

PERCEPCIÓN DE LA CAMPAÑA DE ROPA DE H&M CONSCIOUS EN ESPAÑA: PROPUESTAS PARA UNA MAYOR VISIBILIDAD E IMPLICACIÓN SOSTENIBLE

Carmen Llovet Rodríguez (*Universidad Complutense de Madrid, España*)

Ioan Girigan
Jorge To Martínez
Cristina Piqueras Pérez
Karol F. Jara Liceras
Paula Rodríguez Gutiérrez

Resumen:

H&M es una empresa fundada en Suecia, en 1947, por Erling Persson, que se dedica al sector de la moda textil. La compañía puso en marcha una acción de responsabilidad social corporativa que fomenta el reciclaje de ropa, bajo el nombre de H&M *Conscious*. La campaña ofrece 5€ de descuento en compras superiores a 30€ si se lleva una bolsa de ropa que ya no se use. Con esta acción, H&M busca reducir el impacto medioambiental de las prendas durante su ciclo de vida, y conseguir una mayor implicación por parte de las personas en la sostenibilidad. A pesar del buen propósito, y de haber realizado un esfuerzo en comunicar su iniciativa -la sección de H&M *Conscious* en la página *web* de H&M, el canal de Youtube, el informe anual, y los folletos en tienda-, según 1.300 encuestados en España, la campaña apenas ha sido conocida (25%) y hay desconfianza del cliente sobre el destino de su donación. Se proponen iniciativas para aumentar la visibilidad, la motivación y la mayor participación en un entorno sostenible

Abstract:

H&M is a company founded in Sweden in 1947 by Erling Persson, dedicated to the fashion textile sector. The company launched a corporate social responsibility action that encourages the recycling of clothing under the name H&M *Conscious*. The campaign offers 5€ of discount on purchases over 30 € if you bring a bag of clothes that you are not going to use. With this action, H&M aims to reduce the environmental impact of the garments during their lifecycle, and achieve greater involvement of people in sustainability. Despite the good purpose, and have made an effort to communicate its initiative -the section of H&M *Conscious* on the website of H&M, the Youtube channel, the annual report and brochures in stores-, according to 1,300 respondents in Spain, the campaign has hardly been known (25%) and there is a distrust by the customer on the destination of his donation. We have proposed initiatives to increase the visibility, motivation and an increased participation in a sustainable environment.

1. Introducción

En el presente trabajo investigamos acerca de H&M, una empresa sueca dedicada al sector de la moda textil desde 1947. Fundada por Erling Persson, H&M era conocida como “Hennes” (palabra sueca que significa “para ella”) ofreciendo ropa solamente para mujeres, pero en 1968, el fundador de H&M adquiere la armería Mauritz Widforss y crea la actual marca H&M (Hennes & Mauritz) y empiezan a vender ropa para hombres y niños. A partir de este momento, la empresa ha estado creciendo e internacionalizándose, llegando a estar actualmente en 61 países de forma física y 21 países mediante su tienda *on-line*. A partir de 2004, empezó a lanzar las colecciones temporales, famosas por la participación de diseñadores de prestigio como Karl Lagerfeld, Stella McCartney, Roberto Cavalli, Jimmy Choo, etc.

La idea comercial de H&M es proporcionar “Moda y calidad al mejor precio de una manera sostenible” tal y como recoge la página web de la compañía. Esta descripción de la línea de la compañía entronca con la definición de sostenibilidad respecto de los recursos naturales y los recursos humanos. Para llevar a cabo esta forma de negocio responsable, hemos recabado las actividades que realiza H&M, a partir de los apartados de la página *web* dedicados a explicar sus compromisos de sostenibilidad. Se observa cómo han querido responder a la demanda social que hay de estas necesidades:

