PROVINCIA DE TIERRA DEL FUEGO, ANTÁRTIDA E ISLAS DEL ATLÁNTICO SUR CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

PROYECTO DE ASISTENCIA TÉCNICA AL SECTOR DE SERVICIOS PETROLEROS DE LA PROVINCIA DE TIERRA DEL FUEGO, ANTÁRTIDA E ISLAS DEL ATLÁNTICO SUR

INFORME FINAL

OCTUBRE DE 2022



Informe final | octubre 2022

i. ÍNDICE GENERAL

ii.	INTRODUCCIÓN	4
iii. CA	PRIMERA PARTE. MAPEO DE ACTORES DEL SECTOR HIDROCARBURÍFERO, ARACTERIZACIÓN Y VINCULACIONES	7
	Descripción de la muestra e identificación de actores	7
	Dinámica del vínculo entre Operadoras hidrocarburíferas y MiPyMEs prestador de servicios	
	Escenario post pandemia y contexto actual de la oferta y demanda de servicios Tierra del Fuego AeIAS	
	SEGUNDA PARTE. DINÁMICA DEL MERCADO DE SERVICIOS PETROLEROS Y EMANDAS SECTORIALES IDENTIFICADAS	18
	Transparencia en el proceso de selección de proveedores y modalidades de contratación	19
	Insuficientes competencias del personal	21
	Falta de capacidad instalada y necesidad de mayor acceso a financiamiento	23
٧.	TERCERA PARTE. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	25
(Conclusiones	26
	Recomendaciones	27
vi.	BIBLIOGRAFÍA	30
vii	. ANEXOS	31
	N° 1 Operadoras: preguntas cuestionario	31
	N° 2 Operadoras: ejes entrevista	32
	N° 3 MiPvMFs: eies entrevista	33



Informe final | octubre 2022

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla 1. Actividades y plazos	5
Gráfico 1. MiPyMEs entrevistadas	8
Gráfico 2. MiPyMEs que prestan servicios petroleros	9
Gráfico 3. MiPyMEs que no prestan servicios petroleros	9
Gráfico 4. Principales servicios provistos por MiPyMEs tipo 1	12
Gráfico 5. Principales servicios provistos por MiPyMEs tipo 2	13
Gráfico 6. Distribución de la demanda de servicios petroleros por OP	14



Informe final | octubre 2022

ii. INTRODUCCIÓN

La producción hidrocarburífera en Tierra del Fuego AelAS se distribuye entre la explotación offshore y onshore. Dicha configuración determina que, a diferencia de lo que ocurre en otras cuencas del país (como la Neuquina y del Golfo San Jorge), un conjunto de empresas locales (así como otras provenientes de otras regiones del país) presten servicios directamente en los yacimientos onshore, mientras que la explotación offshore en el territorio, dada la demanda de bienes y servicios muy especializados, es abastecida por empresas provenientes en su mayoría de otras regiones del país e incluso del exterior.

Las etapas del proceso de upstream (extracción onshore y offshore del petróleo y el gas) definen la naturaleza de las operaciones, así como el grado de participación de las empresas. Por un lado, la parte industrial de la cadena de valor presenta empresas proveedoras de componentes básicos para la actividad, tales como productos metalmecánicos y servicios de reparación, soldadura y acondicionamiento de equipos. Los servicios petroleros en sí mismos se distribuyen entre las empresas proveedoras de servicios básicos o generales (transporte y almacenamiento de hidrocarburos, por ejemplo) y de servicios especializados (reparación de plataformas offshore, por ejemplo). De esta manera, las MiPyMEs del sector pueden clasificarse como industriales o de servicios, aunque la mayoría de las mismas se reconocen como proveedoras de servicios por más que en algún punto su proceso productivo implique la transformación de bienes o insumos.

En términos generales, y de acuerdo al tamaño y origen del capital, los datos relevados en 2014 por el Gobierno provincial identificaban tres grupos de empresas en la cadena de valor de extracción de hidrocarburos y servicios petroleros en la Provincia de Tierra del Fuego AelAS:

- 1) Operadoras¹. Grandes empresas de producción petrolera de capital nacional y transnacional que funcionaban como concesionarias de explotación de los yacimientos.
- 2) Grandes empresas de servicios petroleros especializados, de capital internacional. En general con sede central fuera de la provincia (Buenos Aires), cuentan con laboratorios, equipamiento y recursos humanos especializados en otras cuencas petroleras del país o en el exterior. Sus clientes principales son las operadoras y realizan las tareas de mayor complejidad tecnológica como la exploración, perforación y perfil de pozos.
- 3) MiPyMEs de servicios petroleros de capital nacional y origen local. Realizan tareas de distinto grado de complejidad, tales como fabricación de piezas y componentes, reparación de equipos y herramientas, transporte de maquinarias y personal, telecomunicaciones, mediciones, mantenimiento de máquinas, asistencia técnica, entre otras. Sus clientes más importantes son las operadoras.

¹ A lo largo del presente informe, también aparecerán referidas bajo la denominación OP.



Informe final | octubre 2022

En el presente informe se conservó la clasificación de empresas antes mencionada, pero para el grupo de las MiPyMEs se distinguieron dos variantes, que como se verá más adelante fueron llamadas tipo 1 y tipo 2, en función de sus propias características. Dicho desdoblamiento surge de la necesidad de abordarlas desde sus particularidades, más allá de que todas sean MiPyMEs.

El Proyecto "Asistencia Técnica al Sector de Servicios Petroleros de la Provincia de Tierra del Fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur" persigue el propósito de entender las dinámicas propias de este territorio, contar con información actualizada y detectar las problemáticas, desafíos y demandas de los diferentes actores que intervienen en la cadena de producción hidrocarburífera provincial, a fin de proponer líneas de acción que la fortalezcan mediante la mejora de las capacidades de las MiPyMEs locales prestadoras de servicios para la producción de petróleo y gas.

Es por ello que sus objetivos son:

General

Fortalecer la cadena de valor hidrocarburífera de Tierra del Fuego AelAS mediante la mejora de las capacidades de las MiPyMEs locales prestadoras de servicios petroleros.

Específicos

- A. Actualizar el mapa de actores del sector hidrocarburífero en Tierra del Fuego AelAS y sus vinculaciones.
- B. Diagnosticar la situación actual, tanto del lado de la demanda (grupo 1-Operadoras) como de la oferta (grupo 3- MiPyMEs locales de servicios petroleros) a fin de detectar problemáticas, desafíos y demandas sectoriales.
- C. Proponer líneas de acción para la mejora de las capacidades de las MiPyMEs locales prestadoras de servicios petroleros en respuesta a las problemáticas, desafíos y demandas comunes.

Cronología de trabajo

En la Tabla 1 se presentan los tres objetivos específicos del Proyecto, con sus respectivas actividades y plazos.

Tabla 1. Actividades y plazos

	Actividades por objetivo específico		MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
А	1. Revisar la bibliografía existente (provincial, nacional) relacionada con el sector de servicios petroleros, pertinente para definir características del sector a nivel local y su comparativa con el resto del país	X					
	2. Realizar entrevistas a operadores (Etapa I)			X	Х		
В	3. Realizar entrevistas a operadores (Etapa II)			Х	Х	Χ	



Informe final | octubre 2022

	4. Realizar entrevistas a MiPyMEs locales prestadoras de servicios petroleros			х	х	
	5. Sistematizar la información relevada		Х	Х	Х	
	6. Determinar problemáticas, desafíos y demandas sectoriales				Х	
С	7. Debate de resultados con las áreas intervinientes (SH y SDPyPyME) – reunión de trabajo					х
	8. Proponer líneas de acción					X
Presentación de Informes			X (P)			X (F)

Fuente: Elaboración propia en base al plan de trabajo acordado.

Referencias				
	Plazo estipulado			
X	Plazo ejecutado			
Р	Informe parcial			
F	Informe final			

Metodología de ejecución de las entrevistas

Como se aprecia en la tabla anterior, la instancia de interacción con Operadoras excedió los tiempos previstos al inicio del proyecto, alterando la ejecución del resto del plan de trabajo.

Las actividades A2 y B3 que consistían en el proceso de entrevistas con Operadoras, fueron ejecutadas entre el 22/6/2022 y el 5/8/2022. En primer lugar cada Operadora recibió un link a un formulario² para completar online. En segundo término se realizó una videoconferencia con uno o más referentes, para profundizar en sus respuestas a dicho formulario a partir de ejes temáticos³ diseñados para colectar sus percepciones en torno a la dinámica de servicios petroleros en la provincia.

