



UNIVERSIDAD
DE PIURA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

**Implementación del indicador de producción en el equipo 1
del área de créditos hipotecarios de una empresa del
sector financiero**

Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título de
Licenciado en Administración de Empresas

Renzo Stick Pérez Cruzado

Revisor(es):
Dr. Alvaro Edmundo Tresierra Tanaka

Piura, marzo de 2022



A todos mis seres queridos quienes me acompañaron y motivaron a lo largo de la elaboración de este trabajo, por la paciencia y apoyo brindado, pues cada granito aportado me sirvió para culminar con éxito esta investigación.

A Dios por guiarme en el camino brindándome la inspiración, fortaleza y sabiduría.

Por último, a mis docentes por la formación brindada a lo largo de estos años que me permitieron desarrollarme satisfactoriamente en mi vida profesional.





Resumen

El siguiente trabajo de investigación tiene por objetivo mejorar la gestión de control con los asesores de ventas hipotecarios para aumentar el rendimiento de cada asesor y del equipo frente a los objetivos de ventas planteados mes a mes.

Para la realización del trabajo se comprobó que una variable importante para el monitoreo de este objetivo es las aprobaciones de créditos hipotecarios, por lo tanto, se hizo seguimiento por cuatro meses a un grupo de asesores para comprobar que este indicador sea válido y referencial.

Por último, se logró al finalizar el estudio validar e implementar la herramienta de control y seguimiento de producción, este indicador permite conocer semana a semana como equipo y por cada asesor la producción del mes y para los meses siguientes.

Asu vez, se logró identificar dentro del equipo los bajos rendimientos de algunos colaboradores y se tomaron las acciones necesarias, iniciando con ellos un plan de ruteo presencial, para poder conseguir nuevos proyectos, aumentando las derivaciones de clientes y así incrementar las aprobaciones y desembolso de créditos hipotecarios.

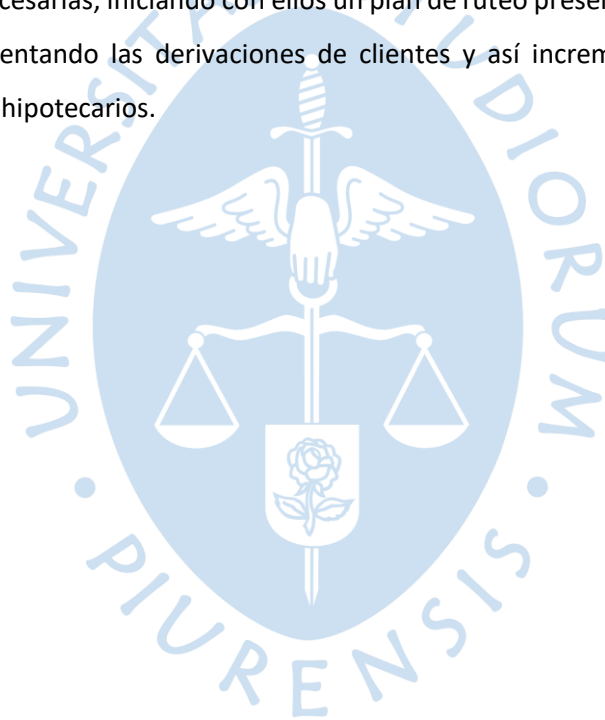




Tabla de contenido

Introducción	13
Capítulo 1 Aspectos Generales	15
1.1 Descripción de la empresa.....	15
1.1.1 Actividad.....	15
1.1.2 Organigrama.....	15
1.2 Descripción de la experiencia profesional	17
1.2.1 Actividad profesional desempeñada	17
1.2.2 Propósito del puesto	17
1.2.3 Producto o proceso que es objeto del informe	17
1.2.4 Resultados concretos obtenidos.....	17
Capítulo 2 Fundamentación	19
2.1 Teoría y práctica en el desempeño profesional.....	19
2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos	19
Capítulo 3 Aportes y desarrollos de experiencias.....	25
3.1 Aportes.....	25
3.2 Desarrollo de experiencias	26
Conclusiones	27
Recomendaciones	29
Lista de referencias	31



