

EL PEIX QUE ES MOSSEGA LA CUA. ESTUDIO DE CASO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DE UNA COMPAÑÍA MULTINACIONAL

ELIZABETH GONZÁLEZ OSPINA

Doctoranda de Antropología y Comunicación

Universitat Rovira i Virgili

elizabeth.gonzalez@estudiants.urv.cat

<https://orcid.org/0000-0002-0892-7770>

RESUMEN. Este artículo analiza los discursos que se desprenden de la gestión de la responsabilidad social empresarial de una compañía multinacional del sector de la alimentación¹. En los últimos años la compañía Zucker ha estado asociada a varios fenómenos globales críticos como la promoción de productos alimentarios nocivos para la salud, la explotación laboral, y el uso de insumos relacionados con problemas medioambientales. Lo anterior ha significado la pérdida de credibilidad ante los consumidores, que reclaman mayor transparencia y compromiso en aspectos como cadenas de suministros. La compañía, al reevaluar los impactos de su actividad empresarial, ha puesto en marcha una serie de mecanismos que apuntan a «fomentar la sostenibilidad de la cadena de suministro agrícola», pero también ha activado otros como campañas de

¹ Todos y cada uno de los nombres (lugares, personas y programas) que se mencionan en este artículo —incluida la denominación de la empresa— han sido cambiados, debido a que no se tiene un consentimiento informado individual. Lo anterior, teniendo en cuenta la *Guía de anonimización de datos personales* de la Agencia Española de Protección de Datos y la *Guía bàsica per a investigadors sobre protecció de dades personals* de la URV.

relaciones públicas, estrategias publicitarias y de divulgación «científica». En esta vía, ha capturado conceptos como desarrollo sostenible, comercio justo, sostenibilidad y economía circular, incorporándolos a sus discursos y prácticas de responsabilidad social empresarial, en la búsqueda de legitimidad social y de mejora de su reputación.

PALABRAS CLAVE: responsabilidad social empresarial; compañías multinacionales; antropología de la ética corporativa; tecnologías sociales corporativas; filantropía.

GOING ROUND IN CIRCLES. A CASE STUDY OF THE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF A MULTINATIONAL COMPANY

ABSTRACT. This article analyses the discourses that emerge from the corporate social responsibility management of a multinational food company. In recent years, the Zucker company has been associated with several critical global phenomena such as the promotion of unhealthy food products, labor exploitation, and the use of inputs related to environmental problems. This has meant a loss of credibility with consumers who are demanding greater transparency and commitment in areas such as supply chains. In reassessing the impacts of its business activities, the company has implemented a series of mechanisms aimed at “promoting the sustainability of the agricultural supply chain”, but has also activated other mechanisms such as public relations campaigns, advertising strategies and “scientific” dissemination. In this way, it has captured concepts such as sustainable development, fair trade, sustainability and circular economy, incorporating them into its corporate social responsibility discourses and practices, in the search for social legitimacy and reputational enhancement.

KEYWORDS: corporate social responsibility; multinational companies; anthropology of corporate ethics; corporate social technologies; philanthropy.

1. Introducción

Esta investigación² se corresponde con la preocupación antropológica de las relaciones de poder configuradas en los intercambios globales, a través del ejercicio de la responsabilidad social empresarial (en adelante, RSE³) de una compañía multinacional de la industria alimentaria con presencia en España.

Se busca poner en diálogo distintas posiciones disciplinarias y empresariales sobre este fenómeno, que, como expresan las antropólogas Catherine Dolan y Dinah Rajak (2016), lejos de emular un objetivo inmutable cuyos significados permanecen estables, se reinventa constantemente y se alimenta de todo tipo de posturas. De esta manera, en este artículo se asume que la RSE es un conjunto de prácticas/postulados en continua modificación (estándares, principios, protocolos, etc.). Por lo anterior, se concuerda con Dolan y Rajak (2016) que la RSE no es un concepto, sino una nebulosa de propuestas.

A diferencia de los trabajos precedentes de antropólogos que desde líneas como la antropología de la industria, la antropología económica, la antropología política, etc., han centrado su atención en las relaciones dentro de estructuras complejas, explorando el funcionamiento interno de organizaciones gubernamentales y del sector público, esta investigación, partiendo desde una antropología de la ética corporativa⁴, busca ahondar en el panorama del sector privado, específicamente las compañías multinacionales (en adelante, CMN).

2 Que se llevó a cabo en el marco del MAUMIS de la URV, para optar al título de máster oficial. Por ello, los temas que aquí se presentan son una fracción del trabajo extenso.

3 En inglés, *corporate social responsibility*. Su adaptación al español ha derivado en dos términos diferentes pero asociados: responsabilidad social empresarial y responsabilidad social corporativa; según Fernández, su diferencia reside en que 1) la RSE ha de ser entendida como una filosofía y una actitud que adopta la empresa hacia los negocios y que se refleja en la incorporación voluntaria en su gestión de las preocupaciones y expectativas de sus distintos grupos de interés (*stakeholders*), con una visión a largo plazo, y 2) la responsabilidad social corporativa (RSC) amplía el ámbito de la responsabilidad social de la empresa para incorporar a las agencias gubernamentales y otras organizaciones que tengan un claro interés en mostrar cómo realizan su trabajo (2009: 16). Así pues, si bien la RSC en español es un concepto más amplio que el de RSE, en el presente artículo se habla de RSE, por tratarse del estudio de una compañía con fines de lucro.

4 La antropología de la ética corporativa o de la RSE explora tanto el aparato como la arquitectura de esta propuesta, sus efectos locales, interpretaciones y respuestas (Gilberthorpe *et alii*, 2018).

Los antropólogos, al dirigir sus intereses a estos campos, han empleado el lenguaje social como dispositivo heurístico que posibilita analizar las maneras en que la RSE entretiene las relaciones sociales entre distintos actores: corporación, consumidores, productores, accionistas, empleados y proveedores. Paralelo a ello, han detectado que desde instancias corporativas se han absorbido otros conceptos, de allí que es cada vez más frecuente encontrar términos que antes eran del dominio de las ciencias sociales, tales como cultura (empresarial) y personalidad (corporativa), e incluso otros tan disímiles a sus prácticas como el don y la reciprocidad. Las respuestas ante esta «usurpación» no se han hecho esperar, han interrogado etnográficamente esas interpretaciones y revelado cómo «las manos ocultas del mercado» (De Neve *et alii*, 2008) las emplean.

Este artículo quiere mostrar cómo la compañía Zucker es un caso representativo de la plasticidad de la RSE no solo como «concepto» sino también como tecnología social corporativa (en adelante, TSC) por su capacidad para identificar nuevas significaciones y adaptarlas a su práctica empresarial. ¿Cómo se entienden las TSC? Como mecanismos directos y planificados a través de los cuales las CMN gestionan las relaciones con sus diversos públicos y mercados (algunas de estas TSC son la base de la pirámide —en adelante, BoP⁵—; *marketing* social⁶ y los artefactos materiales⁷). La compañía seleccionada también es un caso singular debido a las medidas que viene adoptando en pro de mejorar su imagen pública y de minimizar su impacto ambiental.

