

# 02

Fecha de presentación: octubre, 2017

Fecha de aceptación: diciembre, 2017

Fecha de publicación: febrero, 2018

## ENFOQUE GERENCIAL

DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN EL SECTOR BANANERO EN LA PROVINCIA DE EL ORO

### MANAGEMENT APPROACH OF MIPYMES IN THE BANANERO SECTOR IN THE PROVINCE OF EL ORO

MSc. Marjorie Katherine Crespo García<sup>1</sup>

E-mail: [mcrespo@umet.edu.ec](mailto:mcrespo@umet.edu.ec)

Dr. C. Ángel Alberto Zambrano Morales<sup>1</sup>

E-mail: [azambrano@umet.edu.ec](mailto:azambrano@umet.edu.ec)

Ing. Karina Katiuska Sotomayor Cabrera<sup>1</sup>

E-mail: [ksotomayor@umet.edu.ec](mailto:ksotomayor@umet.edu.ec)

<sup>1</sup> Universidad Metropolitana. República del Ecuador.

#### Cita sugerida (APA, sexta edición)

Crespo García, M. K., Zambrano Morales Á. A., & Sotomayor Cabrera, K. K. (2018). Enfoque gerencial de las micro, pequeñas y medianas empresas en el sector bananero en la provincia de El Oro. *Universidad y Sociedad*, 10(2), 14-20. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

#### RESUMEN

Las empresas indistintamente de su tamaño, son fuentes generadoras de ingreso, estabilidad laboral, de producción, de transformación de bienes y servicios, potencialidad del capital humano, formando parte imprescindible del desarrollo de la sociedad; adaptándose a los cambios internos y externos aspectos como políticos, leyes, reglamentos, normas vigentes, y en lo social a los cambios abismales que impone y vive la sociedad. La metodología aplicada para el desarrollo de esta investigación, es analítica descriptiva, y sistémica, enfocada en la dirección económica de la actividad productiva del sector bananero en la provincia de El Oro, para inducir mejoras en la gestión administrativa, fomentando la sostenibilidad de las mismas.

**Palabras clave:** Enfoque gerencial, pequeñas y medianas empresas, capital humano, rentabilidad, sector bananero.

#### ABSTRACT

Companies of any size are sources of income, labor stability, production, transformation of goods and services, the potential of human capital, forming an essential part of the development of society; adapting to internal and external changes such as politicians, laws, regulations, norms in force, and social changes in the abyssal changes imposed and lived by society. The applied methodology for the development of the research is descriptive analytical and systemic, focused on the economic direction of the productive activity of the banana sector in the province of El Oro, to induce improvements in the administrative management, promoting the sustainability of the same.

**Keywords:** Management focus, small and medium enterprises, human capital, profitability, banana sector.

## INTRODUCCIÓN

Desde la perspectiva teórica, el enfoque gerencial, son las actividades ejecutadas por el administrador en base a las funciones básicas; la determinación de políticas, búsqueda y fidelización de los clientes, el entorno macro económico, la modalidad del funcionamiento y control operativo, y la responsabilidad de los resultados económicos. Es importante, que las empresas consideren la implementación de un modelo administrativo acorde a las necesidades y clasificación de ellas, con el propósito de mantener lineamientos estructurales, dentro del proceso de sus actividades y de la administración empresarial. Adicionalmente, desde otra percepción, se vislumbra a la gestión empresarial como la participación proactiva de todos los miembros que conforman una empresa, con el objetivo común de posicionamiento, crecimiento y desarrollo económico y corporativo, manteniendo la focalización ganar & ganar.

Muchos de los organismos rectores en el tema económico y empresarial a nivel nacional e internacional, han considerado la importancia de la participación en el desarrollo económico de las mipymes. Empresarialmente, las Mipymes han sufrido una transformación no solo desde el aspecto legal o de constitución; sino más bien económica, la mayor globalización de los mercados; en lo político, los gobiernos han creado organismos ejecutores a través de gestión de normas, bajo el (PNBV) que incentivan a la contribución y desarrollo de las comunidades en las que se participa por medio de prácticas y acciones, originando alternativas en mercados nacionales e internacionales, fortaleciendo los conocimientos en el sector productivo y económico. Así mismo, existe un compromiso de las Mipymes en la responsabilidad social empresarial (RSE); además, se hace referencia al prestigio y credibilidad, cuando cumple con las normas establecidas.