Lista de tablas

Tabla 1. Cantidad de solicitudes aprobadas y desembolsadas en junio por el equipo 1	20
Tabla 2. Asesores con mejor cumplimiento de meta meses abril, mayo, junio 2021	20
Tabla 3. Comparativo entre aprobaciones Equipo 1 y cinco mejores asesores en Julio	21
Tabla 4. Asesores con bajo rendimiento en mes de julio	21
Tabla 5. Solicitudes aprobadas julio	22
Tabla 6. Asesores con menores aprobaciones de créditos en julio	22
Tabla 7. Promedio de aprobaciones por asesor del canal tradicional	22
Tabla 8. Variaciones de aprobaciones de crédito por asesor de agosto a octubre	23
Tabla 9. Cumplimiento de meta de asesores evaluados de julio a octubre	23





Lista de figuras

Figura 1. Organigrama del canal tradicional del área de ventas de créditos hipotecarios.....	16
Figura 2. Número de aprobaciones de créditos del equipo 1 de julio a octubre	24





Introducción

El presente trabajo de suficiencia profesional tiene como objetivo desarrollar la aplicación de una mejora dentro del centro laboral, gracias a la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera.

En esta oportunidad se explicará la implementación del indicador de producción en el área venta de créditos hipotecarios de una empresa del sector financiero, con el fin de mejorar el cumplimiento del propósito comercial del área de la organización.

El estudio, se encuentra dividido en tres capítulos, dónde el primero relata una resumida descripción de la organización, asimismo describe la experiencia profesional del autor de la investigación.

Dentro de este marco, continuamos con el segundo capítulo, en este se explica los fundamentos en los que la investigación se basa, usando teoría, además se expone el procedimiento y el suceso de las acciones dentro de la empresa objeto de investigación.

De igual modo en el tercer capítulo declaramos los aportes y experiencias como resultado de la investigación.

Finalmente indicamos las conclusiones y recomendaciones producto del trabajo de investigación.





Capítulo 1 Aspectos Generales

1.1 Descripción de la empresa

La empresa objeto de estudio, solicitó se mantuviera su nombre en reserva, por lo tanto, se omitirá información sobre su ubicación, misión y visión, dando a conocer solo datos generales para evitar comprometer la investigación.

1.1.1 Actividad

La empresa realiza sus funciones en el sistema financiero, brindando productos y servicios orientados en este rubro.

La división de venta de créditos hipotecarios es dónde el autor realiza sus funciones y también donde surgió la experiencia profesional que lleva a cabo la investigación.

El área hipotecaria está conformada por 7 equipos comerciales. El canal tradicional, formado por tres equipos (1, 2 y 3) trabaja principalmente con proyectos financiados por el mismo banco, los cuales son distribuidos a los asesores y a los equipos por el área de proyectos.

Al inicio de cada mes, son repartidas las metas por equipo y por asesor; cada asesor elabora el primer día su pronóstico de créditos a desembolsar en el mes, teniendo en cuenta para esto operaciones en stock, aprobadas en meses anteriores, así como nuevos clientes que se ingresaran y aprobaran en el mes en curso.

El equipo 1 está liderado por una supervisora, ella tiene a cargo a 18 asesores de venta, dos gestores hipotecarios y un asistente, este último es el puesto que ocupa el autor de la investigación.

