



INFORME

ENDEUDAMIENTO EMPRESARIO EN EL CHACO

Aproximaciones cualitativas

**Francisco Cantamutto
Coordinador**

**Gregorio Miranda
Leonardo Núñez
Marianela Perez
Investigadores**

Septiembre 2021

Contenido

<i>Resumen</i>	2
<i>Introducción</i>	3
<i>Condiciones de pre-pandemia</i>	8
<i>Efectos de Pandemia</i>	11
<i>Dinámicas de endeudamiento</i>	22
<i>Consideraciones finales</i>	29
<i>Referencias</i>	32

Resumen

Este informe expone los principales hallazgos sobre endeudamientos de las empresas de la provincia del Chaco, nutriéndose de entrevistas realizadas durante los meses de junio y julio del 2021. Se puso el foco en la situación financiera, de ventas y de empleo de las empresas antes y durante la pandemia, así como en las perspectivas futuras.

Las condiciones que impuso la pandemia de Covid-19, trajo aparejados múltiples cambios en la dinámica de las empresas. Sin embargo, no todos los rubros se vieron afectados de la misma manera. En algunos casos, las empresas debieron modificar sus procesos y protocolos de trabajo para adaptarse a las medidas sanitarias impuestas, mientras que en otros, directamente tuvieron que suspender las actividades debido a la imposibilidad de atender a la gente en un contexto de encierro dispuesto por el Estado. En la mayoría de los casos, las ventas disminuyeron, lo cual afectó la liquidez de las empresas, en algunos casos de manera crítica. Las empresas vinculadas a la gastronomía y hotelería, así como el comercio directo con clientes, se vieron particularmente afectadas. En otros casos, vinculados a sectores no afectados por la menor actividad (sanidad o agro), pudieron sostener e incluso incrementar su nivel de actividad.

Se encontraron diversas estrategias para afrontar esta situación. Las firmas más afectadas por la caída de la actividad redujeron su personal, refiriendo a la imposibilidad de afrontar los costos fijos en general, entre los cuales destacan los laborales. Otras firmas redireccionaron su estrategia de ventas y/o producción, adaptando su negocio a nuevas plataformas de venta (venta por redes, "take away", etc.), o directamente reemplazando las líneas de producción por aquellas que estaban permitidas por la normativa vigente (por ejemplo, producción de barbijos). Todos los casos, incluso en aquellas firmas que no vieron afectada su facturación, coinciden en la delicada situación debido a las restricciones que impuso la pandemia.

Todas las personas entrevistadas destacaron la asistencia del Estado ante la emergencia, aunque con diversos niveles de acuerdo respecto de su eficiencia. La posibilidad de disminuir las cargas laborales a partir de un subsidio directo al salario de los empleados permitió que las firmas puedan hacer frente a otras obligaciones por un lado y fue determinante para sostener el empleo.

No obstante, la ayuda fue considerada escasa, tanto en amplitud como en duración. Se destacó la necesidad de prolongar los programas de ayuda directa, al tiempo que se efectivicen otros mecanismos que permitan posponer, condonar o aliviar otro tipo de cargas, como las impositivas o de servicios públicos.

Por último, respecto de las dinámicas de endeudamiento, las empresas consultadas utilizaron principalmente dos métodos para financiarse: deudas con el Estado y con los proveedores. Destacaron para ello la posibilidad de refinanciación y la capacidad de negociación que permite dilatar compromisos. En cambio, suelen utilizar capital propio cuando deciden realizar una inversión, debido a la dificultad que supone acceder al endeudamiento formal, por las garantías excesivas o directamente por no constituirse como sujetos de crédito bancario, según esgrimen los propios entrevistados. Algunas líneas de crédito subsidiado por el Estado fueron clave para financiar inversiones, cuando las hubo.

Introducción

El siguiente análisis se enmarca dentro del proyecto PISAC-Covid sobre “Dinámicas de endeudamientos de familias y empresas durante la pandemia y postpandemia COVID-19, y su impacto sobre las desigualdades”, financiada por la Agencia Nacional de Promoción de la Ciencia y la Tecnología y realizada en conjunto con diversas universidades e institutos de investigación nacionales.¹

Como se mencionó, uno de los focos de análisis de este proyecto, contempla el estudio de la situación de las empresas. En particular, se busca identificar los efectos económicos, productivos y financieros producto de la pandemia del COVID-19 y de las medidas de aislamiento social sobre las PyMES manufactureras argentinas.

En este informe se abordará el estudio del sector empresario del Nodo Chaco, brindando algunas aproximaciones cualitativas obtenidas de las entrevistas realizadas a las PyMES del sector de la industria manufacturera y del sector del comercio y los servicios. Las Pymes de la industria manufacturera entrevistadas son representativas de los rubros más importantes para la provincia del Chaco: el textil, alimenticio, metalmecánico y forestal, todos estos rubros representan gran parte de la historia de la economía chaqueña, con una gran raigambre en la sociedad. Por su parte, las entrevistas del sector comercio y servicios se realizaron a empresas de los rubros de hotelería, turismo y gastronomía, que si bien representan actividades distintas, dado el mercado al que apuntan y las consecuencias que les generó la pandemia, poseen características que las vuelven similares.

Descripción de las características del sector empresario de la provincia utilizadas para la elaboración de la muestra

Sectores	Rubros más representativos	Ponderación en el sector
Industria Manufacturera	Algodonera-textil	15%
	Alimentos y bebidas	30%
	Madera y mueble	27%
	Metalmecánica	28%
Servicios de hotelería, turismo y gastronomía	Alojamiento	10%
	Empresas de Viajes y Turismo	23%
	Excursiones y Experiencias	10%
	Gastronomía	57%

¹ Universidad Nacional de San Martín (UNSAM); Universidad de General Sarmiento (UNGS), Universidad de José C. Paz (UNPAZ), Universidad de Rafaela (UNRAF), Universidad del Litoral (UNL), Universidad de Cuyo (UNCuyo), Universidad de Río Negro (UNRN), Universidad de Tierra del Fuego (UNTDF), Universidad de Patagonia Austral (UNPA), Universidad de Chilecito (UNdeC) y Escuela de Gobierno de la provincia del Chaco (EGCH).

La construcción de la muestra de empresas para el Nodo Chaco, a partir de la cual se lleva adelante este análisis, se realizó en base a las características del sector privado formal de la provincia, es decir, se tuvo en cuenta a aquellas empresas que registran empleo formal en la provincia y figuran en el SISTEMA INTEGRADO PREVISIONAL ARGENTINO (SIPA).

La selección de las pymes se realizó de manera aleatoria, y las principales fuentes de información utilizadas fueron los registros de empresas aportados por dos organismos del estado provincial, el Ministerio de Producción, Industria y Empleo y el Instituto de Turismo.

El período de realización de las entrevistas comprendió los meses de junio y julio de 2021, y se evidenció cierta dificultad a la hora de concretar las reuniones programadas, debido a los inconvenientes que acarrearán las restricciones que operaban a consecuencia de la pandemia, y a los compromisos y humor de los entrevistados, que en más de una ocasión debieron posponer las entrevistas. A pesar de ello, todas las entrevistas se pactaron con pleno consentimiento de los entrevistados, y en caso de que no fueran propietarios, con el aval del/los propietarios.

Características de las empresas de la muestra

Sector	Rubro	Localidad	Forma Jurídica	Antigüedad	Personal ocupado prepandemia	Personal ocupado actual
Servicios	Hotelería	Resistencia	S.A.	79 años	30	14
	Gastronomía, (restaurante)	Resistencia	Unipersonal	40 años	15	10
	Turismo, (empresa de viajes)	Resistencia	Unipersonal	78 años	5	2
Industria Manufacturera	Alimentos y Bebidas	Pcia. Roque Sáenz Peña	Unipersonal	6 años	10	3
	Industria Metalmecánica	General Pinedo	S.R.L.	17 años	3*	3
	Algodonera-Textil	Las Breñas	S.R.L.	21 años	25	25
	Madera Muebles	Y Machagai	Unipersonal		100	50
	Madera Muebles	Y Resistencia	S.R.L.	19 años	14	13
	Madera Muebles	Y Barranqueras	S.R.L.	7 años	12	14
	Alimentos y Bebidas	Y Puerto Tirol	S.A	43 años	20	19
Madera Muebles	Y J. J. Castelli	S.R.L.	8 años	32	18	

**El entrevistado aclaró que la empresa cuenta con asesores externos para realizar las tareas administrativas, contables y de comercialización, sin embargo no aclaró el número de empleos que representan esas actividades.*

Una primera descripción podría resumirse en la tabla precedente, que refleja las características generales de las empresas consultadas. EL 70 % de las firmas entrevistadas pertenecen al sector de la industria manufacturera y el restante 30% al sector de los servicios.

Las entrevistas fueron realizadas a empresas de la provincia del Chaco, fundamentalmente en las zonas de influencia donde se desarrollan las principales actividades económicas. De esta manera, las actividades relacionadas con los servicios de hotelería, turismo y gastronomía prevalecen en la capital provincial, debido a la mayor demanda propia de una mayor concentración de la población en la zona metropolitana de la provincia, mientras que las actividades ligadas a la industria manufacturera se distribuyen dependiendo de la actividad.

