

Segundo informe sobre el impacto de las medidas de Aislamiento Social Preventivo en el sector productivo del Partido de General Pueyrredon

Natacha Liseras, Lucía Mauro y Fernando Graña

**Secretaría de Vinculación con el Medio
Grupo de Investigación Análisis Industrial**

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad Nacional de Mar del Plata
Con la colaboración del Consejo Social - UNMDP

Mar del Plata
2020

Liseras, Natacha

Segundo informe sobre el impacto de las medidas de aislamiento social preventivo en el sector productivo del Partido de General Pueyrredón / Natacha Liseras ; Lucía Mercedes Mauro ; Fernando Graña. - 1a ed. - Mar del Plata : Universidad Nacional de Mar del Plata. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, 2020.

Libro digital, PDF

Archivo Digital: descarga

ISBN 978-987-544-951-0

1. Industrias. 2. Empresas en Crisis. 3. Aislamiento Social . I. Mauro, Lucía Mercedes. II. Graña, Fernando. III. Título.

CDD 338.9009



Esta obra se distribuye bajo licencia Creative Commons [Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)

INTRODUCCIÓN

El presente informe caracteriza la situación del sector industrial del Partido de General Pueyrredon (PGP) frente a las medidas de Aislamiento Social Preventivo Obligatorio (ASPO) entre los meses de abril y junio. Al análisis del sector industrial, sumamos un cuadro con consideraciones de representantes de instituciones empresariales vinculadas al comercio.

Agradecemos la predisposición de los empresarios y referentes institucionales de las Cámaras empresariales por la información brindada. Esperamos que este informe sea de utilidad para la toma de decisiones en el contexto actual.

Mar del Plata, 17 de julio de 2020

RESUMEN EJECUTIVO

Industria

- La industria del Partido de General Pueyrredon (PGP) muestra signos de recuperación respecto del mes de abril, con mayores ventas y menores problemas financieros, aunque condicionado al aumento de casos de COVID-19 y a la reactivación del resto de la economía.
- La capacidad instalada utilizada de la Industria del PGP se ha visto incrementada respecto del mes de abril y, aunque aún no se alcanza los niveles previos al Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio (ASPO), muestra signos de recuperación.
- Las demoras en los tiempos de envío y los aumentos de precios, son los principales problemas mencionados en lo referido a la adquisición de materias prima. Surge como relevante las restricciones impuestas a los proveedores de insumos ubicados en el AMBA, con el consecuente alargamiento de los tiempos de entrega.
- En relación a las exportaciones, se observan comportamientos dispares dependiendo del tipo de producto, del mercado de destino y de la situación de los competidores en el exterior. Los mayores obstáculos surgen con las exportaciones dirigidas a Brasil.
- Algunas empresas están introduciendo en el mercado nuevos productos que, si bien en la mayoría de los casos están relacionados a necesidades surgidas a partir de la pandemia, también responden al lanzamiento de innovaciones previas.
- Si bien persisten problemas con relación a la mano de obra, éstos han disminuido su intensidad respecto a abril. La medida más referida por las empresas encuestadas es la reducción de la carga horaria y se identifican algunos problemas para el pago del aguinaldo. Ninguna empresa encuestada ha realizado despidos de personal.
- Si bien se reducen fuertemente los inconvenientes para cubrir alquileres, proveedores, servicios (luz, gas, agua), el pago de impuestos se sigue difiriendo en las empresas respondentes. Respecto de los alquileres, se mencionan renegociaciones con los propietarios de los locales.
- Los principales problemas financieros mencionados son la ruptura en la cadena de pagos y el rechazo de cheques de terceros. Si bien preocupan seriamente a más de un tercio de las empresas, esta proporción es notoriamente menor que la medida en abril.
- La implementación de acciones trabajo remoto, principalmente en actividades administrativo-contables, es una práctica que las empresas van incorporando y que, en la mayoría, consideran mantener en el futuro. En algunos casos han permitido resolver de forma distinta el contacto entre áreas o con los clientes, en otros ha permitido mantener en actividad a personal perteneciente a los grupos de riesgo o minimizar la cantidad de gente en las empresas.
- La mayor parte de las empresas analizadas han incorporado alguna nueva estrategia de ventas o han invertido en potenciar las existentes. Los canales digitales son los mencionados como más efectivos, y las empresas que los están utilizando están dispuestas a seguir empleándolos en el futuro.