5 Esta tecnología consiste en la «creación conjunta con consumidores o productores de bajos ingresos, destacándolos como expertos en sus propias necesidades y capacidades, así como maestros en maniobrar su entorno operativo» (Nahi, 2016: 420).

6 «Una compañía o marca se alinea con una organización sin fines de lucro para obtener beneficios empresariales y sociales, a menudo se presenta como una forma de filantropía con visión de mercado, un don corporativo otorgado a una causa próxima que lo merece, como el cáncer de mama o la falta de hogar» (Dolan y Rajak, 2016: 27).

7 «Son documentos formales donde se expresan los valores de la empresa y los compromisos adquiridos que deben guiar la actividad de las personas de la organización. Deben ser reflexiones conjuntas, no impuestas, de la organización, lo cual implica un proceso participativo y dialogado de toma de conciencia de responsabilidades de los miembros de esta» (Fundación ETNOR, 2019).

2. Marco teórico

2.1 Responsabilidad social empresarial

¿Qué significa decir que «la empresa» tiene responsabilidades? Sólo las personas pueden tener responsabilidades. Una corporación es una persona artificial, y en este sentido puede tener responsabilidades artificiales, pero no puede decirse que «la empresa» en su conjunto tiene responsabilidades, ni siquiera en este sentido vago (Friedman, 1970: 2).

Si bien existe una legión de organismos expertos (nacionales y supranacionales) que aportan definiciones sobre su «deber ser», son pocos los acercamientos teóricos⁸ que abogan por regulaciones estatales, es decir, sobre la exigibilidad de la RSE. Ahora bien, en la actualidad hay algunas iniciativas de ley que promueven institucionalizar la RSE⁹, ya sea a través de informes sociales y ambientales obligatorios o de partidas presupuestarias de las empresas destinadas a la RSE en la Unión Europea (UE en adelante). Sin embargo, como se pudo apreciar en los «teatros de la virtud»¹⁰, en España los debates sobre este campo están enfocados a temas como mejoramiento de la rendición de cuentas o a las exenciones tributarias. La cuestión de relevancia aquí es la siguiente: ¿cómo estas propuestas de naturaleza voluntaria se traducirían en mejores condiciones de trabajo, resultados sociales positivos o reducción de los impactos ambientales sobre el terreno?

Otro aspecto que considerar, de acuerdo con Jordi Gascón (2019), es el derivado de la imposición de estándares para todas las empresas, como si todas ellas generaran los mismos impactos o incluso tuviesen las mismas capacidades para adoptar dichas medidas (comunicación personal de 30 de mayo de 2019).

8 Desde ese locus de conocimiento que Palenzuela denomina «[l]iteratura gerencial [...] y que son obras de divulgación de la excelencia empresarial surgidas desde fuera de la universidad y sin aportes de análisis científico» (2010: 102).

9 Concretamente, en Dinamarca, Francia, Países Bajos, el Reino Unido y Suecia, que han optado por generar regulación específica.

10 Para Rajak (2011) estos son espacios donde de manera ritualizada y performativa se construyen las narrativas de la RSE. En el trabajo de campo se participó en algunos de estos «teatros», allí los representantes y ejecutivos de las compañías proyectaban su agenda ética y preocupaciones filantrópicas.

Algunas de las referencias obligatorias para comprender esta «nebulosa de propuestas» que es la RSE vienen establecidas por organismos supranacionales como las Organización de las Naciones Unidas o la Unión Europea, etc. Los documentos y normas que de esto se desprenden, junto con los «artefactos materiales», es decir, los códigos internos de cada compañía, son las referencias dominantes de la autorregulación y medición de la RSE en la actualidad. Aunque esas definiciones tienen puntos en común, no hay un consenso sobre el significado exacto de la RSE, por ello se toma la síntesis de Palenzuela sobre la RSC¹¹:

- a) Se trata de un conjunto de acciones adoptadas voluntariamente por la empresa.
- b) Supone un compromiso duradero con la sociedad y con el colectivo de interés (trabajadores, clientes, proveedores, administración, etc.).
- c) Incluye un énfasis en la defensa del desarrollo sostenible y la protección del medio ambiente.
- d) Contiene como prerrequisito el cumplimiento de la normativa vigente, tanto de índole laboral como industrial y medioambiental.
- e) Las acciones de RSC no deben afectar negativamente, sino todo lo contrario, a la consecución del fin último de la empresa: crear valor para sus accionistas (2010: 93).

De las nociones anteriores se deduce sobre la RSE, qué, además de la voluntariedad, opera sobre tres dimensiones: la económica, la social y la medioambiental. ¿Cuáles son las razones por las cuales las compañías asumen la RSE? Aunque la anterior interrogación puede parecer erote-ma, las respuestas desde el punto de vista del sector de la alimentación en España indican que hay cuatro posibles razones para la aplicación de esta y se corresponden, a su vez, con fuerzas de presión que, según los empresarios, conferencistas y participantes¹² de los teatros de la virtud a los cuales se asistió, inciden en la práctica, y estas son las siguientes:

¹¹ En el texto citado no hay una diferenciación en los términos RSE y RSC, el autor emplea este último.

¹² Se reitera la pseudonimización de estas fuentes.

1. La presión de la sociedad civil es uno de los factores que hacen que las empresas sean responsables. Pues cada vez las personas exigen con más fuerza que las empresas asuman su responsabilidad (Lucía Godoy).
2. Para Cristian Spencer cada vez presionan más los mercados. Esto se debe a que los consumidores se han ido organizando y cada vez son más exigentes con las compañías para que funcionen responsablemente. En esa misma línea, Mario Duarte aduce que cada vez más los consumidores asumen su ciudadanía y exigen a las empresas actuar de forma ética, haciendo que las organizaciones de consumidores se desarrollen y cobren fuerza. Por su parte, Jorge Pedroza considera que los inversores atienden a los índices éticos de forma creciente, para decidir en qué empresas conviene invertir, sobre todo porque una empresa que funciona responsablemente suele ser una empresa mejor gestionada.
3. Las instituciones públicas (Gobiernos y Administraciones) constituyen la tercera razón/fuerza de presión. Como mencionó María Jiménez, las instituciones públicas han tomado conciencia de la importancia de contar con empresas responsables, por lo cual crean organismos de apoyo y gestión, o, de acuerdo con cada Estado, se generan leyes o recomendaciones (comunicación personal de 6 de marzo de 2019).
4. Por último, está el entorno, y es que, según Dolores Pujol, en un mundo globalizado, el entorno cambia de forma constante y es preciso tomar decisiones en condiciones de máxima incertidumbre que le permitan a la empresa adaptarse a los nuevos contextos.