Las actividades industriales ligadas a la transformación de materias prima se ubican en el interior de la provincia, es el caso de la empresa algodonera-textil, que se encuentra en la zona de influencia de la producción de algodón y de su primera transformación, el desmote. Por otro lado, dos de las empresas del rubro madera y mueble que basan su producción en la madera proveniente del bosque nativo (cuyas

actividades comprenden casi a todos los eslabones de la cadena foresto industrial, desde la producción primaria, el aserrado, dimensionado de la madera nativa y posteriormente el proceso de armado de los muebles y piezas parte en el área de carpintería), se ubican, una en la ciudad de J.J Castell (conocida como la puerta al impenetrable, donde se encuentran las mayores reservas de bosque nativo de la provincia) y la otra en la localidad de Machagai, el centro del polo productivo de la industria forestal (junto con las localidades de Quitilipi y Presidencia de la Plaza). Vale señalar una particularidad, pues esta última empresa se dedica principalmente a la fabricación del kit para la construcción de casas de madera (piezas parte de las casas de madera que luego son ensambladas), y en los últimos años comenzó a montar las viviendas de madera y para ello anexó actividades vinculadas a la construcción. La empresa metalmecánica se ubica en la localidad de Pinedo (una de las ciudades del sudoeste provincial que fue protagonista del boom de la producción de soja) y su producción está relacionada directamente con la producción agrícola. Uno de sus principales productos representó una importante innovación para la producción agrícola permitiendo el control mecánico de malezas y la disminución del uso de agroquímicos en la preparación del suelo para la aplicación de la siembra directa (sistema BES). La empresa de la industria alimenticia, cuya principal producción son los encurtidos, ubicada en la localidad de Sáenz Peña, se abastece de los productores locales para la elaboración de sus productos.

Finalmente, gran parte de las industrias, cuyas actividades no están ligadas a la transformación de materias primas locales, sino destinadas al consumo de los grandes centros urbanos o a abastecer otras industrias, se concentran en los principales parques industriales de la provincia ubicados en las ciudades de Puerto Tirol, Barranqueras y Fontana. Este es el caso de la empresa del rubro de la industria alimenticia ubicada en el parque industrial de Puerto Tirol, que se dedica a la producción de pastas, y de las dos empresas del rubro de madera y mueble, cuyo principal materia prima no es la madera nativa, sino más bien otros insumos livianos y de mayor practicidad como la melamina y el mdf, destinado principalmente al amoblamiento a medida de oficinas, casas, departamentos y se ubican, una en la ciudad de Resistencia y otra en el parque industrial de la ciudad de Barranqueras.

La mayoría de estas empresas se caracterizan por el origen familiar de su capital, siendo la mayoría unipersonales o sociedades de responsabilidad limitada. En relación al personal ocupado, se trata de empresas pequeñas y medianas, con el caso más significativo de la empresa del sector de construcción. Tres de las firmas tienen una muy larga trayectoria de funcionamiento, y solo una tiene menos de una década de

funcionamiento, tratándose en todos los casos de empresas consolidadas en sus respectivos rubros. A excepción de dos casos, la mayoría de las empresas indagadas tienen décadas de existencia. En cuanto al impacto de la pandemia, el efecto más considerable fue el relacionado al personal, la mayoría de las firmas consultadas se vieron en la necesidad de reducir -y en algunos casos considerablemente- la planta ocupada. No es el caso de la empresa textil, que contó con habilitaciones para funcionar y su demanda no dependía de modo directo de la co-presencia de clientes. Tampoco ocurrió en las empresas madereras. Esto da cuenta de un primer impacto en términos de la desigualdad que trae aparejada la pandemia: los asalariados, que no cuentan con soportes financieros y previsiones anticíclicas para afrontar períodos de crisis, son el eslabón más débil de la cadena, y por ende los que mayor perjuicio padecen, ya no sólo debido a la pérdida de empleo, sino también por la imposibilidad de volcarse nuevamente al mercado laboral en un período en que el Estado estableció cuarentenas estrictas y controles de circulación en todo el país.

Luego de esta primera aproximación, que caracteriza de manera global la muestra seleccionada de firmas que participaron de la ronda de entrevistas, se reconstruirán algunos ejes temáticos importantes que se consideraron a la hora de pensar los lineamientos de esta investigación. Se busca describir la trayectoria del sector empresarial antes y durante la pandemia, con miras a comprender los impactos de esta crisis. Asimismo, esto puede ofrecer pistas para salir de ella con el menor impacto posible.

Para ello, realizaremos un primer análisis sobre la condición de las empresas previo a la pandemia con el objetivo de determinar las condiciones iniciales en que el empresariado local ingresó en esta crisis que paralizó no sólo la circulación de las personas, sino que puso un freno considerable a las actividades económicas que no eran consideradas “esenciales”. A partir de aquí, podremos identificar cuáles son las consecuencias directas, producto exclusivamente de la pandemia, y cuáles son problemas estructurales, que no se produjeron ni culminarán cuando la sociedad retome una vida social y económica normal.

Luego, se introducirá en los efectos de la pandemia en las distintas actividades que representan las firmas consultadas. Esto tiene un impacto no solamente a nivel de firma, sino que además trae aparejados ciertos cambios en los paradigmas sociales, tanto de hábitos como de consumos y demanda, que condicionan a las empresas y las obligan a generar nuevos paradigmas que les permitan adaptarse a la “nueva normalidad”.

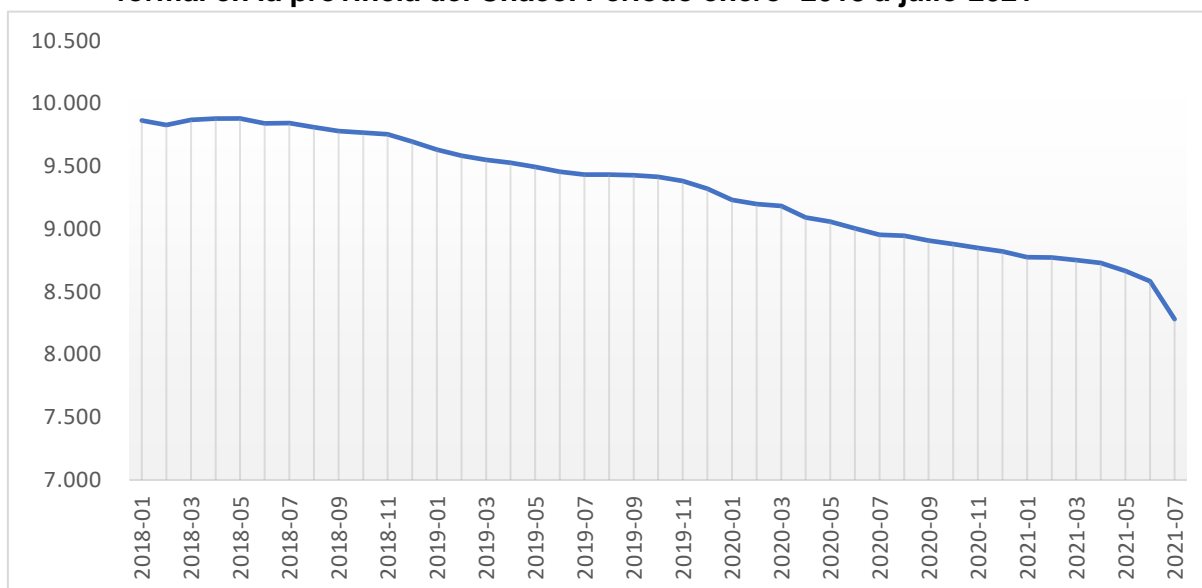
Finalmente, se analizarán los procesos de endeudamiento y las condiciones actuales de las firmas. Para comprender las dinámicas de endeudamiento de las empresas según sus propios gestores, es necesario ahondar en el cómo y el para qué del mismo. En otras palabras, se intentarán reconstruir los métodos mediante los cuales se accede al financiamiento vía deuda, pero también las motivaciones de ese endeudamiento y su aplicación práctica y concreta dentro de la empresa.

Condiciones de pre-pandemia

En esta sección se analiza la situación general de las empresas previo a la pandemia. Para ello, es fundamental considerar los antecedentes económicos producto de la gestión neoliberal que tuvo lugar en la Argentina entre 2015 y 2019, y que se caracterizó por una combinación de endeudamiento público extremo y fuga de capitales, profundizando la restricción externa y agudizando la concentración económica, al tiempo que se deterioraban los indicadores sociales y laborales. Esto afectó las finanzas subnacionales, cuyas deudas aumentaron un 36% entre 2015 y mediados de 2019. Asimismo, hubo un cambio cualitativo en la forma de endeudarse, pasando de deuda en pesos con el sector público a deuda en dólares con el sector privado (Cantamutto y otros, 2020). La caída del mercado interno durante esos años, combinada con la apertura externa, supusieron un verdadero desafío para las PYMEs, que además veían su estructura de costos deteriorada por la suba de tarifas, tasas de interés e insumos importados (vía dólar).

Las empresas que se consultaron no escaparon a esta realidad, y esto se volvió evidente desde el momento en que, aún sin ser consultados respecto a esta situación particular -los ejes de la entrevista tienen como punto de partida el momento previo a la pandemia como inicio del análisis-, los entrevistados mencionaron casi unánimemente que la situación de crisis e inestabilidad viene agravándose en los últimos años, y en general la pandemia terminó de consolidar una situación insostenible. Esto se ve reflejado en la disminución de la cantidad de empresas del sector privado que registran empleo formal en la provincia desde agosto de 2018, y como consecuencia una disminución del empleo formal.