- La implementación de los protocolos que permitieron la continuidad en la actividad o la apertura de las fábricas -reclamo mencionado en el Informe anterior-. Estos fueron implementados en la gran mayoría de las empresas por el personal encargado de Seguridad e Higiene, sin necesidad de grandes inversiones o de la contratación de consultorías.
- Respecto de abril, hubo un incremento en la utilización de medidas de apoyo brindadas por el Estado Nacional. Las opiniones respecto de su alcance y de si fueron suficientes, varían entre los empresarios encuestados.
- La capacidad de adaptación al cambio, la trayectoria y la salud financiera de las empresas previa a la pandemia, son los principales elementos internos que explican tanto la permanencia en el mercado como la recuperación de las empresas.
- Una oportunidad interesante para las empresas industriales del PGP, surge a partir del cierre o la imposibilidad de empresas de otras localidades de operar normalmente. Esto ha promovido tanto aumentos de la demanda desde otros puntos del país hacia los bienes y servicios del PGP, como un incipiente proceso de reemplazo de proveedores de fuera de la ciudad por oferentes locales.

Comercio

- El comercio presenta una situación más comprometida que la de la industria del PGP, con un fuerte cierre de negocios, caídas en las ventas y actividades aún no habilitadas.
- Esta situación es aún más compleja entre los rubros más relacionados con el esparcimiento, el turismo y la gastronomía, donde la reconversión de las actividades aparece como una opción para mantener la actividad.
- Las herramientas y medidas de ayuda implementadas por el Estado, a la que buena parte de las empresas del sector han accedido, les permiten evitar el cierre, aunque el pago de alquileres de locales y de sueldos está generando un fuerte endeudamiento.
- La principal demanda del sector es el acceso a subsidios al consumo energético y el mayor acceso al crédito.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para el análisis de la industria se realizaron un total de 47 encuestas telefónicas a una muestra de empresas industriales de más de 5 ocupados del Partido de General Pueyrredon entre los días 23 de junio y el 6 de julio de 2020¹. Las ramas incluidas en el relevamiento fueron: Alimenticia, Textil y confecciones, Madera y muebles, Química, Plástico, Minerales no metálicos, Metalmeccánica, Automotores y naval y Software y servicios informáticos. Cabe destacar que en la muestra hay una mayor proporción de empresas medianas que en la estructura productiva del Partido.

La selección de empresas encuestadas se realizó tomando como marco muestral de referencia el elaborado en el año 2018 en el contexto del proyecto "Mapa Productivo del Municipio de General Pueyrredon". Excluyendo las ramas no incluidas en el presente relevamiento, la muestra actual fue calibrada, dando a cada rama agrupada el peso equivalente al que surge del marco muestral de referencia. Respecto del Primer informe correspondiente a los meses de abril y mayo del corriente año, hubo un 6% de rotación de empresas, manteniéndose en la muestra el 94% de las empresas previamente encuestadas.

Teniendo en cuenta la cantidad de empresas entrevistadas, así como el proceso de selección de las mismas (no aleatorio), los resultados que surgen de este relevamiento están sujetos a un elevado margen de error estadístico, y en tal sentido deben interpretarse como un sondeo de opinión. Por tal motivo, las encuestas a empresarios se complementan con entrevistas a referentes de la Cámara Industrial y Comercial de la Madera, Cámara de la Industria Plástica, ATICMA, Asociación Bonaerense de la Industria Naval, Cámara Naval, Asociación Parque Industrial Mar del Plata-Batán, Cámara Argentina de la Construcción, Centro de Constructores y Anexos, Cámara de Ascensores, UDYPA, CAFREXPORT, CEPA, Unión del Comercio, la Industria y la Producción de Mar del Plata (UCIP) y la Asamblea de Pequeños y Medianos Empresarios (APyME), que permiten validar las conclusiones que surgen de este informe.