A continuación, los aportes desde la antropología de la RSE sobre esta cuestión.

2.2 La RSE desde la antropología de la ética corporativa

Para autoras como Dolan y Rajak, la RSE:

Materializes what Ong and Collier term a global assemblage, circulating and taking on new meanings, artefacts and practices of capitalism as it travels through and becomes emboldened by corporations, business schools, development institutions, think tanks, social enterprises, certification bodies, and consultancy organizations (2016: 6).

Este ensamblaje global podría pensarse como una región imprecisa que incorpora ideas, movimientos y conceptos a su corpus para adaptarse a las corrientes, realidades políticas, económicas y sociales en las cuales se despliega. Y en este proceso, pretende deslegitimar las posturas críticas y las denuncias que cuestionan sus prácticas.

¿Cómo argumentar esta apreciación? Según Benson y Kirsch, las corporaciones e instituciones gubernamentales utilizan el lenguaje como TSC para filtrar la realidad, resguardando las ideologías y visiones del mundo que detentan. Así, desde figuras retóricas como codificación, descodificación u oxímoron¹³, es posible «atribuir significados y valores a palabras particulares» (2010: 1). De esta manera, las denuncias que emergen desde las narrativas alternativas pasan a un segundo plano, porque las figuras corporativas ganan protagonismo, convirtiendo sus ideas en dominantes. Partiendo desde allí, se comprende cómo la RSE se apropia de una aspiración social (desarrollo sostenible, comercio justo, seguridad laboral, etc.) y la transforma en una práctica corporativa que le da valor. Cuando sucede esta descodificación se deslegitiman las ideas de los movimientos alternativos, pues las realidades semánticas se divorcian de las realidades sociales de las cuales se desprendieron (Benson y Kirsch, 2010). Este es un proceso cíclico de destrucción y creación de nuevos significantes sociales: *un peix que es mossega la cua* (un pez que se muerde la cola).

13 «Los oxímorones corporativos son como las inversiones de la figura: llaman la atención a un término mientras que oscurecen el otro. Lo que hace que un oxímoron corporativo sea efectivo es que el término de cobertura funciona para ocultar las implicaciones dañinas del término literal. Por el contrario, el término literal neutraliza la crítica potencial al reconocer que se trata sólo de una forma de hablar» (Benson y Kirsch, 2010: 3).

¿Cómo interpretan los antropólogos la RSE? Según Palenzuela, «como uno de los instrumentos que utilizaría el capital para gestionar los riesgos sociales que implicaría la profundización de la globalización» (2010: 92). Para este autor la orientación hacia un capitalismo más humano o una nueva racionalidad económica es incorrecta, toda vez que «la RSE no construye una nueva racionalidad, al contrario, representa la profundización de la misma racionalidad empresarial, pero incorporando instrumentos más refinados» (*ibid.*: 103).

Algunos de los instrumentos que este autor ha analizado son el «*marketing social*» y la «deslocalización productiva¹⁴». Esta última supone la decisión unilateral e irreversible de trasladar las unidades productivas a espacios sociopolíticos más favorables para la acumulación de beneficios. De acuerdo con Palenzuela (2010), no es posible evitar los efectos perversos para trabajadores, proveedores y sociedades locales del cierre empresarial y su traslado, salvo porque en muchos países las crisis de gobernabilidad en conjunción con la vulnerabilidad de la población son el caldo de cultivo propicio para que compañías (oportunistas y/o inescrupulosas) instauren lo que Benson y Kirsch denominan política de resignación, esto es, un «facilitador del capitalismo contemporáneo que legitima el poder corporativo como inevitable o en gran medida inamovible» (2010: 3). El establecimiento de esta política, incluso su simple enunciación como posibilidad en manos de la empresa, además de que puede desacreditar las posiciones críticas de los sindicatos (si los hubiese) o de los empleados, insta un régimen disciplinario, que contribuye, a su vez, a fortalecer el poder corporativo y generar mayores vínculos de dependencia y de consentimiento. ¿Por qué de dependencia? Porque detrás de la retórica económica de la «inversión social» prevalece la política del don, otro proceso cíclico de las relaciones sociales: dar/recibir devolver.

En todo caso, el contraste entre los discursos y las prácticas de la RSE y la deslocalización productiva resalta la falacia de la inserción social de la empresa y las declaraciones, sin compromiso firme, de cumplir con las normas laborales o medioambientales, entre otras (Palenzuela, 2010).

¹⁴ Para Palenzuela (2010), estas prácticas son antitéticas, son dos «máscaras empresariales», la buena y la mala.

The interplay of gift and counter-gift creates a social bond between donor and recipient providing an essential method of forging diplomatic alliances. The exchange of gifts is thus seen to express both the cooperative and competitive values of society. Similarly, CSR performs the crucial cohesive function of building links, and avoiding conflict, acting as a form of consensus building in the communities around the company (Rajak, 2006: 195).

La RSE se revela como un ciclo del bucle vital del mercado: es un *peix que se mossega la cua*, es un movimiento destructivo y creativo a la vez. De acuerdo con Mauss (1924-2009), toda donación implica destrucción, en este sentido, la RSE no solo podría deshabilitar las posturas críticas (Dolan y Rajak, 2016) de las comunidades receptoras de dones, sino que estas, al contraer deudas morales y sociales, se ven despojadas de sus capacidades de agencia (Berlan, 2008). Simultáneamente, la RSE es creativa porque genera nuevos fetiches y TSC que no solo limpian (*Greenwashing*¹⁵) la imagen pública de las compañías y fidelizan a los consumidores, sino que también crean relaciones asimétricas no vinculantes con los productores, circunscribiendo los límites de las relaciones con el fin de evitar la obligación y la dependencia. Es desde ese movimiento dual de destruir/crear que se alimenta y reafirma el poder corporativo contemporáneo.

3. Metodología

Para llevar a cabo este análisis se asumió una metodología cualitativa y desde allí se realizó una identificación y caracterización de algunos de los actores y sus relaciones en la construcción de disertaciones de la RSE en el contexto español/europeo. Siendo el análisis crítico del discurso (ACD) su soporte central, por tanto, se consideraron dos aspectos principales: el lenguaje, expresado en los documentos institucionales, y las macroestructuras (Van Dijk, 2002).

15 Para de Jong *et alii*, el lavado verde implica «una discrepancia entre las afirmaciones ecológicas de las organizaciones y su desempeño ambiental real [...]. El lavado verde sugiere que las organizaciones tratan de cosechar los beneficios de un posicionamiento verde sin comportarse en consecuencia» (2020: 39).

