

Transcripción Presentación Seminario Internacional RSE Josep Lozano

Buenos días, obviamente ante todo muchas gracias a Sofofa y especialmente a PROhumana que para mí no es ya únicamente un nombre sino una relación de amistad.

Simplemente les quisiera decir antes de empezar dos cosas: una que es una convicción por mi parte, nada de lo que diga pretende sentar cátedra, simplemente pretende ofrecerles algunas consideraciones que si alguna de ellas les resulta útil pues la toman y si no tranquilamente la dejan estar y la olvidan; y la segunda es que como por razones obvias y muy razonables para Uds., pues tengo media hora de tiempo, me van a permitir que a lo mejor algunas afirmaciones sean un poco contundentes, un poco rígidas. Yo les aseguro que sé matizar pero realmente para concentrar un mensaje pues me ha parecido poner determinados énfasis.

La primera cosa que les quisiera decir es que tengo la sospecha de que cuando hablamos de responsabilidad social hay algunas cuestiones que deberíamos revisar y una de ellas vendría a ser la siguiente: yo creo que hay un enfoque ahora de hablar de responsabilidad social de la empresa que es un enfoque reactivo, es decir, hay una serie de escándalos, ocurren una serie de actividades o de prácticas empresariales que rechazamos y por tanto hablar de responsabilidad social es hablar como evitar que esto se vuelva a repetir. Es una visión que toma aquellos aspectos rechazados de la práctica empresarial e intenta pues frenarlos, corregirlos etc..

Hay una visión cuando se habla de responsabilidad social que podríamos llamar con iniciativa, con visión, que es un proyecto de empresa. Este planteamiento lo que hace es, en el fondo, una cuestión que a mí me parece que normalmente se plantea poco y es que, hablar de responsabilidad social, supone repensar que significa ser una empresa exitosa.

Cuando hago seminarios o cuando trato con mis alumnos les digo: hay una pregunta que parece muy fácil y que a mí me parece que es de las más difíciles de contestar y es: ¿Qué entiendes tu por éxito empresarial? Porque precisamente esta clave, en esta respuesta , están

los parámetros que te permiten valorar lo que consideras relevante para el desarrollo de tu empresa .

Quiero añadir un tercer punto que es lo que me parece que ahora está y debería estar cada vez mas en la agenda. Que es los dos aspectos anteriores: empresas reactivas, planteamientos reactivos, planteamientos con proyectos tienen desde mi punto de vista un déficit y es que pensamos en las empresas tomadas individualmente cada una por su cuenta y nos preguntamos que podemos hacer para que cada empresa haga no se que cosas.

A mi me parece que el reto de la responsabilidad social de la empresa es llevar el planteamiento de estas cuestiones a una cierta visión de la sociedad que queremos construir. Yo creo que en el fondo solo tiene sentido hablar de que empresa queremos, si somos capaces también de dialogar sobre que sociedad queremos construir y que contribución hacemos las empresas a la sociedad.

Por eso creo, y es mi opinión personal, que cuando hablamos de responsabilidad social, lo que está ocurriendo en los últimos años (y quienes me han presidido en la palabra lo han expuesto excelentemente) lo que está ocurriendo en los últimos años es que se está redefiniendo la manera de entender la relación entre empresa y sociedad. En este sentido corremos el riesgo de estar afrontando retos nuevos con esquemas mentales, con conceptos viejos.

Un pensador, Amaro Urribec tiene una imagen que a mí me resulta muy gráfica, dice: en el terreno de las ideas hay zombis. Uds. saben que los zombi es un muerto viviente. Creo que en el mundo empresarial y en el mundo político a veces tenemos conceptos zombis, muertos vivientes, maneras de pensar que parece que tienen vida pero que ya han caducado, que son propios de otra época. Esta consideración es muy importante si queremos plantearnos la cuestión de la responsabilidad social.

¿Por qué? Porque si es verdad que estamos redefiniendo la relación entre empresa y sociedad, y por tanto están cambiando las expectativas de la sociedad hacia la empresa, y por tanto se le pregunta a la empresa cual es su contribución a la sociedad, contribución económica pero no sólo económica.

Yo creo que aquí hay una pregunta clave que es la distinción entre si estamos viviendo una época con muchos cambios o estamos viviendo

un cambio de época. Yo creo que según la lectura que hagamos será distinta la interpretación que haremos de la responsabilidad social de la empresa.