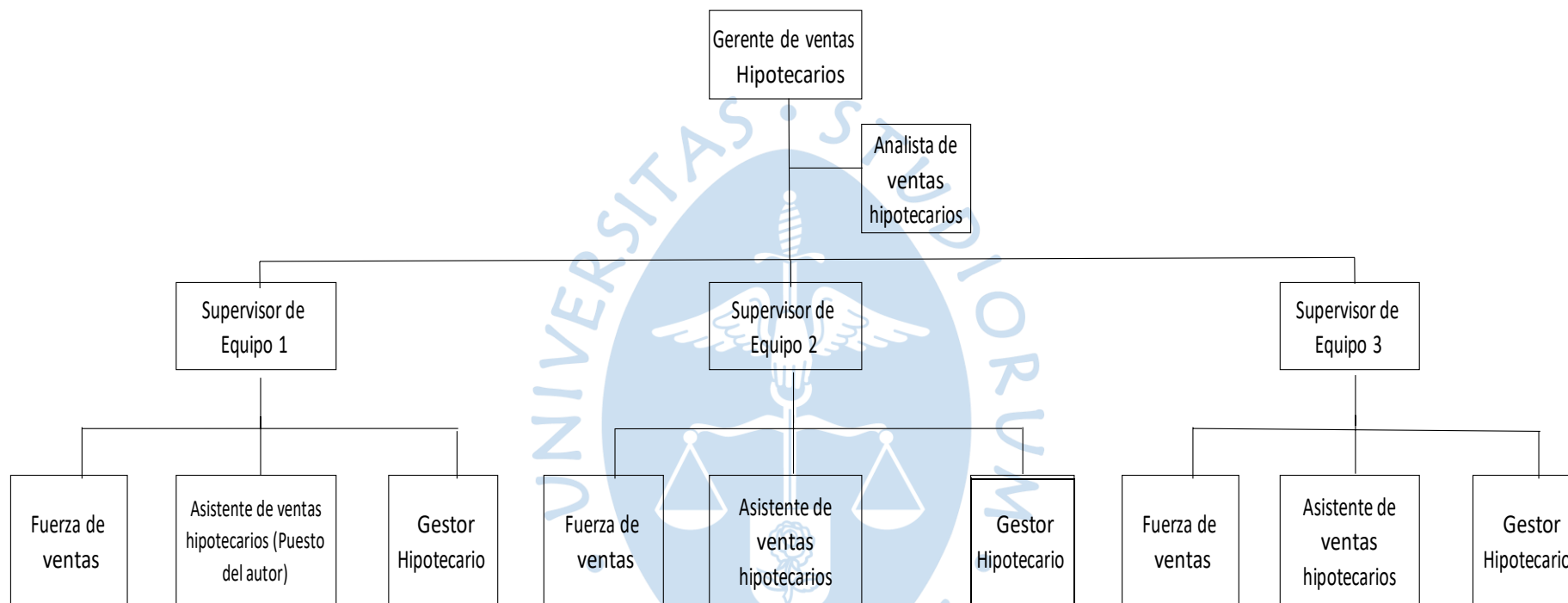
1.1.2 Organigrama

A continuación, se muestra el organigrama del área de ventas de créditos hipotecarios enfocado en el canal tradicional, se hace énfasis en esta área dónde se desarrolla la experiencia profesional.

El área está compuesta por (01) gerente de ventas, asistido por (01) analista, a su vez el gerente tiene a su cargo a los supervisores de los diferentes equipos de ventas, estos últimos forman cada equipo con (01) asistente, (02) gestores hipotecarios y la fuerza de ventas hipotecaria conformada por los asesores de venta.

Figura 1

Organigrama del canal tradicional del área de ventas de créditos hipotecarios



Nota. Organigrama elaborado en base a información de la empresa.

1.2 Descripción de la experiencia profesional

El autor del presente estudio se desempeña en la posición de asistente de ventas hipotecarias perteneciente al equipo 1 del área de ventas de créditos hipotecarios.

1.2.1 Actividad profesional desempeñada

Las funciones realizadas son:

- Realizar reportes para gerencia de ventas para la gestión de la fuerza de ventas.
- Elaborar reportes de control y seguimiento utilizados como herramienta de gestión del supervisor, estos permitirán la medición de la producción y cumplimiento de los asesores de ventas.
- Analizar la producción y cumplimiento de metas de los asesores de ventas.
- Apoyar a los asesores de ventas en ausencia del supervisor.
- Dar soporte administrativo (solicitudes de tasa, cambio de fechas de pago, cambios de matrícula, entre otros).
- Apoyar a los gestores hipotecarios con el seguimiento de las operaciones a desembolsar para el cumplimiento de los objetivos de ventas.