Partiendo desde la metodología anterior, se analizaron diversas fuentes de la compañía, tales como sus memorias de sostenibilidad¹⁶ de los años 2015, 2016, 2017 y 2018, toda vez que en este período emergieron los debates sobre dos de las principales materias primas de la compañía. También se revisaron otros documentos públicos, como los códigos de 1) publicidad, 2) conducta de negociaciones y 3) ética, y 4) algunas de sus páginas web.

De igual manera, se empleó el análisis documental, orientado a la búsqueda de referentes sobre antropología de la empresa¹⁷ en el ámbito iberoamericano. También se aplicó la etnografía a las redes sociales de la compañía (canal de YouTube, LinkedIn, Facebook e Instagram), y a las aplicaciones que esta ha desarrollado para estar en contacto con sus *stakeholders* (partes interesadas) y para rastrear las interacciones *online* entre y con los usuarios.

La etnografía buscó rastrear el discurso de la RSE en España a través de un circuito de seminarios, cátedras, foros, y jornadas que forman parte de los teatros de la virtud en este país y en los cuales tienen presencia representantes de diversos sectores empresariales. Fue allí donde se conoció la agencia de varios actores: escuelas de negocios, agencias de la ONU, fundaciones de ética y RSE, además de encargados de la RSE de empresas de sectores empresariales como el de alimentos y servicios. Aunque es de resaltar que la compañía analizada no tuvo presencia en aquellos espacios. A continuación se transcriben algunas apreciaciones del diario de campo.

16 Se es consciente del sesgo que implica utilizar este tipo de fuentes, «por el hecho de constituir un tipo de documentación filtrada por diferentes instancias administrativas, de clase social, etc.» (Roca, 2010: 168), pero también hay consciencia de que, «de entrada, no se puede establecer una jerarquía de valor entre las diferentes fuentes de información que privilegie unas por encima de otras de acuerdo con una supuesta bondad mayor de las primeras respecto de las segundas» (*ibid.*).

17 Se tomaron como referentes los trabajos de Claudio Esteva Fabregat, *Antropología industrial* (1984); Jordi Roca i Girona, *Antropología industrial y de la empresa* (1998), y Pablo Palenzuela, «Responsabilidad social y deslocalización productiva: el juego de las máscaras en las estrategias empresariales» (2010).

Trabajo de campo: teatros de la virtud en España

En términos generales, la mayoría de los eventos se lleva a cabo en hoteles de ciudades como Madrid, Valencia y Barcelona, no obstante, los teatros en los que se participó tuvieron lugar en universidades y en sedes de entidades ligadas a la banca. Estos eventos tenían el mismo esquema:

a) Presentación: explicación del marco general en el cual se lleva a cabo la actividad, quién financia y quiénes son los ponentes.

b) Desarrollo temático: las presentaciones consisten en exponer los programas, proyectos, experiencias compartidas y aprendizajes de cada entidad participante en el marco de la RSE. Algunos eventos del calendario¹⁸ de la RSE están dedicados a la generación y/o socialización de productos particulares, tales como códigos de conducta, marcos de rendición de cuentas, índices e incluso *software* relacionados con la planificación de escenarios o la evaluación del impacto social, todo lo que contribuye a construir el racionalismo tecnocrático (Banerjee, 2008).

Algunos eventos tienen como invitados a personajes relevantes de la escena global. En dichos espacios la dinámica es la misma: orador tras orador se hacen eco del mismo estribillo, hacer negocios para hacer el bien. Hay una serie de oraciones que parecen ser la *conditio sine qua non* para hacer una intervención: «responsabilidad colectiva», «soluciones beneficiosas para todos», «protección del planeta», «bien común» y «valor compartido», etc.

Es significativo el hecho de la ausencia de otros actores o grupos con visiones alternativas, o con agendas conflictivas en relación con los ponentes principales. A pesar de la presencia de algunas ONG que confirmaban el éxito de las políticas y prácticas de las empresas en cuestión, no había sujetos que contaran historias diferentes, o que intentaran llevar la discusión más allá de los lugares comunes, a excepción de la mesa en BioCultura Barcelona (mayo, 2019) titulada «La responsabilidad de los productores, comercializadores y consumidores bio con todo el sistema del cual forman parte, el agua incluida, como práctica del nuevo paradigma biocivilizatorio». Pero no es una excepción en toda regla si se tiene

18 La plataforma que en España permite agendarse en el tema es DIRSE: <<http://www.dirse.es/agendarse/>>.

en cuenta no solo la naturaleza de la feria, sino la procedencia de los ponentes, entre los que se contaba con un académico, una ecoactivista, un horticultor y el editor de una revista de ecología.

En este espacio se esperaba un diálogo potente entre las empresas multinacionales que también tuvieron presencia en la feria, pequeños productores, activistas, académicos, ONG, y, por supuesto, algunos consumidores, no obstante, fue la actividad menos concurrida de la feria. ¿Dónde estaban los otros actores que hubiesen enriquecido el debate, como los representantes de las empresas sociales y ambientales que tenían *stands*?, o ¿dónde estaban los consumidores responsables? Una respuesta superficial y maniquea: relacionándose a través del mercado, los unos vendiendo y los otros comprando. Al final, a pesar de ser un evento con unas aspiraciones legítimas de ir contracorriente a los modelos económicos imperantes, los espacios con potencia para el diálogo fueron marginados, pero por los mismos agentes llamados al cambio.

4. Resultados

La información institucional analizada en este artículo se configura dentro de lo que se conoce como «derecho blando», es decir, está constituida de acuerdo con iniciativas de carácter voluntario, que para este caso es el Global Reporting Initiative (GRI).

Reports that are properly aligned with GRI Standards are more transparent as the data included is more accessible and easier to use. The Zucker Group, for its 9th CSR Report, applied for the GRI Content Index Service that helps report preparers improve the accuracy and usability of the GRI Content Index and ensures its alignment with GRI Standards. The GRI Content Index is the central navigation tool that acts as the first point of reference for report users. This service confirms that the GRI Content Index is accurate, and that all included disclosures are included correctly in the report itself (2017: 1).

Para la realización de los informes, Zucker dice tener en cuenta algunas referencias internacionales como las siguiente:

- Diez Principios del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.
- ISO 26000: (2010). Orientación sobre responsabilidad social.
- *Pautas para empresas multinacionales* de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).
- *Un análisis de los objetivos y metas* (2018) del GRI y del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.

Desde 2016 se han agregado a las memorias de sostenibilidad los resultados de las consultas que lleva a cabo la compañía con una muestra significativa de sus interlocutores (externos e internos¹⁹). Allí se expone la importancia que tienen para los *stakeholders* temas de sostenibilidad que afectan a la capacidad para crear valor. Este análisis dio como resultado 26 temas, agrupados, a su vez, en cinco categorías (credibilidad, alcance, eficiencia, transparencia y relevancia), que muestran los niveles de priorización tanto internos como externos.