Evolución de la cantidad de empresas del sector privado que registran empleo formal en la provincia del Chaco. Periodo enero -2018 a julio-2021



Fuente: elaboración propia en base a datos del SIPA

Las ventas no fueron una excepción, en los casos relevados, toda la producción estaba destinada a satisfacer el mercado interno, salvo uno de los respondientes que, si bien, no exporta directamente sus productos al exterior, los bienes que producía si llegaban al exterior por distribuidoras ajenas a ellos, haciendo referencia: *“Básicamente mercado nacional, este eh.. cada vez se está extendiendo más, más allá de que este por terceros se llegaron a mercados como Uruguay, Paraguay”*. Esto da una pauta de la capacidad de las empresas del sector, en este caso la de metalmecánica, para generar divisas en moneda extranjera. Por otro lado, el mercado interno estaba deprimido por la retracción de la demanda en el periodo pre-pandemia, lo que llevó a que muchas empresas de diferentes sectores tuvieran que hacer algunos ajustes en diferentes líneas de producción, en la planta de empleados temporales y en algunos casos llegaron hasta una incipiente descapitalización, vendiendo activos de su propiedad para poder sobrellevar un contexto de crisis aguda y constante en el tiempo, y así, poder hacer frente a sus costes fijos. Algunas empresas de la muestra pudieron expandir sus ventas a otras provincias (producciones de dulces y encurtidos), pero se trataba de un mismo mercado en cuanto a su dinamismo general.

En cuanto a las empresas alimenticias, muchas de ellas iniciaron 2020 con ventas deprimidas, por el contexto vivido en periodos pasados, sin posibilidad de acceso a créditos a bajo costo y reactivación de la demanda de forma exponencial a corto plazo.

En pre pandemia la situación del sector estaba enfocada en llegar a ventas suficientes para poder llegar a cubrir los costos totales que le demandaban su actividad.

En lo relativo a la industria de la madera y el mueble , todos los entrevistados señalaron que fueron los años previos a la pandemia fueron tiempos “complicados”, debido por la caída de las ventas y el alza generalizada del precio de sus productos, tanto por aumento de la inflación como por el aumento indiscriminado del tipo de cambio nominal. Esto hizo que las ventas de ese sector se retraigan de una manera particularmente intensa. Los entrevistados expresaron que, en ese tiempo, se hizo difícil sostener los costos fijos, haciendo especial énfasis en el costo impositivo de mantener a los empleados en planta.

Sin embargo, la empresa del rubro textil se verificó una particularidad, en lugar de una caída, registró un aumento de sus ventas gracias a la implementación de nuevas líneas productivas. Una de ellas, casualmente, es la de fabricación de insumos hospitalarios. La empresa ya se encontraba invirtiendo paulatinamente en esta nueva línea, con la perspectiva de crecer en el abastecimiento del sector de la salud a nivel provincial y eventualmente en otras provincias. Este proceso se aceleró con la llegada de la pandemia y les permitió crecer y fortalecerse en este nuevo producto, aumentando sus ventas durante la pandemia. Es este aspecto, vale mencionar que el proceso de diversificación que comenzó la empresa en busca de un mayor valor agregado les permitió no solo atravesar la crisis sanitaria sino que además, les permitió incrementar su capital y posicionarse en un mercado en el cual tiene prácticamente nula competencia a nivel provincial.

En cuanto al estado de ánimo de las personas sondeadas para esta muestra, todos concluyeron que, a finales de 2019, obviamente el clima no era el mejor, pero que con el resultado de las nuevas elecciones, se percibía una atmósfera de optimismo y conclusión de la crisis constante que vivió el país los 4 años anteriores.

Efectos de Pandemia

La pandemia sin dudas es de los problemas más nombrados durante las entrevistas, en gran medida debido a la cercanía y la magnitud de la crisis que generó en el sector productivo. Todas las empresas entrevistadas coinciden en que, tanto en cuestiones operativas, de ventas, acceso a insumos y gestión del personal, como las condicionantes financieras, tienen una gran raigambre en los efectos de la pandemia. No se presentó como generalidad de los testimonios una responsabilización especial del gobierno, sino al evento de la pandemia en sí. Esto no anula críticas puntuales a la actuación del gobierno, pero le da un marco.

De la misma manera, también se hace énfasis en los cambios organizacionales que tuvieron que afrontar para adaptarse a esta nueva normalidad y cumplir, tanto por disposiciones legales, como por cuidados internos, con los nuevos protocolos y el cambio tanto a nivel comercial como sanitarios que se fueron imponiendo con el correr del tiempo.

Ventas

Analizando este eje, se encuentra una situación diversa en función del tipo de actividad de cada empresa y su condición de esencial, de acuerdo con cada etapa de la pandemia. En algunos casos, las empresas directamente cerraron sus puertas durante varios meses, con ventas nulas durante ese período. Así lo comenta una de las entrevistadas: *“para nosotros fue devastador, nosotros tuvimos que cerrar, cerramos las puertas en marzo y no volvimos a abrir hasta noviembre, o sea el hotel vive del pasajero que ingresa, sin pasajeros, hay 0 pesos”*.

Hay firmas que tuvieron una reducción total de sus ventas en algunas líneas de negocio, siendo los casos más extremos. No existe ninguna que no mencione una caída significativa en las ventas durante los últimos años, acentuado particularmente a partir de marzo de 2020, promovido fundamentalmente por el ASPO (Aislamiento Social, preventivo y obligatorio) y luego el DISPO (Distanciamiento Social, Preventivo y Obligatorio) dispuestos por el gobierno nacional con el afán de reducir la movilidad y contener el avance del virus.

Los ejemplos más radicales se dan en las empresas que dependían de la venta directa al público o que tenían locales de venta destinados a recibir clientes, como puede observarse en estas declaraciones:

“disminuyó obviamente muchísimo, lo que era restorán casi un 100%. Porque hubo meses que no se pudo atender, y a su vez mantuvo el delivery,

que se potenció un poco, pero igual el delivery bajó a un 60% más o menos, y el restorán tuvo meses en 0”

“Nosotros vendemos pasajes aéreos y turismo también, con los pasajes aéreos ya sea de cabotaje o internacional. Por ejemplo, alguien nos pide un paquete, le ofrecemos todo lo que es el cabotaje de acá, la conexión con Ezeiza, al exterior y el alojamiento, servicio de traslado y todo completo, representa más o menos una venta anual de 11 o 12 millones (...), Ahora con suerte llegamos a los 2,5 millones anuales”

En otros casos, la situación no fue crítica a ese punto, pero también vieron mermadas sus ventas directamente por las disposiciones del gobierno respecto de la circulación y la permanencia de personas en lugares cerrados. Es el caso de las empresas de gastronomía, que debieron cerrar su salón de venta al público, y adaptarse a la situación vendiendo exclusivamente a través de envíos a domicilio y servicios del estilo ‘take away’. Sin embargo, los servicios de delivery también se vieron afectados, “a principio de la pandemia, las ventas por delivery bajaron un 60% o 70%, y luego fue repuntando un poco”, según el entrevistado.

Es decir, tanto aquellos que directamente tuvieron que cerrar sus locales, como los que tuvieron que adaptarse a las nuevas condiciones, sufrieron un deterioro considerable en las ventas.

Además del impacto de la pandemia, algunos entrevistados hacen referencia a una situación recurrente que golpea a la economía argentina y con ella al sector productivo: la inflación y la constante incertidumbre que genera la escasez de dólares y su volatilidad. “Nosotros empezamos en el 2015, te doy un ejemplo de vender un frasco de pickles a \$45 y ahora lo estamos vendiendo a casi \$200, fijate vos la diferencia de precios que hay”, explicaba uno de los entrevistados. La continuidad del proceso inflacionario se hizo más pesada en el marco de una economía en crisis, donde hubo que poner en la balanza la actualización de los propios precios respecto de la suba de costos respecto de la demanda en caída.

En este sentido, los empresarios consultados no detectaron diferencias significativas respecto de la situación en el último año. Aunque la economía esté recuperando su nivel de actividad, y esto pueda ser visto con la lenta recuperación de las ventas, el peso de la caída fue grande y la recuperación no muestra el mismo dinamismo.

Las empresas dedicadas al turismo no corrieron con mejor suerte que las del rubro gastronómico, señalando una abrupta baja de sus ingresos una vez decretado el aislamiento social y posterior distanciamiento social. Sin embargo, en las entrevistas aclararon que la temporada alta en los meses de enero y marzo pudieron operar y esto llevo un alivio al sector respecto de los meses previos de aislamiento:

“porque claro, hasta marzo del 2020 nosotros estuvimos trabajando normalmente y viste que tuvimos la temporada ... para vacaciones y ahí más o menos se alcanzó a vender, pero obviamente después la gente ... es más hasta el día de hoy seguimos haciendo cambios de fecha”.

Otro de los factores de la caída de la demanda era el propio temor de los consumidores a posibles contagios del virus. Asimismo, las habilitaciones por parte de los diferentes niveles del Estado para la realización de actividad turística interna ponía incertidumbre sobre posibles planes de turismo.

“A ver, la facturación anual, no te quiero mentir, pero a nivel porcentual de caída, cayó, yo te diría que el 90%, fácilmente, porque todos esos meses parados, y nosotros trabajamos prácticamente enero, febrero, y después se trabajó noviembre y diciembre, 4 meses. 6 entre que abríamos un poquito y cerrábamos. Yo creo que entre el 80% y el 90% de la facturación cayó. Cerramos en temporada baja, y abrimos en temporada baja, así que fue de remarla directamente”.