1.2.2 Propósito del puesto

Ser el apoyo administrativo del supervisor de ventas, facilitar el control y seguimiento del equipo asignado, así como analizar los indicadores del equipo, con el objetivo de lograr el cumplimiento de los objetivos de comerciales.

De igual modo, facilitar el trabajo operativo de los asesores de venta de créditos hipotecarios y del supervisor de ventas.

1.2.3 Producto o proceso que es objeto del informe

Implementación del indicador de producción en el equipo 1 del canal tradicional del área de ventas de créditos hipotecarios de una empresa del sector financiero.

1.2.4 Resultados concretos obtenidos

- Se verificó que el indicador es una herramienta de control y seguimiento valiosa para la gestión del equipo, porque se encuentra relacionada directamente con el cumplimiento del objetivo de venta mensual.
- Permitted controlar e identificar a los asesores con menor producción permitiendo realizar un trabajo diferenciado con ellos para ayudarlos a mejorar sus ingresos.
- Se identificó un déficit de stock de créditos aprobados en algunos asesores, en consecuencia, se tomó acción iniciando el ruteo presencial para que esos visiten nuevos proyectos inmobiliarios para atraer derivaciones de clientes.
- Se logró un incremento de las solicitudes aprobadas, generando un incremento del 27% en el mes de setiembre respecto al mes de Julio, primer mes evaluado.



Capítulo 2 Fundamentación

2.1 Teoría y práctica en el desempeño profesional

Luego de informar sobre la situación de la empresa objeto de estudio en el capítulo anterior, se definirán algunos conceptos.

En una organización es muy importante realizar un buen control y seguimiento de los objetivos impuestos y así tener un mejor panorama de gestión sobre estos. Para llevar a cabo lo mencionado, el autor (Rincón, 1998) comenta la medición en una empresa es vital, da la posibilidad de conocer los procesos y su relación con la gerencia de los mismos, además permite saber sobre la variabilidad del proceso y sus causas.

El autor añade (Rincón, 1998) que un uso oportuno y adecuado de los indicadores tiene como principal importancia permitir predecir y accionar basados en las tendencias positivas o negativas observadas.

Sabiendo lo importante del uso de indicadores como parte del proceso de medición y control, (Oliver & Anderson, 1994) propone dos estrategias de dirección; la primera el control de resultados y la segunda el control del comportamiento.

La herramienta de control por resultados según (De Miguel Molina & Benet, 2012) utiliza indicadores como: cifra de ventas, beneficio neto, número de pedidos, entre otros, siendo estos sencillos de aplicar y entender agrega el autor.

2.2 Descripción de las acciones, metodologías y procedimientos

Habiendo conocido la definición de algunos conceptos, y saber que el uso de indicadores para medir ciertos parámetros en la organización ayudará a conocer mejor los procesos y conocer cómo actuar ante algún evento permitiendo identificar el mismo antes de que suceda para tomar acciones preventivas.

Además, se conoció que se tienen dos estrategias de dirección, siendo el control de resultados, el que más se acerca de acuerdo con la casuística de la investigación, debido a que usa indicadores de ventas, cantidad de clientes nuevos, entre otros, siendo estos indicadores de control los utilizados y los que se van a implementar para el área de estudio.

Dentro del área investigada uno de los indicadores de control utilizados es la medición del cumplimiento de la meta, indicador que nos muestra el resultado de los asesores del equipo al final del mes, esto nos daba una foto del final del periodo evaluado, pero no permitía poder adelantarnos y prever como sería el desempeño del mes siguiente, ni tener una visión con antelación del desempeño de los asesores del equipo.