- Utilizar “materiales *conscious*” en la ropa, como es el caso de lino orgánico, algodón, cuero y piel orgánicos, lana reciclada, lyocell, caucho natural, plástico reciclado, etc. Todas estas prendas están señaladas con una etiqueta verde.
- Utilizar algodón orgánico y algodón reciclado. “H&M es uno de los mayores consumidores de algodón orgánico en el mundo y cada vez usan más algodón reciclado proveniente de prendas viejas y restos de textiles. El objetivo de H&M, según recoge el apartado “sostenibilidad” de su página web, es que “todo el algodón utilizado en H&M provenga de fuentes más sostenibles para el 2020”.
- Mejor aprovechamiento del agua: “H&M estamos en el buen camino para liderar una gestión más sostenible del agua en nuestro sector” y además promueve un mejor uso del agua a lo largo del ciclo de vida de los productos”.
- Dar un salario justo a sus trabajadores que cubra sus necesidades básicas y cuidar las condiciones laborales de sus trabajadores mediante la recompensa a los socios responsables y protección de los niños.
- Bienestar de los animales: prohibición de test en animales para elaborar sus cosméticos, trabajar para mejorar las condiciones en las granjas que les suministran fibras animales, colaborar con distintas organizaciones de protección animal, etc.
- Reciclado de ropa.

Además de estas acciones, la empresa comunica en la página web que se ha planteado siete grandes compromisos de futuro para lograr que su actividad sea más sostenible, que se unen a la misión de animar a que a otros grupos relacionados con la empresa (proveedores, consumidores, accionistas...) también puedan ser responsables. A continuación se analizan algunas de sus declaraciones en la web:

- “Ofrecer moda para *clientes responsables*”. Con este compromiso H&M trata de satisfacer a aquellos consumidores comprometidos con la sostenibilidad, haciendo posible que puedan comprar la ropa que les guste, al precio que esperan y con un impacto ambiental mucho menor.
- “Elegir y premiar a los socios *responsables*”. H&M busca elegir a socios que asuman su responsabilidad social y medioambiental. Además, la compañía trata de mejorar la calidad laboral en el sector textil manteniendo conversaciones con los gobiernos e instituciones de los países donde tiene presencia.
- “Ser éticos”. Con esto, H&M se compromete a respetar los derechos humanos, fomentando *la diversidad y la inclusión*.
- “Ser *eco inteligentes*”. H&M busca tomar decisiones y ayudar a las empresas con las que participa con el fin de actuar de la forma más respetuosa posible con el medio ambiente.

- “*Reducir, reutilizar y reciclar*”. Con esto trata de que en el futuro del mundo de la moda se aprovechen los materiales empleados todo lo posible.

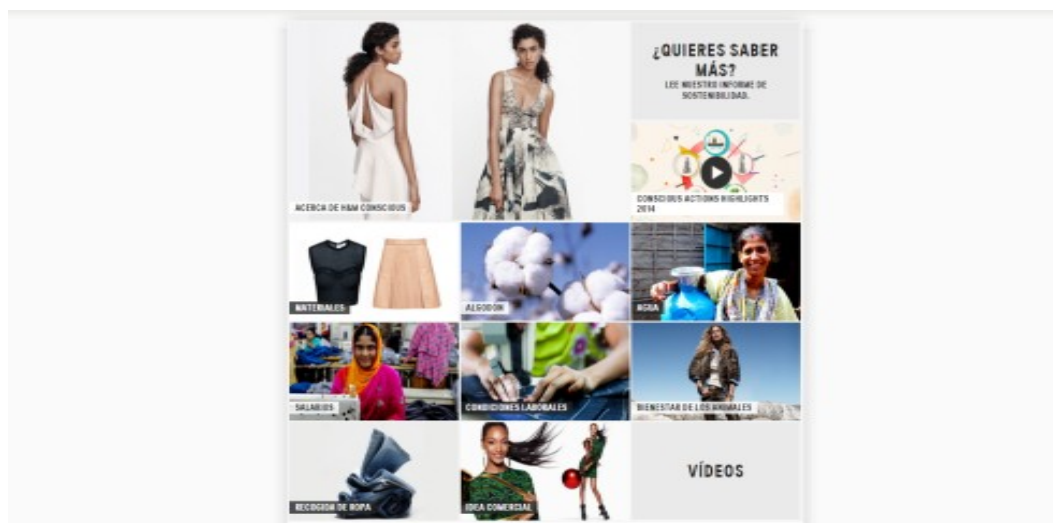
- “Hacer un uso responsable de los *recursos naturales*”. Como hemos mencionado al destacar, H&M trata de comportarse de manera sostenible en el uso de las materias primas.

- “Fortalecer las *comunidades*”. H&M quiere generar un impacto positivo en todas las personas a las que afecta su actividad mejorando los medios de subsistencia, fomentando los derechos humanos y protegiendo el medio ambiente.

