



COOPERATIVAS Y EMPRENDIMIENTO SOCIAL UNA UNIÓN QUE COMBATE A LA POBREZA

Área de investigación: **Emprendimiento social**

Laura Rocío García Sonora

Escuela de Negocios
Tecnológico de Monterrey, campus Monterrey
México

Gabriela Monforte García

Escuela de Negocios
Tecnológico de Monterrey, campus Monterrey
México
gmonforte@itesm.mx

XXII
CONGRESO INTERNACIONAL DE
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN
E INFORMÁTICA

COOPERATIVAS Y EMPRENDIMIENTO SOCIAL UNA UNIÓN QUE COMBATE A LA POBREZA

Resumen



Si la erradicación de la pobreza es actualmente una de las mayores apuestas para conseguir el desarrollo sustentable, entonces todo esfuerzo que se realice en torno a propiciar el crecimiento y desarrollo económico de las comunidades marginadas se convierte en una acción para la sustentabilidad. Es un hecho que el segmento de la población en condiciones de extrema pobreza está imposibilitado para abandonar dicha condición por sus propios medios; por esta razón, en este artículo se proponen como alternativas para el desarrollo de comunidades en extrema pobreza ubicadas en zonas urbanas, la conformación de cooperativas a través del emprendimiento social. En esta investigación se presenta una propuesta que, no solo resolvería el problema de supervivencia de comunidades tipificadas como asentamientos irregulares, sino que también podría contribuir a resolver el añejo problema de acumulación de basura en una de las más importantes urbes del país, la ciudad de Monterrey.



Palabras clave: Cooperativas, emprendimiento social, marginación, desarrollo sustentable

Introducción

La ciudad de Monterrey, ubicada en el estado de Nuevo León, México, es una de las tres ciudades más importantes del país desde el ámbito económico por su contribución al PIB Nacional, siendo este de 7.3% en 2104 (INEGI, 2014). Por otra parte, desde el ámbito social, cuenta con un índice de marginación equivalente a -1.383, considerado como muy bajo, y con un nivel promedio de escolaridad a nivel estatal de 10.2 años (SEP, 2016), lo que equivaldría a una carrera técnica.



Por otra parte, en el ámbito ambiental los números no son los más alentadores. Nuevo León produce diariamente 3,077 toneladas de basura, de la cual solo se recicla el 30 % (INEGI, 2014). Adicionalmente, se encuentran insertos en la gran ciudad una fracción importante de ciudadanos que pertenecen a los llamados asentamientos irregulares que conforman los polígonos de pobreza. El área metropolitana de Monterrey atrae a los habitantes de zonas rurales que migran de sus lugares de origen en busca de oportunidades, conformando los cinturones de pobreza que, con el acelerado y desordenado crecimiento de la ciudad, han quedado incrustados al interior de la metrópoli haciendo explícita la injusticia social.



El actual Gobierno del Estado de Nuevo León reconoce como prioritaria la necesidad de la reconstrucción del tejido social para erradicar la pobreza, y a



favor de esto establece en el Plan Estatal de Desarrollo 2016-2021. El plan formula diferentes estrategias que impulsen el crecimiento económico, la creación de empleos formales bien remunerados, la formación y capacitación de personal, el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas, la vinculación del campo a las cadenas productivas y el desarrollo regional (Gobierno del estado de Nuevo León, 2016). Sin embargo, entre los compromisos no se lee de manera explícita las acciones para atender los problemas y necesidades evidentes de las comunidades que forman parte de dichos asentamientos irregulares.

A nivel internacional, los ODS establecen que la manera de apuntalar el desarrollo sustentable será eliminando la pobreza. Una estrategia ancestral que busca el equilibrio económico son las cooperativas y una manera de impulsar la conformación de cooperativas puede ser a través del emprendimiento social.

En esta investigación se tiene como objetivo hacer una propuesta de desarrollo para la comunidad Riberas del Río, comunidad irregular ubicada en la frontera entre los municipios de Monterrey y García en Nuevo León. La base de esta propuesta se encuentra en las acciones realizadas por una universidad privada del norte de México gracias al compromiso asumido con la responsabilidad social, lo cual detona actividades de vinculación del aula con los problemas sociales permitiendo a los futuros tomadores de decisiones realizar propuestas que generen valor para la sociedad.

