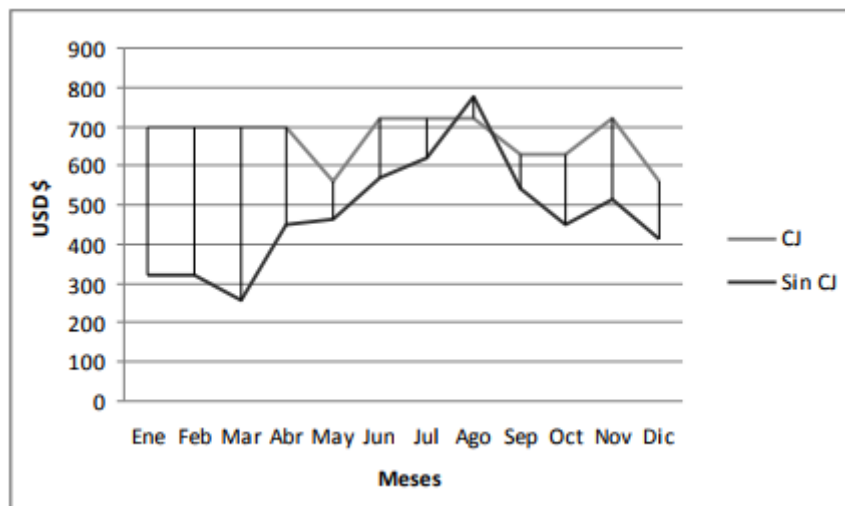
- a) **Análisis documental.**- Esta técnica permitirá conocer, comprender, analizar e interpretar cada una de las normas, revistas, textos, libros, artículos de Internet y otras fuentes documentales sobre los principios del Comercio Justo y el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura.
- b) **Indagación.**- Esta técnica facilitará disponer de datos cualitativos y cuantitativos de cierto nivel de razonabilidad sobre los principios del Comercio Justo y el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura.
- c) **Conciliación de datos.**- Los datos sobre los principios del Comercio Justo y el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura. de algunos autores serán conciliados con otras fuentes, para que sean tomados en cuenta.
- d) **Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes.**- La información cuantitativa sobre los principios del Comercio Justo y el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura.
- e) **Comprensión de gráficos.**- Se utilizarán los gráficos para presentar información sobre los principios del Comercio Justo y el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura.
- f) **Otras.**- El uso de instrumentos, técnicas, métodos y otros elementos no es limitativa, es meramente referencial; por tanto, en la medida que fuera necesario se utilizarán otros tipos para tener información integral sobre los principios del Comercio Justo y el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura.

CAPÍTULO 5. RESULTADOS Y DISCUSION

A. Dimensión: Gestión de ingresos y beneficios económicos

- Evolución de ingresos brutos del banano entre productor en Comercio Justo y fuera de Comercio Justo

Grafico 6 : Evolución de ingresos brutos del banano entre productor en Comercio Justo y fuera de Comercio Justo



El grafico nos muestra un proceso anual sobre los precios ofertados del banano durante el periodo de un año. La relación a la evolución de precios en Comercio Justo y fuera del Comercio Justo. Se puede observar que los ingresos mensuales de los productores en Comercio Justo son más estables durante el año en dicha condición, aunque estos sufran una variación por cuestiones de inestabilidad en el mercado, debido a la oferta y demanda que el producto tiene. Los precios del producto con Comercio Justo se mantendrán ante un impacto en el mercado.

- Estabilidad de ingresos

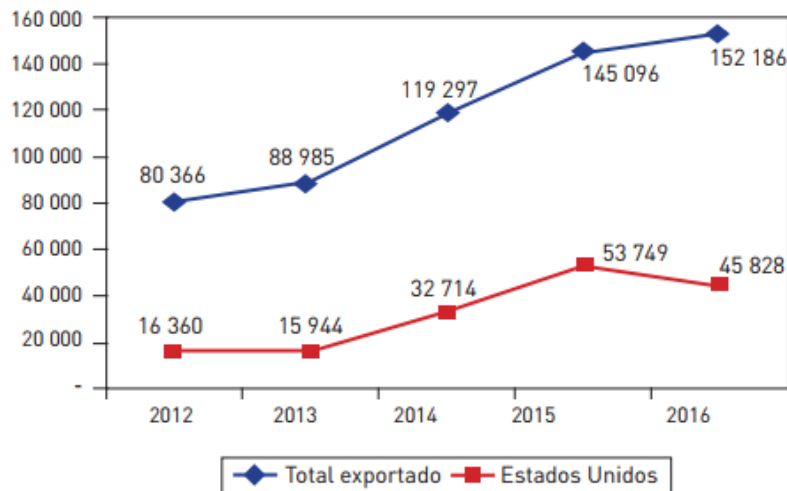
Tabla 3 : Precio de Banano de Exportación

Producto	Presentacion	Origen	Moneda/Unidad de Peso	Donse se Fija el Precio	Precio	Prima CJ
Bananas (Banana)	Organic, fresh	Peru (SPO/HL)	USD 18,14 kg	EXW	7,00	1,00
Bananas (Banana)	Organic, fresh	Peru (SPO/HL)	USD 18,14 kg	FOB	10,10	1,00

Fuente: Fairtrade
Elaboración Propia

El precio que se muestra en la tabla es el que ha sido acordado mutuamente por todos los involucrados, a través del diálogo y la participación, da un pago justo a los productores y también puede estar sostenido por el mercado. Donde las estructuras de precio de Comercio Justo existen, estas son utilizadas como un mínimo para el cálculo de los precios de productos. El pago justo significa la provisión de una remuneración socialmente aceptable (en el contexto local), considerado justo por los mismos productores y que tiene en cuenta el principio de pago igual por trabajo tanto para las mujeres como para los hombres. Las organizaciones importadoras y de marketing de Comercio Justo apoyan la capacitación requerida por los productores, para que los mismos sean capaces de poner un precio justo a sus productos. Como podemos observar, el precio de venta bajo términos ExWorks, es decir entregado en el almacén de productor, es de USD 7.00, y el precio FOB, es decir entregado en el Puerto acordado de origen, es de USD 10.10.

Grafico 7 : Exportaciones de banano 2012 - 2016 (miles de US\$ - FOB)

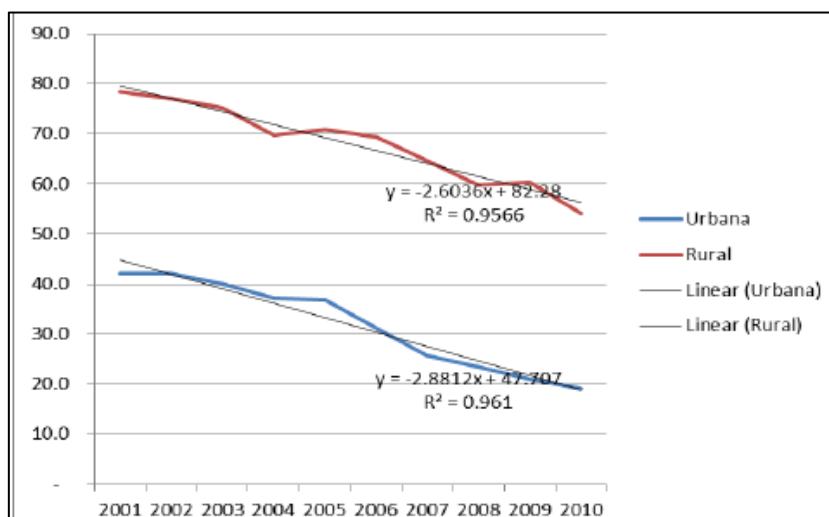


Fuente: TradeMap
 Elaboración Propia

El mayor porcentaje de las empresas y organizaciones exportadoras desarrollan sus operaciones en los departamentos de Piura y Tumbes, donde se concentran las áreas de cultivo. El año 2015, 99% de las operaciones de exportación de banano orgánico se realizaron desde el puerto de Paita; solo el 1% de la carga fue exportada mediante transporte terrestre. La mayor parte de las exportaciones se realiza bajo la modalidad FOB. Como podemos observar en el gráfico, las exportaciones se mantienen en un incremento anual, superando en el 2016 los USD 152 mil dólares. Como se puede observar, si bien es cierto que Estados Unidos es un mercado fidelizado, existen también las demandas en el mercado europeo, el cual ha llevado en un incremento y veremos en los próximos gráficos.