PRINCIPALES RESULTADOS

Situación actual

La totalidad de las empresas encuestadas se encuentran en actividad al momento del relevamiento, distinguiéndose tres grupos: las que siempre permanecieron abiertas, las que retomaron las actividades durante el mes de abril y las que lo hicieron en mayo o junio. Dentro del primer grupo, que contempla alrededor de la mitad de las empresas encuestadas, se encuentran principalmente las firmas Alimenticias (pesqueras y no pesqueras), de Software y servicios informáticos, Químicas y de Plásticos, mientras que dentro del segundo aparecen mayormente empresas Metalúrgicas más algunas Alimenticias (especialmente pesqueras), que cerraron por un período corto, y también ciertas firmas de la rama Madera y muebles y Textil y confecciones. Por último, dentro del tercer grupo –las empresas que

¹ Las encuestas fueron realizadas por Lourdes Labrunée, Lucía Mauro, Lautaro Rech, Jesica Teyseyre, Federico Bachman, Ariel González Barros, Alejandro Leis y Natalia Marote, bajo la coordinación de Lautaro Rech.

retomaron sus actividades en mayo o junio-, sustancialmente menor a los otros dos, encontrarnos principalmente firmas de Textiles y confecciones.

Como se observa, la apertura de las empresas, se asocia más que nada a la definición de las actividades como esenciales y a los permisos que fueron otorgándose desde el gobierno nacional, provincial o municipal. No obstante, algunas empresas demoraron la reapertura de sus plantas productivas atendiendo a cuestiones específicas tales como la necesidad de adecuación de las fábricas, la falta de personal, tener trabajadores en grupos de riesgo y la coordinación sectorial para la apertura.

Respecto de la utilización de la capacidad instalada -que refleja el nivel de producción existente respecto al potencial-, se observa una importante recuperación entre abril y junio, aunque, la misma no permite alcanzar aún los valores previos a la aplicación del ASPO. Algo similar se observa con las ventas, es decir, una importante recuperación entre los meses de abril y junio, las cuales en algunos casos llegan incluso a los valores habituales en esta época del año y hasta a superarlos. Los sectores de actividad que muestran niveles de uso de capacidad instalada más cercanos a los anteriores al aislamiento y una mayor recuperación relativa de las ventas, son Madera y muebles, Alimentos y Software y servicios informáticos.

Dentro del primero de dichos sectores, las firmas encuestadas retomaron sus actividades en el mes de abril y el relativo buen desempeño observado se asocia al incremento de las ventas en el segmento de clientes particulares. Ello permitió a las empresas contrarrestar la caída en la demanda del segmento de grandes obras -públicas y privadas-, generándose más bien cambios cualitativos en la composición de las ventas y no tanto cambios cuantitativos en el monto total de las mismas. En el caso del sector alimenticio, el buen desempeño se debe a que por ser actividades esenciales, son empresas que siempre permanecieron abiertas y con una demanda sostenida. Incluso, algunas empresas que ofrecen sus productos principalmente a través de locales gastronómicos, y que por lo tanto habían visto muy resentidas las ventas en abril, lograron una recuperación de las mismas mediante nuevas estrategias comerciales. Por último, dentro del sector Software y servicios informáticos, el buen desempeño se relaciona a un sostenimiento, e incluso incremento, en la demanda por ser proveedores de tecnología del resto de la industria y el comercio.

Adquisición de materias primas e insumos

En relación con la adquisición de insumos y materias primas, algunas de las empresas manifiestan inconvenientes. Al igual que en el mes de abril, se destacan en primer lugar, las demoras en los tiempos de envío y en segundo lugar, los aumentos de precios. En menor proporción, la falta de *stock* y menor aún, el cierre de proveedores. Si bien existen inconvenientes tanto en el acceso a insumos nacionales como importados, se destaca con mayor frecuencia la dificultad para obtener los de producción nacional. Cabe destacar que la importancia relativa del aumento de precios es mayor para los insumos importados, asociado principalmente al aumento del tipo de cambio y al incremento en los costos de los fletes por la reducción en el tránsito aéreo, que si bien se reactivó entre abril y junio, aún permanece distante de los niveles normales.

Una preocupación adicional de las empresas encuestadas refiere al incremento de las restricciones de operación en el AMBA hacia fines del mes de junio, dado que de esta región proviene una gran parte de los insumos y materias primas que se utilizan en el PGP. La reducción en la oferta y el alargamiento de los plazos de entrega, impulsó a las empresas locales a implementar estrategias tales como el incremento de compras anticipadas (“*stockearse*”) o la búsqueda de proveedores locales.