Como resultado de este estudio se identificaron las fortalezas y las necesidades de la comunidad Riberas del Río y a partir de ellas, se realizó una propuesta de desarrollo de la comunidad basada en una cooperativa con el impulso de un emprendimiento social.

Marco teórico

Las Naciones Unidas a través de los Objetivos del desarrollo sostenible (ODS) establecen en su primer objetivo “Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo”, y en el objetivo número ocho “Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos” (ONU, 2015). Una propuesta para conseguir estos ambiciosos objetivos es generar oportunidades de desarrollo económico para las familias que se encuentran en condiciones de pobreza y de pobreza extrema.

Sin embargo, lo más relevante de estas metas, para que no se conviertan en aspiraciones utópicas, es la manera de volverlas operativas. Es decir, lo más importante será establecer los mecanismos teóricos y metodológicos para llevarlos a la aplicación, de modo que generen el tan esperado valor para las familias más desprotegidas del planeta.

Las cooperativas son estructuras para el desarrollo económico que se basan en los principios que establece la CICOPA (2014), siendo estos: a) La satisfacción



de necesidades fundamentales alineada a los derechos humanos económicos, sociales y culturales; b) La propiedad común y control democrático ejercido por las propias personas que participan y conforman la cooperativa; c) Refuerzo de las capacidades y empoderamiento originado a partir del aprendizaje individual y colectivo mediante el manejo y control de su propia organización; d) Desarrollo basado en la comunidad donde lo que se privilegia es el desarrollo regional aprovechando la vocación local.



Es un hecho que el desarrollo a nivel internacional se ha alineado a las reglas y normas definidas por el modelo de globalización; sin embargo, como ya lo menciona Joseph Stiglitz desde el 2002, la globalización, encargada de la capitalización total del planeta, no fue la panacea del desarrollo y, a diferencia de la expectativa mundial entorno a este modelo, las evidencias han mostrado el apuntalamiento de un desequilibrio exacerbado en cuanto a la acumulación de la riqueza.

A nivel nacional no es la excepción, los grandes corporativos extranjeros ganan terreno extinguiendo a las micro y pequeñas empresas que no pueden sobrevivir ante una competencia tendiente a la monopolización por la falta de políticas públicas que no les ayudan a subsistir, es en este sentido que Velázquez (2013) propone al cooperativismo como una alternativa de desarrollo que eliminará la explotación en beneficio de las grandes empresas.

Ahora bien, con base en lo anterior, en este artículo se pretende realizar una propuesta de emprendimiento social conformado estructuralmente como una cooperativa. Partiendo del principio de que las comunidades marginadas en las zonas urbanas no tienen los medios para desarrollar un modelo de negocio, aunque este sea una cooperativa, la idea es ayudar a estas comunidades desde el concepto del emprendimiento social.

Dada la inexistencia de un consenso académico respecto al concepto de emprendimiento social, Apetrei (2013) lo reconstruye a partir de diversos teóricos de la siguiente manera: es el que tiene como objetivo crear valor social en vez de riqueza personal; empleando procesos de innovación social; atendiendo problemas sociales y no necesidades individuales.

En síntesis, el emprendimiento social deriva en organizaciones que aplican estrategias de mercado para alcanzar una misión como organización lucrativa pero cuyo propósito principal es de carácter social. No tienen necesariamente que proponer nuevas alternativas, sino que promueven una visión creativa para poner en práctica otras visiones, adoptando un enfoque de tipo empresarial e innovador al servicio de la comunidad (Pomerantz, 2003; Curto, 2012; Falcone-Treviño, *et al.*, 2016).

Adicionalmente a los esfuerzos de los líderes gubernamentales orquestados por la ONU se encuentra la figura universitaria, con la responsabilidad de ser la difusora y la promotora del conocimiento riguroso para la búsqueda de



alternativas para una sociedad sostenible (Melendro, 2009). Desde esta perspectiva la Universidad asume el compromiso de generar las alternativas para un verdadero cambio social (Vallaes, 2014). Por lo que, en esta investigación se muestra el resultado de una sinergia entre la universidad y una organización no gubernamental (ONG) en beneficio de la comunidad.