Completada esta instancia, entre el 8/8/2022 y el 16/9/2022 se pudo avanzar con la actividad B4: entrevistas a MiPyMEs⁴. Se resolvió realizarlas de manera online, por considerarse la estrategia más eficiente tomando en cuenta la cantidad de gente a entrevistar, su disponibilidad horaria y los plazos del proyecto.

Estructura del Informe

Este informe se encuentra segmentado en tres partes, cada una de las cuales desarrolla un objetivo del plan de trabajo.

² Ver Anexo N° 1 Operadoras: preguntas cuestionario.

³ Ver Anexo N° 2 Operadoras: ejes entrevista.

⁴ Ver Anexo N° 3 MiPyMEs: ejes entrevista.



Informe final | octubre 2022

En sintonía con el objetivo 1, la primera parte identifica los actores locales representantes de la oferta y demanda de servicios petroleros en la provincia, con sus respectivas caracterizaciones y vinculaciones en un contexto signado por la reconfiguración de muchas MiPyMEs y la vuelta a la actividad productiva post Covid-19.

La segunda parte, de acuerdo a lo planteado en el objetivo 2, da cuenta de la dinámica entre actores del mercado de servicios petroleros (MiPyMEs y Operadoras) y de las principales demandas sectoriales identificadas en cuanto a contratación de proveedores, competencias del personal y capacidad técnica instalada.

Finalmente, la tercera parte y en función del objetivo 3, presenta las principales conclusiones del relevamiento realizado y sugiere acciones que permitan orientar el acompañamiento en el desarrollo del sector en el corto y mediano plazo.

iii. PRIMERA PARTE. MAPEO DE ACTORES DEL SECTOR HIDROCARBURÍFERO, CARACTERIZACIÓN Y VINCULACIONES

Descripción de la muestra e identificación de actores

De acuerdo a la última información disponible, en el Relevamiento 2014⁵ habían sido identificadas 29 razones sociales locales vinculadas a la actividad hidrocarburífera en la provincia. En los años subsiguientes éste no se replicó, por lo que los datos quedaron desactualizados y fue preciso hacer un nuevo sondeo de MiPyMEs vinculadas a la actividad, para aproximarse a una cantidad actualizada de empresas.

Por tal motivo, en el inicio del proyecto y tomando como base las fuentes relevadas, se identificaron 109 razones sociales incluyendo 3 empresas productoras de hidrocarburos, 5 grandes empresas de servicios petroleros especializados y 101 MiPyMEs vinculadas con la industria. Posteriormente, en conjunto con la Secretaría de Desarrollo Productivo y PyME y la Secretaría de Hidrocarburos de la provincia, se acordaron los criterios para constituir la muestra de MiPyMEs a entrevistar.

En la selección de empresas participantes, se tuvo en cuenta la necesidad de incluir a la totalidad de Operadoras que producen hidrocarburos en Tierra del Fuego AelAS (dado que siguen siendo sólo tres) y respecto a las MiPyMEs, se procuró

_

⁵ Relevamiento provincial MiPyME (Gobierno de Tierra del Fuego AelAS, Ministerio de Industria e Innovación Productiva - Secretaría de Desarrollo Local y PyME, 2014).



Informe final | octubre 2022

asegurar: a) representación de la diversidad de servicios prestados por estas empresas (sumando las reportadas como proveedoras por las Operadoras); y b) que los servicios prestados involucraran personal operativo (por contraste con servicios de alquiler de equipamiento sin personal, por ejemplo).

Originalmente se esperaba entrevistar un total de 38 empresas -3 Operadoras y 35 MiPyMEs- pero al iniciar el contacto con éstas últimas, surgió que:

- 5 MiPyMEs habían cerrado;
- 2 MiPyMEs definieron no participar del relevamiento;
- 5 MiPyMEs no respondieron a los sucesivos intentos de contacto;
- 1 empresa quedó descartada porque no califica como MiPyME ni tiene bases en la Provincia; y
- se tomó contacto con 9 MiPyMEs que no habían sido mapeadas entre las 101 relevadas inicialmente, por lo cual fueron sumadas al listado de base.

Por lo anterior, quedó definida una muestra final de 35 empresas, que incluye a las 3 Operadoras de hidrocarburos y a 32 MiPyMEs.

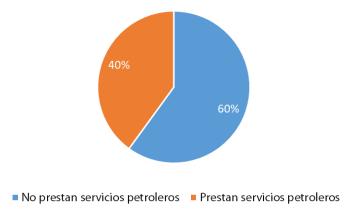


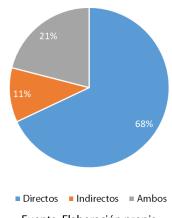
Gráfico 1. MiPyMEs entrevistadas

Fuente: Elaboración propia

En la actualidad, el 40% de las MiPyMEs entrevistadas presta servicios petroleros. Estos servicios son principalmente diseño y construcción de instalaciones, operación y mantenimiento de las mismas, transporte de cargas, tratamiento de residuos, inspecciones, servicios metalmecánicos, entre otros.

Informe final | octubre 2022

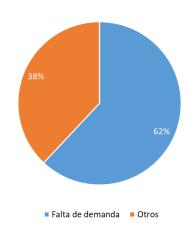
Gráfico 2. MiPyMEs que prestan servicios petroleros



Fuente: Elaboración propia

Del grupo de MiPyMEs que actualmente presta servicios petroleros, la mayoría lo hace directamente a Operadoras, otras indirectamente (a través de MiPyMEs que les compran sus servicios) y un tercer grupo, trabaja con ambas modalidades.

Gráfico 3. MiPyMEs que no prestan servicios petroleros



Fuente: Elaboración propia

Por su parte, de las MiPyMEs que a la fecha no prestan servicios petroleros, el 62% ha dejado de hacerlo entre 2016 y 2021, según manifiestan, por falta de demanda⁶. Prestaron servicios en el pasado pero actualmente han reconfigurado su actividad, o bien siguen dando los mismos servicios pero a otros clientes fuera de la industria petrolera (por ejemplo, soldaduras o alquiler de maquinaria). Del grupo de

⁶ Tipo de servicios que dejaron de ser prestados, dada la falta de demanda: refrigeración y calefacción industrial, servicios hidráulicos, montajes eléctricos, alquiler de maquinaria, transporte de carga, matricería, tornería, soldadura.



Informe final | octubre 2022

MiPyMEs que nunca prestó servicios petroleros, se mencionaron intentos por lograrlo que no tuvieron éxito. Por caso, algunas MiPyMEs calificaron como proveedores de las Operadoras pero nunca fueron llamadas a cotizar ningún proyecto.

A partir de las entrevistas realizadas, este mapeo permite distinguir fundamentalmente los siguientes tres tipos de actores locales en la industria fueguina de hidrocarburos⁷:

A- Operadoras

- Son únicamente tres empresas en la provincia, cuyas operaciones se ubican al norte de Río Grande.
- El origen del capital es 100% nacional sólo en un caso; 51% nacional en el otro y 100% extranjero en el restante.
- Tienen presencia histórica en el territorio, habiendo desarrollado cada una distintos aspectos de la industria hidrocarburífera fueguina.
- Su actividad principal, es la producción de petróleo y gas. Las tres tienen campos de producción onshore mientras que sólo una de ellas opera la producción offshore de Tierra del Fuego AelAS.
- Estas tres Operadoras determinan la demanda de servicios petroleros en la provincia. De la totalidad de los mismos, alrededor del 50% son provistos por MiPyMEs locales⁸, mientras que grandes empresas de servicios especializados de origen internacional y empresas argentinas localizadas fuera de la provincia, proveen la otra mitad⁹.
- En conjunto, emplean alrededor de 500 personas, mayormente domiciliadas en la Provincia y con una parte que sólo permanece en Tierra del Fuego AelAS durante su turno de trabajo¹⁰.

⁷ Para asegurar la confidencialidad del relevamiento, no se explicitan en este informe las razones sociales asignadas a cada uno de los grupos. Sin embargo, dicha información será compartida con las autoridades provinciales, dados los motivos que las convocaron a solicitar este trabajo.