Luego de contrastar la información contenida en las memorias anuales de 2018, 2017, 2016 y 2015, se observó que no hay grandes cambios estructurales y se siguen las mismas pautas, toda vez que están realizadas bajo el GRI²⁰. Los datos acerca del cumplimiento de metas y objetivos propuestos que se especificaron en el último informe se van actualizando en los sitios web de la compañía.

Al analizar dichos documentos desde el ACD se tomó en consideración el concepto de legibilidad del profesor Cassany (2003), que designa el grado de dificultad de lectura y comprensión que presenta un escrito y está relacionado con recursos concretos. La narrativa empresarial, siguiendo con Cassany, ha de ser llana y comprensible, «que use un lenguaje (registro, vocabulario) apropiado al lector (necesidades, conocimientos) y al documento (tema, objetivo)» (*ibid.*: 33). Pero ¿a qué tipo de consumidor le habla esta compañía? Podría asumirse, luego de la revisión de fuentes

19 Son sesiones de trabajo grupal, con representantes de asociaciones comerciales y sectoriales a las que pertenece la compañía, así como algunas ONG enfocadas en la RSE.

20 Es una herramienta de informes voluntarios que utiliza el término *sostenibilidad* para describir divulgaciones sobre las llamadas tres dimensiones del desarrollo sostenible —desempeño social, ambiental y económico—.

institucionales, que a un consumidor responsable. Permítase darle un giro crítico a esta cuestión:

Los discursos de consumo responsable son una interpelación a la ciudadanía, en donde se busca incentivar pautas relacionadas con valores o proposiciones éticas que se defienden desde tales posturas, como sostenibilidad, cooperación, solidaridad, etc. Hasta acá no hay nada demasiado problemático, las propuestas de consumo responsable alientan a informarse sobre los procesos productivos globales y llaman la atención a ser críticos con estos. Lo que sí es problemático de esta postura es que insinúa que el consumidor debe estar bien informado sobre precios, calidades, condiciones medioambientales, laborales, situación de género, explotación infantil, comunidades locales, etc., pues para tomar decisiones relevantes se requieren datos de cada uno de estos aspectos, pero dadas las condiciones en las que operan los capitales a nivel global resulta difícil obtenerlos (Jordi Gascón, comunicación personal, 12 de mayo de 2019).

La cita anterior es pertinente porque demuestra cómo a partir de la presunción de consumo responsable, y de las dificultades para su ejercicio, la empresa ofrece dos soluciones:

Información: correspondiente a los productos, es decir, composición nutricional y cadena de suministros, entre lo más relevante; además de sobre el contexto laboral: número de empleados, equidad de género, etc. Y algunos de los ítems que menciona Jordi Gascón.

- **Confiability:** la empresa se blinda de las dudas que pueda generar la información sobre su accionar, así que recurre a terceros: agencias de cualificación, que comprueban y verifican la autenticidad de dicha información.
- Como se desprende de lo anterior, la empresa no solo se inserta dentro de la lógica del consumo responsable, sino que, además, traslada al lector a un ambiente de responsabilidad social que ella pregona. Es válido preguntarse si los consumidores de a pie, sin formación académica, o incluso sin tiempo para tales menesteres, leen los informes de la compañía.

5. Discusión

Ahora bien, de cara a las conceptualizaciones sobre la RSE, este análisis permitió establecer que la RSE de Zucker es discurso y estrategia. A partir de la práctica de la RSE se construyen discursos políticos y económicos que justifican ética y administrativamente las acciones de la compañía frente a sí misma, la UE, sus proveedores y operadores y, por supuesto, frente a sus consumidores. Un discurso que justifica a través de la retórica, un modelo de desarrollo establecido desde el norte global y que resigna un hecho social total como el don, en beneficio de la compañía y en función de sus objetivos.

Se puede colegir que la implementación de la RSE refuerza, en lugar de desafiar, el poder de las CMN y sus intereses estratégicos. Porque las compañías crean estructuras jerárquicas definiendo aquellos programas, como las donaciones, que se incluyen dentro de las políticas corporativas y que están «necesitando» una justificación de su acción responsable.

Desde el punto de vista ético, las relaciones que se producen desde los artefactos materiales de Zucker son desiguales, pues los empleados los acatan y normalizan, incorporándolos no solo a sus prácticas laborales sino también a sus discursos sobre y desde la compañía. Estos no participan en el desarrollo de códigos de conducta²¹ (ni en el resto de los códigos analizados) que regulan sus comportamientos.

Las voces predominantes en las memorias de sostenibilidad son de directivos, representantes de la marca y otros personajes clave en el mundo del gran consumo, con breves excepciones, como puede apreciarse en las últimas memorias de sostenibilidad donde se incluyen relatos personales de empleados. Si se parte del hecho de que la RSE ha sido construida como «pensamiento situado» (Mignolo, 2001) desde el norte global por directivos que consideran que deben ser responsables de los demás y que existen valores universales específicos sobre lo que significa el comportamiento responsable hacia los grupos de interés, no es arriesgado afirmar que hay eurocentrismo en los discursos de la RSE de Zucker. La anterior aprecia-

21 De Neve (2009) expone cómo los códigos de conducta, como artefactos de la RSE, actúan no como cabría esperar, como repositorios de la ética corporativa, sino como conductos de poder, proporcionando a los compradores occidentales de insumos alimentarios una mayor influencia sobre sus pequeños proveedores locales.

ción desde la retórica de la colonialidad²² resaltaría, además, el hecho de que en las narrativas de la RSE de Zucker falta la voz de los subalternos, de esos actores para los cuales la compañía dice asumir esa responsabilidad.

Es necesario precisar que esta retórica no ofrece una única y/o mejor alternativa a las teorías de gestión que ya están impregnadas de la cosmovisión colonial. Hay que tener en cuenta el hecho de que la mera presencia de voces subalternas no implica necesariamente la representación de discursos alternativos a los que ofrece la cultura hegemónica, pues, como analiza Godelier (1999), con su teoría del consentimiento, es posible que aún estas voces subalternas justifiquen y avalen la presencia y acciones de la compañía, pues:

Todo poder descansa sobre la combinación de dos elementos que, en proporciones distintas, se oponen, y se completan. Estos son la violencia y el consentimiento. La violencia, ejercida como amenaza, real o potencial, por los grupos que dominan la sociedad, y el consentimiento del resto de la sociedad para que los grupos que detentan el poder hagan uso de ella a condición de que su uso sea legítimo [...] de las dos fuerzas, la más consistente, a largo plazo, es el consentimiento de los dominados a su dominación (1999: 169-170)

Para Godelier lo anterior requiere que los dominadores aparezcan como servidores (y como donantes), esto se da al prometer la prosperidad para el colectivo (empleo, salud, educación). Con todo, para que un orden social no paritario exista sin tener que recurrir constantemente a la violencia directa, es necesario que las representaciones (sobre la prosperidad) sean compartidas por ambos «bandos», es decir, dominados y dominadores.