En el siguiente segmento se describe el caso de estudio realizado en este proyecto que muestra el valor de la vinculación entre ambas instituciones generando valor para la sociedad y avanzando hacia el objetivo global del desarrollo sustentable.

Caso de estudio

En México se ha detectado una producción masiva de basura, alrededor de 47 mil toneladas diarias, de la cual Nuevo León contribuye con 3077 toneladas, y solo se reciclan alrededor del 30% de ellas. Los beneficios de la reutilización de la basura contribuyen especialmente al ahorro de recursos naturales, ahorro de energía y fomenta la creación de aproximadamente 130,000 empleos directos o indirectos. En Nuevo León existen tan solo 4 recicladoras dedicadas a reutilizar la basura.



Por otra parte, el estudio se centrará en la comunidad Riberas del Río, ubicada en el municipio de García en Nuevo León. Sus habitantes se encuentran en un rango de edades de 0 a 80 años, de la cual el 80% tienen capacidad para trabajar, sin embargo, su escolaridad promedio es máximo de secundaria, lo que afecta, como es natural, a la economía familiar de la comunidad, ya que sus ingresos promedio varían de \$1000 a \$5000 pesos mensuales por familia con un promedio de 4.5 personas por vivienda.



A partir del problema de marginación identificado, al interior del área metropolitana de Monterrey, se pretende realizar un proyecto de impacto social que conlleve a la inclusión, de los habitantes pertenecientes a la comunidad estudiada, en la economía estatal. Con la finalidad de asegurar su supervivencia e incremento en su calidad de vida, por medio de la conformación de una cooperativa impulsada por un emprendimiento social.

Metodología

El compromiso social que tienen los estudiantes de profesional, de la universidad que participó en este proyecto de vinculación, con el sector de la población menos favorecido, demanda que utilicen las herramientas propias de sus disciplinas para conocer el entorno en el que viven y del cual forman parte. Durante el semestre del periodo agosto a diciembre de 2016 en el curso Métodos estadísticos para la toma de decisiones se llevó a cabo una actividad de vinculación entre los estudiantes del área de negocios y la organización no gubernamental TECHO. El propósito de esta actividad fue encontrar soluciones para generar valor a una de las comunidades que la ONG apoya. TECHO es una



organización que surge en Chile y tiene como objetivo asignar viviendas de emergencia a comunidades que viven en extrema pobreza.

El trabajo conjunto entre la ONG y la Universidad, apoyado con especialistas de INEGI, permitieron caracterizar a las familias de un asentamiento irregular ubicado en el área metropolitana de Monterrey.



El proyecto consistió en las siguientes etapas:

1) Capacitación en el uso de la herramienta Mapa Digital de México para escritorio versión 6.1.0., por parte de instructores de INEGI. A través de este software se pudo ubicar geográficamente a la población de estudio; así como también, a la zona periférica para la cual se obtuvieron los datos poblacionales, con ayuda del DENUE (Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas) y SCINCE (sistema para la consulta de información Censal), con la finalidad de entender la relación entre ambas poblaciones. Todo lo anterior, con el fin de formular una propuesta para el desarrollo de la comunidad marginada.

2) A su vez, TECHO facilitó el instrumento que fue aplicado a las familias de la comunidad Riberas del Río en García N.L. La recolección de datos, a través de entrevistas a profundidad se llevaron a cabo mediante dos visitas de campo a la comunidad.

3) A partir de toda la información recopilada y haciendo uso de herramientas de análisis estadístico descriptivo e inferencial, utilizando el software Microsoft Excel 2016, se reconocieron las características de ambas poblaciones de modo que fuera posible entender la magnitud de sus necesidades, así como sus competencias, de tal forma que fueran la base para el proyecto de emprendimiento social.

4) A partir del análisis de información generada en el punto anterior se realizó una propuesta de emprendimiento social basada en la conformación de una cooperativa. Bajo los principios del cooperativismo se formuló un modelo de negocio en el que los habitantes de la comunidad Riberas del Río fueran los principales beneficiados. Dado que el proyecto consiste en establecer una planta acondicionadora para el reciclaje de la basura, la ciudad de Monterrey también será beneficiada.