Si pensamos que estamos viviendo una época de cambios, y esto yo creo que nadie lo duda (la vorágine en que estamos inmersos y la incertidumbre en la que vivimos así lo señalan), veremos la responsabilidad social como un cambio más y por tanto simplemente buscaremos una respuesta mas o menos adaptativa. Se está hablando mucho de ello, tiene un cierto peso, cada vez está más en la agenda ¿como podríamos incorporarlo?

Pero si nuestra grávida lectura es que estamos protagonizando entre todos nosotros un cambio de época, entonces a mi me parece que tratar la responsabilidad social de la empresa es tratar el papel que ha de jugar la empresa en esta nueva época. Esto es lo que explica, desde mi punto de vista, algo que se ha señalado en la introducción, en la presentación y que muchas veces se olvida. Ninguna empresa, nadie, sobre estas cuestiones empieza de cero.

A veces una cosa es que empecemos a subirnos últimamente y otra cosa es que no hubiera nada anteriormente. Todo se ha dicho con mucha claridad, pero también es verdad que, desde mi punto de vista, únicamente no se trata de ver qué historia tenemos detrás sino que futuro queremos construir y por tanto, hablar de responsabilidad social es hablar, es hacer la pregunta por un futuro y yo insisto desde mi enfoque por el futuro de las empresas y por el futuro del país.

En este sentido yo recuerdo a una persona que vino a mi despacho y me dijo a ver si me ayudas a desarrollar estas cuestiones y estuvimos hablando y al final me dijo: hombre Josep bastantes problemas tengo para que ahora me añadas otros mas. Esto yo creo que es un tipo de reacción comprensible pero que precisamente nos señala que la cuestión se trata no simplemente de "ya tengo una agenda bastante complicada ¿qué más hay que añadir?" sino "ya tengo una determinada visión de lo que es mi actividad ¿qué debo de cambiar?" . Porque muchas veces se habla, yo creo que inadecuadamente, pero se habla de los costos de la responsabilidad social. Creo que hay que hablar también de los costos de la no responsabilidad, ¿qué costos tiene para un país , para una empresa, no ser social y medio ambientalmente responsable, no tener visión de futuro?.

Por tanto nos situamos en el tema ,en la cuestión de que vicio. Esto que tienen en pantalla es una simplificación pero que a veces a mi me resulta útil.

Cuando hablamos de responsabilidad social hay al menos tres cosas en que consiste. Esto ocurre mucho allá. Haber si me lo explica porque esto no está claro, esto es computado, esto es vago, esto es impreciso, en que consiste. Segundo porqué y tercero como. Yo creo que esto es un debate que toda empresa y toda comunidad empresarial y todo país debe plantearse. Mi opinión personal es que no hay que esperar a tener una buena definición, porque la responsabilidad social no se juega en las definiciones, es una orientación.

La responsabilidad social no es una definición, es un proceso de aprendizaje, es un itinerario, es un recorrido y por tanto cuando yo trabajo con empresas y cuando a veces oigo personas críticas con empresas ,que es verdad que utilizan la responsabilidad social como maquillaje o como relaciones públicas o como publicidad (y esto hay que criticarlo) yo siempre digo lo que más me interesa no es porque la empresa entra a un tema. Lo que me interesa es ¿qué recorrido está dispuesto a hacer? ¿ hasta dónde quiere llegar?. Por tanto yo creo que hay un elemento de clarificación sobre la responsabilidad social que no es leer muchos documentos sino que es tener un marco de referencia, dialogar con personas interesadas en la cuestión, involucrarse en ello.

Después también me parece que es muy importante la cuestión del porqué. Nos acaban de presentar una encuesta en las que se muestra como en su país hay diversos ¿por qué?. A mí me sorprendería lo contrario: hay diversidad de razones, pero vuelvo a la cuestión que decía al principio, lo importante no es cuantos ¿por qué? hay, lo importante es si ¿tenemos algún espacio público, algún marco de referencia que nos permita dialogar, confrontar y mejorar estas cuestiones?. Lo importante no es que haya cinco en aquel quesito que se ha puesto en porciones, lo importante desde mi punto de vista no es que haya cinco, seis u ocho, sino si son opiniones meramente internas que nunca se contrastan. Por tanto esta dimensión de construir

progresivamente la adición que compartimos, me parece que es el gran reto de la responsabilidad social.