- Posibilidades de movilización social

Grafico 8 : Perú: Evolución de la pobreza total, según área de residencia, 2001-2010



Fuente: INEI 2011.
 Elaboración Propia

Asimismo, la práctica del Comercio Justo ha conllevado a poseer un bienestar en dos aspectos fundamentales para los agricultores, los cuales son el bienestar económico y social. El grado de apoyo a los agricultores ha venido incrementándose gracias a este tipo de comercio, la data que se muestra en el grafico no es actualizada, ya que es hasta el año 2011, pero con ello, podemos inferir un incremento por el auge que ha venido obteniendo las exportaciones de este producto. Debido a ello, se puede observar en el gráfico la reducción de la pobreza y una mejora del nivel socioeconómico de los agricultores.

B. Dimensión: Gestión de la producción y cuidado del medio ambiente

- Número de asociaciones con certificación de CJ

Tabla 4 : Principales empresas exportadoras a julio del 2017

Exportador	Total FOB US\$	Peso neto (t)	% del peso total exportado
Asociación de Pequeños Productores Orgánicos de Querecotillo	1 098 636,00	1 483,18	9,57
Cooperativa Agraria APPBOSA	1 041 314,80	1 411,53	9,10
Agronegocios Los Ángeles S.A.C.	777 624,43	1 047,04	6,75
PRONATUR S.A.C.	717 012,00	979,56	6,32
Asociación de Productores de Banano Orgánico Valle del Chira	655 308,00	920,79	5,94
Cooperativa Agraria APBOSMAM	636 962,14	929,15	5,99
Agrícola San José S.A.	504 000,00	697,08	4,50
Asociación de Bananeros Orgánicos Solidarios Salitral	477 462,00	655,22	4,23
CAPEBOSAN – Jibito	428 121,36	587,74	3,79
Grupo Huallaco S.A.C.	389 676,00	540,03	3,48
Orgánicos Río Verde S.A.C.	276 556,80	383,12	2,47
Cóndor Produce S.A.C.	264 060,00	354,82	2,29
Central Piurana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico	250 668,00	352,64	2,27
Cooperativa Agraria de Productores Orgánicos AMPBAO – CAPO – AMPBAO	241 440,00	330,87	2,13
Asociación de Productores de Banano Orgánico San Agustín de Mallares – APBOSA	233 838,00	319,98	2,06
Asociación Comunal de Productores de Banano Orgánico de Querecotillo y Anexos	211 399,20	293,87	1,90
Otros	3 087 707,00	4 217,74	27,20
Total	11 291 785,73	15 504,34	100

Fuente. SUNAT
Elaboración Propia

De acuerdo a la tabla detallada anteriormente, las exportaciones lo lidera la Asociación de Pequeños Productores Orgánicos de Querecotillo, con un ingreso total de más de un millón de dólares. Vale recalcar que esta asociación pertenece a la Central Piurana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico (CEPIBO), el cual es uno de los mayores ejemplos de asociatividad en negocios agrícolas, que opera en las fértiles tierras del norte del país. Su capacidad de producir y exportar banano aplicando economías de

escala, le ha permitido obtener una mayor rentabilidad por sus productos y generar puestos de empleo, contribuyendo a la inclusión social.

Fueron 1,300 pequeños agricultores quienes aprovecharon al máximo las 1,500 hectáreas de cultivos de banano orgánico y colocaron 1,560 contenedores en los principales mercados internacionales, obteniendo ventas superiores a los US\$ 7 millones anuales. El espíritu emprendedor y las ventajas comparativas en la producción de la fruta les abrió las puertas para ser receptores de US\$ 500 mil de primas de FLO, una organización mundial que agrupa a 24 organizaciones de países industrializados que trabajan para garantizar un trato justo a los productores de países de menos desarrollo.

La demanda de banano orgánico ha favorecido a la CEPIBO con la comercialización semanal de 8 contenedores destinados a Italia, Francia y Alemania, lo cual está acreditado en cartas de compra, contratos de venta establecidos, comprobantes de pago y guías de remisión.

- Número de hectáreas de cultivo

Tabla 5 : Organizaciones asociadas a CEPIBO

Asociación	N° Socios	ha	Contene- dores /año	Comercialización	Certificación
APPCHAQ	133	85.69	2	CEPIBO	CJ / Orgánica
AMPBAO	259	284.90	98	CEPIBO	CJ / Orgánica
APBOS	165	148.24	32	CEPIBO	CJ / Orgánica
APROBO	63	98.40	47	CEPIBO	CJ / Orgánica
PBO y PAE	16	32.87	8	CEPIBO	CJ / Orgánica
APADISELH	44	28.12	6	CEPIBO	CJ / Orgánica
APBOSA	465	482.53		Biocosta	CJ / Orgánica
ASPROBO	48	109.52		Mercado nacional	
ASPPA	112	88.50		En producción	
ASPPBO	100	107.59		En producción	
APOCSUR	28	40.00		En producción	
ASPROA	42	35.00		Proceso de siembra	
TOTAL	1,475	1,541.36	193		

