

DE LA TRAGEDIA EN BANGLADESH AL MARKETING SOCIAL Y NO LUCRATIVO: EL CASO DE H&M CONSCIOUS FOUNDATION

David Alfonso García Cano

Cristina Sanabria Lagar

RESUMEN:

El presente trabajo es una revisión de las campañas de marketing social de la H&M Conscious Foundation en Bangladesh. Esta fundación pertenece al grupo H&M, que es una de las empresas que más compra al sector textil bangladeshí, sector con unas pésimas condiciones laborales y donde se han sucedido en los últimos años graves accidentes. La fundación desarrolla un trabajo de formación de los empleados, cuidado de la infancia o la ayuda a mujeres por ejemplo. Este trabajo pretende valorar y analizar la correspondencia entre estos actos sociales y su efectividad real en la zona, la verdadera razón de ser de los mismos y cuál es la actitud que puede tomar el consumidor ante tales campañas sociales. Algunas conclusiones apuntan que sólo cuando las campañas son realmente eficaces y no se quedan en la simple cuestión de imagen existe un vinculación positiva entre la marca y el consumidor.

ABSTRACT:

This paper is a review of social marketing campaigns of H & M Conscious Foundation in Bangladesh. This foundation belongs to the group H & M, which is one of the companies that purchase the Bangladeshi textile sector, a sector with a poor working conditions and where there have been in recent years serious damages. The foundation develops educational work of employees, childcare or helping women for example. This paper aims to assess and analyze the correspondence between these social acts and their actual effectiveness in the area, the real reason for doing these and what is the role that the consumer can play to such social campaigns. Some conclusions suggest that only when the campaigns are really effective and do not focus on the simple question of image is created a positive link between the brand and the consumer.

1. INTRODUCCIÓN

Historia del grupo H&M

Erling Persson funda en 1947 H&M, momento en el que se abre la primera tienda Hennes, con moda para el público femenino. Hasta 1968 no se amplía la oferta al público masculino e infantil, en esta fecha su fundador adquiere Mauritz Widforss, una armería que ofrece artículos de caza y pesca cuando se cambiaría el nombre a Hennes & Mauritz.

Durante las siguientes décadas hasta la actualidad el grupo se ha expandido por todos los continentes a un ritmo vertiginoso. A España llegaba en el año 2000.

Se ha caracterizado y se caracteriza por ser de los primeros en publicitarse en diferentes espacios y contar con la participación de modelos famosas. No sólo eso, también cuenta con la colaboración de diseñadores de prestigio, como Karl Lagerfeld, Stella McCartney, Viktor & Rolf, Madonna, Roberto Cavalli, Comme des Garçons, Matthew Williamson, Jimmy Choo, Sonia Rykiel, Lanvin, Versace, Marni, David Beckham, Anna Dello Russo, Maison Martin Margiela e Isabel Marant.

Otros datos relevantes sobre la compañía son que en el 2010, H&M se convierte en el mayor consumidor mundial de algodón orgánico y aumenta el uso de materiales sostenibles en los años siguientes. En 2011 Se lanza H&M Incentive Program, un programa que agradece y recompensa el trabajo de los empleados y empleadas. En 2013, se ha comenzado una iniciativa mundial de recogida de ropa en tiendas seleccionadas.

En la actualidad el grupo engloba a las marcas H&M, COS, Monki, Weekday, Cheap Monday y & Other Stories.

Su visión- misión

H&M define su idea comercial como “moda y calidad al mejor precio” dirigida a un público amplio, sin dejar de lado la sostenibilidad, por ello repiten el esquema de que el diseño, la calidad y la sostenibilidad no son una cuestión de precio, por tanto, su fin es ofrecer moda “inspiradora con una inmejorable relación calidad- precio”.

En relación a este aspecto de sostenibilidad, H&M se manifiesta como motor de la misma, en sus propias palabras: su fin es que su oferta sea siempre la opción más sostenible. No posee fábricas propias sino que colabora con proveedores independientes que se convierten en socios a largo plazo. Además señalan los esfuerzos que hacen para introducir mejoras sociales y medioambientales duraderas en la cadena de suministro, en el ciclo de vida de las prendas y en las comunidades en las que trabajan. Todos estos esfuerzos se enmarcan en la H&M Conscious Foundation.