Diferente es la situación de las dos empresas puntuales -textil y metalmecánica- que forman parte de la cadena de valor del sector agropecuario. Siendo este un sector de actividad que no se vio afectado directamente por las medidas de protección sanitaria, la demanda de estas dos empresas se sostuvo. En este sentido, incluso con la requerida adaptación a protocolos de seguridad, no dejaron de producir y vender. En el caso de la metalmecánica, además de proveer a diversas provincias del país, han logrado exportar a diversos países de la región y fuera de ellos, aunque a través de asociaciones con terceras empresas, como se hizo mención en el apartado previo. En cualquier caso, esto permitió sortear el impacto de la pandemia.

En el caso de la empresa textil, la atención de la demanda del sector agropecuario se sostuvo: *“porque el algodón sí o sí se tiene que levantar del campo y se tiene que desmotar, lo que sí que eso hizo las campañas mucho más lentas”.* Pero además se produjo una veloz adaptación de una línea de producción a la elaboración de barbijos, un insumo altamente requerido en el marco de la emergencia sanitaria. De modo que

su demanda se vio incluso incrementada, al punto que pudieron expandirse durante la pandemia. Tal como lo expresaron en la entrevista:

“la otra línea de producción, la parte de insumos hospitalarios, que dentro de eso entrarían las gasas, los barbijos, aumentó la producción, y aprovechamos nosotros, vimos la oportunidad para ampliar la empresa y comprar las máquinas, incluso conseguimos la última termo selladora que estaba casi ingresando a la Argentina para la confección de barbijos, de uno de nuestros proveedores de maquinarias y bueno, alcanzamos ahí no más a ponernos a fabricar”.

Debe señalarse que se trata de una línea que habían empezado a diseñar en 2017, que se vio rápidamente valorizada. La decisión de orientarse en este sentido tenía que ver con protegerse de la estacionalidad de la demanda del agro, sumada a la variabilidad de la cosecha -por decisiones económicas o cuestiones climáticas. La diversificación de líneas de producción permitiría una mayor estabilidad en la producción.

Una cuestión particular se dio en el sector productor de alimentos, si bien pudieron seguir realizando su actividad de forma continua en el ASPO, por ser consideradas como actividad esencial, las características de distribución y de masividad del producto jugaron un papel clave para el sostenimiento de las ventas de ese sector. Las empresas que no contaban con un canal de distribución masivo fijo (supermercados, autoservicios y kioscos) se les hizo muy difícil sostener sus ventas a lo largo del 2020, representando un gran detrimento en la firma. Así lo afirmaron en la entrevista: *“Hubo ventas, pero no a la escala que teníamos en el 2019, bajó un 75% de lo que vendíamos”.* Uno de los grandes problemas fue poder llegar a las zonas habituales en situación pre pandemia, señalando las complicaciones que tuvo que afrontar para poder comercializar su producto, incluso, a nivel local: *“vendíamos acá en Sáenz Peña no más”.*

Ocupación

La capacidad de generar empleo, tanto temporal como permanente, de las empresas también se vio afectada en estos tiempos. Para las personas empleadas hubo serios problemas para preservar las fuentes de trabajo, mientras que para los empleadores la dificultad provino de poder afrontar las cargas laborales e intentar mantener la nómina a pesar de la caída de la demanda.

Para casi todas las empresas consultadas la situación fue crítica. Sólo cuatro de las empresas consultadas declararon no tener que prescindir de ninguno de sus empleados. Nos enfocamos primero en estas por ser los casos excepciones, en un momento donde la regla fue la caída de la producción y la terminación de contratos. Fueron claves para esta situación relativa resiliencia la capacidad de adaptación de la firma, el mercado al que se dirigen y la existencia de deudas u otros problemas previos.

En el caso de la empresa textil la diversificación previa de sus líneas de producción a confección de productos destinados al cuidado sanitario resultó un acierto inesperado. Aun así, se vieron obligados a reestructurar la forma de pagos para poder hacer frente a las obligaciones. Concretamente, tuvieron que dividir los salarios mensuales y pagarlos de manera escalonada durante los primeros meses, cuando registraron los menores niveles de ventas. El entrevistado lo comentó del siguiente modo:

“no se suspendió ni disminuyó el pago, pero se pagó medio escalonado, no todo junto, se iba pagando medio por semana, digamos, para poder completar pero se atrasó un poco, pero después de a poco se fue volviendo a restablecer el orden y hoy está normal”.

Otro caso donde no se despidió fue la empresa dedicada a la metalmecánica. En la entrevista, adjudicaron este hecho a que pudieron aumentar las ventas por un producto innovador en el mercado, el “saca troncos”, refiriéndose a este como:

“Producto saca troncos no hay algo parecido... este eh utilizan otros tipos de herramientas, eh digamos el mercado es digamos es líder del mercado de los saca troncos, más allá de que ahora hay algunas empresas chicas que están copiando los modelos, sí ahí también se está viendo un poquito también que hacer porque es una copia digamos bastante burda.”

Otro hecho que permitió sostener la actividad fue que sus productos van destinados a la utilización en la producción agrícola, que es un mercado amplio y que no frenó su actividad en épocas del inicio de la pandemia. Además de sostener la actividad, vale resaltar que se trata de una empresa con muy pocos empleados (tres), una estructura muy ágil y con habilidades muy particulares, de la que no puede prescindir con facilidad.

De ambas empresas podemos destacar particularidades interesantes, a saber: a) la diversificación de su producción, b) la creación de productos innovadores, y c)

relación con mercados con cierta estabilidad de demanda (sean locales o extranjeros). Esto resultó en un aumento del valor agregado en ambas compañías, lo que permitió aumentar las ventas durante este periodo crítico y al mismo tiempo mantener su estructura de costos.

Finalmente, están los casos de las empresas que comercializan y producen muebles de oficina y para el hogar. Estas empresas sostuvieron su planta permanente de trabajadores e incluso al personal temporal debido al aumento de las ventas que derivó del contexto pandémico. Concretamente, la creciente tendencia del teletrabajo que obligó a los/as trabajadores/as a realizar diversas adecuaciones para poder realizar su jornada laboral en el hogar. Otro tanto resultó de las necesidades propias de la educación virtual e incluso del solo confinamiento de las personas que debieron pasar más tiempo en sus hogares. Las desvinculaciones de empleados que existieron fueron por motivos ajenos a la pandemia o la crisis. El sector vio traccionada su demanda por una reconversión general del trabajo desde el hogar o a distancia. Tal como se pudo detectar en el informe sobre endeudamiento de hogares de Resistencia (Cantamutto et al, 2021), no solo hubo compra de electrodomésticos y reformas en el hogar por readecuación de teletrabajo o educación virtual, sino como forma de volcar los ahorros disponibles a alguna inversión útil para el hogar.

En el resto de los casos, los despidos fueron percibidos como inevitables, a pesar de las iniciativas del Estado para soportar parte de la carga salarial. El proceso de despidos fue diverso y se observa cierta relación con el tipo de actividad y la posibilidad de continuar desarrollando la actividad a pesar de las restricciones. El sector hotelero, por ejemplo, no pudo hacer frente a sus obligaciones salariales durante sus primeros meses. Se puede hallar una explicación en el siguiente relato:

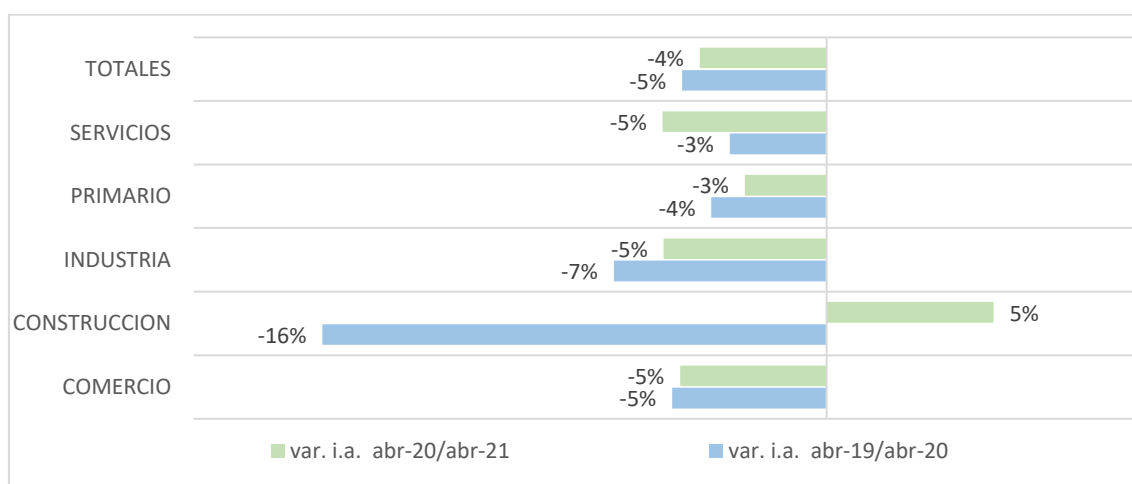
“justo veníamos de la temporada baja, y en marzo cerramos, o sea que quedamos nosotros con problemas de salarios, el mes de marzo no se les pudo pagar a los empleados, en abril salió el ATP, entonces ahí empezamos a normalizar por lo menos común acuerdo con el gremio UTHGRA, que está con hotelería y gastronomía, se pagó el ATP que tenía que afrontar el propietario el 25% del salario². Pero a nosotros nos agarró tan mal, tan mal, ya veníamos muy remetidos financieramente, que ese mes no pudimos abonar la parte que nos correspondía, marzo sin abonar y abril ya empezamos a pagar el ATP”.