Fuente: Aponte 2010: 10.
Elaboración: Propia

Tabla 6 : Organizaciones asociadas a REPEBAN

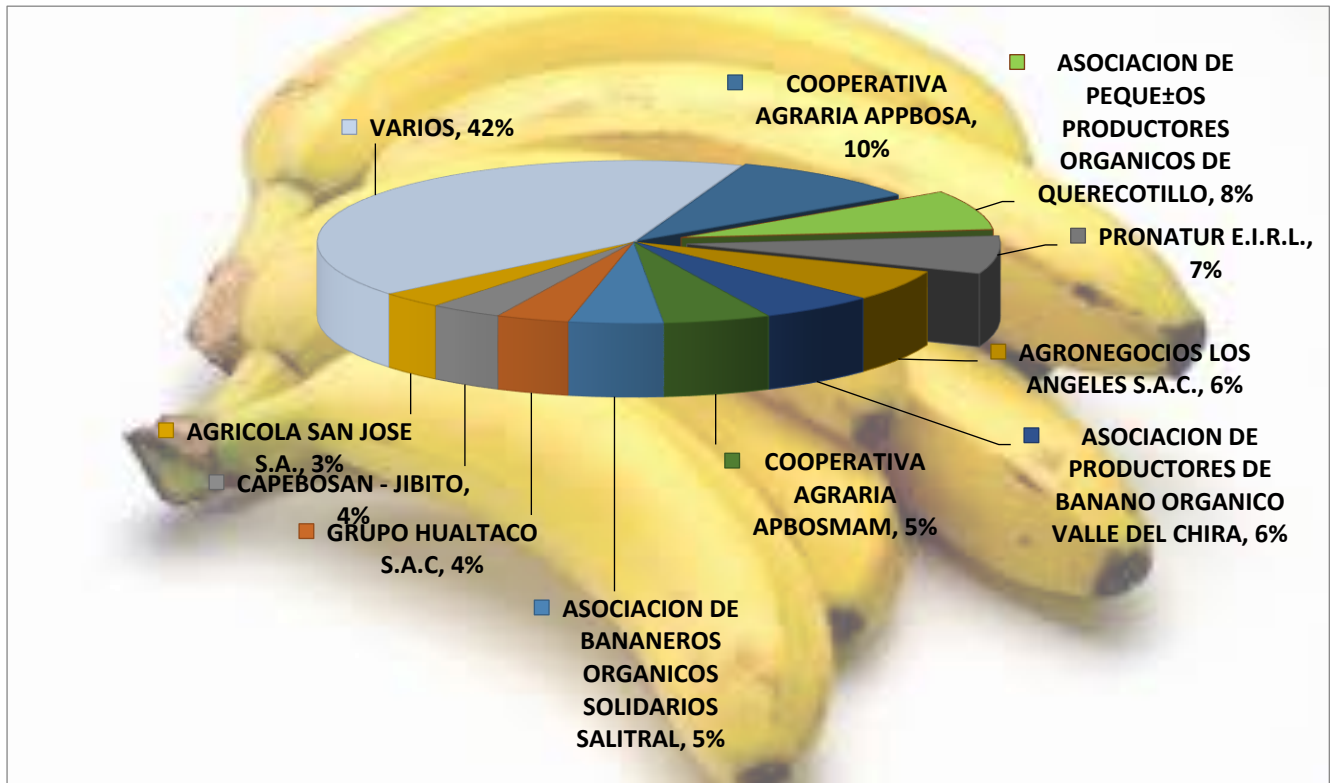
Asociación	N° Socios	ha	Contenedores /año	Certificación	Comercialización
APPBOSA	293	450	676	CJ / Orgánica / Globalgap	Biocosta / Directamente
APOQ	367	220	390	CJ / Orgánica	Dole / Directamente
APROBOVCHIRA	283	280	468	CJ / Orgánica	Hualtaco
BOS	468	400	520	CJ / Orgánica	Dole
APBOSMAN	140	211	156	CJ / Orgánica	Dole
UBOIC	86	90	156	CJ / Orgánica	ND
ACOPROBOQUEA	142	136	156	Orgánica	ND
Asoc.Campesinos sin Tierra de Ignacio	208	50	26	Orgánica	ND
TONGORRAPE	93	34	156	Orgánica / USDA NOP	Pronatur
TOTAL	2,080	1,871	2704		

Fuente: Aponte 2010: 11.
Elaboración Propia

El Comercio Justo exige a los productores avanzar en la cadena productiva, por lo que la asociación administra los ingresos para invertirlos en infraestructura, equipo técnico, etc., y negocia mejores contratos con las empresas para elevar los precios de manera que pueda asumir nuevas actividades en la comercialización, como la cosecha y el empaque. De esta manera, la influencia mutua entre el acceso al Comercio Justo por las asociaciones y la negociación colectiva de mejores contratos con las empresas es evidente en la evolución esperada de los productores de banano orgánico. Pero existen amplias diferencias entre las asociaciones que logran este desarrollo, debido, sobre todo, a las condiciones iniciales de inserción en la producción orgánica y a la ruptura de redes de apoyo para los agricultores y para las asociaciones. Los cuadros mostrados muestran a las dos organizaciones líderes en la exportación de banano, cada una detallando el número de socios, hectáreas y, contenedores exportados. Con los datos mostrados, podemos observar que CEPIBO es quien posee la mayor cantidad de hectáreas cultivadas de banano.

- Control de productividad

Grafico 9 : Exportación Banano 2017

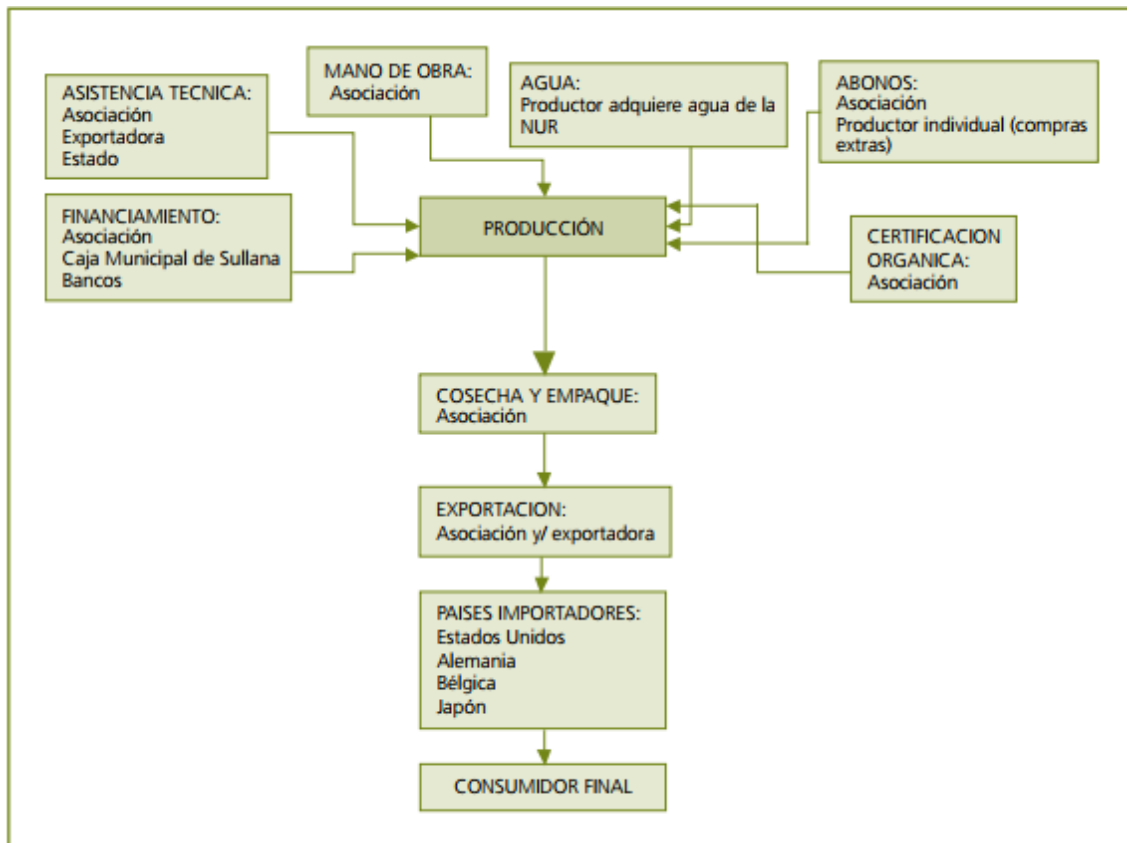


Fuente: AGRODATAPERU
Elaboración Propia

Como se puede observar, la mayor participación de banano para su exportación la obtiene la Cooperativa Agraria APPBOSA, con un 10%. Esta cooperativa está dentro del Centro REPEBAN. Asimismo, las demás organizaciones poseen una participación importante en el mercado, por ejemplo el área de "Varios", el cual conforma un 42%, tratan de cadenas productivas, es decir, agricultores que venden a las asociaciones el fruto para que así puedan abastecer al mercado externo.