⁸ En base a lo reportado por las Operadoras, estos servicios son mayormente operación y mantenimiento de instalaciones, transporte de cargas, soldaduras, alquiler de maquinaria, transporte de personal, electroinstrumentación, ensayos no destructivos, servicios de slickline, gestión de residuos, anclajes, mantenimiento vehicular, obras civiles y provisión de cuadrillas de mano de obra para tareas varias.

⁹ Son servicios más específicos, por ejemplo perforación y reparación de pozos, logística aérea y marítima, inspecciones complejas, mantenimientos de equipos que requieren profesionales experimentados, entre otros.

¹⁰ Dicho turno puede oscilar entre 14 días de trabajo por 14 de descanso hasta 28 días de trabajo por 28 de descanso, según la Operadora y el puesto de la persona.



Informe final | octubre 2022

B- MiPyMEs tipo 1 (31% de las empresas relevadas)

- Son empresas de capital nacional, en un 80% de origen fueguino y en un 20% de capital proveniente de otras provincias del país. Todas se localizan en la ciudad de Río Grande.
 - Dan servicios a la industria hidrocarburífera de manera casi exclusiva.
- Sus principales clientes son las Operadoras de petróleo y gas, a quienes prestan servicios de manera directa.
- Su proyección de crecimiento apunta a incorporar competencias y tecnologías que permitan ofrecer un pool de servicios cada vez más diversos a sus clientes.
- Tienen altas expectativas por posibles nuevos proyectos en la matriz productiva fueguina (prospección de nuevos campos productivos onshore, inversiones en offshore y la producción de energías renovables en base a hidrógeno), que aumentarían la demanda de servicios petroleros, por lo que -en la medida de sus posibilidades- sus inversiones en el corto y mediano plazo apuntan a estar en condiciones de satisfacerla.
- La gran mayoría certifica una o más normas ISO (sobre todo 9001 y 14001) y tienen sistemas de gestión en desarrollo.
- Han logrado una evolución mantenida en el tiempo. Tienen cierta solvencia financiera que les permite reinvertir, implementar mejoras técnicas y tecnológicas y sostener empleados.
- En conjunto, las MiPyMEs tipo 1 entrevistadas dan trabajo a más de 600 personas, entre empleados directos y prestadores de servicios que les facturan¹¹.
- Todas las empresas dan más de un servicio, distribuidos de la siguiente manera:

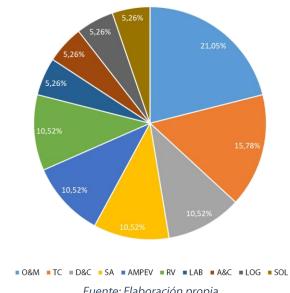
_

¹¹ Dada la contratación de personal por temporada, cuando esto sucede dicha cantidad crece en unas 200 personas aproximadamente.



Informe final | octubre 2022

Gráfico 4. Principales servicios provistos por MiPyMEs tipo 1



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el gráfico 4, los principales servicios provistos por MiPyMEs tipo 1 son operación y mantenimiento de instalaciones (O&M) seguidos por transporte de cargas sólidas y líquidas (TC). En tercer lugar se ubican servicios de diseño y construcción de instalaciones (D&C), servicios ambientales (SA), alquiler de maquinaria pesada y equipamiento vial (AMPEV) y reparaciones varias (RV). En cuarto y último lugar, se ubican los servicios de laboratorio (LAB), asesoría y capacitación (A&C), logísticos (LOG) y de soldadura (SOL).

C- MiPyMEs tipo 2 (69% de las empresas relevadas)

- Son empresas de capital nacional, con un 100% de origen fueguino y están localizadas en la ciudad de Río Grande.
- Dan servicios tanto a la industria hidrocarburífera como a la industria electrónica. Algunas también trabajan para el Municipio de Río Grande (por ejemplo, en obras públicas) y para clientes particulares.
- Sus principales clientes de servicios petroleros son las Operadoras y también las MiPyMEs tipo 1.
 - La gran mayoría no tiene sistemas de gestión ni certifica normas ISO.
- Su facturación es muy fluctuante, lo cual las vuelve particularmente vulnerables a los ciclos económicos del mercado.
- En general, no han logrado un desarrollo sostenido en el tiempo. Desde hace unos 7 años se encuentran en proceso de reconfiguración, apostando por la expansión



Informe final | octubre 2022

a otros rubros o tipos de clientes y en busca de distintas estrategias que les permitan articularse.

- Su capacidad de inversión en infraestructura y personal, parece tender a la baja. Durante la pandemia algunas se vieron obligadas a vender equipamiento, por lo cual se han descapitalizado.
- Su mayor apuesta es sostener el nivel de actividad, diversificando servicios y sumando clientes que eventualmente les permitan desendeudarse y crecer.
- En conjunto, las MiPyMEs tipo 2 entrevistadas dan trabajo a menos de 100 personas, entre empleados directos y prestadores de servicios que les facturan.
- Todas las empresas dan más de un servicio, distribuidos de la siguiente manera:

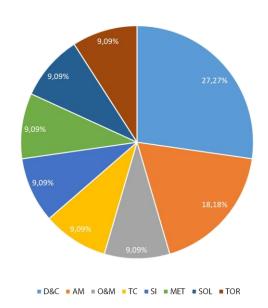


Gráfico 5. Principales servicios provistos por MiPyMEs tipo 2

Fuente: Elaboración propia

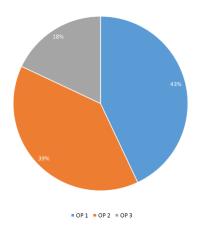
Como se observa en el gráfico 5, los principales servicios provistos por MiPyMEs tipo 2 son servicios de diseño y construcción de instalaciones (D&C) seguidos por alquiler de maquinaria (AM), y en tercer lugar se ubican los servicios de operación y mantenimiento de instalaciones (O&M), transporte de cargas sólidas y líquidas (TC), servicios de imprenta (SI), metalurgia (MET), soldadura (SOL) y tornería (TOR).



Informe final | octubre 2022

<u>Dinámica del vínculo entre Operadoras hidrocarburíferas y MiPyMEs prestadoras</u> de servicios

Gráfico 6. Distribución de la demanda de servicios petroleros por Operadora



Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el gráfico 6, la demanda de servicios petroleros está determinada por la concentración de Operadoras de hidrocarburos, que son sólo tres en toda la provincia. Esta característica se conecta con la forma en que son percibidas por las MiPyMEs, quienes se saben sujetas a una demanda de tipo cautiva de sus servicios.

De la totalidad de servicios provistos a Operadoras, actualmente el 43% es para la OP 1, el 39% para la OP 2 y el 18% para la OP 3. Casi el 40% de las MiPyMEs que prestan estos servicios son de tipo 1, mientras que el 60% restante es tipo 2. La principal diferencia en este sentido, es que en la actualidad las MiPyMEs tipo 1 tienden a prestar sus servicios de manera más continua, mientras que las MiPyMEs tipo 2 brindan sobre todo servicios de tipo eventual.

De acuerdo al análisis de MiPyMEs fueguinas que dan servicio a las Operadoras, se observa que para un mismo tipo de servicio, son contratadas varias MiPyMEs locales. Esto condice con la percepción de la mayoría de las MiPyMEs respecto a una "competencia sana" entre ellas. Por su parte, aunque son minoría (menos de 5 empresas de la muestra entrevistada), también hay MiPyMEs que prestan servicios específicos y son las únicas en hacerlo en la Provincia.



Informe final | octubre 2022

Distribuida así la oferta y demanda de servicios petroleros en Tierra del Fuego AelAS, de acuerdo a las percepciones relevadas surgieron las siguientes caracterizaciones cruzadas entre Operadoras y MiPyMEs.