² El entrevistado declaró ese porcentaje que, sin embargo, no coincide con las características generales del programa ATP. Al momento de publicarse este artículo, no se encontraron referencias que avalen esta información.

Un caso a tener en cuenta fue el de una empresa constructora que accedió al ATP para el pago de una parte de los salarios de sus empleados, lo que le permitiría mantener la planta de empleados en los meses críticos. Sin embargo, una vez abonada esta parte en sus cuentas personales, la persona entrevistada contó que los empleados no lo tomaron como fracción de pago de sus salarios por parte de la empresa, y se generó por ello un clima hostil y de incomodidad. La gerencia debió aclarar el proceso de solicitud de la ayuda económica. Por este motivo, la empresa decidió no volver a aplicar para los siguientes beneficios y hacer un esfuerzo para liquidar los sueldos en tiempo y forma.

En el sector de la construcción la mayor parte de la mano de obra está contratada de forma temporal. Según las estimaciones en las propias entrevistas, alrededor de dos terceras partes de los empleados de las empresas del sector trabajan bajo esta modalidad. Esto hace relativamente simple para algunas empresas del sector poder ajustar ante las coyunturas los gastos vinculados a dichos trabajadores. Ante la caída en la demanda y la no habilitación de la actividad durante algunos períodos, la empresa se vio en la imposibilidad de seguir pagando los jornales en tiempo y forma, pudiendo desvincular de forma rápida a una parte de su planta de personal. La estructura del sector en materia laboral, es decir, que los trabajadores estuvieran contratados en forma irregular, permitió hacer este proceso de reducción de costos por esta vía. No obstante, también es visible el efecto de la pandemia entre las empresas que contratan trabajo registrado de manera formal. Como se ve en el siguiente gráfico, al momento de mayores restricciones (abril de 2020), el sector de construcción lideraba en la destrucción de fuentes de trabajo formales.

Variación interanual de las empresas del sector privado que registran empleo formal en la provincia. Por sectores de actividad.

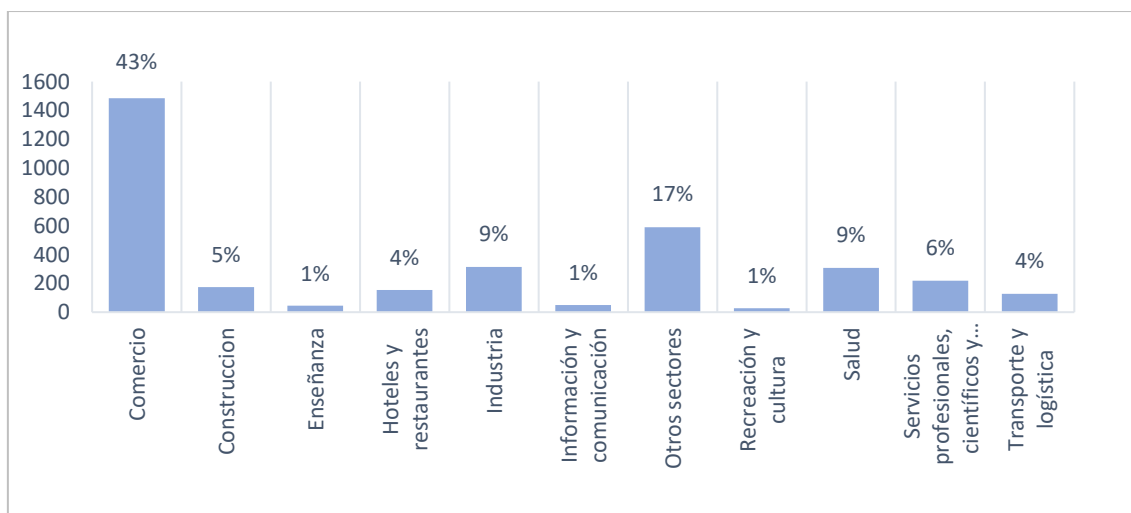


Fuente: elaboración propia en base a datos del SIPA

Por otro lado, algunas empresas que tuvieron una rápida recuperación en las ventas de sus productos (empresas productoras y comercializadoras de muebles para el hogar y oficina) manifestaron que no pudieron acceder a la segunda cuota del ATP para cubrir los sueldos de sus empleados porque superaban el tope máximo de ingresos mensuales que se solicitaba para poder acceder al beneficio. En este caso, los dueños manifestaron que los ingresos de la empresa habían superado por poco al límite establecido, teniendo que hacer un esfuerzo adicional para poder liquidar el sueldo mensual de los empleados en ese periodo.

Cabe recordar en este punto que, en lo que refiere a asistencia por parte de Nación, las más difundidas fueron el ATP (Programa de Asistencia a la producción y el trabajo) y el REPRO (Programa de Recuperación Productiva). Ambas medidas tienen de fondo el mismo objetivo, en tanto buscan aliviar las cargas laborales de las empresas, sin embargo, tienen ciertas diferencias, en tanto que el ATP es un programa completo que tiene varias pautas de otorgamiento de ayudas. Una es la reducción o diferimiento de una porción de las contribuciones destinadas al subsistema previsional (SIPA) como principal beneficio de carácter tributario, y un subsidio a favor del empleador para el pago de las remuneraciones -hasta un 50% de los haberes- de sus trabajadores. Por otro lado, el REPRO consiste en una suma de dinero individual y fija que se les abona a los trabajadores, a cuenta del pago de las remuneraciones a cargo de los empleadores adheridos al Programa, convirtiéndose en un subsidio que el Estado otorga al empleador con el objetivo de mantener el nivel de empleo formal en esta coyuntura.

Empresas que recibieron el beneficio de asignación compensatoria del salario según sector de actividad



Fuente: Elaboración propia en base a datos abiertos del Ministerio de Desarrollo Productivo. Unidad Gabinete de Asesores. Dirección Nacional de Estudios para la Producción (CEP XXI).

En la provincia del Chaco, un total de 3.490 empresas accedieron al beneficio de la asignación compensatoria del salario. El sector más beneficiado por este tipo de ATP fue el sector del comercio, concentrando el 43% de las empresas beneficiarias.

Se puede concluir, entonces, que a pesar de los condicionantes que impuso la pandemia, existen otras dificultades implícitas a la hora de mantener el empleo formal. Probablemente esta situación se explica por la crisis previa que argumentaron los entrevistados, sumado a la informalidad que caracteriza al mercado laboral en la provincia, fundamentalmente en algunos sectores productivos clave, como la gastronomía, el turismo y la hotelería, determinando en muchos casos una limitación al momento de acceder las políticas públicas. Esto se ve reflejado en la escasa apropiación de los incentivos o ayudas estatales, como en el caso de los ATP, que a pesar de ser unos de los sectores más perjudicados por la crisis sanitaria y las medidas aplicadas para atravesarla, solo un 4% de las empresas beneficiarias pertenece al sector.

Adaptación y cambios

A la hora de abordar las consecuencias que la pandemia generó en el empresariado local, una parte sumamente importante tiene que ver con la adaptación a la “nueva normalidad”. Eso sólo refiere a las modificaciones en los paradigmas de consumo, tanto en los canales de comercialización (auge de plataformas digitales de pedidos), como consumo propiamente dicho (compras de artículos de desinfección y protección sanitaria), de acuerdo a lo anteriormente mencionado, sino también en lo que refiere a los procedimientos y procesos de la logística y el funcionamiento interno de las firmas, para adaptarse a las medidas y protocolos sanitarios, para garantizar el cumplimiento de las medidas impuestas desde el gobierno, y también para garantizarse la disponibilidad de sus empleados, puesto que un contagio dentro de un ambiente laboral no sólo repercute en la persona, sino en la ruptura de una burbuja sanitaria y por ende, en aislamientos masivos por contactos estrechos, lo que provocó numerosos eventos de cierre de producción en algunas firmas.

Ante este contexto, las estrategias de las empresas consultadas variaron en torno a sus capacidades, a la diversidad de protocolos de cada actividad y la iniciativa de sus decisores para cuidar tanto al personal como a potenciales clientes y proveedores, estos fueron muy diversos, pero en promedio se pueden nombrar los más relevantes que fueron uso de mascarilla, desinfección de manos y suelas de calzados, aforo reducido para la clientela, trabajar por turnos y burbujas y limpieza y desinfección constante del lugar de trabajo. No obstante, esto también implica un aumento de

costos inesperados a la hora de implementar los cambios antedichos, y esto también funcionó como un condicionante muy recurrente en la opinión de los consultados, como menciona la referente hotelera entrevistada: *“los protocolos sanitarios nos exigieron obviamente, incrementar nuestros costos operativos en todo lo que sean los materiales, aparte también hisopar al personal ante alguna duda”*.

Se observaron cambios con miras a la reinversión de la actividad o de la empresa, para sobrellevar la situación. Así, por ejemplo, una empresa de viajes comenzó a diferir y diversificar sus paquetes turísticos, excluyendo los destinos internacionales y aprovechando las políticas de ayuda al sector establecidas por el gobierno nacional. Todo esto estuvo mediado por los cambios en las dinámicas laborales, que obligaron al sector a continuar trabajando a través del trabajo remoto.