Y otro gran reto, con toda sinceridad es , no me gustan las consignas ni los slogans pero si tuviera que dar una diría: "más responsabilidad social : del qué al cómo". La cuestión es el cómo, la cuestión es cómo gestionamos, la cuestión es qué políticas asociamos al desarrollo de la responsabilidad social, la cuestión es qué indicadores de gestión tenemos, la cuestión es cómo involucramos a los actores con los que trabajamos en esta línea. Y en este sentido, si me lo permiten, les voy a presentar como reconozco, con tres caricaturas, pero que intentan reflejar unas ciertas aproximaciones que creo que están en el ambiente , al menos que yo veo.

Aproximaciones a la responsabilidad social de la empresa. En la primera a lo mejor les sorprende el título, pongo empresa sin sociedad. Hay una manera de hablar de la responsabilidad social que no tiene en cuenta para nada a la sociedad. Es decir, hay una manera de entender que la responsabilidad social de la empresa es aquella que decíamos: una época de cambios. La empresa, el directivo, cae en la cuenta de que hay nuevas demandas, somos cada vez mas concientes de que tenemos riesgos importantes, riesgos en lo que afecta a la reputación empresarial, riesgos a las relaciones con nuestro entorno social y político, problemas quizás o cuestiones con nuestros trabajadores y vemos que hay que dar respuesta a esto.

Pero nuestro enfoque es solucionar un problema sin ninguna visión y por tanto, en nuestra respuesta, podemos estar haciendo cosas con el nombre de responsabilidad social pero sin ningún compromiso ni convicción, simplemente porque somos inteligentes y nos damos cuenta que es una nueva demanda que tenemos a nuestro alrededor y por tanto es algo muy coyuntural.

Hay otra caricatura que marca otro enfoque, que es entender la responsabilidad social en términos de lo que podríamos llamar relación entre empresa y sociedad. Siempre digo que aquí el gran problema es la conexión.

Desde este enfoque se considera que una empresa debe asumir esta perspectiva, debe ser socialmente responsable. Pero se entiende la responsabilidad social básicamente como un área de actividad o,

como una nueva área de actividad, que no afecta al núcleo de lo que hace la empresa, que no afecta a su modelo de gestión, sino que es incorporar casi, casi diría, pues así como tenemos Deptos. de Marketing y de Finanzas pues tenemos ahora un Depto. de Responsabilidad Social para unos temas concretos. Incluso podríamos decir que en este terreno, en esta visión juega un papel muy importante aspectos como las donaciones, filantropía etc. ¿Cuál es lo riesgoso aquí? Desde mi punto de vista, identificar la responsabilidad social con hacer cosas por la sociedad o con actividades filantrópicas, que son muy importantes, que no las pongo en cuestión, que son absolutamente necesarias, que no las critico en absoluto, pero qué pregunto: ¿ en qué marco y en que visión de empresa se sitúan?.

Tengo una frase provocativa que dice lo siguiente: una empresa puede ser 100% socialmente responsable sin dar ni un solo dólar ni un solo peso, ni un solo euro, sin dar a nadie para una buena causa. No quiero decir que no haya que dar a buenas causas, digo que no se juega, la responsabilidad social no es una cuestión de talonario. La responsabilidad social es una cuestión de modelo de gestión. Si tenemos un modelo de gestión sabremos y podremos decidir con que organizaciones nos vinculamos. Por tanto, es importante hacer cosas, pero en un cambio de época no es suficiente simplemente hacer cosas.

La tercera caricatura lo que intenta es no pensar en las relaciones entre empresas y sociedad. Porque fíjense, empresa y sociedad. La empresa está fuera de la sociedad. Son entidades separadas que debemos ver como se relacionan.

Todo lo que hace la empresa tiene un impacto en la sociedad en la que opera. Todo lo que hace la empresa responde a unos valores, a unos criterios, a unas orientaciones y por tanto lo que hay que ver es dos cosas. La primera, es que la empresa obviamente actúa en el mercado y este es un lugar. Pero todo lo que hace tiene siempre una dimensión o puede tener una dimensión económica, social y medio ambiental vanguardista ética.