La H&M Conscious Foundation es una fundación benéfica global fundada en el 2007, cuya función como se ha dicho en las líneas previas es mejorar la vida de las personas y las comunidades en las que H&M está presente, como es el caso de la comunidad bangladeshí, donde H&M cuenta con proveedores y donde desarrolla a través de la fundación un amplio trabajo social. A continuación, se exponen las campañas que desarrolla la fundación.

2. DESARROLLO DEL CASO:

Antecedentes

H&M encauza sus esfuerzos en la comunidad bangladeshí a través de su fundación Conscious. Bangladesh, que según palabras de la representante española de la Red Internacional Ropa Limpia, Eva Kreisler es un país donde “los empleados textiles, en su mayoría mujeres (90%), están entre los peor pagados del mundo, cobran unos 32 euros al mes. Y son, por eso de los más competitivos junto a los chinos. El peso del sector textil en la economía del país asiático es formidable, supone el 70% de las

exportaciones (cuyos destinos suelen estar en Europa y Estados Unidos) y el 17% del PIB, según la Asociación de Fabricantes y Exportadores de Ropa de Bangladesh” (Kreiser, 2013).

En 2005 y 2006 adquirirían relevancia mediática las terribles noticias de accidentes ocurridos en fábricas textiles en Bangladesh. En los últimos 6 años 600 personas han fallecido por este tipo de accidentes y más de 2000 han resultado heridas. Hace un mes la última noticia de un incendio nos volvía a sacudir, el titular narraba “Al menos 9 muertos en el incendio de un taller textil en Bangladesh, El País, 8/10/2013”. Los datos suman y siguen, en 2012 hubo 112 víctimas mortales y 200 heridos en el incendio de una fábrica textil. En abril de 2013 perecieron 1132 personas en un derrumbe en Dhaka. Tan sólo un mes después, en mayo de este año, nuevamente murieron 9 personas en un incendio.

H&M está entre las empresas que cuenta con proveedores en las zona y por tanto es responsable indirecto de los trabajadores afectados por estos incidentes.

El trabajo de H&M a través de la H&M Conscious Foundation

H&M es una de las empresas que más compra en el sector textil bangladeshí, por ello, tras los sucesos, el grupo ha sido de los primeros en anunciar públicamente su compromiso con la zona afectada. Hablamos anteriormente de la H&M Conscious Foundation, fundada en 2007 y a través de la cual se materializa el compromiso de H&M con Bangladesh. Solo en 2013, la familia de Stefan Persson ha donado 500 millones de SEK a la H&M Conscious Foundation.

La fundación tiene como objetivo atender en los próximos años a tres áreas globales de desarrollo, elegidas a través de una campaña que aprovechando los Objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU como punto de partida, sumado a la colaboración de expertos para definir estas áreas y finalmente a través de la votación del personal y los clientes de H&M se resolvió que fueran:

- [Clean water
- [Strengthening women
- [Education

Además de estas tres grandes áreas de desarrollo, en el informe de sostenibilidad se aportan otros datos más específicos a destacar en cuanto al trabajo de la fundación. En 2012, se habían ahorrado 450.000.00 litros de agua en la producción de vaqueros, 3,2 millones de prendas han sido donadas a caridad, el porcentaje de mujeres en puestos de responsabilidad asciende al 74%, 11,4% de algodón utilizado proviene de fuentes más sostenibles, se han realizado 500.00 test de calidad al año y 570,821 trabajadores de Bangladesh han sido formados sobre sus derechos.