Todas estas acciones tratan de hacer ver a los *stakeholders* que la empresa está comprometida con algunos de los principales problemas de la sociedad, es decir, que la responsabilidad social corporativa de H&M es elevada. La responsabilidad social corporativa se podría definir como “la integración voluntaria y activa por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” según el *Libro Verde* de la Comisión europea (2001: 6).

Es especialmente importante que la compañía sea transparente y proporcione toda la información demandada, permitiendo la participación de los interesados en las actividades de RSC que organice. Como resultado, disfrutará de una buena reputación entre los distintos grupos de interés de la empresa, generando el respeto en la opinión pública, la recomendación a terceros, la motivación y la satisfacción. El informe sobre marcas y estilo de vida sostenible elaborado por Havas Media Group y Fundación Entorno (2014), deja claro que entre los valores de mayor relevancia en España se sitúan la transparencia y la confianza, vinculadas a la ética, y un mayor reconocimiento de la actividad que realiza el consumidor por el bienestar.

Figura 1. Pantalla del apartado “sostenibilidad” de la página web oficial de H&M



Fuente: [<http://about.hm.com/es/About/sustainability.html>], a fecha 10/11/2015

2. Desarrollo del caso

2.1. Iniciativa H&M Conscious

En el compromiso de H&M por desarrollar su actividad de la forma más sostenible posible, encontramos “reducir, reutilizar y reciclar”. Dentro de las múltiples acciones que lleva a cabo, vamos a estudiar la iniciativa H&M *Conscious*, definida por la propia empresa de la siguiente manera en su página *web*: “es nuestra apuesta para ofrecerte elecciones de moda que sean beneficiosas para el planeta, las personas y tu bolsillo”.

Esta iniciativa es un paso más en las acciones que ha llevado a cabo H&M hasta ahora, pues H&M lanzó en 2013 a lo largo de todo el mundo la iniciativa *conscious collection* que promueve la sostenibilidad en comercios minoristas (Shen, 2014). Esta iniciativa ha sido diseñada para brindar a los propios clientes la oportunidad de colaborar junto con la empresa y lograr esa sostenibilidad.

Algunos objetivos que tiene H&M al establecer la iniciativa son: crear más oportunidades de empleo en los países menos desarrollados, utilizar más recursos reciclables en la producción y que los consumidores estén más concienciados con el medio ambiente (Shen, 2014).

2.2. Campaña de recogida de ropa H&M Conscious

Dentro de la iniciativa, H&M ha lanzado una campaña de recogida de ropa que permite a los clientes depositar aquellas prendas que no vayan a volver a utilizar en las propias tiendas de la marca, donde ha sido habilitado un punto de recogida. Los clientes que entregan ropa en estos puntos reciben cupones descuento, que dependiendo del país, varían. En el caso de España se trata de un descuento de cinco euros para sus próximas compras superiores a 30 euros.

Figura 2. Contenedor, cupón descuento y etiqueta de la campaña H&M Conscious en España



Fuente: [http://www.mdpi.com/2071-1050/6/9/6236/htm#fig_body_display_sustainability-06-06236-f001], a fecha 14/11/2015

“H&M esperaba que a finales de 2014 estuviese establecido este plan en 2.900 puntos de venta. En el año 2014, según indican en su página web oficial, recogieron más de 7.600 toneladas de prendas desechadas lo que equivale al tejido de 38 millones de camisetas” (Youell, 2013).

A continuación podemos observar el folleto que proporciona H&M para dar a conocer y explicar la presente campaña en la que se encuentra.

Figura 3. Folleto explicativo de la recogida de ropa en la campaña H&M Conscious

 The flyer is titled 'Dale a la moda una segunda oportunidad' (Give fashion a second chance). It explains the 'Segunda mano' (Second hand) process where clothes are recycled into new products. It also includes a 'Cómo funciona' (How it works) diagram showing the flow from 'Tu ropa usada' (Your used clothes) to 'Reciclar' (Recycle) and 'Producir energía' (Produce energy). A '¿Preguntas?' (Questions) section addresses common queries:

- ¿Por qué H&M ha puesto en marcha esta iniciativa?** R: Queremos reducir el impacto ambiental de la industria de la moda, reduciendo la cantidad de residuos que terminan en los vertederos.
- ¿Puedo llevar la ropa a cualquier tienda de H&M?** R: Sí, todas las tiendas H&M de España ofrecen un servicio de recogida de prendas usadas.
- ¿Solo se recogen prendas de H&M?** R: No. Aceptamos cualquier prenda, de cualquier marca y en cualquier estado.
- ¿Qué puedo entregar?** R: Cualquier prenda o textil del hogar.
- ¿Hay algún límite de prendas que se puedan llevar? ¿recibiré algo a cambio?** R: No hay límite de bolsas que puedas entregar. Por cada bolsa que entregues, recibirás un cupón, máximo dos cupones por intercambio (que podrás canjear en tu próxima compra).
- ¿H&M obtiene algún beneficio de los artículos entregados?** R: No. Los ingresos que obtengamos de ellos se destinarán a recompensar a nuestros clientes, a donaciones a organizaciones benéficas locales y a proyectos de innovación en materia de reciclaje.
- ¿Qué es H&M Charity Star?** R: Por cada kilo de ropa que traigas, se donarán 0,02 € a la organización benéfica local que designe H&M. Para obtener más información sobre las prendas recibidas y las cantidades donadas, así como la organización benéfica seleccionada en tu país, visita: www.hm.charitystar.com

Fuente: Escaneo de los folletos repartidos por H&M en su tienda

Una vez la ropa ha sido entregada H&M, tiene tres posibles destinos:

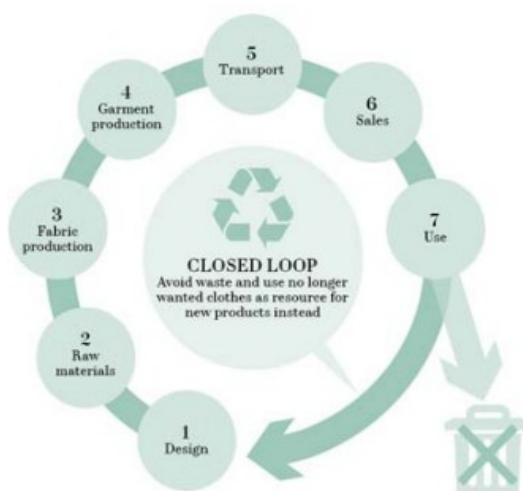
- *Venderla* como ropa de segunda mano.
- *Reutilizarla*, transformando los productos en otros a los que se le pueda sacar partido. En el caso de las prendas que entregan en buen estado, se pueden reutilizar para fabricar otros productos.
- *Reciclarla*, convirtiéndola en fibras textiles para diseñar nuevos productos. Si, por el contrario, no puede ser reutilizada, se desglosa en otros materiales y se utiliza por el ejemplo para la industria del automóvil. Cuando las prendas que entregan los consumidores no se pueden reutilizar ni reciclar, pueden transformarse en energía.

La página web también señala que el dinero que se recauda de esta campaña será empleado en proyectos sociales y en proyectos de investigación e innovación para convertir textiles en fibras que puedan ser reutilizadas, con el objetivo de lograr en un futuro la desaparición de residuos procedentes de la ropa. La idea principal de H&M es reducir, a largo plazo, el impacto medioambiental de las prendas durante todo su ciclo de vida y crear un circuito cerrado en el que se reaprovechen las fibras textiles.

Tal y como la compañía menciona en su página web, pretende cambiar el modo en el que los consumidores nos deshacemos de la ropa y producir moda cerrando el ciclo de vida, utilizando menos recursos naturales y reduciendo los residuos. “De las miles de toneladas de productos textiles que se tiran cada año, el 95% podría ser reutilizado o reciclado”.

H&M cree que ésta es la forma más rápida y sencilla para que su sector reduzca drásticamente la cantidad de recursos utilizados y el volumen de residuos que terminan en el vertedero. Además, la compañía sueca quiere construir un sistema de circuito cerrado de la moda, donde las prendas que ya no se usan se conviertan en nueva moda. Esto se puede ver perfectamente reflejado en el vídeo “*The breakup*” que se encuentra en su canal de Youtube. Tanto en él como en la web se explican los posibles destinos que podrán tomar las prendas, pero lo más importante es que “cerrando el ciclo de vida de un tejido” se reduce el impacto medioambiental gracias al ahorro de recursos naturales”.