Un directivo no toma tres decisiones o cuatro : una decisión económica, una medio ambiental, una social, una ética . Toma una sola decisión , y lo que debe aprender a desarrollar es ¿cómo, en todas las decisiones que toma, integra la diversidad de aspectos, de dimensiones propias de esta dimensión?. La otra idea que quiere sugerir esta imagen y a la

que volveré después, es que cuando hablamos de la responsabilidad social de la empresa estamos hablando , y perdonen no es un chiste, no estamos hablando de que la empresa deje de ser empresa y sea otra cosa, no estamos hablando de que la empresa sea además un poquito ONG o de que la empresa ocupe el espacio que le corresponde a los poderes públicos. Estamos hablando estrictamente del ámbito de actuación empresarial . Pero estamos diciendo también, no únicamente, qué empresa tenemos sino obviamente qué empresa queremos tener . Por eso yo insistía mucho en algo, porque a veces se considera poco, y es que hablar de responsabilidad social de la empresa es una gran oportunidad para el liderazgo empresarial, es una gran oportunidad para el compromiso desde la propia actividad, desde la propia responsabilidad. Poner sobre la mesa aquellos retos que hemos de compartir como ciudadanos de un mismo país y como ciudadanos del mundo.

En este sentido yo quisiera subrayar que a veces decimos responsabilidad social de la empresa tan seguido que casi, casi, parece que estamos diciendo una única cosa y detrás como mínimo hay tres preguntas.

La primera pregunta es si en nuestra sociedad ¿la responsabilidad es un valor compartido? . A mi me parece muy sintomático y que se ha reflexionado poco, porque es una imagen que a mí me resulta muy gráfica. Me resulta muy sintomático que nuestra cultura haya edificado una Estatua de la Libertad y no tengamos una estatua de la responsabilidad. Esto es una muestra ,creo yo , de lo que son nuestras prioridades o de lo que son nuestros marcos de referencia . Obviamente, yo creo que el reto que tenemos es precisamente, cómo en nuestra cultura y en nuestras sociedades la responsabilidad es algo que impregna, que es una referencia para todas nuestras actividades. Es decir, yo creo que al menos estas experiencias que yo vivo en España y en algunos lugares de Europa es muy comprensible que haya, que se le pida a la empresa que sea socialmente responsable , pero es un riesgo y un error pensar que solo haya que pedirle a la empresa que sea socialmente responsable.

Este es un reto para todos los actores de la sociedad y por tanto digo que es una oportunidad para el liderazgo empresarial, porque el compromiso de la empresa con su responsabilidad social está abriendo

una oportunidad para más credibilidad y para la propuesta de que esta sea una referencia en nuestra sociedad.

Responsabilidad en tercer lugar de la empresa. No podemos hablar de responsabilidad social de la empresa sin hablar de cual es nuestro modelo de empresa, de por qué proyecto de empresa apostamos. Si cuando hablamos de responsabilidad social no estamos hablando de nuestro modelo de empresa, estamos llenando el aire de palabras, pero no nos estamos refiriendo a la cuestión.

Pero el tercer aspecto es el social. Yo creo que aquí hay una cuestión que hay que desarrollar mucho en los próximos años, que es enmarcar el discurso de la responsabilidad social en la pregunta sobre ¿qué proyecto empresarial y de país compartimos?. Por tanto el tema de la responsabilidad social no es un tema únicamente para cada empresa individual, es un tema para sectores empresariales, es un problema para la comunidad empresarial y es un problema que representa un desafío de construcción correctiva de un país donde tenga sentido hablar en positivo, no en crítico únicamente. Hablar en positivo de responsabilidad social.

Voy a ir muy rápido, pero esto es una esquema de trabajo en el que nos podríamos entretener , que simplemente me pongo para poder facilitar una pregunta. La responsabilidad social desde mi punto de vista, no es simplemente un área de actividad de la empresa. Es algo transversal a la empresa , es algo que debe ser un factor de integración de la empresa. Por tanto, si empezamos por abajo, si cuando decimos responsabilidad social no podemos nombrar prácticas, políticas y estrategias con relación a esto, no estamos diciendo nada.

Creo que es algo que ocurre muchas veces, y a mí siempre me llena de curiosidad. Cuando la gente habla de valores no habla de lo que hace y cuando habla de lo que hace no habla de valores. Pues yo creo que de lo que se trata precisamente es de construir esta integración.