- Cadena Productiva de asociaciones

Gráfico 10 : Cadena productiva asociaciones



Elaboración Propia

Asimismo, con el soporte de la prima de desarrollo del Comercio Justo se vienen realizando gestiones y destinando recursos para implementar infraestructuras y equipamiento en las parcelas de los productores y en general en los centros de producción para mejorar los rendimientos y la calidad del banano. Así los productores se benefician poco a poco de mayores infraestructuras para el cultivo y tratamiento de su banano, con propuestas de riego tecnificado y de instalación de cable vía, o la implementación y mejora de las empacadoras, propiedad de las organizaciones. Todas estas mejoras, con el único fin de satisfacer al Consumidor Final, y así poder obtener mayor requerimiento de demandas.

- Nivel de tecnología de productores dentro y fuera de CJ

Tabla 7 : Nivel de tecnología de productores dentro y fuera de CJ

Productores en CJ	Productores fuera de CJ
Oportunidades para disponer de infraestructuras dentro de sus parcelas que les permiten optimizar sus costos y mejorar sus niveles de rendimiento.	No tienen posibilidades de acceder a infraestructuras en sus parcelas
Facilidad para acceder a insumos, como abonos, dentro de su organización	Limitaciones para obtener abonos orgánicos
Capacitación constante en aspectos técnicos del cultivo y post cosecha. Oportunidades para intercambios en otras zonas	No reciben capacitación. En algunos casos reciben asistencia técnica.
Aspectos comunes a ambos: Disponen de infraestructura para empaque de banano.	

Elaboración Propia

Los productores fuera de Comercio Justo que están el mercado local son mucho más susceptibles a la variación de ingresos por la alta volatilidad de los precios. La actividad exportadora ha jugado un rol importante en la contribución del mejoramiento de precios del banano (y por tanto de los ingresos de los productores) para los productores que comercializan en el mercado local y nacional. Aunque no se cuenta con datos cuantitativos, los productores fuera del Comercio Justo manifiestan que los precios para ellos mejoran en la medida que el precio de acopio de las organizaciones y empresas vinculadas a la exportación y el Comercio Justo del banano mejora.

- Comparativo de sistemas de producción agrícola

Tabla 8 : Comparativo de Sistemas de Producción Agrícola

CEPIBO	REPEBAN	Mercado Local
Productores con superficie promedio de 0,98 ha. 70% con superficies menores de 1,0 ha de banano. 70% sólo cultivan banano (Tipo A), 22% cultivan además de banano arroz y frutales (Tipo B), 30% poseen además crías de vacunos, ovinos y/o caprinos (Tipo C).	Pequeños productores con superficie promedio de 1.1 ha. 45% poseen menos de 1.0 ha de banano. 76% cultivan sólo banano (Tipo A), 10% cultivan además otros cultivos como arroz (Tipo B), 13% poseen crías de vacunos, ovinos y/o caprinos (Tipo C).	Mayormente pequeños productores con superficies promedio de 1,0 Há.
Cambios en los sistemas de producción, con el apoyo de CEPIBO, sobre todo la tecnificación del riego, cable vía, infraestructura post cosecha, propiedad de la organización y de los propios productores.	Organizaciones de base como APPBOSA promueven inversiones para generar mejoras en los sistemas de producción, caso similar a CEPIBO.	Pocas posibilidades para realizar cambios en sus sistemas de producción por la escasez de ingresos.
Especialización del cultivo de banano.		
OP ha adquirido 10,000 ha de tierras para sus asociados.		

No existen diferencias en los tipos de sistemas de producción en el valle, pero si en las posibilidades de mejora de los sistemas. La diferencia radica en que los productores asociados a Cepibo u organizaciones que han logrado entrar directamente al mercado, como APPBOSA, tienen posibilidades de tecnificar sus fincas con sistemas de riego presurizado, por ejemplo, o cable vías, que al final incrementan el valor de la propiedad. En el ámbito de estudio se ha podido diferenciar tres tipos de productores, de acuerdo a sus sistemas de producción: Tipo A, que corresponde a productores que solamente cultivan banano; Tipo B, que cultivan arroz y/o frutales además del banano; y Tipo C, que se caracterizan por tener ganado vacuno y/o caprino u ovino. En general

se trata de productores que tienen entre 0.9 y 1.1 ha de banano en promedio. Solamente Cepibo y AMPBAO iniciaron acciones de incidencia que les permitiría obtener aproximadamente 10,000 ha de tierras eriazas donde cada socio se beneficiaría con un mínimo de 5.0 ha cada uno, lo que contribuiría a un gran cambio en sus sistemas de producción. En esta gestión AMPBAO está más avanzado respecto a los trámites y posibilidades de adquisición, que se espera lograr antes de la culminación del primer semestre 2010. Como se puede observar, los negocios de las asociaciones en algunos casos no es solo de un sector, el bananero, sino de otros, el cual les permite generar un incremento y posicionamiento empresarial en el mercado, y así poder obtener mayores ingresos.

C. Dimensión: Gestión de la cadena de exportación de banano

- Estratificación de las zonas de producción de banano en la región norte del Perú

Tabla 9 : Zonas de producción de banano en la región norte del Perú (2016)

Departamento	Superficie cosechada (ha)	Producción (t)	Rendimiento (kg/ha)	Precio en chacra (S./kg)	Número de productores
La Libertad	486	7 923	16 319	0,64	751
Lambayeque	604	7 435	12 310	0,48	805
Tumbes	4 810	114 856	23 880	0,80	4 237
Piura	14 324	274 342	19 153	0,74	20 786

Fuente: Ministerio de Agricultura / Nota: Datos incluyen productores y áreas cultivadas de banano que se destina al mercado mundial.

Elaboración Propia

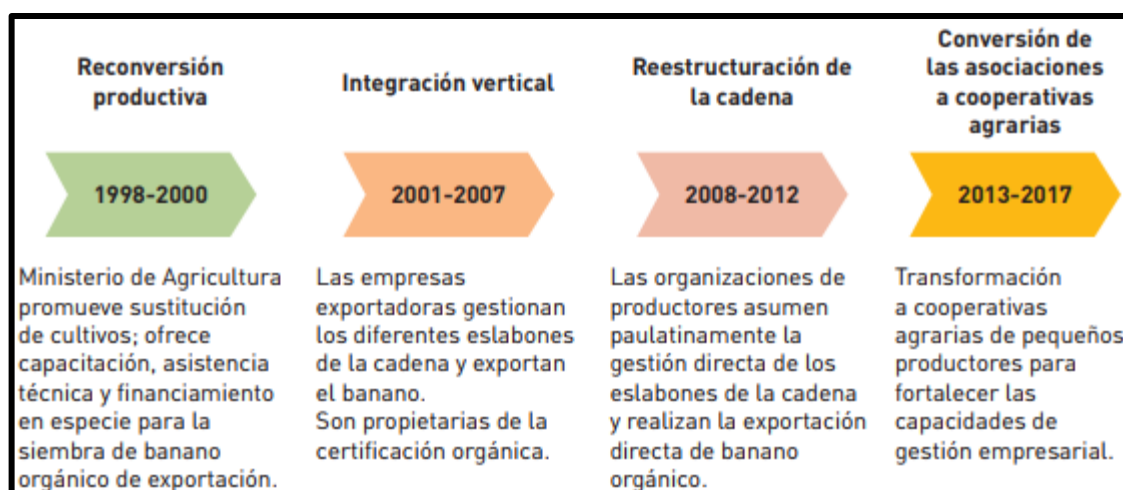
La estructura de producción agrícola se encuentra fragmentada, pues está constituida por miles de pequeños agricultores que tienen en promedio 0,9 hectáreas y se organizan en asociaciones de productores y cooperativas agrarias de productores que les permiten tener una mejor posición para adquirir insumos, comercializar la producción, acceder a información, a servicios

financieros y a asistencia técnica. Así, gracias a la asociatividad pueden reducir los costos de transacción y mejorar el acceso a mercados tanto de insumos como de servicios para alcanzar economías de escala, fortalecer su poder de negociación en la cadena y desarrollar la oferta según los estándares establecidos por los compradores (normas orgánicas).