En la siguiente sección se muestran los resultados de la caracterización de los habitantes de Riberas del Río, así como las bases para el planeamiento del proyecto social.

Resultados

El análisis descriptivo de las familias que habitan la comunidad Riberas del Río permitió identificar a las variables y a los factores que representan un problema para la comunidad, y también las que pueden servir como plataforma para la



propuesta de solución. La tabla 1 muestra las necesidades de los habitantes de Riberas de Río, así como las fortalezas que les permitirían formar parte de la cooperativa.

Tabla 1
Fortalezas y debilidades de la comunidad de Riberas del Río

Fortalezas	Debilidades
Acceso a fuentes de emisión de basura.	Movilidad.
Habilidades y competencias para trabajar.	Acceso a servicios de salud.
Proporción de personas económicamente activas.	Nivel de Educación.
Ubicación al interior de la zona urbana.	Carecen de servicios públicos.

Fuente: Elaboración propia

Las condiciones de marginación en las que viven las familias de Riberas varían en función de muchos factores, entre ellos se encuentra el hecho de no tener título de propiedad para sus viviendas lo que les impide tener acceso a los servicios públicos fundamentales como son agua entubada, luz, gas, recolección de basura etc. Por ejemplo, en el caso de la basura, ellos se deshacen de la misma quemándola, agravando el problema de contaminación ambiental.

Por otra parte, su nivel socioeconómico depende de sus ingresos mensuales que, al desempeñar trabajos de tipo informal, son muy bajos y sin acceso a protección social, situación que agrava su calidad de vida. La gran mayoría de las familias encuestadas mostraban un balance negativo respecto a sus gastos e ingresos.

Los principales gastos que enfrentan estas familias son el transporte, solamente para llegar al lugar de trabajo toman hasta dos rutas lo cual, en promedio durante el día, les obliga a gastar aproximadamente \$45 pesos en transporte público. Solo 1 de las 20 familias encuestadas cuenta con auto propio.

Respecto a los Gastos médicos, el 33% de los habitantes no tiene un seguro médico, aunque el seguro popular está diseñado para atender a las personas que carecen de otros servicios de salud, no todas las familias tenían acceso a este servicio por la distancia al centro de salud. Algunas familias argumentaron que les era más barato atenderse en una farmacia que pagar el transporte hasta el centro de salud.

Como anteriormente fue mencionado, el nivel educativo de la comunidad en promedio es de 9 años que equivale a secundaria terminada; sin embargo, su nivel educativo no corresponde a su nivel de ingreso ya que como se mencionó los empleos son en su mayoría informales o por obra determinada como albañilería por lo que no cuentan con protección social.



Dado el contexto anterior y en la línea de proponer un medio para el desarrollo de estas familias y que a su vez genere un beneficio para la ciudad, se encuentra el mercado del reciclado de la basura el cual genera un valor \$1825 millones de pesos anuales a empresas recicladoras en Nuevo León (MENDOZA,2016).

La capacidad de trabajo de los habitantes de Riberas equivale al 73%. Actualmente no todos los pobladores trabajan, el 62% de esta población se encuentra sin ocupación, aunque se encuentran en busca de trabajo y puede trabajar. Las habilidades y competencias que se serán necesarias para soportar la propuesta del establecimiento de la cooperativa para el tratamiento de la basura son básicas. Para el caso de Riberas del río la mayoría de las personas económicamente activas, que ejercen un empleo poniendo en práctica sus conocimientos y habilidades, practican los siguientes oficios: comerciante menor, albañil, operario en industria manufacturera, chofer y servicios de limpieza. Como puede observarse todas estas personas serían capaces de participar en la propuesta de negocio que se describe en la siguiente sección.



Plan de Negocio

Resumen ejecutivo

La contaminación y la pobreza son dos factores que requieren atención. Las cooperativas en conjunto con el emprendimiento social son la propuesta de este modelo de negocio para generar valor para las familias de Riberas del río y avanzar hacia la sustentabilidad en el área metropolitana de Monterrey.

Por otro lado, el mercado de la basura está en su auge, obtener una ganancia por algo que producen los ciudadanos diariamente es una oportunidad que no solo genera valor, si no que contribuye en evitar problemáticas de contingencia ambiental serias.