Figura 4. Visión del ciclo de vida de la ropa de H&M



Fuente: [<http://about.hm.com/es/About/sustainability/commitments/reduce-waste/closing-the-loop.html>] a fecha 14/11/2015

Actualmente la moda *vintage* es una tendencia extendida y que algunos jóvenes adoptan más por moda que por consumo de moda reciclada (McColl *et al.*, 2013). Esta podría ser una salida a esa cantidad de ropa donada por los clientes de H&M, para emplearla en nuevos diseños o simplemente venderla directamente a sus clientes en sus propios establecimientos no solo enviarla a los países del Tercer mundo donde colaboran, pues los beneficios podrían ser mayores: un aumento de sus beneficios y una reducción de los costes de producción en los que ya no sería necesario incurrir para obtener nuevos productos “exclusivos”.

2.3. *Conscious Collection*

Hoy en día H&M cuenta con una colección de ropa bajo el nombre de la propia iniciativa *conscious collection*. Esta colección de ropa está elaborada con materiales reciclados y ecológicos, pero no son los productos donados sin modificar algo que como hemos mencionado antes elevarían los beneficios. El material que más emplean para sus tejidos es el algodón. Por este motivo H&M se ha fijado como objetivo para 2020 producir el 100% de este material de manera sostenible. Por ahora emplea tres tipos de algodón: orgánico, reciclado y de la iniciativa *Better Cotton Initiative* (BCI), un proyecto global, en el cual se encuentra involucrada H&M. Su fin es garantizar que las granjas de algodón produzcan algodón orgánico real, proporcionando a estas mejores técnicas para su obtención.

H&M no solo utiliza algodón reciclado para la elaboración de BCI. También se han comprometido a reducir los productos químicos, poliéster reciclado, poliamida reciclada, plástico reciclado y lana reciclada, e irlos reemplazando por mejores alternativas. Otra de las posturas que la firma H&M ha adoptado es rechazar productos de piel y testados en animales.

3. Preguntas/cuestiones para la discusión

A raíz de la campaña de H&M hemos recabado información a partir de encuestas realizadas a una muestra de 1.336 en diferentes rangos de edad que viven en España, acerca de la sostenibilidad en relación a la ropa y a sus conocimientos acerca de la campaña "H&M *Conscious*" y las causas de los posibles problemas que hemos encontrado.

Cuestión 1. *¿Qué suele hacer usted con la ropa que ya no usa?*

En esta cuestión nos centramos en ver si las personas reciclan habitualmente su ropa y dónde lo suelen hacer. Una gran parte de los encuestados afirma regalar esta ropa a conocidos o donarla a alguna ONG, a la par de reutilizarla como trapos de limpieza u otros usos del hogar, mientras que un pequeño porcentaje, entre el 5-10%, dice llevarla a tiendas de segunda mano, revenderla en Internet o simplemente tirarla a la basura. Esto nos lleva a plantearnos la hipótesis de que las personas no buscan obtener un beneficio monetario a la hora de pensar qué hacer con la ropa que no usan, prefieren optar por aquello que saben que dará un buen uso a esa ropa. A partir de esta hipótesis podemos plantear dos problemas que puede tener la campaña de H&M:

- La recompensa monetaria no es un factor que convenga a las personas a la hora de participar en la campaña (solo el 25% le da importancia a este factor), bien porque no les interesa o porque pueden asociar esta recompensa con un comportamiento lucrativo para H&M (ya que esos 5 euros solo se pueden utilizar si haces compras superiores a 30, lo cual te obliga a gastar más dinero en la compañía) y no una acción social.
- La falta de información acerca del uso y/o destino que se dará a dicha ropa.

Cuestión 2. *¿Existe conocimiento sobre la iniciativa de la empresa H&M acerca de la recogida de ropa en sus establecimientos?*

A partir de los resultados obtenidos observamos cómo sólo un 25,7% de la muestra tiene conocimiento acerca de la campaña de H&M. De este porcentaje sólo una cuarta parte corresponde a la muestra masculina, lo que nos lleva a observar que de las pocas personas que conocen la campaña la mayor parte son mujeres. Si lo vemos desde una perspectiva educativa, se observa cómo la mayoría de las personas que conocen la campaña tienen estudios superiores mientras que solo un 30% de las respuestas afirmativas se corresponde a personas con un nivel educativo básico.

En relación a las personas que conocen la campaña hemos podido observar que apenas un 23,33% ha participado activamente en la campaña de recogida de ropa.