Conociendo los limitantes del indicador de cumplimiento, se decidió implementar el indicador de las aprobaciones de solicitudes de crédito hipotecaria, esto nos permitiría conocer el acumulado que un asesor tiene para desembolsar en el mes en curso y las operaciones que tendría para los meses

siguientes, complementando y agregando una mejor visión al indicador ya establecido.

En el mes de Julio se inició el plan de control de las aprobaciones por asesor, pero para tener un alcance del comportamiento del equipo se tomó como referencia el histórico del área y del equipo respecto a las aprobaciones y desembolsos durante el mes anterior, hallando que se desembolsó más de un 30% de las solicitudes aprobadas durante el mes en curso y la diferencia son solicitudes aprobadas de meses anteriores.

Tabla 1

Cantidad de solicitudes aprobadas y desembolsadas en junio por el equipo 1

Cantidad solicitudes aprobadas y desembolsadas en el mes		
Mes desembolso	Desembolso meses anteriores	Desembolso mismo mes
Junio	66%	34%

Nota. Tabla elaborada en base a información de la empresa.

Del mismo modo, para el estudio se tomó como referencia a los cinco asesores con mejor rendimiento en el indicador del cumplimiento de meta de los últimos tres meses (abril, mayo y junio), para poder revisar cuál era su comportamiento respecto a las aprobaciones de créditos en el mes de Julio, esto con el fin de conocer la cantidad de solicitudes que aprobaban los mejores asesores del equipo.

Tabla 2

Asesores con mejor cumplimiento de meta meses abril, mayo, junio 2021

	Abr-21	May-21	Jun-21
Asesor	%	%	%
Asesor 1	199%	121%	82%
Asesor 4	138%	126%	137%
Asesor 9	120%	121%	122%
Asesor 11	154%	226%	105%
Asesor 12	157%	112%	140%

Nota. Tabla elaborada en base a información de la empresa.

Se monitoreó las aprobaciones en julio siendo estas en promedio 9 solicitudes por asesor y por un monto promedio por mes de S/. 3.26 MM.

Tabla 3

Comparativo entre aprobaciones Equipo 1 y cinco mejores asesores en julio

	Nro.	S/.	%
Total de aprobaciones Equipo 1	121	S/ 43,863,111	100%
Total de aprobaciones cinco mejores del equipo	43	S/ 16,326,839	37%
Promedio solicitudes aprobadas de los cinco mejores asesores	8.6	S/ 3,265,368	-

Nota. Tabla elaborada en base a información de la empresa.

Continuando con la investigación, se notó en el mes de Julio de los cinco asesores evaluados, cuatro llegaron nuevamente a la meta, coincidiendo también estos con una gran cantidad de solicitudes aprobadas en el mes, representando el 37% del total de las operaciones aprobadas del equipo.

En el mismo sentido, se analizó el resto del equipo, tabla 4, encontrando que algunos de los asesores que tuvieron menor cantidad de solicitudes aprobadas, tabla 5, no han tenido un buen cumplimiento en el mes de julio, por lo que se identificó un efecto negativo de no monitorear este indicador por asesor.

A causa del bajo cumplimiento se arriesga a los asesores a recibir una carta por bajo rendimiento y a condicionar su permanencia en el equipo.

Tabla 4

Asesores con bajo rendimiento en mes de julio

Asesor	Jul-21			
	Monto		Meta	%
Asesor 8	S/ 1.50	S/ 1.47		98%
Asesor 15	S/ 2.23	S/ 2.28		98%
Asesor 18	S/ 2.28	S/ 2.56		89%
Asesor 16	S/ 2.23	S/ 2.56		87%
Asesor 6	S/ 2.80	S/ 2.45		86%
Asesor 14	S/ 1.65	S/ 2.00		83%
Asesor 19	S/ 2.06	S/ 2.70		76%
Asesor 9	S/ 1.55	S/ 2.70		57%
Asesor 3	S/ 1.50	S/ 2.85		53%
Asesor 20	S/ 1.22	S/ 2.70		45%

Nota. Tabla elaborada en base a información de la empresa.