Exportaciones

Con relación a las exportaciones observamos resultados dispares a diferencia de lo que ocurría en el mes de abril, en el que predominaba una reducción de las ventas a otros países explicada por la caída de la demanda externa. Actualmente hay empresas que continúan con exportaciones demoradas, mientras que en otros casos se han retomado a su nivel normal, e incluso han surgido nuevos clientes externos. Ello se asocia a diferentes elementos entre los que se destacan: el tipo de producto, su canal comercial y/o segmento, el mercado destino de las exportaciones, la normalización de la operación de los competidores en el exterior y el haberse iniciado la actividad industrial en Mar del Plata mientras que en otras localidades permanecían cerradas.

Respecto del tipo de producto, quienes ofrecen bienes vinculados a la salud y a la prevención del COVID-19 encuentran un incremento en la demanda, que se suma a la competitividad cambiaria. En relación al segundo elemento, observamos que los bienes y servicios dirigidos al sector gastronómico o que se venden en centros comerciales, han visto reducida la demanda por ser esas las actividades o espacios con mayores restricciones. Respecto del mercado de destino, surge que los productos exportados a países limítrofes muestran una menor recuperación e incluso algunos mercados continúan parcialmente cerrados como Brasil. Por el contrario, aquellas empresas que exportan a Europa van recuperando sus operaciones de forma más rápida. Por último, las firmas cuyos competidores del exterior no pueden operar también ven incrementada la demanda.

Diversificación productiva

La actual situación ha motivado a algunas empresas a incorporar nuevas líneas de productos o nuevas adaptaciones a sus productos existentes, proceso que en el mes de abril resultaba incipiente, pero que actualmente ha cobrado mayor relevancia. Esto se da proporcionalmente más entre las empresas dedicadas a la producción de alimentos, productos plásticos y software.

Respecto de las características y motivaciones de tales desarrollos, observamos que en algunos casos responde a demandas surgidas a partir del COVID-19, que son o bien el resultado de pedidos específicos de sus clientes existentes, o bien surgen del análisis de cuáles son los productos potencialmente rentables en esta etapa. Algunos ejemplos son: la producción de tapabocas, ropa hospitalaria, alcohol en gel y similares, software para *e-learning* y sistemas de compra *online*, complejos vitamínicos y cabinas sanitizantes. En otros

casos, los desarrollos no están asociados al COVID-19, sino que son innovaciones previas de las empresas, aunque el tiempo de ASPO fue utilizado para intensificar las tareas de diseño e innovación y el lanzamiento de dichos productos.

Cabe destacar que, a diferencia de lo que ocurría en el mes de abril, en el que se desconocía la potencialidad de los nuevos productos –especialmente aquellos asociados al COVID-19-, actualmente las empresas piensan continuar su producción y complementar con estrategias de venta para expandirla. Existe también un grupo de empresas –menor que el anterior- que han discontinuado algunas líneas de productos, generalmente como consecuencia de la baja rotación o rentabilidad de algunos bienes como consecuencia de cambios en la demanda a raíz de la aplicación del ASPO. Algunos empresarios también aducen la falta de materias primas o insumos o el incremento en los valores de las mismas como motivos para discontinuar ciertos productos.

Consecuencias sobre el empleo y repercusiones financieras

Con relación a la mano de obra, y al igual que lo observado en el mes de abril, dentro del conjunto de empresas encuestadas no se registran despidos de personal desde el inicio del ASPO. Algunas empresas sí han reducido la carga horaria tanto en junio como en julio –aunque una menor proporción que en el mes de abril-, y adelantado vacaciones, especialmente en el mes de junio.

Otras problemáticas enunciadas, aunque menos relevantes que las anteriores, son el atraso en el pago de salarios y la reducción de los mismos –acordada con los sindicatos- junto con el recorte del personal temporario. En general, todas estas cuestiones ven reducida su incidencia de junio a julio, y ninguna de ellas puede considerarse como una estrategia o problemática ampliamente difundida, ya que ninguna es mencionada por más de una cuarta parte de las empresas encuestadas.