Asimismo, la teoría del consentimiento implica un juego de intercambios mutuos en el que los dominadores están continuamente dando más de lo que reciben (trabajo, bienes de subsistencia, riquezas, marcas de respeto o de dedicación), mientras que los dominados están recibiendo beneficios que nunca podrán devolver.

Esta circularidad puede ser entendida desde la lectura maussiana del don, toda vez que, desde ese juego de intercambios mutuos, se com-

22 Que proponen Quijano, Mignolo, Duster y Escobar, entre otros pensadores del Grupo Colonialidad y Modernidad.

prende cómo operan algunos mecanismos de las TSC, que, para el caso de la compañía, dice no solo crear oportunidades de empleo en las zonas marginadas de los países emergentes, sino también velar por la salud y la educación de la primera infancia.

Esta idea de Zucker (sobre ella misma) como proveedora se manifiesta no solo en las memorias de sostenibilidad, sino también en la página de su organización sin ánimo de lucro (que se encarga de la mayoría de los proyectos sociales y educativos de la compañía), e igualmente en los eventos²³, donde la palabra clave de los directivos para referirse a los proyectos sociales es la donación.

Rajak (2006) indica que los dones coligados a la RSE contienen elementos ineludibles de poder y moralidad que crean vínculos sociales entre el donante y los receptores. Para esta autora, el don deja al receptor en una posición de endeudamiento y vulnerabilidad a los caprichos del donante. Lo cual empodera al donante, mientras debilita al receptor.

La dinámica del don en Zucker es, *grosso modo*: 1) la compañía realiza el primer movimiento, dona (a través de sus programas de RSE); 2) en un segundo movimiento los receptores aceptan los dones, 3) y en el tercer movimiento los receptores han de devolverlos. Esta devolución toma múltiples formas que pueden ser ignorar (si hubiese) las prácticas ambientales nocivas con el medio ambiente, o ignorar los oxímoron presentes en la publicidad, etc. El don corporativo (o los regalos) no es desinteresado, hay intenciones detrás, y está enmarcado en la estrategia que se conoce como valor compartido²⁴. Esta es una macroestrategia en el sentido de que desde ella se despliegan otras TSC:

1. Artefactos materiales: códigos: ético; de negociaciones; de publicidad y GRI.
2. Base de la pirámide: establecimiento de proyectos de desarrollo rural en áreas desfavorecidas de países emergentes en el sur global.

²³ Que se desarrollan en su totalidad en Madrid —por lo menos los relacionados con la RSE—. Algunos de ellos pueden consultarse en YouTube.

²⁴ «El valor compartido no es responsabilidad social, filantropía o sostenibilidad, sino una nueva forma para que las empresas logren el éxito económico [...] es una estrategia de gestión en la que las empresas encuentran oportunidades de negocio en problemas sociales» (Porter y Kramer, 2011: 63).

3. *Marketing* social: apoyo a organizaciones deportivas, ecológicas y educativas en Europa y algunos países latinoamericanos.

1) Los artefactos materiales que Zucker despliega para gestionar sus públicos, así como las nuevas formas de regulación dentro de las cadenas de suministro, tienen un papel relevante que desempeñar en la mejora de las normas laborales, pero actualmente están haciendo poco para desafiar las prácticas comerciales existentes, como ilustran las acciones de la compañía en el suroeste de Europa²⁵. Para Barrientos y Smith (2007), hasta la fecha hay pocas pruebas de que los códigos puedan cambiar el equilibrio de poder entre los minoristas del norte y los proveedores del sur, o incluso empoderar a los trabajadores frente a sus empleadores.

2) Con los proyectos de desarrollo económico y social, la compañía no solo incorpora mercados poco explorados, buscando rentabilizar los activos infrutilizados de las comunidades vulnerables, sino que también pretende convertir ese conocimiento en capacidad, recursos o nuevas formas de mercancía (Dolan y Rajak, 2018). Para Dolan y Roll (2013), a semejanza de otros «nuevos enfoques del desarrollo», como el microcrédito que moviliza lazos afectivos, colectivización social y el dominio íntimo del parentesco como fuente de valor económico, para el BoP, la materia prima son los conocimientos, las prácticas culturales y las relaciones sociales, estos son semilleros para el crecimiento del beneficio, y, según la literatura gerencial, la reducción de la pobreza, en lo que concuerdan con las memorias de sostenibilidad de la compañía. Aquí pueden verse los mecanismos internos de la RSE: la idea de la ética de la responsabilidad que no se aplica a través de los programas de atención comunitaria, sino:

A través del motivo neoliberal de la autosuficiencia, a medida que se conjura el futuro empresarial de la privación del derecho al voto. Haciéndose eco de los arquetipos de los sujetos autorreguladores y responsables del neoliberalismo [...] las iniciativas de la BoP proyectan a las compañías como emisarias de la economía corporativa de la mutualidad, encerrando

25 Donde se hicieron con el control de un cultivo que es una de sus materias primas fundamentales. Lo cual es una paradoja en toda regla, ya que la compañía, al intentar fortalecer la cadena de suministros, ha tomado el control de toda la cadena de Haselnuss, cumpliendo de esta manera con los objetivos de sus informes de RSE, pero para lograrlo ha generado la emergencia de oligopolios.

el capital corporal, social y económico necesario para animar el poder de la corporación y la visión del desarrollo global (Dolan y Roll, 2013: 126).

Tal como se indica en las memorias de sostenibilidad, Zucker ofrece a los sujetos oportunidades laborales en las comunidades «marginales» —concepto clave de esta TSC— de los lugares donde se asientan los centros de producción, se trata de una misión moral que no solo impulsa la transformación de los ciudadanos en emprendedores, sino que les encomienda la responsabilidad de llevar a cabo un segundo orden de transformación moral, es decir, servir a un proyecto de desarrollo más amplio de «buen crecimiento», un doble mandato moral para que los pobres se ayuden a sí mismos (para ayudar) a la economía.

3) En el *marketing* social, la compañía se alinea con organizaciones sin fines de lucro y ONG para obtener beneficios sociales (porque no son comerciales). A menudo estos programas/proyectos se presentan como formas de filantropía²⁶ con visiones alejadas del mercado, como dones corporativos otorgados a causas que lo merecen, como la preservación de especies y ecosistemas amenazados, donaciones a centros médicos y educativos, etc.

Sin embargo, en 2019 la compañía dejó de financiar algunas de estas causas, para centrarse en las economías circulares a través de sus proyectos productivos, que, a su vez, se tornan en herramientas de desarrollo global; de esta forma, Zucker vende productos sostenibles para mostrar su compromiso medioambiental, convirtiendo la fútil compra de bienes de consumo rápido en un acto político.