Tabla 5*Solicitudes aprobadas julio*

Solicitudes Aprobadas Julio	
Asesor	Nro. solicitudes
Asesor 3	10
Asesor 6	5
Asesor 8	4
Asesor 9	6
Asesor 14	7
Asesor 15	6
Asesor 16	7
Asesor 18	6
Asesor 19	6
Asesor 20	2

Nota. Tabla elaborada en base a información de la empresa.

En el mes de julio también se inició el control de las aprobaciones mensuales del equipo y se identificó a los asesores con menor producción en el mes.

Los siguientes asesores en la tabla 6, mantenían un número bajo de aprobaciones en el mes, los más bajos del equipo, además teniendo números por debajo del promedio de aprobaciones del equipo y del canal, mostrados en la tabla 7.

Tabla 6*Asesores con menores aprobaciones de créditos en julio*

Aprobaciones Julio	
Asesor	Nro.
Asesor 6	5
Asesor 13	5
Asesor 8	4
Asesor 20	2

Nota. Tabla elaborada en base a información de la empresa.

Tabla 7*Promedio de aprobaciones por asesor del canal tradicional*

Julio		
Equipo 1	Equipo 2	Equipo 3
6.7	9.1	6.5

Nota. Tabla elaborada en base a información de la empresa.

Cada semana en los meses siguiente se hizo seguimiento al ingreso de solicitudes y también al planteamiento de las operaciones para evaluación crediticia, la supervisora dio soporte directo para casos puntuales con cada asesor, dando apoyo a los casos complicados para subsanar las observaciones que se presentaron.

Se obtuvieron las siguientes variaciones por cada asesor en los meses de agosto a octubre, siendo dos asesores con las mejores respuestas los asesores 8 y 20, notándose una alza en las aprobaciones por mes que registraron.

Tabla 8

Variaciones de aprobaciones de crédito por asesor de agosto a octubre

Asesor	Agosto	Setiembre	Octubre
Asesor 6	-20%	50%	0%
Asesor 13	-20%	150%	-70%
Asesor 8	25%	80%	0%
Asesor 20	550%	-38%	13%

Nota. Tabla elaborada en base a información de la empresa.

Esto también impactó directamente con sus resultados al cumplimiento de la meta, repitiendo los mismos asesores que tuvieron mejorías en las aprobaciones de créditos obteniendo mejores resultados en el cumplimiento de los objetivos de ventas.

Tabla 9

Cumplimiento de meta de asesores evaluados de julio a octubre

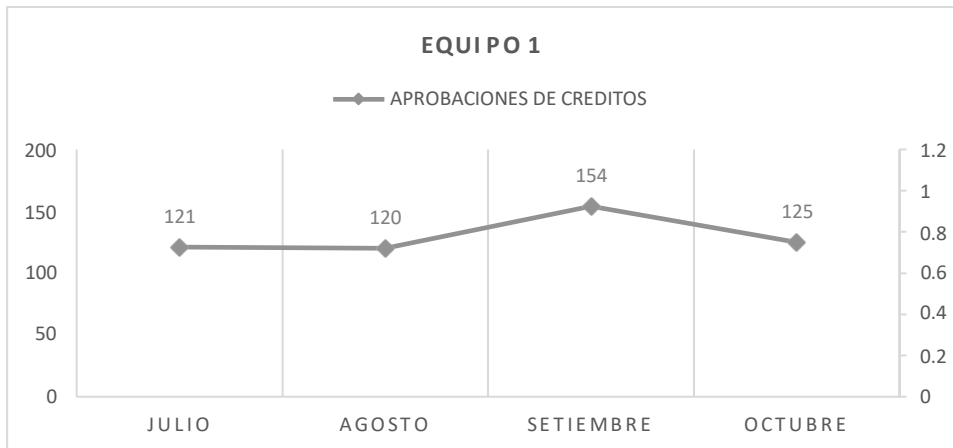
	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre
Asesor	%	%	%	%
Asesor 6	86%	77%	20%	-
Asesor 13	109%	49%	37%	120%
Asesor 8	98%	46%	92%	-
Asesor 20	45%	111%	121%	65%

Nota. Tabla elaborada en base a información de la empresa.