Un último elemento relevante es que en el mes de julio, más del 75% de las empresas encuestadas –todas con más de 5 ocupados y con un nivel de ocupación mayor al promedio del total de la industria del PGP- estaban en condiciones de pagar el Sueldo Anual Complementario (SAC) a sus trabajadores. En definitiva, desde la aplicación de la ASPO, la prioridad de las firmas encuestadas ha sido el sostenimiento del empleo y el pago de los salarios, y tal como explicaremos a continuación, en muchos casos fue posible gracias a los esfuerzos de las empresas y a la utilización de las herramientas ofrecidas por el Estado.

En cuanto al pago de otras obligaciones, observamos una tendencia similar de marzo/abril a junio/julio: se reducen fuertemente los inconvenientes para cubrir alquileres, proveedores, servicios (luz, gas, agua) e impuestos. En relación con estos últimos, alrededor de un tercio del total de empresas encuestadas menciona la imposibilidad para cumplir con el pago de los mismos tanto durante junio como en julio, proporción que si bien resulta importante, es menor a los valores observados en marzo/abril.

Asimismo, respecto del pago a proveedores y de alquileres, en algunos casos, la mejora observada responde a renegociaciones realizadas con las demás empresas de la cadena de

valor, así como con los propietarios de los locales comerciales y las plantas productivas. Dichas renegociaciones refirieron tanto al aplazamiento de los plazos como a reducciones en los montos -especialmente en el caso de alquileres-.

Desde una perspectiva sectorial, encontramos que las empresas de la rama Textil y confecciones son las que mencionan haber enfrentado mayores inconvenientes. En mayor proporción que el resto, han reducido la carga horaria de sus trabajadores y diferido el pago de impuestos en junio y julio. También han referido atrasos en el pago de salarios en el mes de julio y dificultades para cubrir el pago de alquileres en ambos meses. Las actividades proporcionalmente menos afectadas por las problemáticas aquí referidas son las pertenecientes a la rama Software y servicios informáticos.

El principal problema financiero mencionado es la ruptura en la cadena de pagos y el rechazo de cheques de terceros. También se mencionan: la escasez de crédito –por los requisitos burocráticos que se piden y la falta de flexibilidad de los mismos-, la falta de cobro a clientes por imposibilidad de entrega de los productos y la insuficiencia de capital de trabajo. Nuevamente, la proporción de empresas entrevistadas que manifiesta estos inconvenientes se redujo en relación a la respuesta obtenida en el mes de abril, especialmente respecto de la falta de cobro. Ello constituye un buen indicio en pos de la recuperación de la cadena de pagos, aunque persiste la preocupación de los encuestados al respecto.

Finalmente, existen tres inquietudes adicionales por parte de los empresarios consultados: la primera de ellas ligada a la aparición de posibles casos de COVID-19 dentro de las empresas en particular y en la ciudad en general, lo cual podría implicar el incremento de las restricciones dentro del ASPO. La segunda, asociada a la sobrecarga de trabajo productivo sobre los ocupados que asisten a los establecimientos, dada la ausencia en planta de operarios pertenecientes a grupos de riesgo o exceptuados de ir asistir a trabajar. Tercero, el efecto recesivo sobre la demanda de la falta (o baja) de operatoria de algunos sectores clave en la ciudad tales como la gastronomía, el turismo y el comercio.

Implementación de trabajo remoto

La mayoría de las empresas encuestadas han implementado acciones de trabajo remoto a partir del ASPO, las cuales por lo general están acotadas a tareas administrativo-contables y comerciales y en menor medida a actividades técnicas como el diseño o el control de calidad. La decisión de incorporar el trabajo remoto se debe tanto al cierre de las fábricas y locales, como a la presencia de trabajadores incluidos dentro de los grupos de riesgo o padres con hijos pequeños. Dentro del grupo de empresas que no han implementado este tipo de estrategias, aparecen principalmente firmas del sector plástico.