Y es precisamente la idea de los compromisos lo que aún esta TSC con el consumo ético, pues el *marketing* social alinea el ideal de desarrollo con la elección del consumidor, sustituyendo convicción por consumo, vinculando el ser moral a la adquisición de un producto, servicio y/o causa «correcta» (Berlan, 2008). Las causas que se persiguen desde estas estrategias o TSC se revelan, como ya se ha indicado, en ciclos de bucle vital del mercado: en un *peix que es mossega la cua*, en movimientos destructivos y creativos a la vez.

²⁶ Una de las primeras manifestaciones de la RSE fue la filantropía corporativa.

6. Conclusiones

Desde la creación de estrategias sobre RSE se desprenden términos de necesidades sociales y se expresan a través de discursos racionalistas que ocultan el impulso moral de la política bajo un manto de objetividad. En el caso estudiado se observó una dicotomía. Por un lado, se encuentran los marcos de la política, reflejados en los artefactos materiales, en los que la RSE está representada como neutral y asentada en una práctica empresarial eficaz, apartada de nociones morales, y reformulada como sostenible.

De otro lado, está la conexión con nociones como la virtud, relacionando a la RSE con el lenguaje del deber moral. Este discurso moral se expresa en las comunicaciones de Zucker (páginas web, memorias de sostenibilidad, entrevistas a altos cargos —difundidas en revistas de gran consumo—). Si bien los marcos estandarizados de las políticas de planeación despolitizan los procesos de RSE, los directivos de Zucker a menudo presentan una visión ligada a un sentido de ética personal y moralidad. Y como menciona Rajak (2006), la moralidad misma se ha convertido en un recurso político reclamado y desplegado por las corporaciones, revelando su interdependencia con las lógicas del mercado.

Al mismo tiempo, los sistemas internos de gestión, junto con los marcos externos como el GRI, las normas ISO (26000 y 14000)²⁷, SAI 8000²⁸, los diez principios del UNGC²⁹ (United Nations Global Compact) y la Comisión Verde de la UE³⁰, recomiendan que la compañía se esfuerce por mantener una representación coherente con sus acciones. Si la eficacia del poder depende de la «capacidad de ocultar sus propios mecanismos» (Foucault, 1982: 86), el discurso moral es velado por los principios de la sostenibilidad, el empoderamiento y las TSC. La retórica de la RSE le

27 Para ampliar información: <<https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>> (1996). Y la ISO 14000, en: <<https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:1401:ed-3:v1:en>>

28 Para ampliar información: <<http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=1689>>

29 Para ampliar información: <<https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles>>

30 Para ampliar información: <<https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2019/ES/COM-2019-22-F1-ES-MAIN-PART-1.PDF>>

otorga sentido de misión moral, proyectando imágenes de cumplimiento humano e intercambio de valores.

En la carta de uno de los directivos que precede las memorias de sostenibilidad se indica que los seres humanos y las sociedades son el pilar que soporta la compañía. Discursos similares se leen en la web de su proyecto de desarrollo social, que, junto con las declaraciones de los directivos en España, expresan su visión de progreso.

La RSE conlleva «una agenda de cuidado del otro de manera hegemónica donde lo que es bueno para ese otro ha sido definido por el yo benévolo» (Van Ufford, 2003, en Rajak, 2006). La visión de Zucker sobre el desarrollo sostenible se convierte en vehículo a través del cual se legitima su autoridad sobre el orden social, ambiental y económico de las comunidades donde opera. De este modo, los beneficiarios de su agenda ética quedan sujetos a su noción de responsabilidad, y a ser receptores no solo de sus dones sino también de sus preocupaciones paternalistas, con las implicaciones de deuda perpetua que esto implica.

En este artículo se expuso la RSE de Zucker y puede concluirse que la compañía, al apropiarse de conceptos como desarrollo sostenible, comercio justo, ética de la empresa, economía circular, etc., pretende garantizar la viabilidad de sus operaciones, pese a las críticas que siguen generando sus acciones en la producción de algunas de sus materias primas. Esto se ha conseguido reforzando su legitimidad y reputación, actuando de manera contingente a las presiones de sus múltiples entornos.

Por consiguiente, se considera que esta compañía ha llevado, aunque de manera incipiente, a integrar algunas de las expectativas y demandas de los grupos de presión en algunas áreas fundamentales en su cadena de suministros. De acuerdo con lo anterior, el establecimiento de las acciones de RSE de Zucker se basa en un enfoque político de esta responsabilidad, es decir, se parte del principio de reconocimiento de que la compañía está inmersa en un entorno social y, en consecuencia, está sujeta a ciertas obligaciones morales con este (Garriga y Melé, 2004).

Esta perspectiva reconoce que la empresa es una institución social que despliega un poder determinado en la relación que establece con la sociedad, lo que deriva en una obligación hacia ese bienestar social. Para

estos autores, esta orientación es política «y se relaciona con un modelo antropológico de la empresa, en tanto que al ser esta asumida como ciudadano, se le otorga simbólicamente la noción de una persona capaz de entender las consecuencias de las acciones que lleva a cabo» (Garriga y Melé, 2004: 60). Pero ¿qué implicaciones tiene entender a la empresa como un ciudadano? Para Banerjee:

Contemporary notions of corporate citizenship that deploy the 'legal fiction' argument of the corporation in order to create a legal soul for the artificial corporate person run the danger of conflating citizenship with personhood. A corporation cannot be a citizen in the same way a person can. A corporation can however be considered a person as far as its legal status is concerned (2008: 63).

Para Banerjee, las disertaciones sobre ciudadanía corporativa se definen por intereses comerciales establecidos por fuera de los territorios donde operan gran parte de las CMN y sirven para reducir los intereses de los grupos externos. ¿Cómo se conecta esto con Zucker?

Considerando que el objetivo principal de las empresas ha sido y seguirá siendo económico³¹, la creciente preocupación pública por las repercusiones ambientales y sociales, aunada a las presiones internas y externas, ha llevado a compañías como esta a evaluar los impactos de su actividad empresarial, lo cual se viene traduciendo tanto en campañas de relaciones públicas como en la creación de estrategias publicitarias y de divulgación «científica», y en la reestructuración de algunos principios contenidos en sus códigos de comportamiento empresarial (p. ej., con la divulgación de un porcentaje elevado de proveedores de materias primas). Lo anterior no va en contravía con la idea de partida de que estos mecanismos siempre buscan el beneficio para la compañía, no para la sociedad.

Entonces, ¿es Zucker un ciudadano corporativo? Sí, si aceptamos los discursos y la retórica que genera sobre sí mismo. Si se extrapola esa misma cuestión a la RSE, la respuesta sería la misma. ¿Es Zucker responsable? Sí, desde esas lógicas empresariales, desde esos marcos discursivos,

31 Según Friedman: «La mejor responsabilidad social de las empresas es producir beneficios. Ese es el fin último de la actividad empresarial» (1970: 4).

analíticos, y aun desde esas normativas que promueve, porque Zucker es juez y parte. No hay que perder de vista que la RSE está transversalizada por la voluntariedad, lo que la asimila a una pura retórica.