Tomando en consideración los resultados del equipo en los meses observados se nota un incremento de las solicitudes aprobadas, pasando de tener 121 en julio a tener un pico en setiembre de 154 solicitudes aprobadas, siendo este un incremento del 27% en dos meses, si bien en octubre se da una caída, esto se debe a que hubo 2 colaboradores que en el mes de setiembre dejaron el equipo.

Figura 2

Número de aprobaciones de créditos del equipo 1 de julio a octubre



Nota. Gráfico elaborado en base a información de la empresa.

Concluyendo el seguimiento de las aprobaciones de solicitudes de crédito durante los meses de julio a octubre se pudo observar una relación directa entre los asesores que aprueban la mayor cantidad de solicitudes, con los asesores que llegan también a cumplir la meta, quedando demostrado que mejorando el indicador de producción también mejora el rendimiento del colaborador.

Se decidió así tener un mejor control sobre los asesores continuando con el seguimiento al indicador para monitorear y seguir perfeccionándolo; debido a la demostración de la utilidad de la herramienta frente al objetivo de lograr un buen cumplimiento de la meta, y salvaguardar la integridad y permanencia de los asesores en el equipo.

Capítulo 3 Aportes y desarrollos de experiencias

3.1 Aportes

Luego de comprobar la importancia de llevar el control del indicador sobre las solicitudes aprobadas por asesor en el equipo, se decidió implementar el seguimiento continuo semana a semana de este indicador. Se estableció que todos los martes se realice una presentación en la reunión del equipo exponiendo los siguientes puntos.

- Seguimiento al número y cantidad de solicitudes aprobadas por equipo y por asesor a lo largo de las semanas del mes.
- Comparación de la cantidad de solicitudes aprobadas por el equipo versus el resto de los equipos, sobre todo los del canal tradicional, siendo estos los equipos más comparables.
- Comparación del promedio de aprobaciones per cápita por asesor del equipo versus los demás equipos del canal tradicional.
- Comparativo de la evolución semanal de las aprobaciones con el rendimiento del equipo en la misma semana del mes anterior.
- Revisión de las solicitudes denegadas por asesor para poder presionar a los asesores a levantar las observaciones y aprobar esas solicitudes.

Asimismo, se tuvo conversaciones con los asesores del equipo con mejor desempeño para poder identificar cuáles son las acciones que ellos realizan para poder concretar un buen rendimiento a lo largo del año; se pudo distinguir las siguientes.

- Organización, planificar desde la última semana del mes anterior y la primera semana del mes en curso a dedicarlas a aprobar los créditos a desembolsar, dejando el resto del mes al proceso de desembolso del crédito.
- Ampliar los tipos de créditos con los que se trabaja, no solo enfocarse en los proyectos financiados por la misma entidad financiera, sino también hacerlo con proyectos de otros bancos, por ejemplo, los bienes terminados, que tienen una mayor dificultad, pero amplían la cantidad de solicitudes para desembolsar.
- La importancia de tener un stock de créditos para desembolsar, logrando esto teniendo proyectos activos en derivaciones.

Por otro lado, se pudo identificar la preocupación de ciertos asesores manifestando que las derivaciones de proyectos por parte del área encargada habían disminuido, generando que cada vez se reduzca el stock de créditos que ellos tenían para desembolsar en el mes.

Esto motivó a tomar acción sobre este hecho, empezando a realizar ruteo presencial para buscar nuevos proyectos para obtener derivaciones de clientes y así aumentar los posibles clientes para aprobar créditos.