Asimismo, indagamos acerca de la posible continuidad del trabajo remoto una vez finalizado el aislamiento y encontramos que más de la mitad de las empresas lo considera viable. Dentro de las empresas que analizan como viable la continuidad de esta modalidad laboral, prevalecen las de la rama Software y servicios informáticos, cuyo modelo de negocios

incorpora al trabajo a distancia como una modalidad central. En el resto de los sectores relevados, las tareas que se piensan como más plausibles de continuarse de forma remota son principalmente las administrativo-contables, y no tanto las técnicas o comerciales (siempre y cuando se puedan abrir los locales comerciales).

Dentro de las motivaciones para el sostenimiento del trabajo remoto aparecen diferentes cuestiones. Primero, la mayor agilidad en la concreción de algunas ventas que no requieren estrictamente el encuentro presencial con los clientes en un contexto de cambios en la modalidad de consumo. Segundo, la posibilidad de generar espacios de reuniones entre personal de diferentes plantas productivas y dinamizar decisiones conjuntas. Tercero, el propio deseo de algunos trabajadores que operando desde el hogar pueden ejercer la tarea de forma más flexible, sin que ello afecte su productividad. Cuarto, la menor cantidad de personal en las plantas productivas reduce la exposición de los trabajadores a contagios de enfermedades (más allá del COVID-19). En cualquier caso, una vez finalizado el ASPO, será relevante para las empresas definir cuál es la proporción de trabajo que puede continuar de forma remota, cuáles son las tareas a realizar bajo esta modalidad y cuál es la mejor forma para el control de las mismas.

Nuevas estrategias comerciales

Con relación a la comercialización, la mayor parte de las empresas analizadas ha incorporado alguna nueva estrategia de ventas, o ha invertido en potenciar las existentes. En particular, las principales estrategias comerciales que se han implementado son: sistemas de comercialización online (*e-commerce*); venta telefónica; entrega a domicilio de los productos (*delivery*); promociones, ofertas y bonificaciones; *marketing* digital y publicidad en redes sociales; alianzas estratégicas con otras empresas para ofrecer productos en conjunto; y análisis de mercados para identificar nuevos nichos.

A diferencia de lo que ocurría en el mes de abril, actualmente observamos que prevalecen las estrategias asociadas a los canales digitales, tanto para las firmas que ya tenían *e-commerce* desarrollado como para aquellas que no, y según los empresarios, son éstas las que dan mejores resultados. Por lo tanto, la totalidad de las empresas que han invertido en el canal digital para la venta y promoción de los productos, piensan continuar con la misma una vez finalizado el ASPO.

Desde un punto de vista sectorial, las empresas que privilegian la comercialización online son principalmente aquellas que ofrecen productos destinados al consumidor final, tales como Textil y confecciones, Madera y muebles y Alimenticia. Por el contrario, aquellas firmas que privilegian la venta telefónica suelen ofrecer sus productos a otras empresas -es decir, venden insumos intermedios- y por tanto mantienen con los clientes una relación que tiende a ser menos efímera, como es el caso del sector Naval o Minerales no metálicos. Por último, las empresas de algunos sectores como el metalúrgico y el Químico y plástico muestran estrategias híbridas de comercialización dependiendo del tipo de cliente.

Aplicación de protocolos

La reapertura de las plantas productivas requirió en todos los casos la implementación de protocolos para habilitar su funcionamiento. En casi todos los casos, los protocolos fueron desarrollados por las propias empresas –personal de seguridad e higiene- a partir de modelos generados desde las Cámaras o Asociaciones empresariales y desde el Estado, y en ciertos casos, también fueron consensuados con las organizaciones sindicales. Solo unas pocas empresas de las encuestadas recurrieron a la contratación de consultorías para la confección de los protocolos.

Respecto de la aplicación de dichos protocolos, la mayoría de las empresas no ha tenido que realizar inversiones importantes. Se destacan principalmente gastos en: adquisición de elementos de higiene personal como tapabocas, máscaras, guantes, alcohol, termómetros y uniformes; cambios en el *layout* de planta para asegurar la distancia entre los trabajadores; adaptaciones en la infraestructura -en sanitarios o comedores-; e instalación de cabinas sanitizantes. Otras inversiones están asociadas a la organización del trabajo dentro de las plantas productivas. Por ejemplo, el escalonamiento en turnos de entrada para lograr una mayor rotación de personal que permita evitar la congestión en los establecimientos; la realización de cursos de capacitación específicos en torno a la prevención del COVID-19, el incremento de la frecuencia de limpieza y la desinfección de los insumos y materias primas que ingresan a las fábricas.