El objetivo principal de la presente propuesta, está encausado en fomentar una cultura de enfoque gerencial a los pequeños productores de banano a través de una de las estrategias de mejora continua como lo es el PHVA (Planear, hacer, verificar y actuar). Para ello, se utilizó información secundaria proveniente de datos recopilados de los organismos de control: Ministerio de Agricultura y Ganadería; Servicio de Rentas Internas; Ministerio de Agrocalidad; Instituto Nacional de Estadísticas y Censos; y productores bananeros miembros de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector vulnerable y rural productivo, en la Provincia de El Oro.

La metodología, consistió en una revisión de datos, y en un análisis descriptivo y sistémico del crecimiento de las mipymes; las cuales, fortalecen el desarrollo de la

economía en El Oro. Los resultados esenciales originados de esta investigación, se basan en el análisis del proceso de producción en relación a la venta de cajas de banano, los mismos que ascienden de manera paulatina en un 23.66% (República del Ecuador. Ministerio de Comercio Exterior, 2016). Se determina, que las mipymes en el sector Orense han crecido progresivamente en el transcurso del tiempo a pesar de sus limitaciones administrativas y operativas; sin embargo, si contaran con un enfoque empresarial su desarrollo y crecimiento sería superior a lo reflejado actualmente.

## DESARROLLO

El enfoque gerencial conceptual *“comprende todas las actividades que debe realizar un gerente, desde la planeación de la empresa; la determinación de sus objetivos y políticas internas y externas; la organización y dirección; la misión y visión de la compañía; las políticas de la empresa; la búsqueda y obtención de nuevos clientes, la tendencia del mercado; el medio macro económico; la forma de funcionamiento y de control de las operaciones de la compañía y la responsabilidad de los resultados financieros y de mercados”*. (Berghe, 2016)

En lo concerniente a la responsabilidad social empresarial, ésta no sólo se refiere al acatamiento de normas legales, sino más bien, se aplican herramientas administrativas como el PHVA. Además, se considera el aspecto social, ambiental y económico, fundamentando la sustentabilidad en los procesos y en el enfoque gerencial, con el propósito de mantener la sostenibilidad en las mipymes del sector bananero. En lo referente a la gestión ambiental *“ha evolucionado en la primera década del siglo XXI, principalmente por los cambios que ha experimentado la sociedad en el concepto de protección global del medio ambiente y no sólo estipula el cumplimiento legislativo y normativo cada vez más estrictos, sino que se traduce en una visión estratégica de mercado”*. (Rey, 2008)

El territorio de esta provincia, es uno de los más importantes centros administrativos, económicos, financieros y comerciales del Ecuador. Las actividades de El Oro son: el comercio, la ganadería, la industria y la agricultura. Su rica región, genera una gran actividad económicamente activa, basado en la producción agrícola del cultivo de: banano, arroz, café, y cacao; producción de camarón; conjuntamente de la exploración y explotación minera. Además, posee la ventaja geográfica, ya que linda con Puerto Bolívar al Sureste, siendo uno de los puertos más importantes en la exportación de banano en el Ecuador. Por ello, Machala, es conocida también como la *Capital Bananera del mundo* debido a que la actividad principal de la ciudad y de la Provincia es la exportación de esa fruta.

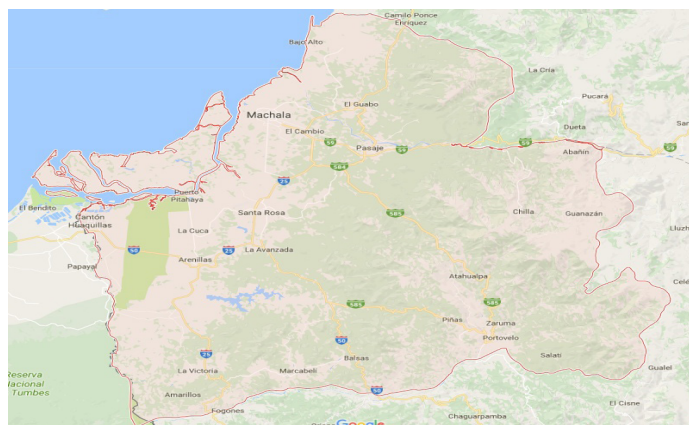


Figura 1. Mapa de la Provincia de El Oro.