Las empresas de construcción, por su parte, al ser una actividad netamente presencial y que conlleva una gran cantidad de mano de obra para realizarse, durante la fase del ASPO tuvieron poca posibilidad de adaptar su modelo de negocios. Esto llevó a muchas empresas del sector a reducir su personal temporario y algunas llegaron a descapitalizarse. La situación mejoró cuando se establecieron flexibilizaciones decretadas por el poder ejecutivo provincial, que permitió tener una incipiente demanda y la reactivación de la obra pública.

Respecto de la empresa metalmecánica, la misma inició desde antes de la pandemia un proceso de innovación en sus productos. Para ello, la empresa le da mucha importancia a la investigación y desarrollo, pues entienden que son un factor de crecimiento de las ventas propias. Estas tareas son encaradas por la propia empresa en convenio con diferentes organismos de ciencia y tecnología. Así lo explicaba el entrevistado:

“Bueno entonces hace ya unos 6 años se desarrolló si no me equivoco el prototipo del sistema B, pasó por muchos cambios pasó por muchas pruebas que como te dije al estar profesionalizado trabajó con el INTI, con el INTA, trabajó con la UNNE, con la Universidad Nacional de Rosario ahora estamos con un tema con la UBA se van fortaleciendo para que pueda ver pruebas fehacientes en un mercado donde se desconfía que una empresa del interior del Chaco pueda salir a competir con equipos que salen literalmente más de 1 millón de dólares”.

Esta clase de innovaciones le permitió a la empresa expandir sus negocios hacia otras plazas cercanas, concretamente, provincias cercanas: *“No, haber eh lo que se*

van para exportación son productos más tradicionales pero robustos como las palas para extractores este eh y los saca troncos que si es un producto de desarrollo propio”.

En el relevamiento de la empresa textil surgió un caso particular que previo a la pandemia hubo un proceso de readecuación de su estructura, incursionando en nuevas líneas productivas, una de ellas es la producción de insumos hospitalarios que les permitió, primero, afianzarse en esa línea de producción y segundo aumentar sus ventas en época de crisis covid, por aumento en la demanda de sus productos y por la sustitución de esos mismos bienes que venían del exterior de la provincia.

Una observación importante es que la mayoría de las empresas tuvieron que apresurar su proceso de internalización en el e-commerce y plataformas digitales de comercialización o similares para poder adaptarse en la etapa de restricción de circulación. Fue la manera de seguir vendiendo sus productos en el mercado local, sin afrontar una parálisis total de la actividad. Debe considerarse que una parte importante de la muestra no contaba siquiera con una página web propia, por los costos que supone su puesta a punto. La implementación súbita no era posible en un contexto de crisis. De modo que la manera de sobrellevar este inconveniente fue con plataformas de redes sociales que cubrían ese vacío que tienen de tiempo atrás, haciendo a los empresarios considerar la implementación de app o páginas web propias. Así lo expresó un caso entrevistado:

“simplemente ya venía como un cambio natural se trabajó y se trabaja mucho más el tema de redes, se está trabajando con plataformas más grandes, plataformas de e-commerce hablo, digamos lo de la pandemia fue una excusa porque ya se venía trabajando en eso y lo que es tecnología”.

No obstante, cuando se consultó específicamente respecto de cambios en la actividad principal de la empresa, ningún entrevistado declaró haber modificado el rumbo de la actividad, más allá de aprovechar alguna oportunidad coyuntural o adaptarse a las nuevas condiciones del ambiente. Es el caso de la empresa dedicada a la producción de casas pre-fabricadas, que tuvo que modificar su esquema de producción atento a las restricciones de movilidad que impedían la circulación de trabajadores de la construcción, y se dedicó principalmente a la confección y producción de muebles de oficina y otros mobiliarios de menor tamaño. Si bien esta actividad ya se venía realizando en la empresa previo a la pandemia, no representaba su línea de producción principal. Es decir, aún cuando se hayan adaptado al contexto y las nuevas restricciones, no modificaron de manera rotunda el objeto de la firma.

Dinámicas de endeudamiento

En este apartado se expone la situación de endeudamiento de las empresas entrevistadas, y su dinámica durante la pandemia. Por supuesto, esto tiene directa relación con lo acontecido en los años previos de crisis, pero cobra particular relevancia evaluar lo ocurrido desde marzo de 2020.

En lo que refiere a las percepciones con respecto al endeudamiento y las decisiones de toma de deuda para financiar la empresa, las opiniones fueron bastante dispares. Todos los entrevistados coincidieron en las dificultades que existieron para tomar deuda, centralmente debido a la volatilidad y la incertidumbre que genera la economía argentina en general y la chaqueña en particular. Aun así, incluso durante la pandemia, algunos entrevistados consideraron alternativas de expansión y crecimiento a la hora de pensar el apalancamiento de su firma.

La situación es atípica, porque si bien hay consenso respecto de que la economía sufrió un duro revés, ninguno de los consultados declaró estar endeudado de manera considerable. En este sentido, se observa una posición conservadora respecto del crédito, no sólo en cuánto a la frecuencia y la magnitud, sino también respecto de las formas en las que los empresarios acceden al mismo, en tanto que prima la necesidad de reducir al mínimo los riesgos y la exposición a la volatilidad financiera. En este sentido, se observa cierta reticencia al crédito a través del sector financiero.

En cambio, el Estado y los proveedores de cada firma se constituyen como fuentes seguras de financiamiento, en tanto la mora y/o el incumplimiento en las obligaciones con estos acreedores no representan -al menos en el corto plazo- un problema crítico en las finanzas de las firmas. Por lo general, este tipo de financiamiento puede reestructurarse, refinanciarse y permite descomprimir los cuellos de botella en términos de liquidez, necesario. Así, el endeudamiento con los bancos es utilizado como el último recurso para sobrellevar la situación de crisis, y sus mayores acreedores son los proveedores y el Estado, vía postergación de obligaciones impositivas, como podemos observar en las siguientes declaraciones:

“Y el principal acreedor es el Estado (la AFIP), porque a nivel provincial, con rentas, no hay tanto trato ni deuda porque los aportes son menores, el problema es a nivel nacional, ahí está el problema”

“Impuestos a las ganancias no se pudo pagar, impuesto municipal no se pudo pagar, el préstamo ese que tuvimos que tomar para pagar sueldos, se tomó en 8 cuotas y también estamos retrasados”

“...mayormente lo que es la parte de nuestros proveedores, los que nos proveen la materia prima, y bueno, un poco por la amortización de los créditos”.

En tal sentido, las empresas destinadas a servicios, como las gastronómicas y las hoteleras, coinciden en que la decisión de tomar deuda no está dentro de sus expectativas ni sus posibilidades, dadas las condiciones a las que se enfrentan. Por lo general, apelan a financiarse con capital de la propia empresa y a la refinanciación de las deudas con proveedores y acreedores como única forma de acceso a financiamiento.

De las entrevistas surge una constante: la falta de planificación del endeudamiento como herramienta para financiar la actividad, el apalancamiento de las empresas a través de la adquisición de maquinarias, el crecimiento de las actividades y/o la ampliación de los mercados. Sin indagar en los motivos por los que esta situación se hace presente, podría intuirse que, en gran medida, se debe a las experiencias previas y a la volatilidad de la economía argentina de los últimos tiempos, y en casos más particulares, a la imposibilidad de acceder a financiamiento formal por falta de documentación o imposibilidad financiera para ser sujeto de crédito bancario, como puede observarse en la siguiente declaración:

“nosotros ya a esta altura todos estamos en situaciones parecidas, otros tampoco pueden sacar un crédito, porque todos estamos desordenados financieramente, no sos sujeto de crédito, o sea que lo único que te queda es tratar de trabajar, si no tenes gente no laburas, y los bancos ya te digo, tienen 80 requisitos para dejarte entrar”.

En suma, el endeudamiento de las firmas consultadas termina siendo fundamentalmente para solventar gastos corrientes, gastos que además no pudieron afrontarse por la reducción en la actividad, y que se constituyeron en moras considerables. En este sentido, resulta lógico pensar que las empresas comiencen a financiarse con proveedores, a posponer impuestos y tasas municipales, a la espera de moratorias o facilidades de pago extendidas.

Lo mismo ocurre con los costos fijos: casi todas los entrevistados reconocen que la actividad se detuvo completamente durante un par de meses -en algunos casos aún más, dependiendo de los protocolos y los permisos emanados por las autoridades sanitarias-, lo que genera un freno abrupto en la facturación, repercutiendo

inmediatamente en la cadena de pagos de servicios y otros costos fijos. Por ello, el reclamo es unánime hacia las prestadoras de servicios públicos, para que generen mecanismos que permitan a la empresa continuar funcionando, sin la interrupción de los servicios, y permitan acceder a un plan de pagos que favorezca la reactivación de la actividad.

Por su parte, las empresas de mayor tamaño, y que se dedican al procesamiento de materias primas, tienen una visión distinta del endeudamiento, concebido como herramienta fundamental para potenciar las oportunidades. Más aún, algunos entrevistados pudieron acceder a créditos para ampliar sus mercados, saliendo del mercado provincial y poder expandir sus ventas a otras plazas de mayor demanda, como Buenos Aires o Santa Fé.

Sin embargo, esta situación no implica que no consideren el riesgo de tomar deuda, dadas las inestabilidades y la falta de certidumbre a la hora de planificar las estrategias financieras a mediano y largo plazo. Muy por el contrario, todas las firmas tienen cierta aversión al endeudamiento, aún aquellas que han decidido tomar créditos para financiar gastos no corrientes, incluso cuando reconocen que esta decisión ha tenido un impacto positivo para el crecimiento de la firma.