Por último, la mayor parte de las empresas expresan no haber enfrentado dificultades para la implementación de los protocolos. Marginalmente se mencionan ciertas resistencias por parte de los trabajadores hacia un cambio de cultura que privilegie el cuidado personal y colectivo y caídas en la productividad asociadas a los cambios en la organización de la producción.

Herramientas de apoyo del Estado

Cerca del 90% de las empresas analizadas utilizó alguna de las herramientas de ayuda provistas por el Estado nacional, valor sustancialmente mayor al observado en el mes de abril. Principalmente, las empresas han obtenido la ayuda del Estado para el pago de salarios a través del Programa de Ayuda al Trabajo y la Producción (ATP), y en menor medida, créditos a tasa subsidiada del 19% y 24%. La mayor utilización de estas herramientas ocurre tanto en abril como en mayo y disminuye hacia julio, en sintonía con el proceso de recuperación de las ventas y de la producción. Dentro de las empresas que no utilizaron la ayuda del Estado, encontramos mayoritariamente firmas que no necesitaron hacerlo por tener una buena evolución de sus ventas, aunque también se mencionan de forma marginal, algunos problemas burocráticos y de falta de documentación.

Adicionalmente, indagamos acerca de la percepción de los empresarios respecto de los resultados y alcance de dichas medidas para su empresa particular, encontrando opiniones divergentes. Por un lado, para algunos empresarios las medidas fueron suficientes en

términos de montos, estuvieron implementadas en el tiempo correcto y fue un proceso simple y de fácil resolución. Por el contrario, para otros empresarios las medidas no alcanzaron a todas las empresas -especialmente aquellas de tamaño medio-, a su vez contaban con restricciones que no fueron debidamente comunicadas, estuvieron demoradas en términos de plazos y resultaron insuficientes para enfrentar el contexto recesivo.

Vinculación con actores del entorno

Respecto de las relaciones de las empresas con otros actores locales del ámbito privado o público, originadas o potenciadas a partir de la aplicación del ASPO, observamos una predominancia de los vínculos con Cámaras o Asociaciones empresariales, que alcanza a casi la mitad de las firmas estudiadas. Aparecen también, aunque en menor medida, relaciones con el Gobierno Municipal, con otras firmas, con sindicatos y con universidades o centros tecnológicos. En líneas generales, los empresarios encuestados consideran que estas relaciones se mantendrán e incluso podrían profundizarse luego del ASPO.

En muchos casos, las relaciones son preexistentes al ASPO, pero se vieron intensificadas con motivo del aislamiento. El principal objetivo de estas relaciones ha sido desarrollar protocolos y compartir información relevante respecto de la evolución de las actividades y posibles estrategias para enfrentar la coyuntura actual. En este sentido, se destaca el trabajo conjunto de las empresas localizadas en el Parque Industrial a través de su asociación, especialmente para el desarrollo de acciones conjuntas de prevención en dicho espacio; y el vínculo de las firmas y las Cámaras empresariales, con el Gobierno Municipal en relación a la habilitación de las diferentes actividades productivas.

Fortalezas, oportunidades y perspectivas futuras

El último aspecto sobre el que indagamos se refiere a los elementos –internos y externos– que han permitido el sostenimiento de las actividades de las empresas desde la instalación del ASPO y aquellos que permitirán una pronta recuperación del nivel de actividad de las mismas. El primer aspecto a destacar es el distinto tiempo que las empresas estuvieron cerradas, ya que aquellas que pudieron reabrir rápidamente o que nunca cesaron las actividades, muestran un mejor desempeño que el resto (uno de los principales resultados del mes de abril). Sin embargo, dado que en la industria del PGP la mayoría de las empresas ya había retomado sus actividades para mediados del mes de abril, aparecen otros elementos importantes que explican las mejoras relativas que observamos desde entonces.