Cuestión 3. *¿Por qué considera que no ha tenido información de esta iniciativa de H&M?*

Esta pregunta fue dirigida a las personas que contestaron que no conocían la campaña de H&M en relación con el reciclado de ropa. Aquí queríamos averiguar el por qué desconocían la campaña. Un 37,86% dicen no conocer la campaña por no ser clientes de la marca, mientras que un 30,67% a pesar de ser clientes de la marca dicen no conocerla por la falta de información en los establecimientos y por parte de sus empleados. Con base a estos resultados podríamos plantearnos

algunos problemas que puede tener la campaña: la publicidad empleada en la campaña puede que sea escasa o poco visible. Sabemos que si existen folletos en tienda que hablan sobre este tema, pero puede ser que no estén lo suficientemente visibles al público o que eso no sea suficiente publicidad para comunicar esta iniciativa (vallas publicitarias, anuncios en revistas, etc.).

Decimos que es escasa puesto que fuera de la tienda no existe ningún tipo de comunicación acerca de la iniciativa (vallas publicitarias, anuncios en revistas). En los establecimientos de H&M, según los datos que hemos obtenido un 43,96% de la desinformación se debe a que los empleados nunca les informaron de la campaña, y que los folletos son escasos y no están lo suficientemente visibles pues se suelen encontrar tras las cajas.

Cuestión 4. *¿Qué propone para mejorar la campaña de reciclaje de H&M?*

Entre las numerosas propuestas planteadas para mejorar la campaña “H&M Conscious” los encuestados destacan principalmente dos: una mejor explicación a las personas del destino de la ropa que han recogido, dándoles así una mayor seguridad a la hora de contribuir a una buena causa con fines sociales; y como segunda propuesta importante, una mayor comunicación de la campaña (en concreto, se sugiere que se comunique a través de publicidad en las bolsas de H&M). Sin embargo, una de las propuestas menos elegida fue la de subir la cantidad de recompensa monetaria por la ropa donada.

4. Conclusiones

Como hemos observado en la encuesta realizada los consumidores cada vez están más concienciados con el medio ambiente, por eso, en este trabajo nos hemos centrado en la campaña que ha puesto en marcha H&M de recogida de ropa.

En primer lugar, estudiamos los compromisos de sostenibilidad de la empresa observando que se preocupa por el medio ambiente, el algodón, el agua, los productos químicos y los animales. Dentro de estos compromisos se encuentra la recogida de ropa con la cual pretende reducir el impacto medioambiental de las prendas y aprovechar lo máximo posible todos los materiales empleados.

A pesar de todo esto, la campaña “H&M Conscious” no ha resultado muy exitosa. La encuesta pone de manifiesto que uno de los principales problemas de la campaña es la falta de información por parte de los clientes. Es muy importante que los clientes tengan la suficiente información acerca de campañas de este tipo para conseguir su colaboración, ya que como hemos mencionado anteriormente, pueden dar múltiples usos a la ropa que ya no utilizan. Del mismo modo, es fundamental hacer ver a los consumidores los fines de la campaña, hacer que sientan que realmente están colaborando en una buena causa y que H&M no es la única que se beneficia de esta campaña (al tratarse de una campaña sin ánimo de lucro), algo que la compañía no ha logrado transmitir.

Otro de los problemas de la campaña que se refleja en la encuesta es la escasa publicidad que ha realizado H&M. Debería tomar algunas medidas para conseguir que sea más conocida y, de esta forma, que sus consumidores contribuyan en mayor medida. Una posible solución es incrementar la publicidad sobre la campaña, ya que gran parte de los consumidores de H&M no la conocen, a pesar de entrar en las tiendas, mirar los escaparates, comprar ropa de H&M ya sea en tienda física u online. Esto se podría conseguir de muchas formas, algunas ya las hemos mencionado, como poner información acerca de la campaña en las bolsas, mejorar la visibilidad y el acceso a los folletos, o por ejemplo, mostrar el contenedor de recogida de ropa.

A pesar la compensación económica que la compañía ofrece por colaborar en la campaña, esto ha hecho que algunos consumidores desconfíen de la misma. El hecho de regalar 5€ en compras posteriores superiores a 30€, ha sido visto en algunas ocasiones como un medio para sacar beneficio por parte de H&M, ya que fomenta la compra de ropa de la marca. Por ello, una mejor información, con datos objetivos acerca de los beneficios que esta campaña aporta a H&M, y los beneficios que la campaña genera en la sociedad, podría ayudar a que los consumidores tuvieran más seguridad y confianza en “H&M Conscious”.