La visión de H&M Conscious Foundation es:

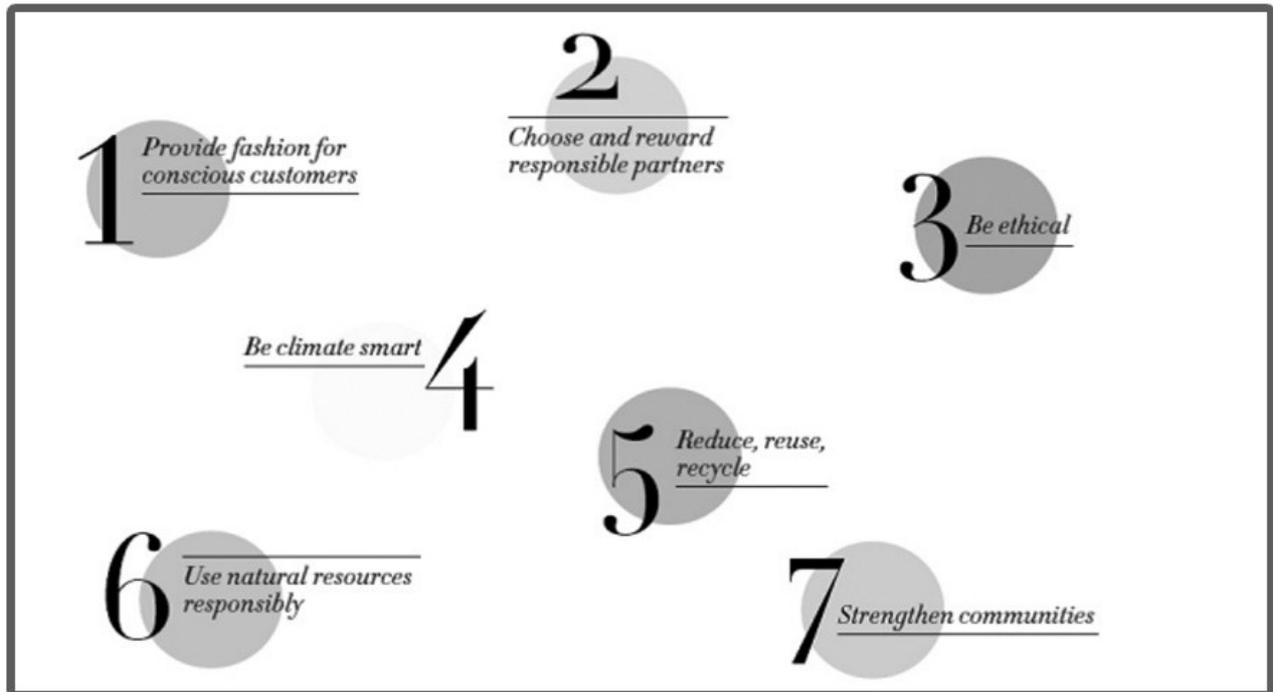
“Nuestra visión es que nuestro negocio debe desarrollarse de forma económica, social y medioambientalmente sostenible”

A la vez, desgranar esta visión en siete compromisos estratégicos a largo plazo y aplicables a cada una de las fases del ciclo de vida del producto.

- 1.- Ofrecer moda para los clientes responsables.
- 2.- Elegir y premiar a los socios responsables.
- 3.- Ser éticos.
- 4.- Ser medioambientalmente responsables.
- 5.- Reducir, reutilizar y reciclar.
- 6.- Hacer un uso responsable de los recursos naturales.
- 7.- Fortalecer las comunidades.

4. ¿Podemos construir un mundo más responsable?

GRÁFICO Nº 1 COMPROMISOS ESTRATEGICOS DE H&M CONSCIOUS FOUNDATION



FUENTE: www.hm.com/es/

Para lograr los siete compromisos estratégicos y llevados al caso de Bangladesh, la H&M Conscious Foundation colabora con otras organizaciones e iniciativas como son la Fair Labor Association (Asociación para el Trabajo Justo), Fair Wage Network (Red para un Salario Justo) y el Foro de Compradores en Bangladesh.

Acciones sociales de H&M Conscious Foundation en Bangladesh

El trabajo de la fundación en la comunidad bangladeshí se define en cuatro campos de actuación, centrados en los grupos de población más desfavorecidos y aquellos sectores con los cuales tienen una relación directa por su trabajo textil.

- Primer ámbito de actuación: Tema salarial de los trabajadores

H&M exige salarios más altos y sostenibles a sus proveedores, es decir, que el salario ofrecido sea suficiente para que los trabajadores y trabajadoras puedan vivir y mantener a sus familias.