Caracterización de las Operadoras por parte de las MiPyMEs

- Las MiPyMEs perciben distintos niveles de burocracia interna en ellas, destacándose sobre todo una por la excesiva demanda de tiempo implicado en la gestión administrativa de los contratos.
- Dos de las tres Operadoras son vistas como consolidadas en su negocio y más exigentes con las MiPyMEs, mientras que la tercera se percibe en evolución y por lo tanto, más informal a la hora de exigirles requerimientos a las MiPyMEs y otorgarles garantías.
- Por su propio origen, hay una alta identificación cultural con una de las Operadoras, a la que se le reclama que retome protagonismo en el desarrollo que supuso para la industria en el pasado.
- Mientras que una de las Operadoras es reconocida por un estilo de gestión más estable en el tiempo, en las otras dos el cambio de interlocutores que tratan con las MiPyMEs fueguinas, desordena el vínculo y algunos acuerdos establecidos.
- Si bien este vínculo se describe como positivo en términos generales, las MiPyMEs entienden que no todas las Operadoras tienen el mismo interés por impulsar su desarrollo. De una de ellas se presume la inclinación a contratar empresas grandes radicadas en el continente, lo que es percibido como expulsivo para las MiPyMEs fueguinas, sobre todo las más pequeñas. De otra, se refirió cierta tendencia a reducir servicios contratados a las MiPyMEs, en la medida que se logra absorber al personal de las cuadrillas con mejor desempeño como propio.
- Con respecto a las tres Operadoras, las MiPyMEs se definen desde una posición desventajosa en la negociación de las condiciones contractuales, específicamente en cuanto a los valores fijados para los servicios petroleros.
- Solamente a los mandos medios de una de las Operadoras se les reconoce la apertura para involucrar a las MiPyMEs en las decisiones que hacen al desarrollo de los proyectos.

Caracterización de las MiPyMEs por parte de las Operadoras

- El vínculo con las MiPyMEs también es valorado como bueno en términos generales, al tiempo que se reconoce que prácticamente no hay espacios en los que



Informe final | octubre 2022

ambas partes dialoguen en relación a sus necesidades y al desarrollo de la industria local.

- Las Operadoras perciben que las MiPyMEs fueguinas necesitan desarrollar mayores niveles de eficiencia y calidad técnica en sus servicios, de modo tal que sean competitivas y alcancen los requisitos mínimos exigidos por los estándares de la industria hidrocarburífera.
- Considerando las heterogeneidades del sector, la capacidad instalada de las MiPyMEs se califica como relativamente buena a insuficiente, y los perfiles técnicos del personal son más bien generalistas, por lo que a las Operadoras les cuesta mucho resolver la demanda de servicios especializados y de mayor complejidad técnica que necesitan para sus instalaciones. Aunque los costos se incrementen considerablemente, entienden que aún no hay soluciones que les permitan resolver mayor porcentaje de su demanda dentro de la provincia. Las tres Operadoras sostienen que contratan servicios tanto como es posible en Tierra del Fuego AelAS¹².
- Por lo anterior, manifiestan un gran interés en desarrollar proveedores locales y mantener los contratos a largo plazo, al tiempo que reconocen que los intentos por acompañar a las MiPyMEs en este proceso, no siempre prosperan de acuerdo a sus expectativas.
- En función del volumen de los contratos y la cantidad de servicios demandados, las MiPyMEs tipo 1 son el proveedor más frecuente con el que interactúan las Operadoras.
- Éstas perciben que algunas MiPyMEs terminan monopolizando ciertos servicios dada la falta de competencia local, lo que en su percepción suele originar sobreprecios e incumplimientos de plazos.

Escenario post pandemia y contexto actual de la oferta y demanda de servicios en Tierra del Fuego AelAS

Dado que la producción de hidrocarburos no se detuvo, las Operadoras no consideran haber sufrido impactos demasiado significativos en su actividad durante la pandemia. Destacan sobre todo las estrategias a las que tuvieron que recurrir para sostener la operatividad del personal, asegurando los protocolos requeridos. En la medida en que éstos fueron disminuyendo, consiguieron retomar su lógica habitual de trabajo. El aspecto en el que más inconvenientes perciben haber tenido es la

¹² Como se indicó más arriba, el porcentaje de servicios contratados a empresas domiciliadas en la provincia promedia el 50% de los contratos.



Informe final | octubre 2022

logística de las operaciones, que ya de por sí es compleja por las distancias entre Tierra del Fuego AelAS y los principales centros de abastecimiento, ubicados en territorio nacional continental.

Por su parte y en términos generales, las MiPyMEs describen un escenario actual de moderada reactivación de la actividad, tras las restricciones surgidas como consecuencia del Covid-19. Dada la heterogeneidad del sector, se distinguen los siguientes efectos de la pandemia:

- Una minoría de MiPyMEs incrementó los servicios prestados reemplazando a proveedores de Buenos Aires que no podían viajar, dado que con la logística reducida en los yacimientos, pudieron avanzar con tareas específicas en las instalaciones.
- Ciertos servicios fueron categorizados como esenciales, por lo cual determinadas MiPyMEs no dejaron de trabajar.
- Algunas MiPyMEs estuvieron cerradas la mayor parte de 2020. En estos casos hubo despidos de personal eventual o de apoyo, tratando de conservar los empleados en relación de dependencia.

Se distinguen dos tipos de casos de reconfiguración de servicios alrededor de la pandemia: algunas MiPyMEs tipo 2 ya se encontraban en situación crítica y el Covid-19 aceleró el proceso de volcarse a dar servicios a clientes menos exigentes que las Operadoras. Pero también se dieron casos puntuales en los que, al no poder ingresar operarios no indispensables a los yacimientos, se fueron reduciendo los servicios demandados hasta que quedaron suspendidos.

Aunque las empresas más pequeñas en general siguen considerándose muy endeudadas y/o descapitalizadas (por ejemplo, por tener que vender equipamiento para pagar sueldos o deudas previas), para otras 2021 fue un año de recuperación del impacto causado por la pandemia en 2020. Algunas consideran 2022 como una transición y otras ya lograron un nivel de actividad similar a 2019.

Cursando el cuarto trimestre de 2022, tanto Operadoras como MiPyMEs coinciden en señalar que el panorama económico nacional es muy complejo, signado por una falta de estabilidad fiscal, alta especulación e inflación, incertidumbre y conflictividad social. A nivel provincial este último factor no se experimenta tan directamente, pero la escala del mercado de servicios hidrocarburíferos es pequeña y esto genera desafíos específicos.

Cada uno de estos tres actores tiene sus propias demandas, preocupaciones y necesidades. Es por ello que el siguiente apartado intenta dar cuenta de las distintas percepciones que coexisten para las temáticas indagadas, las cuales es preciso



Informe final | octubre 2022

articular a los fines de promover un desarrollo integral de la industria hidrocarburífera fueguina.

iv. SEGUNDA PARTE. DINÁMICA DEL MERCADO DE SERVICIOS PETROLEROS Y DEMANDAS SECTORIALES IDENTIFICADAS

Atravesada la pandemia, retomado el ritmo de la actividad y en base a las proyecciones actuales sobre el mediano plazo:

- a) las Operadoras estiman un escenario de crecimiento en la provincia, en el que aumentarán las ventas al mercado interno, las inversiones y la contratación de personal. Por su parte, esperan sostener o aumentar exportaciones y contratación de servicios locales, en función de cómo evolucionen los proyectos en desarrollo.
- b) las MiPyMEs tipo 1 proyectan un moderado crecimiento de inversiones principalmente en maquinaria e infraestructura, en relación directa con la posibilidad de aumentar sus clientes o el volumen de los contratos existentes. De esto se derivaría, a su vez, un incremento en la contratación de servicios a otras empresas más pequeñas. Las MiPyMEs que necesitarán personal extra, creen que lo contratarán de manera temporal (por ejemplo, para atender obras de construcción).
- c) para las MiPyMEs tipo 2 es realmente complejo proyectar cómo será su futuro cercano, dado que su visión está más restringida al corto plazo. Este grupo de empresas ha visto reducidos sus clientes, inversiones y posibilidades de crecimiento en los últimos cinco a siete años (algunas de ellas, como se refirió, incluso se han descapitalizado), con lo cual en la actualidad apuntan a desendeudarse, adquirir equipamiento y poder dar servicios que les permitan un mínimo nivel de reactivación económica.

En base a las distintas percepciones relevadas sobre cómo es el contacto entre MiPyMEs tipo 1 y tipo 2 con Operadoras y viceversa, es posible distinguir puntos de vista¹³ que conectan dichas proyecciones con una serie de demandas sectoriales que resulta interesante considerar, en la medida que visibilizan aspectos no resueltos del vínculo entre los actores mapeados al intercambiar servicios petroleros.

¹³ Dichos puntos de vista resultan del proceso de agregar las percepciones relevadas de forma individual durante las entrevistas, no constituyendo la opinión de quien escribe.