Entonces si la responsabilidad social es algo transversal, que debe traducirse en estrategias, políticas y prácticas, supone que hay distintos elementos (también están en los resultados de la encuesta ,no me voy a extender en ello), significa que la empresa no es que no tenga valores. Todas las empresas tienen valores, sean conscientes o no, sino que la empresa los formula , los expresa, los convierte en su marco de referencia son conocidos, son sus criterio de actuación.

Una empresa socialmente responsable establece relaciones y tiene claras qué tipo de relaciones quiere tener con los distintos tipos de interés: con proveedores, con clientes, con la comunidad. Aquí volvemos al tema de que obviamente la comunidad también, pero la comunidad no agota nuestra actividad. La organización y la calidad de vida del trabajo es un tema también incluido.

La responsabilidad social afecta directamente a nuestros productos y servicios. Conozco empresas cuya política de responsabilidad social en primer lugar es no hacer nunca donativos a nadie, punto. En segundo lugar, esta misma empresa, en su política de responsabilidad social, se pregunta siempre, en todos sus productos y servicios ¿qué valor social incorporan y como puede gestionarlos de acuerdo con este planteamiento? Son opciones.

Insisto, cada empresa, cada sector, cada país debe crear su itinerario, pero ciertamente tiene que ver también en cómo llevamos nuestro negocio, cómo actuamos en el mercado. Obviamente aspectos de medio ambiente y obviamente aspectos de accountability y rendición de cuentas, comunicación, medición, indicadores, etc.

La pregunta que me pueden hacer es: ¿Por qué ponemos arriba responsabilidad social? Estoy de acuerdo, porque lo que podríamos poner arriba es estrategia empresarial. Si la responsabilidad social no es un discurso sobre la estrategia de mi empresa, es simplemente un retazo de algo que estoy haciendo.

En cambio hemos de aprender, (creo que aprendemos dialogando, aprendemos constatando experiencias) precisamente esta visión, en la que se convierte en una manera de entender nuestra estrategia como empresa, y más aún volviendo a lo que tenemos arriba.

Aquí también hay una ambigüedad. Creo que debemos dialogar sobre ella y a veces me sorprende como el mundo empresarial no tiene mas iniciativa en este terreno. Como tenemos mucho en la cabeza el esquema que la responsabilidad social es algo añadido y no nuclear, como tenemos esto en la cabeza, a veces nos olvidamos que tener empresas eficientes y viables económicamente es una gran responsabilidad social. La responsabilidad social de una empresa es ser una buena empresa y por tanto a veces parece como si el buen desarrollo económico fuera algo en fin, que ya se da por supuesto y

que la sociedad necesita y esta es la función institucional de la empresa. Empresas que tengan un gran resultado económico, porque necesitan también que no lo tengan a cualquier precio, ni de cualquier manera, por tanto diríamos lo siguiente: en la responsabilidad social hay como tres niveles.

Un primer nivel es la agenda de cada empresa. Cada empresa decide como va a concretar y como va a gestionar. Hay un elemento que podríamos llamar de cómo la entendemos, de comprensión, y esto afecta a un modelo de empresa. Tanto un modelo de empresa actuando en el mercado, como modelo de empresa en relación con la sociedad. No hay responsabilidad social sin crear un modelo de empresa, pero no hay responsabilidad sin visión. No podemos hablar de la responsabilidad social sin preguntarnos ¿qué proyecto de país enmarca nuestro discurso?. En este sentido les propongo algo que para mí es un reto : yo creo que en el futuro debemos dejar de hablar de responsabilidad social de la empresa y hablar de responsabilidad social de las organizaciones, porque la responsabilidad social es algo que se requiere a las empresas, a las organizaciones no lucrativas, a las ONG, a las administraciones públicas, a los partidos políticos. Hay una serie de parámetros que son de necesidad para todos.