Fuente: Alphabet Inc. (2017).

Para abordar el estudio de las Mipymes es necesario partir de la línea histórica descriptiva de las Mipymes. Para caracterizar a la Micro, pequeña y mediana empresa cabe recalcar que debe cumplir con ciertas características, el conocimiento de ella, dará la oportunidad de saber situarse de acuerdo a su razonabilidad productiva.

De acuerdo al criterio de la Secretaría de Economía, ésta modificó la clasificación de la micro, pequeña y mediana empresa; también, considera el número de trabajadores de cada unidad productiva, y el total de ingresos anuales. A continuación, se presenta la tabla explicativa:

Tabla 1. Clasificación de las empresas.

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Capital fijo
Micro Empresa	Todas	Hasta 10 Trabajadores	20.000 E x c l u y e PPE-Terreno
	Artesanos	Hasta 20 Trabajadores	27.000 E x c l u y e PPE-Terreno
Pequeña Empresa	Comercio Industria y servicios	Hasta 49 trabajadores	120.000 E x c l u y e PPE-Terreno
		Hasta 49 trabajadores	120.000 E x c l u y e PPE-Terreno
Mediana Empresa	Comercio Industria y servicios	Desde 50 hasta 99 trabajadores	120.000 E x c l u y e PPE-Terreno
		Desde 51 Hasta 100 trabajadores	120.000 E x c l u y e PPE-Terreno

Fuente: República del Ecuador. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2013).

Actualmente, las empresas se desenvuelven en una economía globalizada, cada vez más competitiva; en donde las exigencias de productividad, las leyes y normativas vigentes del mercado, las obligan a adaptarse a los cambios a través del mejoramiento de estrategias como: la motivación, planeación, e innovación; teniendo la capacidad de reaccionar, a la velocidad de la evolución de las mega tendencias, anticipándose a las necesidades futuras, logrando mantenerse en el mercado local, regional, nacional e internacional, y fortaleciendo la diversidad de cambios de cualquier índole, fomentando la sustentabilidad. *“En el 2015, las MIPYMES generaron \$904.50 millones USD y una participación del 21%. La utilidad entre el año 2013 y 2014 para las grandes empresas creció un 8.09%, mientras que entre el año 2014 y 2015 decreció en 28.84%. Por otro lado, las MIPYMES entre el año 2013 y 2014 crecieron un 45.8% y para el año 2015 obtuvieron un decrecimiento del 19.67%”.* (Segundo Camino, 2017)

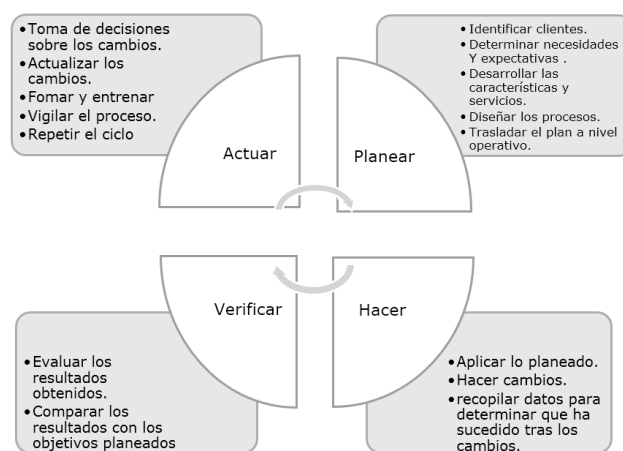


Figura 2. Estructura del Sistema de Gestión de Calidad (PHVA).