-



Informe final | octubre 2022

<u>Transparencia en el proceso de selección de proveedores y modalidades de</u> contratación

Las MiPyMEs demandan mayor transparencia por parte de las Operadoras en el proceso de selección de proveedores. Si bien describen un buen vínculo con las ellas, manifiestan dudas en torno a cómo se eligen proveedores, presumiendo posibles favoritismos por empresas que terminarían obteniendo los mayores volúmenes de trabajo y que, paradójicamente, como suelen ser de otras provincias, son las que menos beneficios suponen para la comunidad fueguina.

De esta percepción deviene la necesidad de que cuando no son seleccionadas, las MiPyMEs reciban un feedback para entender en qué aspectos obtuvieron menor puntaje en relación a la competencia, y así poder tomar acciones que les permitan volver a presentarse en mejores condiciones. Según se relevó, ninguna de las MiPyMEs que cotizó un servicio y no lo ganó, recibió una devolución para saber por qué aspectos no resultó elegida.

Adicionalmente, según sea el tipo de servicio demandado, la duración proyectada y la Operadora que lo demande, los términos de contratación parecen variar. Las MiPyMEs identifican tres tipos de contratación posibles:

- a) Contratos formales, que tienen un plazo establecido de dos a tres años y se pueden renovar. Este formato suele regir el vínculo entre Operadoras y MiPyMEs tipo 1.
- b) Contratos de tipo eventual usados para demandar servicios a lo largo de varios meses. Suponen mayores costos a cargo de las MiPyMEs y menos garantías, dado que un contrato eventual, según éstas, implica menos respaldo de parte de la Operadora (en cuanto a seguros, por ejemplo). En esta dinámica, se suele recibir una orden de trabajo por mail con poca anticipación y sin mayores especificaciones, no quedando un registro de que en la realidad el trabajo demandado se extendió más tiempo que el que supondría una tarea aislada, propia de un servicio eventual. Este formato parecería ser más frecuente entre Operadoras y MiPyMEs tipo 2.
- c) Situaciones imprevistas o urgencias: la Operadora interesada solicita un presupuesto por el servicio demandado y emite una orden de compra a nombre de la MiPyME, aun si ésta no figura en su nómina de proveedores aprobados. En esta modalidad los seguros de trabajo deben ser costeados por la MiPyME, reduciendo el margen de ganancia que le deja el servicio.

En relación a lo anterior, las MiPyMES no parecen percibirse con posibilidades concretas de negociar mejores condiciones contractuales con Operadoras dado que,



Informe final | octubre 2022

aún en contextos de mayor informalidad que el esperado, prestar servicios petroleros impacta siempre positivamente en las endebles finanzas de las MiPyMEs. Además, esta presunción de una posición desventajosa en relación a las Operadoras, se refuerza con la percepción de tener que cumplir con exigencias al límite de las posibilidades que algunas MiPyMEs tienen (por ejemplo, el costo anual que supone mantener las certificaciones ISO en regla, sin contar con un flujo de trabajo garantizado con el cual afrontar dicho costo).

Las empresas Operadoras son conscientes de la situación dificultosa que atraviesan las MiPyMEs y afirman flexibilizar ciertos estándares, en el sentido de tener una consideración especial con ellas para que puedan prestar los servicios demandados (siempre y cuando no comprometan la seguridad de los procesos). Por caso, aunque sería una exigencia contractual a cualquier proveedor, a algunas MiPyMEs no se les exige tener certificadas normas ISO como condición de trabajo, sino que bastaría con un sistema de gestión en desarrollo, que luego las Operadoras acompañan para mejorar su calidad. En la práctica, MiPyMEs que no tienen un sistema de gestión reconocen haber prestado servicios en los formatos b-y c-a las Operadoras, con lo cual es de suponer que dicha flexibilización tal vez sea un recurso para incorporar servicios que, de otra manera, no podrían comprar a las MiPyMEs.

Según refieren tanto MiPyMEs como Operadoras, la variable sobre la que más se compite para ser proveedor de estas últimas, es la calidad de los servicios. En este punto, la MiPyME que logra tener normas certificadas, cuenta con una ventaja decisiva. Pero dado que es un requisito que implica mucha inversión y gestión asociada, se sabe que son una minoría quienes acceden a este estándar. De la muestra entrevistada, el 29% de las MiPyMEs certifican normas ISO o IRAM (78% son MiPyMEs tipo 1 y 22% tipo 2).

Entre quienes no certifican normas, se distinguen dos escenarios. Las MiPyMEs tipo 1, cumplen de manera más completa los requerimientos de las Operadoras: tienden a tener contratados servicios externos en los que profesionales de salud, seguridad e higiene los asesoran y validan prácticas de sus sistemas de gestión en desarrollo. Algunas tienen personal no operativo abocado a la gestión documental, mientras que en otras la gestión administrativa queda a cargo de personas que también realizan tareas operativas.

Las MiPyMEs tipo 2, en su gran mayoría no tienen sistemas de gestión porque según refieren, el volumen de trabajo actual no les permite invertir en el nivel de instrucción ni los profesionales necesarios para construirlos. Este grupo de MiPyMEs no perciben muy claramente el interés de las Operadoras por desarrollarlas. Además,



Informe final | octubre 2022

el tipo de servicios que las éstas les demandan, por ejemplo reparaciones de urgencia, hace que lo más importante sea entregar la pieza lo antes posible y con buena calidad, con lo cual los requisitos formales son percibidos en una especie de segundo plano.

A esto último se suma una percepción extendida en ambos tipos de MiPyMEs, de que más allá de los requisitos formales, una vez establecido el vínculo con la Operadora si la calidad del servicio se mantiene, entonces la relación laboral también lo hará.

Insuficientes competencias del personal

Las Operadoras demandan un aumento en la calidad de los servicios petroleros adquiridos en la provincia. Los rubros en los que encuentran mano de obra menos calificada, son servicio de soldadura de aceros especiales, mecánica de turbomáquinas e ingeniería y construcción de obras de envergadura (gasoductos/ oleoductos de diámetros mayores); y de plantas de procesamiento o baterías de producción.

La falta de expertise técnico de las MiPyMEs en materia de los servicios específicos que requiere la industria hidrocarburífera, es planteado como un gran obstáculo para las Operadoras (lo es todo el país, pero se agrava en Tierra del Fuego AelAS por la poca cantidad de MiPyMEs que hay). De esta manera se generan brechas entre, por ejemplo, un servicio que se da con mecánicos que tienen un perfil generalista y la necesidad de experiencia específica en la intervención de las instalaciones vinculadas a la producción de hidrocarburos (válvulas, motores, ductos, compresores, etc). Las Operadoras manifiestan que siempre será necesario un acompañamiento para tratar de minimizar estas dificultades, a su vez que perciben MiPyMEs con niveles de calidad técnica muy dispares.

Además, las Operadoras conectan esa preocupación con la falta de una cultura organizacional en las MiPyMEs, lo cual perciben materializado en prácticas calculativas (por ejemplo, a- evidenciar ciertos estándares de seguridad o calidad en los pliegos licitatorios pero que los trabajadores no conocen a la hora de ejecutar sus tareas; b-llegar a los yacimientos con los elementos de protección personal inadecuados). A su vez, reconocen una limitante derivada de la falta de competencias de gestión empresarial en las MiPyMEs (cálculo de costos, manejo de recursos humanos, vínculo con los sindicatos, entre otros).

Las MiPyMEs reconocen que los criterios de seguridad industrial han evolucionado y consideran razonable que las exigencias en este sentido hayan aumentado conforme el paso del tiempo. Lo mismo sucede en relación a documentación vinculada a habilitaciones, impuestos, ART y seguros. Su problema en este sentido parece ser, sobre todo en algunas MiPyMEs, el acceso a las condiciones



Informe final | octubre 2022

necesarias para desarrollar una estructura que permita dar cumplimiento a lo que se les exige.

Las MiPyMEs tipo 1 se capacitan en un esquema que suele ser anual o bianual, dependiendo de la frecuencia de renovación de certificaciones del personal. Los requisitos más comunes exigidos por las Operadoras (capacitaciones de seguridad, salud e higiene), se resuelven dentro de la Provincia, a través de servicios externos. Los cursos específicos (manejo defensivo, soldaduras complejas, entre otros) se hacen en otras provincias, enviando al personal a formarse en territorio nacional continental. Esto supone un costo considerable para las MiPyMEs, que demandan oportunidades para poder formar a su personal en la Provincia.