Un segundo motivo es porque insisto en que es la responsabilidad social. Responsabilidad social de la empresa no es hacer que la empresa u otras instituciones dejen de ocupar el lugar que os corresponde, sino que lo ocupen más a fondo. No se trata que las empresas sea un poco de administración pública, ocupe funciones del gobierno. La responsabilidad social no es una excusa para que la empresa haga funciones que le corresponda al gobierno, ni es una excusa para que el gobierno pueda tener entrada en los presupuesto de las empresas: De la misma manera que la responsabilidad social no es una tentación de que la empresa adopte criterios de ONG, ni es una excusa para que las ONG tengan una mejor manera de captar recursos, aunque todo esto debe formar parte de planteamientos. Yo creo que lo importante es que, en la medida que hay una visión compartida del tipo de sociedad que queremos construir, cada uno desde nuestras responsabilidades, es muy importante crear espacios y dinanismos que nos permitan la interacción entre los distintos sectores. El futuro de la responsabilidad social pasa por las relaciones estables y no oportunistas entre los distintos sectores, precisamente porque cada

uno, a través de ellos, contribuye al desarrollo de la sociedad en la que estamos.

Y en este sentido, ya para concluir, les diría que por una parte tenemos la necesidad de que las empresas construyan su agenda, pero por otra parte es importante que seamos conscientes de que cada uno de los actores contribuye en este diálogo .

Mi pregunta siempre es ¿qué espacios tenemos para interactuar y para aprender mutuamente?, ¿qué espacios tienen las empresas para compartir sus prácticas y sus proyectos?, ¿qué espacios tienen los distintos actores para ver que tienen en común y qué puede ser su visión y su orientación?.

Creo que hemos de ser conscientes de que entre todos construimos el capital económico, el capital social y el capital político de nuestros países. Y creo que tiene sentido como se ha empezado a hablar : decir que aquí nos jugamos la riqueza ética de las naciones en general.

Pero todos nosotros somos la riqueza ética de nuestra propia nación y ¿dónde se ve la riqueza ética de las naciones? No por la cantidad de predicadores que hay y no por la cantidad ,con todo mi cariño y mis respeto porque yo soy del gremio, de filósofos que hay .

La riqueza ética de las naciones se ve en la cavidad de sus instituciones, en los valores que marcan la vida profesional. En la cavidad de sus empresas, en el desarrollo de sus organizaciones sociales, en la eficiencia de la gestión de dichas organizaciones sociales. También se marca precisamente en la cavidad de la vida pública, en tener un espacio de comunicación y por tanto, los medios de comunicación sean el marco donde esta agenda común se vaya desarrollando. Por tanto la contribución de cada actor es una contribución a esta vida social, para que los valores no sean una retórica sino que una manera de funcionar .

Ya como conclusión, y esta es mi última imagen, simplemente volver a algo que me parece un tema de fondo y en la que debemos compartir todos, ir trabajando en ello, porque esto es un largo camino que tenemos abierto, no es algo que está cerrado.

Hablar de responsabilidad social les decía es preguntarnos ¿qué papel juega la empresa en la sociedad? ¿qué papel a fondo? Les decía antes : queremos empresas exitosas. Pero no queremos ni éxito a cualquier

precio, ni queremos que el éxito se reduzca sólo a un aspecto de la vida empresarial.

Ciertamente esta reflexión nos ha de llevar a lo que podríamos denominar las ventajas competitivas de las naciones. Tener buenas empresas en sentido global, no nos ha de permitir únicamente tener empresas competitivas, sino que nuestra nación sea un espacio de desarrollo.

Pero no hay que separar nunca la imagen de que hay una relación entre la ventaja competitiva de las naciones y la riqueza ética de las naciones. Hay una relación entre la cavidad de su actuación y los resultados de su actuación , de la misma manera en que hay una relación entre la ventaja competitiva de las empresas y la riqueza ética de las empresas.

Creo que dicho con toda sinceridad, a mi me preocupa poco si tratamos mucho o poco de la responsabilidad social de la empresa. Yo estoy en este camino, pero no creo que sea lo más importante. Porque esta es la respuesta. Lo importante en la vida creo que no es compartir respuestas sino hacerse las preguntas relevantes .

Creo que en lo que hemos denominado un cambio de época y no una época de cambio hay unas preguntas que no podemos dejar de poner sobre la mesa, que no podemos dejar de compartir y son las siguientes: ¿Qué empresas queremos construir? ¿Qué país queremos construir?. Y si a la respuesta de esto le quieren llamar responsabilidad social, yo estaré encantado. Pero si lo llaman de otra manera, me es igual, lo importantes es tener una respuesta de ¿cuál es nuestra visión de nuestro futuro?.

Muchas gracias.