En consecuencia, esta situación obligó a realizarse una verificación de la cantidad de proyectos

y unidades disponibles que quedaban en cada equipo y por cada asesor, con esta información actualizada empezaría el área encargada de las derivaciones a designar proyectos a los asesores con necesidad.

3.2 Desarrollo de experiencias

Al llegar al puesto como asistente de ventas hipotecarias, el mayor reto del puesto laborar fue poder ayudar al equipo desde la posición desempeñada, siendo una de las mejores experiencias lograrlo a través del seguimiento al indicador de aprobación de créditos.

Al realizar seguimiento constante al indicador e identificar a los cuatro asesores que tenían menor producción en el mes de junio y gracias al seguimiento con la supervisora se logró ayudarlos a mejorar el indicador, dando como resultado una mejora en el cumplimiento de la meta.

También se logró motivar a los asesores a incrementar las aprobaciones de créditos y así aportar con la meta del equipo, esto para no quedarse atrás con respecto a los demás equipos del canal tradicional.

Comprender mejor sobre el impacto del indicador, pues no generar stock para los meses futuros pone más difícil al asesor lograr el cumplimiento, incluso a pesar de tener los suficientes clientes para aprobar, debido al tiempo que lleva el proceso de desembolso, este toma casi un mes completo, haciendo más difícil que las operaciones se desembolsen en el mes en curso.

Esta experiencia permitió al autor del informe una mayor identificación con el equipo y así poder realizar reportes o indicadores más acertados que ayuden a la gestión del equipo, reconociendo a tiempo riesgos y tomando acciones preventivas con algunos asesores para evitar problemas de permanencia por cartas de bajo rendimiento.

Conclusiones

Se demostró la relación directa que existe entre el cumplimiento de la meta y la mayor aprobación de créditos hipotecarios.

El indicador de aprobación de solicitudes de crédito debe tener un seguimiento constante, tanto a nivel de equipo como a nivel individual por asesor.

El monitoreo del indicador permite conocer como equipo si se está creando el stock correspondiente para los meses siguientes, además si el equipo está produciendo aprobaciones al mismo nivel del canal.

Así también se logra identificar a los asesores con menor producción, así tomar acciones con ellos para corregir su desempeño, y así evitar acarrear problemas directos respecto al cumplimiento de los objetivos de venta en el futuro.





Recomendaciones

Continuar utilizando y monitoreando semanalmente el indicador, también se sugiere ir mejorando el mismo con el fin de lograr definir los siguientes puntos.

- Cantidad de créditos aprobados mínimos por mes que se debe tener como equipo para poder afrontar en el mes siguiente el cumplimiento de la meta.
- Poder determinar al final de mes si el equipo está lejos del parámetro y si será necesario una ayuda para poder afrontar el cumplimiento mensual, con bases adicionales de clientes, o leads, entre otras iniciativas.

Compartir e implementar en los demás equipos del área el seguimiento al indicador, para así se beneficien las ventajas de este y además colaboren con su mejora.

Proseguir con el estudio de los asesores de mejor rendimiento para transmitir sus buenas prácticas con el resto de los miembros y de esa forma todos se beneficien para tener el equipo alineados en una misma forma de trabajo.





Lista de referencias

- DeMiguel Molina, M., & Benet, A. (2012). Los sistemas de control de la fuerza de ventas (the sales force control systems). *WPOM-Working Papers on Operations Management*, 3(1), 16.
<https://doi.org/10.4995/wpom.v3i1.1064>
- Oliver, R. L., & Anderson, E. (1994). An Empirical Test of the Consequences of Behavior-and Outcome-Based Sales Control Systems. *Source: Journal of Marketing*, 58(4), 53–67.
- Rincón, R. (1998). Los Indicadores de Gestión Organizacional: Una Guía para su Definición. *Revista Universidad EAFIT*, Vol. 34, No. 111 (1998), 34(111), 43–59.
<http://repository.eafit.edu.co/handle/10784/16386>