Las MiPyMEs tipo 2 se capacitan en función de los requisitos mínimos que marcan los clientes, por ejemplo, soldadores o maquinistas calificados. No tienen formalizado un esquema de capacitaciones. Es común que el personal más calificado transmita sus conocimientos al personal con menos expertise y reconocen que es un mecanismo en el que se pierde mucha calidad. Este grupo de empresas, además de enfrentar limitaciones presupuestarias para capacitarse, percibe que los tiempos productivos entran en tensión con el tiempo que es necesario destinarle a la formación. Enfrentan los contrastes entre la idea de ser empresarios y la realidad de ser emprendedores, con lo cual el tiempo y los recursos que supone la gestión de una organización, quedan en segundo plano en relación a las demandas operativas del día a día.

Por su parte, el nivel técnico del personal de las MiPyMEs es variado, desde personas jóvenes que aún no han desarrollado su oficio hasta profesionales con muchos años de experiencia. Generacionalmente tienen distintos niveles de valoración por el trabajo, y el personal más joven se entiende que es más flexible a los cambios pero menos comprometido con su desarrollo a largo plazo. Tanto MiPyMEs como Operadoras destacan que la cultura de trabajo del sector tiene muchas necesidades de ser traccionada, destacándose la importancia de generar pertenencia, desarrollar oficios (sobre todo torneros y soldadores) y retener al personal más eficiente para poder seguir formándolo.

Finalmente, las MiPyMEs reconocen perfectamente que más allá de sus esfuerzos, el nivel técnico general del personal necesita evolucionar, pero saben que no tienen posibilidades de diseñar e implementar estrategias para desarrollarlo más. Incluso los líderes o titulares de algunas MiPyMEs, piden para ellos mismos habilidades de gestión empresarial.



Informe final | octubre 2022

Falta de capacidad instalada y necesidad de mayor acceso a financiamiento

Las Operadoras evalúan que el nivel tecnológico de las maquinarias propiedad de las MiPyMEs tipo 1 es en general adecuado, teniendo en cuenta el tipo de servicios que realizan. El desafío derivado de esta realidad es que las MiPyMEs tipo 1 inviertan en más y mejor tecnología, para poder asignarles contratos de mayor complejidad o especificidad, que son los que las Operadoras querrían contratar dentro de la provincia.

Por su parte, la falta de capacidad instalada de las MiPyMEs tipo 2, les impide obtener trabajos de mayor complejidad y contratos más grandes, lo que retroalimenta un flujo de trabajo irregular, inestabilidad de clientes y descapitalización.

Ambas situaciones se vinculan con que las Operadoras recurran a la compra de servicios fuera de la provincia, lo que tampoco parece ser suficientemente redituable para las empresas del territorio nacional continental, dada la logística que implica brindar servicios en la isla. En este punto, las Operadoras se interesan por el desarrollo de proveedores, dado que puede generarles distintos tipos de inconvenientes no tener servicios disponibles en la zona donde tienen radicadas sus operaciones (retrasos, sobreprecios, etc).

De acuerdo a lo relevado en las entrevistas, los dos principales obstáculos identificados por MiPyMEs para proveer servicios de mayor calidad son el financiamiento insuficiente y la presión por los costos. Las MiPyMEs tipo 1 requieren un flujo de financiamiento y plazos de devolución del dinero, que permitan desarrollar inversiones más rápido que si ello depende de fondos propios. La falta de acceso al crédito, la negativa al financiar la compra de equipos por parte de algunas empresas privadas que los comercializan y el decrecimiento de inversiones de las Operadoras por el contexto macroeconómico, condicionan la velocidad del crecimiento de este tipo de MiPyMEs. Se refirieron casos en los que se rechazaron propuestas de contratos o invitaciones a licitar ofrecidas por Operadoras, dado que no se contaba con dinero suficiente para invertir en el equipamiento necesario para dar el servicio requerido.

Este escenario es mucho más delicado para las MiPyMEs tipo 2, que en general tienen aún más restringido el acceso al crédito (en comparación a las sumas de dinero que perciben necesitar) y con ello, las posibilidades de cumplir los requerimientos de las Operadoras en cuanto a los estándares de vehículos y equipos y el tope de antigüedad permitido.

Se refiere que algunas MiPyMEs tipo 2 han perdido contratos con Operadoras al ser reemplazadas por proveedores de Buenos Aires, lo que se conecta con que el Sindicato define el personal a contratar para hacer los servicios: esta situación impide a la MiPyME local sostener sus empleados. Al reemplazarse el contrato con la MiPyME



Informe final | octubre 2022

local por una empresa que no es fueguina, los operarios se mantienen, por ejemplo. Esto sucede cuando el Sindicato designa personal de su propia bolsa de trabajo para participar de contratos de servicios petroleros.

En este escenario que las MiPyMEs caracterizan asociado a pocas inversiones y bajo desarrollo de hidrocarburos en la provincia, algunas (sobre todo las tipo 2) indican que las Operadoras las presionan para que bajen los costos de los servicios y que además les demandan más cantidad de tareas o equipos que los previstos en los contratos. Lo anterior altera los plazos comprometidos entre las partes y por el tiempo extra invertido, no se recibe la retribución esperada.

A su vez, los plazos de pago resultan largos para la realidad económica de las MiPyMEs, sobre todo tipo 2, dado que sus servicios no están asociados con un flujo continuo de trabajo y no tienen margen económico para afrontar sus gastos hasta que los pagos se efectivicen.

Más allá del tamaño, el tipo de contratos y la cantidad de clientes a los que les dan servicios, hay un acuerdo unánime en relación a que la principal necesidad de todas las MiPyMEs hoy, es el acceso al crédito. En paralelo, la mayor de sus preocupaciones es la falta de financiamiento, que permanentemente condiciona las posibilidades de crecer.

Con distintas iniciativas (préstamos, aportes no reembolsables, ayudas económicas, condonación de deudas, entre otras) se refiere que el Estado ha colaborado con el sostenimiento del sector en la pandemia. En el contexto actual, las MiPyMEs encuentran que los montos ofrecidos son muy bajos en relación a la necesidad de inversiones que tienen para mantener sus gastos fijos y renovar su equipamiento. Por caso, dados los perfiles productivos de las MiPyMEs (muchas de ellas endeudadas), les ofrecen crédito por una décima parte de lo que necesitan para acceder a equipos. O, siguiendo otro ejemplo, se les ofrece financiar un 30% de la inversión en un equipo, siempre y cuando el 70% restante sea abonado al momento de concretar la compra, lo cual restringe prácticamente por completo la posibilidad de tomar estos ofrecimientos. La mayoría entre quienes han invertido, lo hizo con fondos propios, autofinanciándose. Muy pocas acceden a financiamiento bancario, con tasas muy altas (hasta del 75%).

Las mejores oportunidades dentro de este escenario, se asocian con el Banco Nación y el Banco de Tierra del Fuego. Las MiPyMEs refieren que estas negociaciones Ilevan mucho tiempo, en relación a la inestabilidad de precios de la maquinaria e insumos. Se destaca la financiación de bancos privados cuando interceden los



Informe final | octubre 2022

proveedores del equipamiento que se quiere comprar, por ejemplo concesionarias automotrices que les ayudan a conseguir financiación directa de fábrica.

Dado lo anterior, el requisito más difícil de cumplir para dar servicios a la industria hidrocarburífera, es renovar equipos y maquinarias para tenerlos actualizados y adecuadamente certificados para dar servicios en regla. Al mismo tiempo, el stock de equipamiento (desde camionetas 4x4 hasta maquinaria industrial) está severamente reducido a nivel nacional, lo cual no hace más que agravar la situación. Hasta que se regularice, parece que las Operadoras están siendo más flexibles respecto a las antigüedades máximas admitidas en los equipos. Entre todas las MiPyMEs hay una gran preocupación por el mediano plazo, sobre todo, dado que un porcentaje del equipamiento está quedando obsoleto (por más que lo reparen para mantenerlo operativo, no se puede calificar ni certificar) y no se vislumbran opciones claras para resolver la situación.

Para tratar de crecer o sostenerse en este contexto, cada tipo de MiPyMEs parece tener una estrategia y una necesidad: mientras que las tipo 1 apuestan a seguir reinvirtiendo para lo cual redoblan los esfuerzos económicos, se inclinan por negociar extensiones de los plazos para devolver los préstamos o créditos que toman, al tiempo que recurren a proveedores a los que ya les han comprado porque en conjunto pueden lograr mejores condiciones.