Las zonas de producción de banano de exportación se localizan en las regiones Tumbes, Piura, Lambayeque y La Libertad, y en ellas intervienen más de 8 000 pequeños productores. En el año 2016 se contaba aproximadamente con 6 500 hectáreas destinadas al cultivo de banano de exportación en la zona norte del Perú; en el resto, más de 13 724 hectáreas, se cultivaba banano para el mercado nacional. Las principales zonas de producción se encuentran en Tumbes (24%) y Piura (71%) y, con una significativa menor extensión, en Lambayeque (3%) y La Libertad (2%).

- Línea de tiempo de la cadena de valor de banano

Grafico 11 : Línea del tiempo de la cadena de valor de banano



Fuente: Cooperación Suiza – SECO
Elaboración Propia

En el año 2005 actuaban 10 asociaciones de primer nivel, sin embargo, en el 2008 las asociaciones de productores aumentaron a 14 y había dos

centrales de productores: la Central de Pequeños Productores Piuranos de Banano Orgánico (CEPIBO), que surgió en 2002, y la Red de Productores de Banano Orgánico de Comercio Justo – Perú (REPEBAN CJ-Perú). Al 2012, las asociaciones de productores se habían articulado en cuatro centrales bananeras: Central Piurana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico (CEPIBO), Red de Productores de Banano Orgánico Comercio Justo (REPEBAN), Central de Asociaciones Bananeras de Sullana (ASOBAN) y Central de Bananeros del Norte (CENBANOR). En 2016 había en la región Piura 73 asociaciones de productores de banano orgánico (Dirección Regional Agraria de Piura).

- Principales empresas exportadoras

De acuerdo a la base de datos adquirido por Sunat, se cuenta con 31 empresas que conforman el abastecimiento de banano para la exportación hacia el exterior, de aquí, los cinco primeros, los cuales tienen mayor participación en el mercado, por cumplir con los estándares de calidad, producción, son los siguientes:

- Cooperativa agraria APPBOSA
- Asociación de pequeños productores orgánicos de querecotillo
- Pronatur e.i.r.l.
- Agronegocios los angeles s.a.c.
- Asociación de productores de banano orgánico valle del chira

De los mencionados, solo Pronatur pertenece a la región Lambayeque, después los cuatro restantes son de la región Piura, de donde se obtiene el mayor sembrío de banano a nivel nacional.

A continuación mostraremos un gráfico con la participación de las empresas/organizaciones en la exportación de banano:

Tabla 10 : Cinco Primero Exportadores Líderes de la Región Piura al 2016

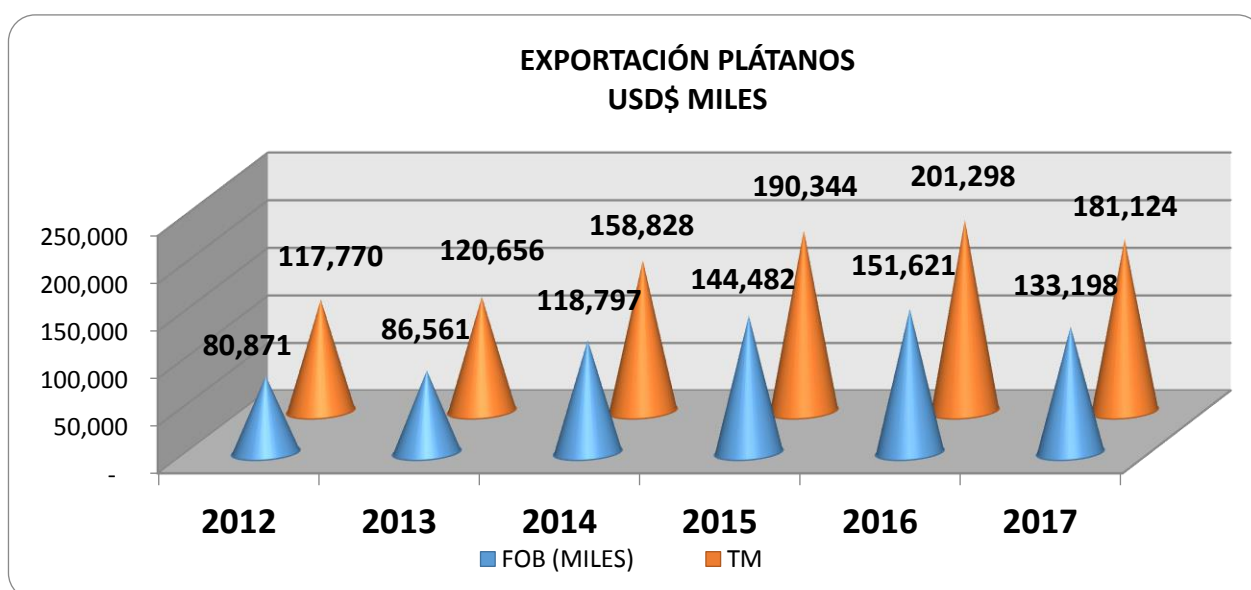
Central	Exportador Región Piura
REPEBAN	COOPERATIVA AGRARIA APPBOSA
REPEBAN	ASOCIACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES ORGANICOS DE QUERECOTILLO
CEPIBO	AGRONEGOCIOS LOS ANGELES S.A.C.
REPEBAN	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE BANANO ORGANICO VALLE DEL CHIRA
CEPIBO	COOPERATIVA AGRARIA APBOSMAM

Fuente: SUNAT
Elaboración Propia

El Ministerio de Agricultura (MINAG) promovió la agrupación de los pequeños productores de banano facilitando el uso técnicas productivas certificadas, así como herramientas de gestión para fortalecer de manera sostenible el agronegocio. Por ejemplo, los productores elevaron sus ingresos mensuales pasando de S/. 360 en el año 2005, hasta percibir S/. 1.508,00 en el año 2008.