Las Mipymes, empiezan a tener cada vez más importancia debido a su mayor flexibilidad, por cambios en volumen, variedades, y mejoras en la calidad del proceso productivo, cumpliendo con los estándares de calidad establecidos por gobiernos nacionales y extranjeros, en el caso de exportación por la demanda de los clientes. En la mayoría de países asiáticos y en países como México (América), las pequeñas empresas demuestran capacidad de adaptación a los cambios del entorno, en virtud de su mayor flexibilidad y creatividad, conformando agrupamientos que se fortalecen y lograr subsistir.

Para el cumplimiento de las condiciones antes enunciadas, es necesario ir en concordancia con la evolución científica y tecnológica. *“Las Mipymes en el Ecuador, tienen un enorme potencial para generar producción, empleo, ingresos y podrían constituirse en el motor del*

*desarrollo del país, alcanzando mayores niveles de participación en el mercado internacional”* (Telégrafo, 2013). El considerar que este tipo de empresas, por su tamaño son insignificantes, es una percepción errada, éstas representan el 99,8% del total de empresas en el Estado ecuatoriano, las cuales son responsables del 75% de ocupación a nivel nacional, manifestando la importancia de este sector en la contribución al aparato productivo del país y al mejoramiento de la matriz productiva.

En lo concerniente a la producción agrícola específicamente el sector bananero estuvo entre las cinco principales actividades, en el año 2014, en el país. Adicionalmente, *“el cultivo de banano y plátanos, generó utilidades de \$1725 millones de USD en las empresas grandes, obteniendo una participación del 62.60%, mientras que las MIPYMES obtuvieron \$10.30 millones de USD por esta actividad, logrando una participación del 37.40%”* (Segundo Camino, 2017), demostrando el potencial de las mipymes respecto a las grandes empresas; además, en el año 2016 se realizó la exportación de esta fruta de la variedad Cavendish Valery con un porcentaje de participación del 23.66% (enero – agosto del 2016) \$1'746.949 (República del Ecuador. Ministerio de Comercio Exterior, 2016). En lo referente a la provincia de El Oro, al ser una de las principales productoras, genera empleos en el área de producción sea: agraria, acuícola, y en la transformación de la materia prima (a pequeña escala).

El proceso de investigación *“fue de carácter documental, orientada a la localización, registro, recuperación, procesamiento, análisis, interpretación y discusión de información proveniente de fuentes secundarias”* (Galeano, 2004). Se utilizó la técnica de regresión lineal simple. La muestra de este estudio, se desarrolló en El Oro y la metodología aplicada es la descriptiva, utilizando los métodos empíricos (conocimientos adquiridos a través de la experiencia) y deductivo-inductivo (partiendo de los conocimientos generales a los específicos de la investigación); la técnica empleada es la entrevista a los organismos de control, mediante el uso de la guía de entrevista. Adicionalmente se recabó información primaria y secundaria de los productores de banano, estadísticas del sector bananero (realizadas por instituciones gubernamentales), y del proceso administrativo para la aplicación en las mipymes.

Las falencias que se presentan en la micro, pequeña y mediana empresa en el Ecuador y en el mundo entero, es la carencia del dominio de la capacidad administrativa, conocida también, como gestión empresarial; esto sucede, debido a la inexistente cultura organizacional, ya que sus conocimientos fueron adquiridos de forma empírica, es como un mito que viene de generación en generación, y/o a través de herencias. Consecuentemente,

el desconocimiento administrativo, incrementa el inadecuado uso de los recursos materiales y humanos en el proceso productivo, dando como resultado desperdicios innecesarios, el impropio uso y clasificación de los costos afectan de manera significativa la rentabilidad a corto y largo plazo.

Otro de los factores importantes, son los problemas de acceso al financiamiento, dificultades que impiden el aumento progresivo de su productividad, haciendo énfasis que si se tuviera acceso, se denotaría un resultado realmente positivo en todas las actividades del sector productivo.