Las MiPyMEs tipo 2, para no perderse trabajos porque no tienen equipos, se alquilan maquinarias entre ellas o trabajan en conjunto para no dejar de dar el servicio demandado. La necesidad en este caso es un interlocutor que las asesore en cuanto a qué posibilidades de acceso a financiamiento podrían tener y que además las respalde a la hora de negociar colectivamente un financiamiento, porque se saben lejos de la posibilidad de hacerlo de manera aislada.

Sobre todo para las MiPyMEs tipo 2, la falta de herramientas, máquinas y equipamiento básico por no poder mandarlo a reparar o no poder reemplazarlo, conecta la descapitalización con la potencial pérdida de calidad. Y eso es justamente lo que perciben que les podría garantizar la posibilidad de trabajar para la industria, aun si no cumplen todos los criterios de elegibilidad para ser proveedores.

v. TERCERA PARTE. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A los fines de contribuir al desarrollo de la cadena de valor en torno a la actividad hidrocarburífera en Tierra del Fuego AelAS y con especial énfasis en la mejora de las capacidades de las MiPyMEs, se plantean a continuación las principales



Informe final | octubre 2022

conclusiones del análisis realizado. A su vez, éstas se conectan con acciones y metodologías sugeridas para implementar en el corto y mediano plazo.

Conclusiones

- Por sus características propias, las MiPyMEs tipo 1 y 2 tienen un impacto disímil en la cadena de valor asociada a la producción de hidrocarburos. Son escalas distintas que dificultan la comparación y existen demandas específicas que deberían ser consideradas en el marco de sus particularidades. Las tipo 1 tienen mayor impacto económico en la oferta de servicios petroleros, pero las tipo 2 están en condiciones muchísimo más vulnerables, por lo que necesitan especialmente ser traccionadas, para que la reconfiguración actual que atraviesan no se intensifique o termine en un proceso de cierre.
- El contexto socioeconómico es percibido como muy desalentador, incluso por las MiPyMEs mejor posicionadas en el mercado local. Además, la vulnerabilidad de las más pequeñas parece ir en aumento, tras varios años de marcado decaimiento. Este retroceso en términos generales, ha reforzado en las MiPyMEs una autopercepción de estar en desventaja, con el consecuente impacto negativo que esto tiene a la hora de negociar condiciones contractuales con las Operadoras.
- Sobre todo en MiPyMEs tipo 2, se observa un conocimiento insuficiente en relación a las herramientas de financiación disponibles, tasas, plazos de devolución, etc. Por ejemplo, algunas han tomado deuda o recibido subsidios pero no parecen tener claro cómo seguir, cuánto devolver, si corresponde o no devolverlo, qué pasa si se atrasan. También hay MiPyMEs que pese a su necesidad, no han averiguado qué posibilidades tendrían, porque las presumen nulas. Tampoco dicen saber a través de qué interlocutores accederían a esta información.
- Las MiPyMEs tipo 1 y 2 ponen de manifiesto su necesidad e interés en dialogar entre sí, y con las Operadoras. Se mencionaron ideas o incluso algunas iniciativas colectivas de ofrecimiento de servicios o contactos esporádicos entre las partes. Ninguna parece estar consolidada, lo que vuelve necesario la articulación de un espacio de trabajo conjunto, directo o indirecto, para poder abordar en mayor profundidad soluciones a problemáticas actuales que busquen el beneficio de las partes.
- Las Operadoras sostienen que en el valor de los contratos están amortizadas las inversiones que las MiPyMEs tienen que hacer para trabajar para ellas. Las MiPyMEs afirman que no hay contrato que les cubra las inversiones necesarias y que éstas sólo se amortizan a lo largo de los proyectos, por eso piden continuidad, para que tenga sentido su apuesta.



Informe final | octubre 2022

- De alguna manera, parece estar naturalizado que por los próximos años se seguirá comprando un gran volumen servicios provenientes del territorio nacional continental, dadas las necesidades de la industria. Si las MiPyMEs no logran dar un salto relativamente rápido para estimular una mayor valoración de sus servicios, podrían verse seriamente desafiadas por empresas externas con las que todo indica que será difícil competir.

En síntesis, las Operadoras demandan que aumente la calidad de los servicios, las competencias técnicas del personal y las inversiones en tecnología vinculada a servicios de mayor complejidad. Para mejorar el vínculo con las MiPyMEs necesitan que se consolide una cultura organizacional, con sistemas de gestión en desarrollo y profesionales con los que puedan fluir mejor los acuerdos. A cambio, ofrecen su experiencia técnica y altos estándares de gestión que podrían guiar el crecimiento de las MiPyMEs. Este conjunto de demandas pueden ser incluidas en políticas públicas que, de manera progresiva, contribuyan al fortalecimiento integral de los servicios ofrecidos por las MiPyMEs fueguinas.

Las MiPyMEs, por su parte, expresan sus dificultades y necesidades desde una posición signada por una desventaja estructural en el mercado local de servicios petroleros. Necesitan que aumente de manera sostenida la demanda de sus servicios, para lograr mayor estabilidad y poder invertir en los requerimientos que las Operadoras solicitan, lo que redundaría en mejoras en el vínculo con ellas. Como sector, demandan acceso al crédito y financiamiento específico, para poder comprar equipamiento y desplegar una estructura de gestión con personal competente. A cambio, ofrecen su capacidad de trabajo y cultura de servicio. En este punto, se vuelve fundamental un acompañamiento al sector, para fortalecer la valorización del rol que las MiPyMEs tienen en el entramado local de la producción hidrocarburífera.

Recomendaciones

1. Compartir los resultados de este trabajo con las Operadoras y MiPyMEs (incluyendo a las que no fueron seleccionadas en la muestra entrevistada), a los fines de involucrarlas e incorporar su visión en las acciones a implementar en el futuro. Metodología de trabajo sugerida: elaborar un documento que sintetice este informe y circularlo entre Operadoras y MiPyMEs, ofreciendo un canal de contacto para recibir su feedback.



Informe final | octubre 2022

- 2. Ofrecer acompañamiento profesional para que las MiPyMEs puedan fortalecer su organización sectorial, fomentando que compartan experiencias como proveedores de la industria y apoyándolas en el diseño e implementación de estrategias de acercamiento colectivo a sus clientes. Metodología de trabajo sugerida: reunión entre la Secretaría de Desarrollo Productivo y PyME y representantes de las MiPyMEs tipo 1 y 2, con la intención de apoyar la conformación de una instancia que agrupe todas las MiPyMEs que actualmente dan servicios petroleros.
- 3. Diseñar un plan de formación que abarque competencias de gestión empresarial básicas con las que todas las MiPyMEs deberían contar, a los fines de sentar las bases de una cultura organizacional del sector. Eventualmente esta acción contribuirá a que las MiPyMEs se profesionalicen y construyan sistemas de gestión capaces de satisfacer los requerimientos de las Operadoras. Dicho plan deberá ser capaz de atender las distintas necesidades que tienen MiPyMEs tipo 1 y 2, incluyendo, por ejemplo, la revisión de los sistemas de gestión que ya vienen desarrollando las tipo 1 en función de las certificaciones ISO, y para el caso de las tipo 2 empezar por sistematizar su documentación para darle un orden básico que permita ser gestionado a mediano plazo. Metodología de trabajo sugerida: gestionar esta iniciativa en conjunto con instituciones locales (por ejemplo, consultoras, universidades, CENTs¹⁴ o equivalentes) para definir una propuesta pedagógica acorde a las necesidades del sector.
- 4. Diseñar un programa de formación de oficios relativos a servicios petroleros, para elevar la calidad de las competencias técnicas. Adicionar una línea de formación específica para el desarrollo de oficios en personas jóvenes, considerando incentivos extra para que puedan permanecer en el puesto de trabajo y que de esta forma tenga mayor valor la propuesta de formación. Metodología de trabajo sugerida: al igual que en el punto 3), compartir esta iniciativa con instituciones locales para definir una propuesta pedagógica acorde a las necesidades del sector. Además, se sugiere involucrar a las Operadoras y Consultoras locales, para que puedan contribuir a la definición conjunta de las competencias técnicas que resulte prioritario traccionar y acordar los criterios técnicos mínimos de elegibilidad de proveedores.

-

¹⁴ Centros Educativos de Nivel Terciario.