Por ello, la empresa expone que mantiene un compromiso con el gobierno de Bangladesh. En 2010, H&M junto a otras compañías envió una [carta al gobierno de Bangladesh](#), en la que se solicitaba una revisión urgente de los salarios mínimos y el establecimiento de un mecanismo de revisión anual. En una segunda carta de Karl-Johan Persson (CEO de H&M), dirigida a la primera ministra ese mismo año, reiteraron sus exigencias iniciales y expresaron su compromiso de mantener relaciones comerciales a largo plazo con los proveedores de Bangladesh y su predisposición a aceptar un incremento de los precios derivados de la revisión salarial propuesta.

En septiembre de 2012, Karl-Johan Persson mantuvo una reunión en Dhaka con la primera ministra de Bangladesh, Sheikh Hasina, en la que promovieron la necesidad de un mayor crecimiento de los salarios mínimos y de un sistema de revisión anual de los mismos para los trabajadores y trabajadoras de la confección.

- Segundo ámbito de actuación: Educación/ Desarrollo de habilidades

Las acciones implantadas a este respecto son:

1. Escuela de formación en Dhaka, que a día de hoy ha formado a 1154 personas.

.- Desde 1999, cada año 100 jóvenes se forman como operarios en costura industrial y se les garantiza un trabajo en una fábrica de un proveedor de H&M

.- En la actualidad, junto con la Bangladesh Garment Manufacturers and Exporters Association (BGMEA) y el Bureau of Manpower, Employment and Training (BMET) gubernamental, H&M ha lanzado un proyecto quinquenal destinado a incrementar y fortalecer la capacidad de cinco escuelas de formación profesional. El proyecto perfecciona las habilidades técnicas de los estudiantes y les facilita conocimientos relevantes sobre sus derechos y responsabilidades.

2. Formación audiovisual para trabajadores en Bangladesh e India

- Difusión de dos vídeos de formación que educa a los trabajadores sobre prevención de incendios y seguridad.

- Desde 2008, más de 570.000 trabajadores en Bangladesh han recibido formación a través de cortometrajes. Esta formación audiovisual cubre algunas de las cuestiones clave abordadas en el programa de auditoría Full Audit Program: baja por maternidad, despido y documentación, abusos y reclamaciones, salud y seguridad, horas extraordinarias.

3. Becas de estudios en colaboración con la Fundación Grameen

- En 2011, un total de 20 estudiantes recibieron becas; la mitad atiende cursos textiles y la otra realiza cursos relacionados con legislación, ciencias políticas, finanzas y agricultura.

La ambición de H&M para los próximos cinco años es otorgar becas a veinte nuevos estudiantes al año. Según las previsiones, el capital inicial invertido permanecerá intacto y solo se utilizarán los intereses. Por este motivo, confían en que este programa de apoyo se prolongue en el tiempo y beneficie a más estudiantes.

- Tercer ámbito de actuación: Mujeres

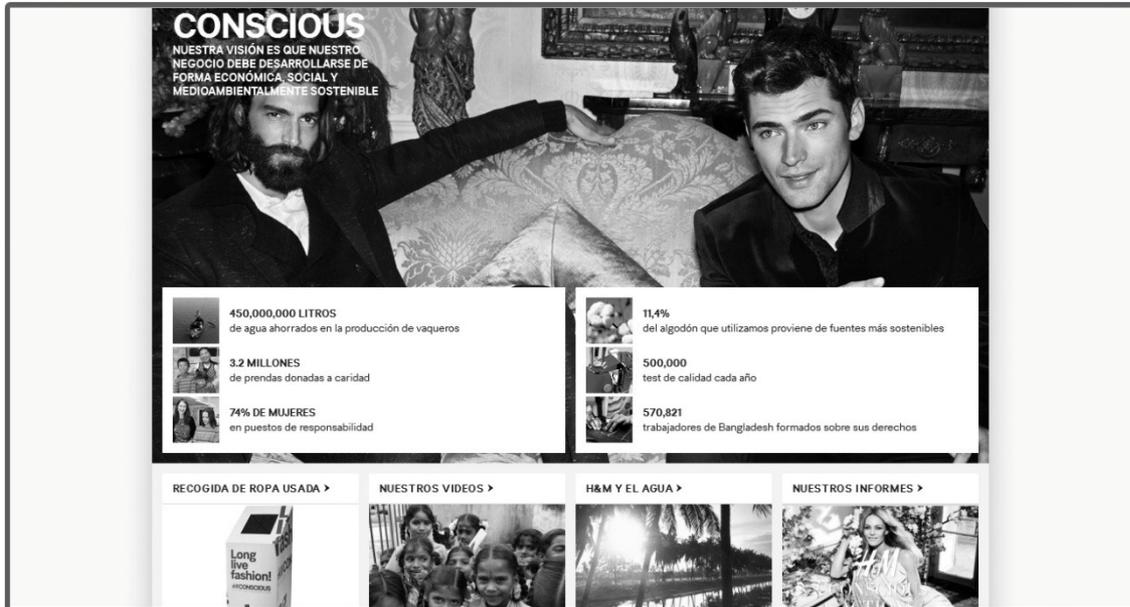
Han establecido una línea de ayuda para apoyar a las mujeres víctimas de la violencia y la discriminación, en colaboración con TeleConsult Group. Esta línea estará a disposición del público y será atendida por mujeres de la Acid Survivors Foundation (Fundación de Supervivientes al Ácido). H&M financiará, evaluará y perfeccionará esta línea de ayuda los próximos dos años.