Para esto se debe fortalecer al entramado sector productivo vinculándolo con el sector terciario generador de empleo y tecnología. *“La capacitación y necesidad de certificación de competencias laborales. Por otro, el acceso a nuevas tecnologías de la comunicación y la información para mejorar los procesos y establecer más controles. Y por último, facilidades en el acceso al crédito, principalmente en el sector público, que ofrece costos más bajos y mejores condiciones”* (Telégrafo, 2013).

Sin embargo, su fortaleza radica en su potencial de adaptación a la variabilidad de cambios políticos, sociales, tecnológicos, y a la naturaleza propia de sus tierras, bendiciones con las que cuenta nuestro país. Además de ello la potencialidad en la generación de empleos en el sector productivo.

Hay que añadir que actualmente los organismos reguladores como son el Magap, MIES, brindan asesoramiento técnico, coadyuvando a que se cumplan con normativas establecidas aplicadas a las diferentes actividades productivas, esto de alguna manera aporta al conocimiento técnico, más no al administrativo, por ello se pretende dar a conocer las falencias y necesidades del sector productivo para que a través de instituciones públicas y privadas se pueda brindar capacitaciones a este sector vulnerable en conocimientos administrativos.

Adicionalmente, a lo enunciado en el párrafo anterior, *“resulta necesaria una estrategia de desarrollo que permita y facilite la transición hacia economías y modelos de producción y consumo más sustentables”* (Sebastián Rovira, 2014). Por lo tanto, es importante, determinar los lineamientos legales, uso de tecnología e infraestructura amigables con el medio ambiente, una institucionalidad que permita adaptarse a los cambios tanto del ambiente interno como externo. Es necesario expresar, que el macro entorno no se puede controlar, mientras que, el micro entorno sí; y es allí, donde se debe ejecutar acciones en lo referente a: adaptaciones y desarrollo del producto, servitización, canales de distribución, promoción y marketing.

Tabla 2. Estudio Gerencial 32 (2016) 170-180.

No	Pequeñas empresas intermitentes en estrategia e innovación	Medianas empresas innovadoras
a	Pocas veces las empresas tienen procesos formales en formulación, implementación y seguimiento de la estrategia.	Empresas del sector de servicios que tienen en cuenta la innovación en su plan estratégico.
b	Algunas veces cuentan con la capacidad para adaptar e incorporar nuevas tecnologías.	La estrategia que más utilizan es la proactiva.
c	Pocas veces muestran estilos de liderazgo participativo.	Se relacionan con el entorno para realizar investigación y desarrollo.
d	Alguna de ellas posee políticas que fomentan la innovación.	Cuentan con una estructura organizacional flexible.
e	No siempre tienen registradas las patentes o diseños industriales.	La innovación mejora las utilidades de la empresa.
f	Rara vez cuentan con el apoyo necesario, en gestiones estratégicas para iniciativas y procesos de cambio.	
No	Micro empresas sin claridad en estrategia en innovación.	Medianas empresas estratégicas e innovadoras
a	Pocas veces los micros empresas del sector industrial consideran la innovación en el plan estratégico de las organizaciones, relacionándose con el entorno para fomentar la investigación y desarrollo.	Empresas medianas del sector comercial que cuentan con procesos formales de implementación, y seguimiento estratégico.
b	Algunas veces la estrategia más utilizada es la Reactiva.	La estrategia más utilizada es la proactiva.
c	A veces estimulan las iniciativas y procesos de cambio y a veces su estructura organizacional flexible	Cuenta con un estilo de liderazgo participativo.
d	En ocasiones han realizado seguimiento a la estrategia organizacional ni han tenido liderazgo participativo.	Estimulan las iniciativas y procesos de cambio.
e	La innovación no mejoró sus utilidades.	La organización tiene políticas que fomentan la innovación.
f		Siempre cuentan con capacidad para adaptar e incorporar nuevas tecnologías.
g		Han licenciado patentes o diseños industriales.