En primer lugar, dentro de los factores internos a las firmas, observamos que algunas empresas han mostrado una mejor capacidad de adaptación y respuesta al cambio de contexto que otras, que incluye desde la rápida incorporación de estrategias de comercialización y promoción *online* y de entrega de los productos a través de *delivery*, hasta la adecuación de ciertas tareas para poder realizarlas de forma remota y de los *layout* de planta para el cumplimiento de los protocolos. También se destaca la trayectoria de las empresas y los conocimientos acumulados respecto de cómo actuar en contextos de crisis –

resiliencia-; y las actividades innovadoras en el desarrollo de nuevos productos. Todos estos elementos están fuertemente afectados por la capacidad financiera de las empresas y el bajo nivel de endeudamiento previo a la aplicación del ASPO, que les permitió tener una mayor solvencia para enfrentar el contexto actual.

En segundo lugar, dentro de los factores externos a las empresas, además de la posibilidad o no de operar, aparecen tal como ya señalamos, las herramientas de ayuda de parte del Estado nacional (especialmente ATP y créditos subsidiados) que fueron utilizadas por la mayoría de las firmas estudiadas y en menor medida la disponibilidad de créditos privados. También, la recuperación de la demanda internacional a partir de la reanudación de las actividades en otros países –especialmente Europa- y local con la apertura paulatina de los establecimientos comerciales.

Finalmente, un elemento muy importante ha sido la muy baja tasa de contagios de COVID-19 en el PGP y en la región entre abril y junio. Ello ha dado lugar a un proceso sumamente interesante de sustitución productiva “intra-nacional” que ha operado como dinamizador de la demanda hacia los productos locales. La elevada circulación del COVID-19 en los principales centros industriales del país –especialmente el AMBA, aunque también algunas localidades importantes del interior- han generado una contracción de la oferta. Es decir, la imposibilidad de empresas de otras localidades de operar normalmente e incluso el cierre de algunas de ellas, ha promovido aumentos de la demanda para empresas del PGP, donde la operatoria ocurrió casi sin interrupciones. Esto tiene dos aristas, por un lado un incremento de la demanda desde otros puntos del país hacia los bienes y servicios del PGP y, por otro lado, un incipiente proceso de reemplazo de proveedores de fuera de la ciudad por oferentes locales.

Entendemos que, si bien aún es muy difícil anticipar cómo evolucionarán estos procesos una vez pasado el ASPO, ellos representan una interesante oportunidad para el PGP, tanto en términos de poder abastecer nuevas demandas de otros puntos del país, como en función de incrementar los lazos comerciales y productivos dentro del ámbito local. Para ello es necesario un trabajo conjunto entre los diferentes sectores que componen el tejido productivo del Partido, los trabajadores, el Gobierno Municipal, las universidades y los centros tecnológicos.

Notas sobre la actividad comercial*

El comercio presenta una situación más comprometida que la de la industria del PGP, con un fuerte cierre de negocios, caídas en las ventas y actividades aún no habilitadas. Los menores niveles de consumo se explican tanto por la caída de los ingresos de la población, como por la incertidumbre que impone la pandemia.

Esta situación es aún más compleja entre los rubros más relacionados con el esparcimiento, el turismo y la gastronomía, donde la reconversión de las actividades aparece como una opción para mantener la actividad.

Si bien se menciona un alto nivel de acceso a las herramientas y medidas de ayuda implementadas por el Estado -ATP, créditos al 24%, congelamiento de alquileres y no exigibilidad de obligaciones impositivas-, éstas servirían más para evitar el cierre que para la recuperación de la actividad. El pago de alquileres de los locales y el sueldo de los empleados, son los motivos que más endeudados mantienen a los comercios locales. Ante la imposibilidad de despedir personal, surge la convocatoria y quiebra de las empresas. Frente a esta situación, la demanda hacia el Estado es el acceso a subsidios al consumo energético y el mayor acceso al crédito.

Respecto de la provisión de insumos, en líneas generales no se observan problemas relevantes, aunque sí algunos problemas logísticos, por disminución de personal afectado. Con relación a las estrategias de ventas, se observan promociones, la intensificación de programas de descuento y las ventas online, aunque sin lograr la recomposición de los ingresos.

**La información surge de entrevistas realizadas entre el 23 y el 26 de junio a la Unión del Comercio, la Industria y la Producción de Mar del Plata (UCIP) y la Asamblea de Pequeños y Medianos Empresarios (APyME).*