- Cuarto ámbito de actuación: Infancia. Campaña de MCC All for Children

All for Children es una colaboración única entre H&M y UNICEF cuyo objetivo es proteger los derechos de algunos de los niños más desfavorecidos del mundo. En la actualidad, la ayuda atiende a más de 2 millones de niños y a los adultos a su cargo en dos proyectos en la India y Bangladesh. H&M financia estos proyectos con cerca de 12,5 millones de dólares procedentes del 25% del precio de venta de la colección anual All for Children y de donaciones adicionales.

6. ¿Podemos construir un mundo más responsable?

GRÁFICO Nº 2. PORTADA DE H&M CONSCIOUS FOUNDATION EN WEB DE H&M



FUENTE: www.hm.com/es/

GRÁFICO Nº3. CAMPAÑA NAVIDEÑA DE H&M EN COLABORACIÓN CON WaterAid

UNA TARJETA REGALO QUE CAMBIA VIDAS

Comprando una Tarjeta Regalo de H&M para la campaña de estas fiestas no solo harás feliz a quien se la regales sino que también ayudarás a mejorar la vida de las personas que habitan los barrios marginales de Dacca, en Bangladesh. La falta de agua potable y saneamiento adecuado provoca que mueran al día casi 2.000 niños en todo el mundo. En Bangladesh, numerosos trabajadores de la industria textil y sus familias carecen de acceso a estos derechos humanos básicos.

Con la venta de las tarjetas regalo de H&M para la campaña estas fiestas recaudamos fondos para WaterAid, una organización no gubernamental dedicada a conseguir que todas las personas del planeta tengan acceso a agua potable, saneamiento adecuado y una mejor higiene. Estos servicios vitales son el primer paso para que comunidades vulnerables como las de Dacca puedan salir de la pobreza.

Por cada 10 € de saldo cargados, la fundación de H&M Conscious Foundation ayudará a una familia a acceder a agua potable a través de la organización WaterAid. Comprar una Tarjeta Regalo de H&M para estas fiestas es una forma de marcar una diferencia.

[LEER MÁS](#) [VER EL VÍDEO](#)

UNA TARJETA REGALO QUE CAMBIA VIDAS

COLECCIONES | INFORMACIÓN CORPORATIVA | AYUDA | ÚNETE A NOSOTROS | MÓVIL

FUENTE: www.hm.com/es/cleanwater

3. PREGUNTAS/CUESTIONES PARA LA DISCUSIÓN:

Cuestión 1: ¿Puede confiar el consumidor en la eficacia de las campañas sociales que realiza la H&M Conscious Foundation?