- Valor FOB de las exportaciones de banano

Grafico 12 : Exportación Banano / USD\$ Miles

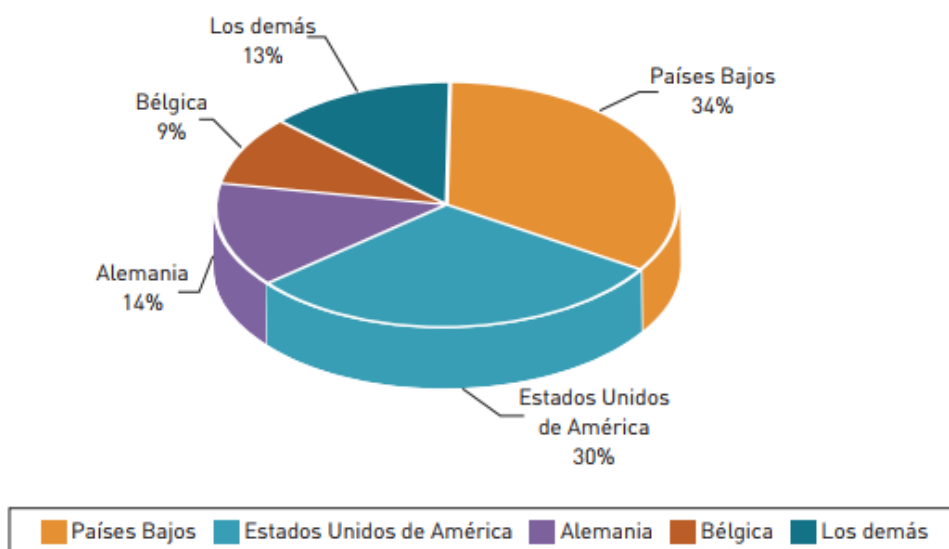


Fuente: AGRODATAPERU
Elaboración Propia

Las exportaciones de banano han influenciado en el aumento de las divisas tanto en las organizaciones como para el país mismo, todo esto gracias al auge que ha tenido este fruto en el exterior y la demanda que ha llevado en un aumento cada año. Cumpliendo las normas, estándares, que conlleva el poseer las certificaciones y el cumplimiento de los agricultores en el acopia, se detalla el siguiente cuadro con los montos de las exportaciones de Banano en importe (USD), como en toneladas (TM); permitiendo mostrar así que las organizaciones han sabido solventar las empresas durante los años, y que se han ido adecuando a la demanda de los mercados extranjero.

- Principales destinos de las exportaciones de banano

Grafico 13 : Principales destinos de las exportaciones de banano orgánico, 2016



Fuente: TradeMap
Elaboración Propia

El gráfico nos muestra que las principales adquisiciones del banano son en los Países Bajos, Holanda, el cual posee una participación en el mercado del 34% por ciento de la demanda mundial, en segundo puesto encontramos a Estados Unidos, con un 30%. En 2013, el Perú exportó 124 toneladas (t) de

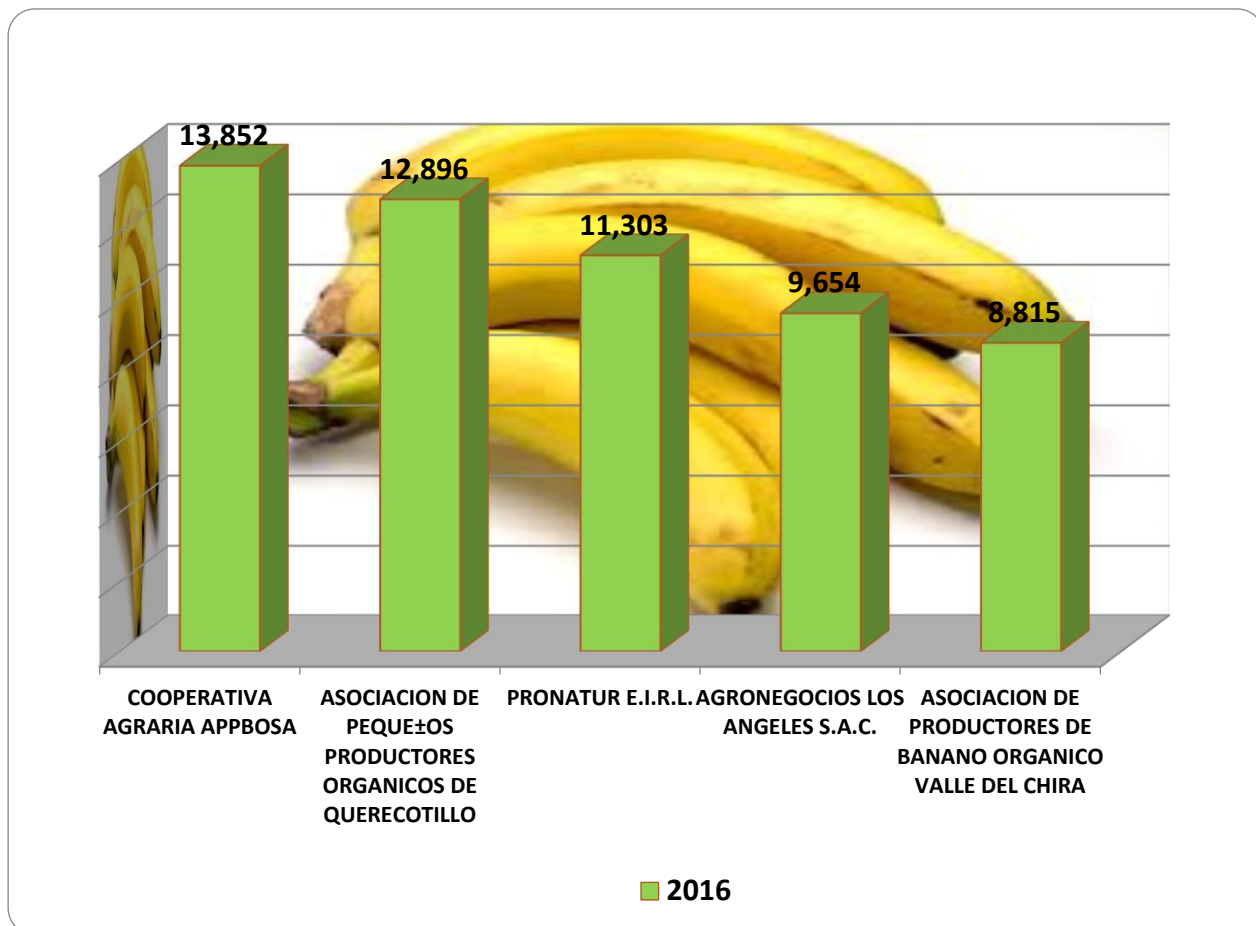
banano fresco, por un valor total que bordeó los US\$ 88 millones y una densidad de valor de 689 US\$/t; mientras que en el año 2015, el volumen comercializado en los mercados del exterior fue de 191 t, representando un valor FOB de US\$ 145 millones y una densidad de valor de 760 US\$/t. En relación con el año 2012, en 2016 la exportación de banano fue superior en 71% en cuanto a volumen y en 89% por su valor FOB. Hubo en ese periodo un fuerte y sostenido crecimiento del valor exportado.

Al observar los principales mercados de destino de las exportaciones de banano orgánico, se aprecia una muy favorable evolución del consumo. En Alemania, por ejemplo, el volumen de venta de los productos orgánicos creció 10,6% sobre las 52 semanas finalizadas el 3 de abril de 2016. En los Estados Unidos, el volumen de venta de los productos cuyo empaque anuncia que son orgánicos creció 13,1% sobre las 52 semanas finalizadas el 30 de julio de 2016 (Nielsen NV, 2016).

El mercado mundial de banano orgánico representó el 3% del mercado mundial de banano en el periodo 2009-2012. Los cinco principales países exportadores fueron: República Dominicana, con una participación de 29%; Ecuador, con 25%; Perú, con 15%; Filipinas, con 13%, y Colombia, con 8% (Potts et al., 2014). En 2013, el Perú exportó 124 123 toneladas (t) de banano fresco, por un valor total que bordeó los US\$ 88 millones y una densidad de valor de 689 US\$/t; mientras que en el año 2015, el volumen comercializado en los mercados del exterior fue de 191 161 t, representando un valor FOB de US\$ 145 millones y una densidad de valor de 760 US\$/t. En relación con el año 2012, en 2016 la exportación de banano fue superior en 71% en cuanto a volumen y en 89% por su valor FOB. Hubo en ese periodo un fuerte y sostenido crecimiento del valor exportado.