Producto/Servicio

La propuesta de solución es un establecimiento de recolección y separación de basura, donde los habitantes de esta comunidad que tengan capacidad para trabajar conformen un equipo, por medio de una cooperativa, para que todos tengan el mismo fin, generando ingresos por medio de la venta de la basura acondicionada a empresas recicladoras en Nuevo León.

Mercado potencial

El mercado potencial para la cooperativa establecida, serían las empresas recicladoras que ya se dedican a transformar la basura en energía o reutilización como materia prima. Estas empresas tendrían una fuente más de materia prima, en beneficio del crecimiento de su empresa.



Entorno Competitivo

No hay competidores directos, sin embargo, la recolección que ya hace el gobierno actualmente por el sistema de servicios de recolección podría afectar, ya que la materia prima que necesita juntarse por día ya estaría recolectada por el municipio. Es por ello que se necesita formar una alianza con el gobierno del estado para que apoye con donativos de cualquier forma (económicos, materia prima, terrenos) para la realización del proyecto.



Modelo de negocio

La idea es que por medio de la basura que genere la comunidad Riberas del Río puedan generar valor, es decir, juntar su basura, separarla, elaborar pacas de basura que se pudiera vender a empresas que se dediquen a generar energía por medio de desechos o reutilización de materias primas.

Expectativas financieras

Calculando la basura per cápita que se recolectaría en el área a la redonda de la comunidad Riberas del Río, se estima que serían 0.76925 kg diarios por persona, haciendo la estimación para una población de 50,000 habitantes a la redonda del sector, se recolectarían 38,462.5 kg de basura diario; el valor de venta que establece el gobierno de materiales recolectados por la pepena en promedio es de \$5.33 pesos, que al multiplicarlo por los kilogramos de basuras posibles recolectados se recaudarían \$192,000 pesos al día. Los datos son aproximaciones promedio sin considerar las variaciones en los precios por tipo de material a reciclar y otros aspectos, sin embargo es una aproximación que da una idea de la rentabilidad del negocio.

Lo anterior generará para las familias de Riberas mayor poder de compra, incrementando su calidad de vida y saliendo de su condición de pobreza extrema, como lo proponen los ODS. Actualmente los ingresos mensuales de la comunidad están dispersos, el intervalo de confianza de 95% determina que va desde \$5799 a \$11031.10, si hacemos el contraste con el salario que se podrían ganar por su participación en la cooperativa el ingreso incrementaría entre \$8749.24 a \$13981.34.

Como el objetivo es que sus ingresos aumenten esto sucederá también si sus gastos disminuye, actualmente las personas deben desplazarse a sus centros de trabajo. Ahora como la propuesta es construir la planta en la zona de Riberas las familias tendrían el ahorro del desplazamiento, hay que recordar que este rubro era uno de los gastos más importantes de las familias de Riberas.



Organización/Equipo

El proyecto, por ser sustentado por medio del emprendimiento social se vería respaldado por la vinculación con la Universidad, apoyando por medio de la capacitación a las personas de la cooperativa, por parte de los alumnos que quisieran hacer su servicio social. El gobierno del estado, con apoyo de donativos de terrenos, instalaciones de servicios básicos, e inversionistas de empresas comprometidos con el tema de la responsabilidad social.



Estrategia de Marketing

La estrategia que se ha de utilizar para promover el proyecto sería por medio del marketing verde, que es informar y concientizar a las personas de que el tratamiento de la basura es importante y puede generar valor económico hoy en día; con ayuda de eso, la administración podría ser más ágil y la cantidad de kilos de basura recolectada podría incrementar, ya que la basura que se planea obtener también vendría de otros habitantes a la redonda y no solo de la comunidad.



Conclusiones

La problemática revisada en este estudio muestra que las comunidades marginadas ubicadas en zonas urbanas son en extremo vulnerables debido a que, por vivir en una región de baja marginación, no tiene acceso a los recursos y apoyos con los que cuentan las comunidades rurales. El objetivo de este proyecto de investigación fue generar una propuesta que permitiera incluir a la comunidad de Riberas del Río en el modelo económico de desarrollo de la ciudad de Monterrey, generando de esta manera un valor económico y social.