Según las investigadoras Buil, Melero y Montaner (2012) no importa lo persuasivo que pueda ser el mensaje de una campaña de MCC, si la experiencia previa que el consumidor tiene con esa empresa no es positiva, las motivaciones atribuidas tampoco lo serán. Apuntan en su trabajo “La estrategia de

marketing con causa: Factores determinantes de su éxito” unos datos significativos para el caso de estudio que presentamos. Recientemente, la Campaña Ropa Limpia presentó un informe en el que se afirmaba que a pesar de que las marcas internacionales textiles más importantes habían prohibido técnicas de producción que ponían en riesgo la vida de las personas trabajadoras en las fábricas de Bangladesh, que producen ropa para la exportación al mercado europeo, su cumplimiento no era efectivo.

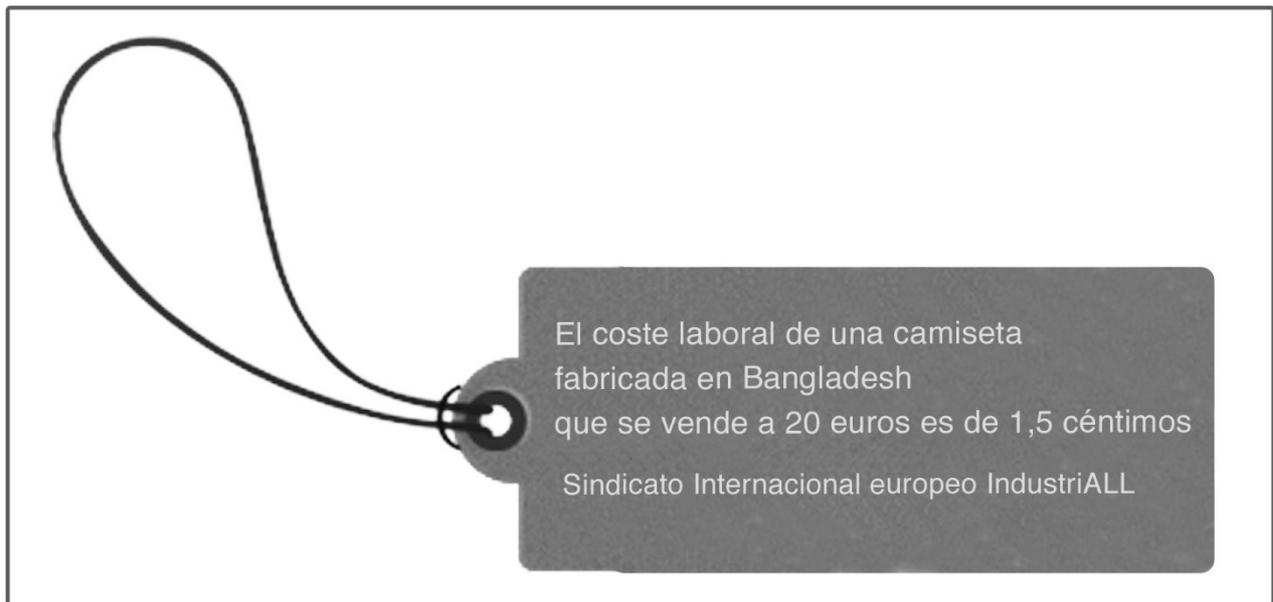
Anteriormente, se han expuesto las acciones socialmente responsables que la H&M Conscious Foundation realiza en Bangladesh. Tras el conocimiento de los datos de la Campaña Ropa Limpia se hace necesario plantearse si el consumidor puede confiar en la eficacia de las acciones de la fundación.

Cuestión 2: ¿Está relacionada nuestra memoria informativa con nuestra forma de consumir y con nuestra manera de vincularnos a las empresas? ¿Consumimos por inercia independientemente del sentido de nuestras convicciones?

En segundo lugar, se plantea esta cuestión ya que tal como exponen las autoras citadas anteriormente, la experiencia previa entre consumidor y empresa es decisiva. El consumidor es un sujeto plenamente informado a través de los medios de comunicación, de los accidentes en las fábricas textiles y las penosas condiciones laborales del país. Se suma a este planteamiento que según datos económicos de la compañía, a principios de 2013 la empresa había ganado el 6,6% más que el año anterior, es decir, 1.936 millones de euros. La cifra de negocios de H&M se ha situado en 16.389 millones de euros, con un incremento del 9,4% respecto al ejercicio anterior (Economíadigital.es).