- Nivel de participación en el mercado exportador de banano

Grafico 14 : Exportación Banano TM



Fuente: AGRODATAPERU
Elaboración Propia

El grafico nos muestra la participación de las empresas que abastecen al mercado mundial de banano orgánico, como se puede apreciar, lo lidera la Cooperativa Agraria APPBOSA, la cual en el año 2016 ha representado una oferta de 13 Toneladas aproximadamente. Sin dejar de mencionar a las 4 empresas que se muestran con alta participación en el mercado, todas ellas con un mismo estándar de venta.

CONCLUSIONES

Existen muchos comentarios de los mismos agricultores referentes al Comercio Justo, y no solo de como este ha cambiado sus vidas, sino también las de sus familias y sus comunidades.

Este informe ha tratado de mostrar la relación de los principios del Comercio Justo con el desarrollo de las empresas exportadoras de banano de la Región Piura, primero, partiendo en un enfoque económico, el cual nos permite saber cómo la Prima del Comercio Justo ha permitido a los productores de plátanos implementar programas comunitarios que han mantenido a sus hijos en las escuelas. Los agricultores también han contratado trabajadores en mejores condiciones que en las plantaciones cercanas, obteniendo así un salario decente, lo cual se aplica el principio social. Asimismo, el presente trabajo nos ha mostrado un enfoque de cuidador medioambientales, que si bien es cierto ahora todas las empresas deben cumplirlas, mucho más cuando estamos hablando de una empresa agroindustrial, es aquí en donde se aplica el principio medioambiental y los cuidados que se deben tener para con el fruto, la tierra y el medioambiente.

A su vez, en este informe, encontrará una gran variedad de datos y gráficos sobre el trabajo de Comercio Justo en el Banano Orgánico. Estos datos muestran como la implicancia del Comercio Justo ha llevado a que organizaciones evolucionen en su crecimiento y a como han formado parte de cambios en las personas, en este caso agricultores, los cuales se han venido beneficiados con las capacitaciones y convenciones que las empresas han fomentado para ellos, y como el Comercio Justo está transformando comunidades en todo el mundo. En 2015, se contaba a más de 1.66 millones de agricultores y trabajadores en 75 países. Debido al trabajo exhaustivo que se ha realizado en este tipo de Comercio, se ha logrado invertir en proyectos innovadores, proporcionando mejores instalaciones de producción, capacitación, atención médica, educación o protección ambiental.

Este tipo de Comercio Justo ha permitido que la inversión aumente en el 2015. Los pagos de la prima Comercio Justo -la suma extra de dinero pagada además del precio de venta- crecieron un diez por ciento y los ingresos de las ventas del Comercio Justo de los productores aumentaron un 14 por ciento, principalmente debido al crecimiento del banano, café, cacao y venta de flores. En total, más de 117 millones de euros de recibos del Comercio Justo Premium se canalizaron a organizaciones certificadas del Comercio Justo.

Entonces, este trabajo trata de fomentar a las empresas que forman parte de organizaciones agrícolas a tratar de optar por este tipo de comercio, ya que, de acuerdo a las cifras mostradas en el presente trabajo, los ingresos se ven en aumento. A su vez, esto nos muestra como el tipo de comercio está cambiando conectando productores, comerciantes y consumidores de todo el mundo y también nos trata de enseñar el por qué tenemos que esforzarnos aún más para convencer a más organizaciones a que apoyen este cambio para mejora y elegir productos de Comercio Justo.

Se debe continuar avanzando para lograr los ambiciosos objetivos que este tipo de Comercio tiene, junto con las empresas, los gobiernos y la sociedad civil, se debe trabajar de la mano para garantizar que los beneficios del comercio se distribuyan de manera más equitativa; que se respetan los derechos humanos en todas las etapas de la cadena de valor, y que los agricultores y los trabajadores pueden construir negocios justos y sostenibles y comunidades más resilientes.

RECOMENDACIONES

- Resulta necesario que se reconozcan las buenas prácticas de otras asociaciones de banano orgánico para lo cual se recurre a los factores de éxito de CEPIBO, entre los cuales destacan las negociaciones corporativas (compra de insumos y venta de contenedores). Por otro lado, se requiere fortalecer la figura e identidad de REPEBAN para poder cohesionar mejor los esfuerzos. Asimismo, se recomienda el cambio en la modalidad asociativa o persona jurídica de las asociaciones de REPEBAN (pasar de asociación a cooperativa de usuarios), principalmente, por los beneficios tributarios y por la opción que tendrían de poder repartir excedentes entre los socios, a fin de mejorar aún más sus condiciones socioeconómicas.
- Es necesario profundizar en la discusión sobre el fenómeno de la asociatividad, pues hay desaciertos en la literatura académica (comúnmente, se confunde y limita a la integración empresarial) que dificultan su comprensión, a fin de entender sus implicancias, sobre todo, para las personas menos favorecidas, y diseñar proyectos de desarrollo, públicos o privados, idóneos. También, se recomienda ahondar en el estudio del comercio justo, desde el punto de vista del consumidor, para poder reconocer estrategias que permitan expandir el crecimiento de este movimiento a lo largo del mundo y, así, lograr establecer sus principios como pautas de buenas prácticas para el comercio convencional.
- Se recomienda considerar la promoción del intercambio justo a nivel nacional, por medio de dos estrategias: en primer lugar, la sensibilización de consumidores sobre los beneficios e implicancias de los productos justos (calidad y ética de la transformación) y, en segundo lugar, la promoción de tiendas especializadas de comercio justo. Por otro lado, si algunas asociaciones ya lograron exportar, sería recomendable incursionar en la agroindustria y dar mayor valor agregado a la fruta, a través del diseño de proyectos de inversión sostenibles en conjunto con las organizaciones de apoyo vinculadas a la cadena de valor del banano orgánico.

- Una vez identificados los determinantes de la asociatividad, los representantes a cargo de las asociaciones de pequeños productores deben tomarlos en cuenta, reconocer las debilidades de su asociación y generar iniciativas para fortalecer la capacidad asociativa y organizativa, lo cual –como se ha demostrado- redundaría en beneficio de sus socios y la gestión de sus asociaciones. Estos resultados también pueden ser útiles para las organizaciones de apoyo que buscan promover procesos de articulación empresarial y dinamizar cadenas productivas en las zonas rurales del Perú. Antes que pensar en recursos y su potencial productivo, se debería tomar importancia al potencial asociativo y sus limitaciones, a fin de prever sus impactos en la gestión organizacional y productiva.