La contraposición entre unas firmas y otras respecto de este tema se vuelve evidente y, a la luz de las coincidencias que se encontraron en otro tipo de problemáticas y abordajes de los distintos ejes consultados, es necesario remarcar esta situación. Para graficarlo, se ejemplifican a continuación las dos posturas, expresadas por sus protagonistas:

“En algún momento hasta se pidió plata para pagar sueldos, porque es así, no te voy a mentir, en otros momentos se pidió plata para invertir en el hotel. Capital de los socios nunca se puso porque es una empresa en realidad chica, y somos muchos socios, y nunca los socios tuvieron la capacidad económica de prestarle al hotel, ¿me entendés? Al contrario, siempre estamos llorando. Pero claro, para una sociedad por ahí como la nuestra, nosotros teníamos que tener 3 hoteles para que estemos todos viviendo bien, al contrario, lamentablemente no se pudo, y cuando se quiso hacer, bueno, este es un país muy difícil para invertir, y estas son infraestructuras muy grandes, entonces, sobre todo para grupos familiares, que por ahí nosotros no tenemos otra actividad paralela”.

En el otro extremo, desde la industria alimenticia afirman:

“todo lo que se logró adquirir a través de créditos, fue para expandir la fábrica, no para solventar la subsistencia de los productos. Pero más que

nada se compró maquinaria porque surgió la posibilidad de lo que sería vender en Buenos Aires”, en clara alusión a una estrategia expansiva a través del apalancamiento vía deuda.

Esto nos lleva a otra interrogante interesante para analizar: las políticas públicas y su articulación con el sector privado a la hora de morigerar los efectos de la pandemia.

Si bien la mayoría de los entrevistados consideran positivas algunas medidas implementadas por el gobierno nacional, como el ATP, el REPRO I y II, hay muchas dudas e incertidumbre respecto del futuro, de cuáles van a ser las herramientas que el Estado va a facilitar al sector privado para terminar de salir de esta coyuntura. Según la propia opinión de los empresarios, las medidas fueron acertadas y a tiempo, pero no se mantuvieron en el tiempo como se precisaba:

“el personal empezó a cobrar un porcentaje del sueldo, no todos los meses, la mitad de los meses del 2020 cobró, y lo otro no porque tomaban parámetros de recaudación entonces, de 6 meses habrán cobrado 3 o de 7 habrán cobrado 4, no todos los meses cobraban. Y este año otra vez están cobrando, viene cobrando algunos meses, ahora el REPRO, y antes el ATP, la mitad se cobró y la mitad no”.

De modo que la previsibilidad aparece como una demanda sistemática para poder planificar estrategias productivas, comerciales y de financiamiento.

Además de ello, que en general fue bien recibido y existe cierto acuerdo entre los entrevistados acerca de la efectividad de estos programas, existen situaciones particulares que afectan de distintas maneras a las empresas consultadas y que requieren de medidas focalizadas. Este es el caso de los impuestos locales -tanto provinciales como municipales- y ciertos servicios que, al tener un componente fijo dentro de la composición tarifaria, afectaron a las empresas aún en tiempos de restricción total y suspensión de actividades.

Sin embargo, según explican algunos de los actores, tanto el Estado como otras instituciones relacionadas con las diferentes actividades, adoptaron posiciones de diálogo e intentaron, en todo momento y con diferentes resultados, reducir las cargas y facilitar los pagos pendientes de estas tarifas:

“la reducción impositiva municipal para nosotros es enorme, tasas de servicios, son costos enormes. Hubo un programa, la ley de emergencia nos ayudó por ejemplo, te cuento, salió la ley de emergencia a nivel nacional, creo que FEHGRA la impulsó, y acá se plegaron a nivel provincial, logramos

unos 4 o 6 meses que creó que impactó, se logró que haya disminuciones, eso nos vino muy bien a las empresas, en lo que es agua y luz, servicios, que son costos enormes para nosotros, pero esa ley venció ahora en marzo, y ahora estamos trabajando con los diputados para ver si pueden prorrogar”,

Así explicó una entrevistada del sector hotelero, respecto a su situación y a la de su rubro en general, en el que también se engloba el sector gastronómico, como complemento de la oferta turística local, y con el que comparten características similares en cuanto a la estructura de costos y tarifas.

Un último punto que parece importante mencionar es la ausencia de equipos especializados a la hora de tomar las decisiones financieras de las empresas. En todos los casos, si bien cuentan con personal profesional para asesorar en cuestiones impositivas y laborales, ninguna de las empresas cuenta con personal especializado en gerencia financiera, que pueda abstraerse de las necesidades y cuestiones cotidianas de la actividad, para tomar decisiones y evaluar los impactos financieros de los distintos escenarios. Muy por el contrario, el total de los entrevistados señalan que este tipo de decisiones las toman generalmente los dueños, en la mayoría de los casos sin conocimientos técnicos sobre finanzas, y con la mira puesta pura y exclusivamente en las actividades de la empresa, desatendiendo otro tipo de externalidades que pueden influir en estas decisiones, como la emocionalidad, la historia de la firma por sobre las decisiones racionales, o el sentido de pertenencia.

En el caso del sector gastronómico y hotelero, que se encuentran estrechamente vinculados en cuánto a su actividad, hay cierta coincidencia. Por un lado, la pandemia dejó la oportunidad de rever ciertas prácticas y procedimientos que deben modificarse para fortalecer el sector. La capacitación constante, la adaptación rápida a los cambios y la innovación permanente para diferenciarse de la competencia, en un mercado muy atomizados, son elementos centrales a la hora de repensar un plan de negocios eficaz enfocado en poder captar a una mayor clientela. Al mismo tiempo, insisten en la necesidad de una articulación fluida entre el Estado y las diversas instituciones para garantizar políticas anticíclicas y garantizar mecanismos que reduzcan el impacto de las crisis en este tipo de actividades, regulando la actividad de nuevas alternativas de mercado que compiten directamente con este tipo de empresas, pero no soportan los costos operativos, de gestión y de personal, como es el caso de plataformas virtuales que dan la posibilidad a cualquier persona de ofrecer alojamientos temporales, sin mayores costos y con cargas impositivas mínimas, por lo que se vuelven más competitivas, y terminan acaparando cuotas de mercado cada vez mayores.

En el caso del sector manufacturero, los entrevistados coinciden en la oportunidad y el alivio que representaron las políticas nacionales a la hora de sostener, fundamentalmente, el empleo. Tanto el ATP como el REPRO ayudaron a mantener en cierta medida el plantel y eso ayudó a la subsistencia de la empresa. Sin embargo, notan cierta falta de acción tanto del gobierno provincial como municipal, en cuanto a impuestos, tasas, y políticas anticíclicas para suavizar este tipo de crisis. Casi unánimemente, los entrevistados reclaman una exención de impuestos provinciales y municipales, en tanto que la mayoría de las actividades tuvieron que ser suspendidas o se vieron afectadas de manera drástica, por disposición del propio gobierno. Amén de situaciones muy puntuales en las que no hicieron alusión a esta situación, los entrevistados coinciden en la necesidad de que los gobiernos locales tengan una mayor consideración para el sector, atento a que representan no sólo un motor de actividad importante a lo largo de la provincia, sino que además son una fuente genuina de generación de empleo. En este sentido, entienden los empresarios que, incluso, tuvieron mayores respuestas por parte de sus proveedores -financiando deudas, prorrogando plazos y manteniendo la provisión de materia prima a pesar de la falta de liquidez-, que del propio Estado en los niveles subnacionales.

Perspectivas a futuro

Una cuestión importante es considerar las perspectivas de futuro que se vislumbran entre los entrevistados. Aquí, las respuestas tienen diferentes matices, pero en un mismo sentido: la situación tiende a mejorar, se augura una cierta recuperación. La mayoría de los entrevistados insistieron, sin embargo, en el rol activo del Estado para apuntalar un proceso de recuperación que atienda las necesidades de todos los empresarios, considerando las distintas realidades.

Para ellos resulta imperante la intervención de un Estado -fundamentalmente a nivel provincial y municipal- más activo en las herramientas de ayuda y sostén de las firmas en lo atinente a los problemas financieros. Esto es clave para la totalidad de los sectores, ya que les permitiría terminar de atravesar la crisis y lograr una recuperación plena de las actividades.

En esta dinámica, también recalcan y coinciden que el proceso de vacunación avanza de manera veloz y muy efectiva en la provincia, por lo cual, en el corto plazo se podrá lograr una apertura casi total de la actividad, logrando niveles similares a los de pre- pandemia.

Para los entrevistados, en el futuro es preponderante el rol del Estado como punta de lanza para la reactivación. Tanto a las empresas más golpeadas como a las que no

sufrieron tanto la crisis, necesitan un acompañamiento del Estado que esté a la altura de las necesidades particulares de cada sector, para canalizar de manera eficiente los recursos y enfocarse en las problemáticas particulares de cada cadena, en lugar de generar herramientas políticas generales, que rara vez suelen adaptarse con facilidad a las diversas y complejas realidades de las pequeñas y medianas empresas. Al respecto se puede citar:

“Hay que empezar a trabajar sobre los efectos post pandemia. O sea, tenés los problemas y después las oportunidades que surgen después de la pandemia que yo creo que habría que ver cómo ayudar a ambos, hay empresas que van a quedar muy lastimadas pero hay empresas, y acá hablo en función de mi empresa, que creo que estaría bueno que le den un empujón en función del I+D”.