La controversia nace al comparar los altos beneficios que tiene la empresa frente a la escasa efectividad de sus buenos actos.

GRÁFICO Nº4. COSTE LABORAL CAMISETA EN BANGLADESH



FUENTE: Elaboración propia a partir de datos de www.20minutos.es

Cuestión 3. ¿Pueden los consumidores cambiar el modo de hacer de las empresas con el reclamo de acciones responsables?

Autores como Casaldàliga y Conde (2012) subrayan que el poder está más que nunca en el consumidor y que la clave es la importancia de la comunicación. Se ha pasado de una comunicación unidireccional, de la empresa al mercado, a una comunicación bidireccional entre ambos y a una comunicación horizontal y transversal entre todos los integrantes de la sociedad.

Existe una disyuntiva entre consumidor y empresa. Por el lado del consumidor bastaría con dejar de comprar ropa que procede de países con condiciones de trabajo inhumanas, pero es evidente que el precio a pagar sería más alto. Las empresas, por su parte podrían renunciar a sus grandes ganancias por la mejora de las condiciones laborales y los salarios de los trabajadores.

Cuestión 4. ¿H&M cuenta con proveedores en Bangladesh para abaratar los costes de producción y tener más beneficios? ¿Se trata pues de maquillar una estrategia de negocio con tintes de responsabilidad o es realmente la responsabilidad social una estrategia corporativa para H&M?

Hasta el momento, las cuestiones han ido encaminadas a valorar y reflexionar sobre la capacidad del consumidor para discernir y decidir la efectividad de una campaña de marketing social y su relación con empresas socialmente responsables. En esta cuestión, se pretende ahondar en los fines de la H&M Conscious Foundation y sus campañas en Bangladesh. Antes del origen de la fundación en el 2007, ya se conocían las lamentables condiciones que sufrían los trabajadores del textil, en cambio no ha sido hasta el momento en que estas injusticias sociales han ocupado la “agenda setting” cuando la empresa ha incorporado a sus estrategias de marketing el apartado de lo social. Por consiguiente, nos adentramos hacia la evaluación de los fines que motivan a desarrollar una campaña de marketing social.

4. CONCLUSIONES:

Se optó por estudiar el caso de H&M y su relación con la H&M Conscious Foundation, por ser un caso especialmente sensible por dos razones. Primero, existe una vinculación entre ambas altamente íntima y hasta la presentación de las mismas en la web del grupo es tan estrecha, que es difícil afirmar que son entes independientes, entendemos más bien que un ente privado conduce sus estrategias de marketing social a través de un ente no lucrativo. Este hecho nos lleva a reflexionar sobre los objetivos últimos de la empresa, que en el caso aparecen difuminados, ¿bien social?, ¿más ventas? O quizás, ¿la combinación de ambos? Nos encontramos, como consecuencia, ante una situación donde la dificultad radica en saber qué actos reportan beneficios intangibles y cuáles tangibles.

Tras el análisis de los datos aportados en el presente trabajo se ha considerado que el bien social desarrollado por la H&M Conscious Foundation se convierte no sólo en fin sino también en medio para el grupo empresarial H&M. No hay que obviar el delicado contexto en el que se desarrolla este *bien social*, que es la segunda de las razones por la cual se eligió esta Fundación. Como se ha expuesto, Bangladesh está marcado por una situación de inestabilidad laboral y social que acaba convertida en datos de mortandad por accidentes textiles. Este hecho es lo suficientemente importante como para que hayamos dedicado esta investigación a su reflexión.

Se estima por regla general que el marketing social presupone voluntariedad. En este caso y debido a la gravedad del contexto, queremos hablar de obligatoriedad por parte de la empresa. Es un hecho factible que la compañía no podía quedar al margen de los sucesos, no sólo por estar implicada indirectamente en ellos, sino porque la información está al alcance de la sociedad y por tanto de sus stakeholders.

Si tuviéramos que decidir si el trabajo de la H&M Conscious Foundation es suficiente, la respuesta es tan sencilla como acudir a la hemeroteca de un periódico. A la vista está, lo confirman las noticias que siguen llegando, a pesar de los acuerdos entre las grandes empresas textiles, como H&M u otras como Inditex, todavía se siguen repitiendo los acosos laborales y los incidentes en el sector textil de Bangladesh.