Sabedora de que la RSE es una noción resbaladiza, Zucker ha intentado ser coherente tanto con sus propuestas como en la selección de los tratados a los cuales se ha adscrito. También está demostrando compromisos significativos con respecto al cumplimiento de objetivos nacionales e internacionales de transformación, que emergen de instituciones supranacionales, como la ONU.

Por otro lado, las políticas de cumplimiento expresadas en los programas de desarrollo se han convertido, de acuerdo con de Neve (2009), en los nuevos criterios de la modernidad. Estos programas de cumplimiento ético posibilitan el desarrollo de políticas de desigualdad, porque se forjan en los nebulosos lenguajes de la RSE, donde se confunden con nociones como filantropía/paternalismo. En este sentido, su proyecto de desarrollo social también se convierte en un programa de cumplimiento ético, porque presenta a la compañía como benévola y a los actores involucrados como solidarios, compasivos y humanitarios.

La cuestión es que, desde las políticas de cumplimiento ético y del lenguaje del deber moral, en que se argumenta cuidar a «los más necesitados de las áreas menos favorecidas», en realidad se permite que el mercado actúe de la manera más desenfrenada y voraz. En esta circunstancia, en particular, puede decirse que la política de la RSE de Zucker, a través de sus prácticas, ignora aquellas actuaciones corporativas que son nocivas medioambientalmente.

Se asume³² que Zucker ni propicia ni permite en sus lugares de producción y sedes administrativas desigualdades de género, etarias, sociales y de clase, como tampoco promueve ni permite en tales espacios el uso de insumos tóxicos y nocivos con el medio ambiente. El conflicto radica en que negocia con los «malos actores corporativos» que pueden y tienen el potencial económico para producir geografías desiguales de acumulación en nombre de un mayor valor para la generación de capital (De Neve, 2009).

32 De acuerdo con algunos informantes —esto es, según Roca (2010), actores privilegiados—, que por evidentes razones solicitaron expresamente no ser citados.

Bibliografía

- AGENCIA ESPAÑOLA DE PROTECCIÓN DE DATOS. *Guía de anonimización de datos personales*. Disponible en: <<https://www.aepd.es/sites/default/files/2019-12/guia-orientaciones-procedimientos-anonimizacion.pdf>>
- BANERJEE, B. (2008). «Corporate Social Responsibility: The Good, the Bad and the Ugly». *Critical Sociology*, (34), 51-79.
- BARRIENTOS, S. y SMITH, S. (2007). «Do workers benefit from ethical trade? Assessment of codes of labour practice in global production systems». *Third World Quarterly*, 28 (4), 713-729.
- BENSON, P. y KIRSCH, S. (2010). «Corporate oxymorons». *Dialect Anthropol*, 34, 45-48.
- BERLAN, A. (2008). «Making or marketing a difference? An anthropological examination of the marketing of fair-trade cocoa from Ghana». En G. de NEVE, P. LUETCHFORD y J. PRATT (eds.). *Hidden Hands in the Market: Ethnographies of Fair Trade, Ethical Consumption, and Corporate Social Responsibility* (pp. 171-194). Farmed: Emerald.
- CASSANY, D. (2003). «Comunicación escrita en la empresa. Investigaciones, intervenciones y ejemplos». *Anagramas: Rumbos y sentidos de la comunicación*, 1 (2), 33-52.
- DE JONG, M. D. T., HULUBA, G. y BELDAD, A. D. (2020). «Different Shades of Greenwashing: Consumers' Reactions to Environmental Lies, Half-Lies, and Organizations Taking Credit for Following Legal Obligations». *Journal of Business and Technical Communication*, 34 (1), 38-76.
- DE NEVE, G. (2009). «Power, Inequality and Corporate Social Responsibility: The Politics of Ethical Compliance in the South Indian Garment Industry». *Economic & Political Weekly*, 44 N (22), 63-71.
- DOLAN, C. y RAJAK, D. (2016). *The Anthropology of Corporate Social Responsibility*. New York: Berghahn.
- (eds.) (2018). Speculative futures at the bottom of the pyramid. *Journal of the Royal Anthropological Institute*, 24, 233-255.
- DOLAN, C. y ROLL, K. (2013). «Capital's New Frontier: From "Unusable" Economies to Bottom-of-the-Pyramid. Markets in África». *African Studies Review*, 56 (3), 123-146.
- ESTEVA, C. (1984). *Antropología industrial*. Barcelona: Anthropos.

- ETNOR (2019). «Aplicando la ética». Disponible en: <<https://www.etnor.org/aplicando-la-etica/>>
- FERNÁNDEZ, R. (2009). *Responsabilidad social corporativa. Una nueva cultura empresarial*. Alicante: Club Universitario.
- FOUCAULT, M. (1982). «The subject and power». *Critical Inquiry*, 8 (4), 777-795.
- FRIEDMAN, M. (1970). «La responsabilidad social de la empresa es incrementar sus beneficios». *The New York Times Magazine*.
- GARRIGA, E. y MELÉ, D. (2004). «Corporate social responsibility theories: mapping the territory». *Journal of business ethics*, 53 (1), 51-71.
- GASCÓN, J. (2019). *Sistemas agroalimentarios globales y cadenas de suministros [In person]*. Barcelona.
- GILBERTHORPE, E., RAJAK, D. y DOLAN, C. (2018). *Corporate Social Responsibility*. New Jersey: Wiley & Sons, Ltd.
- GODELIER, M. (1999). *Cuerpo, parentesco y poder. Perspectivas antropológicas y críticas*. Quito: Abya-Yala.
- GRI (2017). *Guía*. Disponible en: <<https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>>
- ISO (1996). «ISO 14000». Disponible en: <<https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:1401:ed-3:v1:en>>
- (2010). «ISO 26000». Disponible en: <<https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:es>>
- MAUSS, M. (1924-2009). *Ensayo sobre el don, forma y función del intercambio en las sociedades arcaicas*. Buenos Aires: Katz editores.
- MIGNOLO, W. (2001). *Capitalismo y geopolítica del conocimiento. El eurocentrismo y la filosofía de la liberación en el debate intelectual contemporáneo*. Buenos Aires: El Signo.
- NAHI, T. (2016). «Cocreation at the Base of the Pyramid: Reviewing and Organizing the Diverse Conceptualizations». *Organization & Environment*, 29 (4), 416-437.
- PALENZUELA, P. (2010). «Responsabilidad social y deslocalización productiva: el juego de las máscaras en las estrategias empresariales». En L. RODRIGUES, L. MORENO, G. RUBEN y P. PALENZUELA. *Trabalho, políticas públicas e estratégias empresariais* (pp. 89-108). Ceará: Universidade Federal do Ceará.