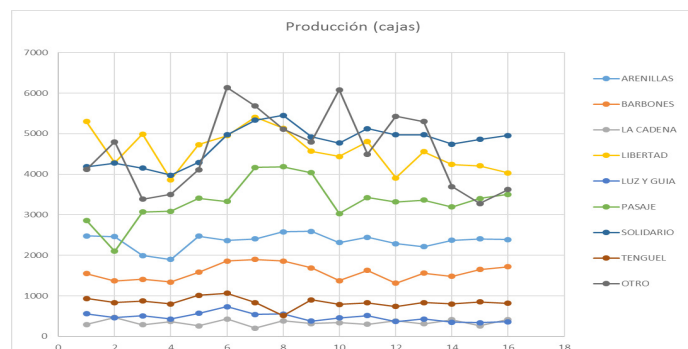
Se tomó una muestra de productores exportadores de banano (gremios), de asociaciones de pequeños productores, y se midió la producción de las últimas 16 semanas del 2017, aproximadamente de junio hasta la mitad de septiembre. Ver anexo 1.

Tabla 3. Producción de banano de los gremios en el Oro de junio-septiembre 2017.

	Arenillas	Barbones	La cadena	Libertad	Luz y Guía	Pasaje	Solidario	Tenguel	Otro
Mínimo	1896,00	1311,00	200,00	3861,71	335,00	2101,00	3975,00	510,20	3279,00
Máximo	2592,00	1900,00	465,00	5408,00	730,00	4187,00	5454,00	1064,00	6139,00
Media	2353,93	1580,12	337,88	4589,55	470,87	3343,23	4748,51	838,13	4597,66
Mediana	2395,50	1573,00	327,50	4564,00	457,42	3347,20	4894,30	831,00	4646,00
Desviación estándar	188,01	191,97	71,98	484,58	105,73	513,29	442,00	121,46	964,40
Varianza	35348,73	36852,45	5180,79	234820,18	11178,86	263467,75	195361,01	14753,17	930073,02
<b>Total</b>	<b>37662,80</b>	<b>25281,85</b>	<b>5406,15</b>	<b>73432,88</b>	<b>7533,84</b>	<b>53491,67</b>	<b>75976,20</b>	<b>13410,06</b>	<b>73562,61</b>

La tabla 3 presenta los estadísticos de producción en cajas para los diferentes gremios que se estudiaron, de ella se observa que la media de la producción de banano esta entre 327,50 y 4894,30

Figura 3. Producción en cajas de banano de los gremios de junio-septiembre 2017.



En la figura puede observarse que la producción a nivel de cada gremio es constante (con pequeñas fluctuaciones) a lo largo de las semanas que se tomaron los datos, a excepción de productores eventuales que están representados en otros. Esto pudiera significar que no existen incentivos en incremento en la producción debido a la carencia de conocimientos. Observando la desviación estándar de la producción, se determina que el gremio Pasaje, muestra la dispersión más alta en relación a la producción de los demás gremios; sin embargo la producción de la cadena es la más constante.