Uno de los principales motivos que nos llevó a realizar este estudio es el hecho del desconocimiento por parte de las personas que conocían la marca H&M acerca de esta campaña. Tanto la encuesta, como la información que hemos recogido, pone de manifiesto que el esfuerzo que ha hecho la

compañía en dar a conocer la campaña es mucho menor que el esfuerzo realizado en publicitar nuevas colecciones de ropa. Al ser estudiantes de comportamiento del consumidor, nos llamó la atención el poco impacto que esta campaña tuvo entre los consumidores y queríamos estudiar qué causas son la que provocan esta situación.

Otro motivo que nos llevó a desarrollar este análisis es el hecho de que la campaña podría haber sido mucho más exitosa de lo que ha resultado ser, ya que la popularidad de la marca, el incremento en la preocupación de los consumidores acerca del tema de la sostenibilidad (tan sólo un 4,23% se muestra nada implicado en este tipo de problemas, y un 24,53% poco implicado), y que gran parte de las personas, sean o no clientes e H&M, reciclan ropa (75,16%), son un buen punto de partida para realizar una campaña dedicada al reciclaje textil.

También es cierto que H&M quiere jugar un papel importante en nuestra calidad de vida y bienestar, por ello ha realizado ciertas acciones con el fin de mejorar la visibilidad de la campaña, creando un espacio dedicado a "H&M *Conscious*" dentro de la página web oficial de H&M, creando un canal de Youtube y el reparto de folletos o la elaboración de una memoria anual, pero sin el resultado que se esperaba. En definitiva, a pesar de la buena iniciativa que lleva a cabo H&M con esta campaña, los problemas que hemos mencionado han impedido que el resultado de ésta sea el deseado. Así, ante la información que hemos recogido, creemos que muchas de las recomendaciones que hemos presentado podrían ayudar a mejorar dicho resultado.

Bibliografía

- Benavides, J., Fernández, J.L. & Urtiaga de Vivar, A. (2012). Glosario sobre responsabilidad social para la investigación y el debate terminológico, ed. Universidad Pontificia Comillas (Madrid).
- Comisión Europea (2001). Green Paper Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1433318086120&uri=CELEX:52001DC0366>. Consultado a fecha 12/11/2015.
- H&M (2014). Vídeo del canal de Youtube de H&M. H&M "The Breakup" <https://www.youtube.com/watch?v=41htZRvz9Gg>. Consultado a 15/11/2015.
- H&M (2015). Agua. Página web oficial de la empresa. <http://about.hm.com/es/About/sustainability/commitments/natural-resources/water.html>. Consultado a fecha 10/11/2015.
- H&M (2015). Cotton. Página web oficial de la empresa. <http://about.hm.com/es/About/sustainability/commitments/conscious-fashion/more-sustainable-materials/cotton.html>. Consultado a fecha 10/11/2015.
- H&M (2015). History. Página web oficial de la empresa. <http://about.hm.com/es/About/facts-about-hm/people-and-history/history.html>. Consultado a fecha 10/11/2015.
- H&M (2015). Sostenibilidad. Página web oficial de la empresa. <http://about.hm.com/es/About/sustainability/commitments/our-seven-commitments.html#cm-menu>. Consultado a fecha 14/11/2015.
- Havas Media y Fundación Entorno-BCSD (2013). "Meaningful brands –Crear un nuevo estilo de vida sostenible, una oportunidad para las marcas-".
- McColl, J., Canning, C., McBride, L., Nobbs K. & Shearer, L. (2013). It's Vintage Darling! An exploration of vintage fashion retailing, *The Journal of the Textile Institute*, doi:10.1080/00405000.2012.702882
- Shen, B. (2014). Sustainable Fashion Supply Chain: Lessons from H&M, *Glorious Sun School of Business and Management* doi: 10.3390/su6096236.
- Youell, M. (2013). An Analysis of the Growth and Success of H&M. Universidad de Victoria. <http://www.uvic.ca/gustavson/assets/docs/COM-470-Best-Business-Research-Papers-Vol7.pdf#page=108>. Consultado a fecha 14/11/2015.