Lo que si queremos resaltar es lo positivo de actuar, de hacer, aunque sea más o menos significativo pero hacer, es decir, creemos en el marketing como herramienta para mejorar la sociedad y creemos en el papel que debe tener el ciudadano en todo este entramado. Lo introducimos en el apartado de cuestiones y lo reiteramos ahora. Los autores de este estudio estamos en sintonía con las afirmaciones del investigador Olivares (2000) cuando dice que “convendría enmarcar el auge del marketing con causa en el contexto de la convivencia o transición de la egocéntrica sociedad de la opulencia, del capricho, de la sobredosis y del lujo hacia lo que Margarita Riviére denomina cultura de los límites y cuyo valor

esencial es la solidaridad, entendida como una comunión de intereses y responsabilidades o como la adhesión circunstancial a la causa o a la empresa de otros”.

Nos encontramos en un momento donde el esquema tradicional ha cambiado, tanto para la empresa como para la sociedad, tendemos cada vez más hacia el marketing de las emociones y la solidaridad porque en estos tiempos, los ciudadanos así lo reclamamos. En este sentido, añadimos como conclusión final y como una puerta que se abre el futuro que debemos alentar ante todo el debate crítico, es la vía más fiable para cambiar las cosas.

El fomento de un consumo sostenible, de un consumo consciente y responsable es una manera tan válida como cualquier otra, de conciliar producción y rentabilidad con el respeto por las personas y por el medio. Y un buen comienzo para ello es tomar conciencia de que cada uno de nosotros y nosotras somos corresponsables de los efectos sociales y ecológicos de lo que compramos y consumimos y actuar en consecuencia (Ballesteros, 2008).

BIBLIOGRAFÍA:

Aranque R y Montero M.J (2012) Marketing y Responsabilidad Social. De la filosofía a la gestión, ed. Académica española, Saarbrücken (Alemania)

Ballesteros C (2008) Tu compra es tu voto. De la responsabilidad al activismo a través del consumo. Crítica (Ejemplar dedicado a: ¿Consumidores o ciudadanos?) 955: 37-41

Bigné E y Currás R (2008). La atribución de motivaciones y la identificación empresa- consumidor en el marketing con causa. Estudios sobre consumo 83: 41- 53

Buil, I, Melero I y Montaner T (2012) La estrategia de marketing con causa: Factores determinantes de su éxito. Universia Business Review 36: 90- 107

Buil, I, Melero I y Montaner T (2012a) La influencia de las acciones de marketing con causa en la actitud hacia la marca. Cuadernos de Economía y Dirección de la empresa 15: 84- 93

Casaldàliga N y Conde V (2012) Mejorar la imagen de marca a través de la responsabilidad social corporativa. Harvard Deusto Márketing y Ventas 109: 34- 42

Dowling G (2007) El arte de contar las buenas intenciones de la empresa. Harvard Deusto Márketing y Ventas, 81: 56-69

Olivares F (2000) La acción social corporativa y el marketing con causa en España. ZER Revista de Estudios de Comunicación 9: 237-258

Ramos J. A y Periañez I (2003) Delimitación del Marketing Con Causa o Marketing Social Corporativo mediante el análisis de empresas que realizan acciones de responsabilidad social. Cuadernos de Gestión 3 (1y2): 65-82

WEBGRAFÍA:

Campaña Ropa limpia/ Krisler E (2013): página web de la campaña Ropa Limpia. <http://www.ropalimpia.org/es>. Consultada a fecha de 30/10/2013

Economía digital: página web del diario digital económico independiente. <http://www.economiadigital.es>. Consultada a fecha de 11/11/2013

El País: página web del periódico El País. <http://elpais.com>. Consultada a fecha de 4/11/2013

H&M: página web de la empresa H&M. <http://www.hm.com/es>. Consultada a fecha de 28/10/2013

H&M Conscious Foundation: página web de la fundación de H&M. <http://about.hm.com/es/About/Sustainability.html>. Consultada a fecha de 28/10/2013

20 minutos: página web de 20minutos. <http://www.20minutos.es>. Consultada a fecha de 11/11/2013