REFERENCIAS

- Bonilla, F. (1973). *Curso completo de cooperativismo*. Lima, Peru: Mercurio.
- Bueno, R. D. (2013). *Calidad total en la empresa peruana*. Lima, Perú: Fondo de Desarrollo Editorial de la Universidad de Lima.
- C, K. R. (2013). *Administracion Moderna*. Lima, Perú: Litografia Ingramex S.A.
- Charlier. (2006). *El comercio justo frente a los nuevos desafíos comerciales: evolucion de la dinamica de los actores*. Bruselas: Tesis PUCP.
- Chiang, A. G. (2011). El comercio justo: ¿una alternativa de desarrollo local? En A. G. Chiang, *POLIS 2011* (págs. 105 - 140). Lima, Peru.
- Chiavenato, I. (2012). *Teoria general de la Adiministracion*. Mexico: Campus Ltda.
- Drovillon, P. (2012). *Cuaderno de Comercio Justo*. Lima, Peru: Coordinadora Estatal de comercio Justo. Informe nº1.
- Flores, J. (2013). *Gestión Financiera: Teoría y Práctica*. Lima, Peru: CECOF Asesores.
- Fretel, A. C. (2009). Problemas y potencialidades para el desarrollo del comercio justo en la Comunidad Andina de Naciones. En A. C. Fretel, *Comercio Justo Sur-Sur* (pág. 174). Lima, Peru.
- Fund, P. O. (2011). *Diagnóstico de la Agricultura en el Peru*. Lima, Peru: Libélula.
- Genaro Matute, S. C. (2012). *Del consumidor convencional al consumidor digital. El caso de las tiendas por departamento*. Lima, Peru: ESAN Ediciones.
- Hernandez, J. M. (Marzo de 2017).
- Johnson G. & Scholes, K. (2013). *Direccion Estrategica*. Madrid: Madrid: Prentice May International Ltd.
- M., R. S. (2005). *Administracion*. Mexico: Pearson Educacion.
- Markelova H., M.-D. R. (2009). Collective action for smallholder market access. *Food Policy* 34, 1 - 7.

- Martínez, A. A. (2010). *Síntesis del estudio de impacto del Comercio Justo de dos organizaciones de productores de banano del Valle del Chira - Piura, Perú*. Piura, Peru: Pierril Lacroix.
- Mellor, J. E. (1961). The Role of Agriculture in Economic Development. *American Economic Review*, 566 - 593.
- Moore, G. (2004). The fair trade movement: Parameters, issues and future research. *Business Ethics*, 73 - 86.
- Ortiz, H. (2011). *Economía y comercio con justicia y solidaridad*. Lima, Peru.
- Palomino, H. Q. (2016). *Coordinadora de pequeños productores del Peru*. Lima, Peru.
- Perez, E. (2013). *Organización y Administración de empresas*. Lima, Perú: San Marcos.
- Reijes, C. (2004). Fair Trade coffee: Building producer. *International Development*, 1109 - 1121.
- Rocha, G. M. (2012). *Determinantes e impactos de la asociatividad para el comercio justo: El caso de REPEBAN desde 2005 hasta 2010*. Lima, Peru: Tesis PUCP.
- Steiner, S. (2014). Estrategias de internacionalización y globales para países en desarrollo y emergentes. *Dimension Empresarial*, 111 - 138.
- Thompson, W. (2012). *Teoría general en la toma de decisiones*. Mexico: Campus Ltda.
- Turismo, C. d. (2004). *I Taller Competitividad del Sector Ecoturismo en Madre de Dios*. Lima, Peru: El Perú: Un país megadiverso.
- Vargas, J. C. (2011). *Banano orgánico, Producción para Comercio Justo, Pequeños Productores y la Agenda del Trabajo Digno: Una Experiencia Exitosa en el valle del río Chira, Piura, Perú*. Lima, Peru: Tesis.
- Vásquez, E. (10 de Agosto de 2017). Piura es la principal zona exportadora de productos no tradicionales del país. *La Republica*, pág. Sección Economía.

ANEXOS

❖ Anexo 1

Recuadro No.2: Perú busca posicionarse como potencia productora de alimentos orgánicos

El Ministerio de Agricultura (MINAG) pretende posicionar al Perú en potencia productora de alimentos orgánicos, según anunció hoy el viceministro de Agricultura, Ing. Juan Rheineck Piccardo, tras inaugurar la IV Convención Internacional de Productos Orgánicos. En su exposición, en el marco de la Feria Expoalimentaria que se inició ayer con singular éxito, el funcionario destacó el incremento de la demanda exponencial de artículos orgánicos en el mercado internacional, que obedece a la necesidad de las personas de consumir alimentos más saludables.

"El público pide cada vez más productos más saludables y estos artículos deben ser inocuos producidos amigablemente con el medio ambiente y con responsabilidad social", expresó el viceministro ante decenas de productores reunidos en el auditorio del Cuartel General del Ejército de San Borja.

En su alocución, expresó que en la actualidad las exportaciones de productos orgánicos ya superan los US\$ 250 millones anuales, y "el Perú cuenta con ventajas comparativas como ser un país megadiverso, con climas y suelos muchos de estos excepcionales", puntualizó. Precisó que la producción orgánica viene ocupando un lugar destacado en el país y cuyos cultivos se encuentran en la pequeña agricultura de costa, sierra y selva, que involucran a más de 50,000 productores pequeños, "que conducen una agricultura extendida en más de 270,000 hectáreas certificadas como cultivos orgánicos".

AGRO CON INCLUSIÓN SOCIAL

El Ing. Rheineck manifestó que en el próximo quinquenio el sector Agricultura basará su accionar sobre estrategias de inclusión social, y "una de las primeras medidas será promulgar el reglamento de la Ley 29196 de Promoción de Producción Orgánica y Ecológica". Indicó que esa norma como objetivo impulsar de manera sinérgica el plan nacional concertado de promoción de la producción orgánica.

"Esta (norma) debe llevarnos a consolidar la pequeña agricultura orgánica nacional, y para ello, debemos trabajar de la mano con los gobiernos regionales, gobiernos locales, el sector privado y lograr la inserción de los productos orgánicos a los mercados más dinámicos del mundo", aclaró.

En tal sentido, el viceministro recalcó la importancia de la IV Convención Internacional de Productos Orgánicos por recibir todas las experiencias del sector, y "esperando que se multipliquen en el país a fin de convertir al Perú en el máximo referente de la producción orgánica mundial".

❖ Anexo 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tabla 11 : “Análisis del desempeño exportador a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES, INDICADORES	MÉTODO
<p>Problema General: ¿Cuál es el estado situacional del desempeño exportador a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el estado de la gestión de ingresos y beneficios económicos a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016? ¿Cuál es el estado de la gestión de la producción y cuidado del medio ambiente a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016? ¿Cuál es el estado de la cadena de exportación del banano a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016? 	<p>Objetivo General: Describir el estado situacional del desempeño exportador a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> Mostrar el estado de la gestión de ingresos y beneficios económicos a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016. Mostrar el estado de la gestión de la producción y cuidado del medio ambiente a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016. Mostrar el estado de la cadena de exportación del banano a partir del modelo de gestión empresarial basado en el comercio justo en las empresas exportadoras de banano de la región Piura del 2013 al 2016. 	<p>Hipótesis General: La presente investigación no presenta una formulación de hipótesis.</p>	<p>VARIABLE: Desempeño exportador basado en modelo de gestión empresarial basado en comercio justo</p> <p>DIMENSIÓN ESPACIAL Z. EMPRESAS EXPORTADORAS DE BANANO DE LA REGIÓN PIURA</p>	<p>Esta investigación será de tipo básica o pura. La investigación será del nivel descriptivo-explicativo.</p> <p>Material de Estudio Toma de información y Análisis documental.</p> <p>Unidad de estudio Empresas exportadoras de banano de la Región Piura y dentro de la misma los principios de Comercio Justo y el desarrollo empresarial.</p> <p>Población El presente tema de investigación cuenta con una población determinada de 135 gremios relacionadas con las empresas exportadoras de banano de la Región Piura.</p> <p>Muestra Documentación recopilada a través de toma de información y análisis documental.</p> <p>Técnicas, procedimientos e instrumentos Toma de información y Análisis documental.</p>

Fuente: Elaboración Propia
Autora: Paola Méndez Chávez