## CONCLUSIONES

Dada la complejidad del fenómeno en el que productores bananeros participan de manera directa en el proceso productivo con sus familias, se ha llegado a un consenso de que en cierta instancia se observa el beneficio en la participación de éstas en el proceso; pero a la vez, cuando perjudicial se entorna; es allí, que se requiere la concienciación por parte de los productores en una decisión. Adicionalmente, la insuficiente preparación imposibilita la capacidad administrativa o gestión empresarial, realizando el uso inadecuado de sus recursos materiales y humanos, incrementando sus costos y gastos, afectando al rendimiento de la actividad empresarial. Ante estas situaciones, y por la lucha cotidiana de mantenerse en el mercado productivo, en determinadas ocasiones ejecutan acciones en disminución del personal. Finalmente, el aporte al direccionamiento de las mipymes del sector bananero, consiste en una adecuada gestión gerencial y empresarial, adaptándose a los cambios, y aprovechando las ventajas que ofrecen los tratados de libre comercio, los acuerdos comerciales y la globalización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alphabet Inc. (2017). *Mapa El Oro*. Recuperado de <https://www.google.com/maps/place/El+Oro/@-3.454524,-80.0545271,10.25z/data=!4m5!3m4!1s0x90330e5d3940b1e3:0xe901e305cf6b52f4!8m2!3d-3.2592413!4d-79.9583541>
- Berghe, E. V. (2016). *Gestión Gerencial y empresarial aplicadas al siglo XXI* (Ed. 3 ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- El Telégrafo. (2012). *Mipymes son el resultado del fomento productivo*. El Telégrafo. Recuperado de <http://www.letelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/mipymes-son-el-resultado-del-fomento-productivo>
- El Telégrafo. (2013). Pequeños Negocios gran potencial de las mipymes. *Pequeños Negocios gran potencial de las mipymes*. El Telégrafo. Recuperado de <http://www.letelegrafo.com.ec/noticias/masqmenos-2/1/pequenos-negocios-gran-potencial-las-claves-de-las-mipymes>
- Elorza, J. C. (2017). *CAF Banco de Desarrollo de América Latina*. Recuperado de <https://www.caf.com/es/conocimiento/blog/blog/2017/america-latina-muchas-mipymes-pero-poco-competitivas/?parent=30234>
- Galeano, M. (2004). *Estrategias de investigación social cualitativa. El giro en la mirada*. Medellín: La Carreta Editores.
- República del Ecuador. Gobierno Autónomo Provincial de El Oro. (2014). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial*. Recuperado de [http://www.eloro.gob.ec/wp-content/uploads/2013/12/PDOT\\_2014.pdf](http://www.eloro.gob.ec/wp-content/uploads/2013/12/PDOT_2014.pdf)
- República del Ecuador. Ministerio de Comercio Exterior. (2016). *Exportaciones no petroleras del Ecuador*. Quito: PRO ECUADOR. Recuperado de [http://www.pro-ecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/11/PRO-EC\\_IC\\_06\\_70.pdf](http://www.pro-ecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/11/PRO-EC_IC_06_70.pdf)
- República del Ecuador. Servicio de Rentas Internas. (2017). *¿Qué son las PYMES?* Recuperado de [http://www.sri.gob.ec/zh\\_TW/32](http://www.sri.gob.ec/zh_TW/32)
- Rey, C. (2008). *Sistemas de Gestión Ambiental Norma ISO 14001 Y Reglamento EMAS*. Recuperado de [http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:45762/componente45760.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45762/componente45760.pdf)
- Sebastián Rovira, C. H. (2014). *Innovación sustentable: Espacios para mejorar la competitividad de las pymes argentinas*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Segundo Camino, A. R. (2017). *Estudios Sectoriales: MIPYMES y Grandes Empresas*. Quito: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador; Dirección Nacional de Investigación y Estudios.

## ANEXOS

A. 1. Productores exportadores de banano (asociados en gremios), de la provincia El Oro.

Gremio	W23	W24	W25	W26	W27	W28	W29	W30	W31	W32	W33	W34	W35	W36	W37	W38
ARENILLAS	2476	2463	1993	1896	2474	2363,8	2403	2581	2592	2315	2444	2284	2214	2369	2407	2388
BARBONES	1549	1366	1405,94	1343,02	1584	1860	1900	1860	1690	1376,88	1626	1311	1562	1484	1649	1715
LA CADENA	295	465	285,15	365	260	425	200	380	315	340	300	382	310	409	260	415
LIBERTAD	5302	4287,7	4990,49	3861,70	4734	4949	5408	5140	4570	4441,48	4802,3	3910,2	4558	4239	4207	4032
LUZ Y GUJA	560	460	505	430	570	730	540	550	375	454,84	515	368	430	351	335	360
PASAJE	2959	2101	3071	3086,85	3409	3329	4168	4187	4038	3033,2	3427,22	3318	3365,4	3195	3401	3503
SOLIDARIO	4183	4275	4153	3975	4290	4974	5332	5454	4924,6	4772	5126	4976	4975,6	4745	4864	4857
TENGUEL	936	831	875,46	799	1014	1064	831	510,2	901	786,32	825	736	831,08	802	851	817
OTRO	4119	4799	3385	3503,60	4112	6139	5686	5117	4798	6084	4494	5428	5301	3697	3279	3621
Total gremios	22279	21047,7	20664,04	19260,19	22447	25839,8	26468	25779,2	24203,6	23603,7	23559,5	22713,2	23547,1	21291	21253	21808