La visión de crecimiento post crisis covid-19 está marcada por un sendero que va hacia la innovación y a la generación de valor agregado a los productos para poder traducirlos en un aumento de riquezas general de la sociedad: *“no es un tema de crisis sino de crecimiento, más crece la empresa, más crece la producción naturalmente va haber más empleo y efecto derrame en lo que es la sociedad por todo el consumo local que hay”.*

Concluyendo, el horizonte que vislumbran los empresarios es de un tono optimista para sus empresas, con aperturas casi totales para poder realizar sus actividades de forma plena, teniendo que cumplir con los protocolos establecidos por este nuevo escenario, pero pudiendo realizar su trabajo de forma constante con una visión tendiendo al crecimiento económico, generando valor agregado, pero para eso hace falta políticas públicas destinadas a satisfacer las necesidades de las empresas en particular y así poder llegar a incluir a todas las empresas hacia un desarrollo sostenido.

Consideraciones finales

El Covid-19 y sus consecuencias a nivel mundial dejaron algunas enseñanzas para futuras crisis que, se estima serán cada vez más recurrentes: la necesidad de readaptarse a las nuevas situaciones y ser pragmáticos a la hora de diversificar las actividades productivas, intentando no concentrar el plan de negocios en un solo rubro o un solo nicho de mercado, de modo que este tipo de restricciones no pongan en peligro la subsistencia de la firma.

En este sentido, aparece como fundamental la demanda de cierta estabilidad y previsibilidad en las políticas públicas, incluso durante eventos catastróficos como el que se atravesó. La falta de previsibilidad y la crisis previa marcaron a las empresas en una fuerte aversión al crédito que limita las capacidades de intervención del propio Estado a la hora de rescatar las firmas. Asimismo, puede inducir a falta de confianza y problemas de comunicación.

Por su parte, los empresarios insistieron en la capacitación del personal, para poder incorporar de esa manera nuevas alternativas para la empresa, nuevas formas de trabajo ante la necesidad. Es deber del Estado resguardar que esto ocurra sin vulnerar los derechos de los y las trabajadoras. Aparece claro de las entrevistas que las empresas carecen de una planificación financiera que contemple este tipo de crisis, con fondos anticíclicos que permitan, no sólo afrontar los costos fijos aún en situaciones de reducción de la actividad, sino también que permita sostener el personal, para garantizar las condiciones laborales mínimas de los empleados, asegurar cierta estabilidad y, además, evitar inconvenientes legales devenidos de las cesantías y despidos.

Las dinámicas de endeudamiento de las empresas chaqueñas son, por excelencia, de supervivencia. Las determinantes de esta situación varían de acuerdo a cada situación particular, pero existen al menos dos constantes que se desprenden de este informe: por un lado, las dificultades de acceso al crédito bancario que tienen las empresas, y por otro lado, las condiciones macroeconómicas del país, que dificultan la planificación de largo plazo. Ambas están relacionadas y performan la lógica de endeudamiento que utilizan las empresas chaqueñas a la hora de definir un plan de negocios.

El acceso al mercado formal de crédito les resulta muy restrictivo, debido a la exigencia de ciertas características financieras y de liquidez que resultan difíciles de cumplir, al menos para las empresas que se pudieron consultar. Además, algunas empresas deliberadamente deciden no incluir estrategias de endeudamiento para

apalancar su actividad en pos de una estrategia de crecimiento, sino que, muy por el contrario, sólo se financian con el capital propio, fundamentalmente por la inestabilidad que genera la inestabilidad económica que ofrece la Argentina. La inflación, la inestabilidad cambiaria y el permanente cambio en las reglas, tornan poco deseable planificar financieramente a largo plazo, y el endeudamiento se vuelve una herramienta exclusiva de la necesidad de corto plazo, por falta de liquidez o ante la necesidad de hacer frente a algún gasto no previsto.

El rol de las instituciones también se vuelve fundamental para paliar este tipo de situaciones. El nexo que representan entre los empresarios, el Estado y la ciudadanía genera oportunidades para la planificación estratégica de los diferentes sectores económicos. Conociendo la realidad específica de cada rama de actividad, las instituciones pueden focalizar su atención en problemas concretos y específicos, que muchas veces el Estado, en su carácter general, no puede solucionar. A su vez, también está en permanente contacto con las empresas y tiene la posibilidad de difundir distintos protocolos, reglamentaciones y medidas que colaboren en una mejor gestión de la crisis. Por ello, tanto las asociaciones empresarias, las cámaras, federaciones, en representación de los empresarios, como los sindicatos y gremios que representan a los/as trabajadores/as, tienen un rol preponderante en este tipo de coyunturas.

En lo que refiere al Estado, los nuevos paradigmas que se le presentan son mucho más extensos y diversos. Desde la gestión de los sistemas de salud hasta los programas de ayuda directa a las empresas.

En términos de salud, resulta imperativo generar un plan de adecuación a esta nueva normalidad. Quedó demostrado a partir de las consecuencias generadas por esta pandemia, que planificar un sistema de salud robusto ya no sólo es importante en términos sanitarios. También tiene un impacto directo en la actividad económica, y para ello sólo basta recordar que, si bien los períodos de cuarentena se han planteado con distinta intensidad en todo el mundo, los países con sistemas de salud más precarios debieron endurecer las restricciones, debido a la imposibilidad de soportar un aumento masivo de contagios, sin que eso redunde en el colapso del sistema. Estas restricciones tan estrictas y prolongadas, por tanto, generaron una desaceleración de la economía de manera drástica, imposibilitando al sistema económico una previsión o adaptación previa que permita reducir el impacto.

La tecnología, como puede observarse, también se vuelve un eje central en la agenda de gobierno. Para garantizar nuevas formas de trabajo, que garanticen el

cuidado de la ciudadanía, pero sin poner en riesgo la economía, es necesario garantizar servicios informáticos más amplios y de mejor calidad. Además, este tipo de inversiones tiene externalidades positivas que no pueden dejar de observarse, ya que además de favorecer y agilizar las comunicaciones y los procesos remotos de la economía, amplía las posibilidades en torno a la educación y al desarrollo de innovación y desarrollo tecnológico, dos pilares fundamentales para cambiar la matriz productiva.

En cuanto a las ayudas directas, la cuestión es aún más compleja, pero requiere una atención especial. En primera medida, según se desprende de las entrevistas realizadas, las ayudas se constituyen como herramientas fundamentales para la subsistencia de las empresas, ya que permite planificar aún con reducción o paralización de las actividades. En segundo lugar, es fundamental para sostener el empleo en una situación de crisis, manteniendo cierto nivel de actividad y consumo, para dinamizar el conjunto de la economía y no entrar en una espiral recesiva, que genere consecuencias incluso una vez superada la crisis. Por ello, resulta indispensable un plan de contingencia que tenga el eje en políticas anticíclicas que garanticen un funcionamiento estable de la actividad, aún con la ocurrencia de eventualidades como esta pandemia, y sus evidentes consecuencias.

Las empresas consultadas enfrentaron la pandemia con una larga crisis a cuestas, que implicaba una severa caída de la demanda -ligada al mercado interno- con los componentes de elevada inflación y altas tasas de interés para el financiamiento. La acumulación de tensiones al interior de las empresas, en la estructura productiva y de costos, dificultó atravesar la crisis con menores impactos. En general, pudieron sobrellevar la situación mejor aquellas que habían encarado una estrategia de diversificación productiva en años previos o aquellas que estuvieron vinculadas a sectores dinámicos, no afectados por las restricciones (centralmente el agro). Esto marca una diferencia sustancial: en la medida en que la actividad de una empresa estuviera habilitada (o no controlada), le permitía mejorar su situación, incluso con las tensiones referidas. Lo contrario es válido: aquellos sectores que enfrentaron restricciones sufrieron más la crisis. En este sentido, las habilitaciones del Estado vinculadas a materia sanitaria tuvieron un efecto económico fuerte y considerable en la dinámica de las empresas. Y aunque estas habilitaciones puedan tener sustento en el problema sanitario, no se puede desestimar el efecto diferencial entre los sectores. De modo que en futuras ocasiones, estas habilitaciones parciales deben tener como contracara compensaciones desiguales según afectación.

Asimismo, la recuperación del mercado interno aparece como una clave para destrabar la situación económica de la mayoría de las empresas. En tal sentido, las operaciones de redistribución que apunten a los sectores vulnerados que gastan sus íntegramente ingresos y lo hacen en sus propios lugares, generan encadenamientos sobre las empresas, logrando segundas rondas de impacto. En cambio, contener las pérdidas de ingresos de sectores mejor preparados no necesariamente alcanza estas segundas rondas de impacto.

Referencias

- Cantamutto, F., Flores, A., Lescano, R., Miranda, G., Morales, J., Ossola, I., Pérez, M., Tomasella, Y. (2020). *“Impactos de un programa económico de Ajuste. La deuda en las finanzas públicas y los hogares del Chaco”*. Disponible en: <http://escueladegobierno.chaco.gov.ar/files/documentos-de-trabajo/deuda-chaco-2020.pdf>
- Cantamutto, F., Blundetto, A., Flores Urturi, M., Pegoraro, L., Ramírez, S. (2021). *“Endeudamiento de los Hogares en Resistencia. Una aproximación cualitativa”*. Disponible en: <http://escueladegobierno.chaco.gov.ar/images/nuestras-publicaciones/endeudamiento-de-hogares-en-resistencia.pdf>