Otro beneficio de esta propuesta es que apoya de manera directa a las condiciones ambientales de Nuevo León desde dos aspectos: disminuyendo la carga para el confinamiento de desechos de la ciudad y generando recursos económicos a través del aprovechamiento de desechos sin valor económico.

Finalmente, esta actividad de vinculación entre la Universidad y TECHO permitió a los estudiantes de las áreas de los negocios desarrollar y aplicar sus conocimientos y habilidades en la solución de un problema real y que eventualmente podrá concretarse en un proyecto emprendedor.

Futuras acciones

Para dar continuidad a este proyecto de investigación se sugiere, complementar de manera más detallada la propuesta de modelo de negocios que se presentó en este documento, así como contactar a las autoridades municipales de García Nuevo León con la finalidad de evaluar la factibilidad de la realización de la cooperativa aquí descrita. También habrá que contactar a posibles empresas



como socios patrocinadores para que desde la perspectiva de la responsabilidad social empresarial realicen aportaciones que permitan la puesta en marcha de este proyecto emprendedor.

Referencias



Apetrei, A., Ribeiro, D., Roig, S., MasTur, A., El emprendedor social – una explicación intercultural, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, n° 78, pp. 37-52.

CICOPA International Organisation of Industrial, Artisanal and Service Producers' Co-operatives. (2014) Las Cooperativas como Constructoras del Desarrollo Sostenible Aplicado a las Cooperativas de Producción Industrial, Artesanal y de Servicios

Cooperativa Pemex. (2012) Página de inicio. Recuperado el 16 de Julio de 2012: <http://www.cooperativapemex.com.mx>

Curto, M., (2012) Los Emprendedores Sociales: Innovación al Servicio del Cambio Social, Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo N° 13.

Falcone-Treviño, G, Jiménez-Galán J, Tinajero-Mallozzi Z, y Serna-Hinojosa J, (2016) Emprendimiento Social en México Universidad Autónoma de Tamaulipas – Facultad de Comercio y Administración Victoria (México) Año 2 Número 1.

Guzmán A., Trujillo M., (2008) Emprendimiento social - revisión de literatura, Estudios Gerenciales, vol. 24, núm. 109, octubre-diciembre, pp. 105-125.

INEGI. (2016). MEDIO AMBIENTE/ BASURA. Recuperado de: <http://cuentame.inegi.org.mx/territorio/ambiente/basura.aspx?tema=T>

Instituto Nacional de Ecología. (2014). Precios de los Materiales Recuperados a través de la Pepena. Recuperado de: http://www.inecc.gob.mx/descargas/dgipea/precios_mat_pepena.pdf

Melendro, M., Novo, M., Murga M. y Bautista, M. (2009) Educación Ambiental y Universidad en la Sociedad de la Globalización. Revista Internacional de Filosofía Iberoamericana y Teoría Social. Año 14. No. 44, pp. 137-142.

Mendoza, A., (2016). Mercado de la basura en Nuevo León, EL FINANCIERO Recuperado de: <http://www.elfinanciero.com.mx/monterrey/mercado-de-la-basura-en-nuevo-leon-vale-825-millones-de-pesos-al-aaeo.html>



Mexico: Medio Ambiente, Políticas Publicas. (2016). ¿Las ciudades como refugios sustentables? Recuperado de: <http://ecoosfera.com/2016/05/las-ciudades-como-refugios-sustentables-conoce-un-habitat/>

México. Ley General de Sociedades Cooperativas (1994) Art. 11-48 (En línea) Recuperado de: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/143.pdf>



NOTIMEX. (2017). Alerta en Monterrey por alta contaminación. CRONICA Recuperado de: <http://www.cronica.com.mx/notas/2017/1012670.html>

OIT (s.f.) Las cooperativas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Debate sobre el desarrollo después de 2015

Palacio, E., (2016). PLAN DE NEGOCIOS. Recuperado de: <https://crearunaempresaya.wordpress.com/2011/09/21/59/>

Stiglitz, J., (2002) El malestar en la globalización. Taurus. México.

Vallaes, F., (2014) La responsabilidad social universitaria: un nuevo modelo universitario contra la mercantilización. Revista Iberoamericana de Educación Superior. Vol. 5, No. 12, pp. 105-117.