Informe final | octubre 2022

- 5. Diseñar una estrategia de comunicación que permita difundir con calidad novedades sobre los instrumentos crediticios para MiPyMEs, al tiempo que asegure que la información les llegue a todas ellas. Metodología de trabajo sugerida: crear un grupo de difusión de Whatsapp para circular la información actualizada en relación al tema y ofrecer una vía de contacto para posibles dudas o inquietudes que pudieran surgir.
- 6. Analizar las posibilidades de ofrecer una línea de financiamiento específico para el sector, estableciendo acuerdos con entidades capaces de financiar a las MiPyMEs, con tasas abordables y montos que se correspondan con la infraestructura que necesitan.
- 7. Impulsar la conformación de una Mesa de Trabajo donde se nucleen representantes de Operadoras, MiPyMEs tipo 1, MiPyMEs tipo 2, la Secretaría de Desarrollo Productivo y PyME y la Secretaría de Hidrocarburos. Metodología de trabajo sugerida: reuniones presenciales semestrales para tratar una agenda conjunta y dar seguimiento a acuerdos entre las partes, una vez que estén avanzadas las recomendaciones previas. Esta instancia podría contribuir, además, al aseguramiento de un mínimo nivel de demanda de servicios a las MiPyMEs fueguinas por parte de las Operadoras, de modo tal que éste redunde en mayor estabilidad para el empresariado local y el fortalecimiento del vínculo entre las partes.



Informe final | octubre 2022

vi. BIBLIOGRAFÍA

- Guía de empresas metalmecánicas de Tierra del Fuego, (Cámara Integral Metalmecánica Fueguina, 2017).
- Informe "Aspectos principales del sector de hidrocarburos de la provincia de Tierra del fuego, Antártida e Islas del Atlántico Sur", (Secretaría de Hidrocarburos de la Provincia de Tierra del Fuego AelAS, 2020).
- Registro de empresas del sector petrolero de la Mesa Técnica Desarrollo de Proveedores (INTI Patagonia, 2022).
- Relevamiento provincial MiPyME (Gobierno de Tierra del Fuego AelAS, Ministerio de Industria e Innovación Productiva Secretaría de Desarrollo Local y PyME, 2012).
- Relevamiento provincial MiPyME (Gobierno de Tierra del Fuego AelAS, Ministerio de Industria e Innovación Productiva Secretaría de Desarrollo Local y PyME, 2014).
- Resultados preliminares del Relevamiento provincial MiPyME (Gobierno de Tierra del Fuego AelAS, Ministerio de Producción y Ambiente, Secretaría de Desarrollo Productiva y PyME, 2021-2022).



Informe final | octubre 2022

vii. ANEXOS

N° 1 Operadoras: preguntas cuestionario

Sección A: Características generales de la empresa

- 1- Razón Social
- 2- ¿Qué tipo de actividades realiza la empresa en el país?
- 3 Origen del capital, en %
- 4- ¿Qué tipo de actividades realiza la empresa en la Provincia?
- 5- Cantidad de empleados en la Provincia.
- 6- Desempeño productivo de la empresa en los últimos años: principales logros identificados a nivel provincial.
- 7- Desempeño productivo de la empresa en los últimos años: principales obstáculos identificados a nivel provincial.
- 8- A nivel local ¿Cuáles fueron los principales efectos de la pandemia en la empresa?

Sección B: Proveedores

- 9-¿Cómo se espera que evolucionen los siguientes aspectos durante los próximos 3 años? Exportaciones, Ventas al mercado interno provincial, Inversiones en la Provincia, Contrataciones de Servicios y personal.
- 10- Participación de empresas locales de servicios de apoyo a la producción petrolera (domiciliadas en la Provincia) sobre el total de servicios adquiridos.
- 11- Del total de servicios de apoyo a la producción petrolera provistos por empresas locales, ¿Cuál es el % de servicios de tipo eventual?
- 12- Del total de servicios de apoyo a la producción petrolera provistos por empresas locales, ¿Cuál es el % de servicios asociados a un contrato?
- 13- Del total de servicios de apoyo a la producción petrolera provistos por empresas locales asociados a un contrato, ¿Cuál es el tiempo promedio de duración del mismo?



Informe final | octubre 2022

- 14- Empresas locales a las que se les demandaron regularmente servicios de apoyo a la producción petrolera en los últimos tres años. Listar las razones sociales y el servicio demandado/brindado por cada una de ellas.
- 15- La experiencia general con dichos proveedores, ha sido: Buena, Regular, Mala
- 16- Sintetizar los principales desafíos u obstáculos actuales que la empresa enfrenta al demandar los servicios de apoyo a la producción petrolera ofrecidos en el territorio provincial.
- 17- (OPCIONAL) Otros comentarios que contribuyan al entendimiento de los temas abordados.

N° 2 Operadoras: ejes entrevista

Sección A: Vínculo entre operadoras y empresas locales de servicios de apoyo a la producción petrolera

- 1 ¿Cuáles son los requisitos exigidos a proveedores de servicios de apoyo a la producción petrolera?
- 2- ¿El nivel de exigencia distingue requisitos según el tipo de servicio demandado?
- 3- Los proveedores locales de servicios de apoyo a la producción petrolera, ¿cumplen con los requisitos solicitados?
- 4- ¿Cuáles son las mayores dificultades de los proveedores locales de servicios de apoyo a la producción petrolera a la hora de cumplir los requisitos?
- 5- ¿Qué acciones toma la empresa en relación a dichos requisitos cuando se demanda un producto o servicio con carácter de urgencia?
- 6- ¿Cuál es la percepción de la empresa respecto a la calidad de los productos y servicios ofrecidos por proveedores locales?
- 7- ¿Cuál es la percepción de la empresa respecto al vínculo con los proveedores locales?
- 8- ¿Cuáles son los criterios de selección de un proveedor local? Antigüedad del vínculo, calidad en el servicio, etc.
- 9- ¿Qué tipo de demandas considera la empresa no cubiertas por parte de los proveedores locales? ¿Por qué?
- 10- ¿Cuáles son las principales razones de contratación a proveedores fuera de TdF AelAS?



Informe final | octubre 2022

N° 3 MiPyMEs: ejes entrevista

Sección A: Caracterización general de la empresa, contexto reciente y perspectivas

- 2- Razón Social y CUIT
- 3- Origen del capital, en %
- 4- Cantidad de empleados en la Provincia.
- 5- Año de inicio de las actividades.
- 6- ¿Qué servicios ofrece actualmente la empresa en la Provincia?
- 7- Desempeño productivo de la empresa en los últimos años: principales logros identificados.
- 8- Desempeño productivo de la empresa en los últimos años: principales obstáculos identificados.
- 9- A nivel local ¿Cuáles fueron los principales efectos de la pandemia en la empresa?
- 10- Desde el inicio de la pandemia, ¿reconfiguraron los servicios ofrecidos? En caso que la respuesta sea afirmativa, indique los cambios realizados y las razones/motivos
- 11-¿Cómo se espera que evolucionen los siguientes aspectos en los próximos tres años? Ventas / Inversiones / Contrataciones de Servicios / Contrataciones de personal

Sección B: Vínculo con operadoras petroleras

- 12- ¿La empresa presta servicios a alguna Operadora? Si la respuesta es afirmativa, indique con cuál/es, cómo es el vínculo y desde cuándo (año)
- 13- Si se vincula con más de una operadora, ¿El vínculo es similar con todas?
- 14-¿Actualmente la empresa presta servicios eventuales? Si la respuesta es afirmativa, indique operadora cliente y servicios ofrecidos
- 15-¿Actualmente la empresa tiene un contrato con una Operadora? Si la respuesta es afirmativa, indique duración contrato, operadora cliente y servicios ofrecidos
- 16- Si en el pasado la empresa tuvo un contrato o prestó un servicio eventual a una Operadora, indique año del servicio, los servicios ofrecidos y los motivos de la discontinuidad
- 17- ¿Qué requisitos piden las Operadoras para trabajar con ellas?
- 18-¿Son los mismos requisitos para contratos que para servicios eventuales? En tal caso, indique las principales diferencias
- 19- ¿Todas las operadoras exigen en un nivel parecido?



Informe final | octubre 2022

- 20- Los requisitos indicados precedentemente, ¿se han modificado en el tiempo? En caso que la respuesta sea afirmativa indicar cuáles y si los entiende como más rigurosos
- 21-¿Cuáles son los más requisitos más difíciles de cumplir y por qué?
- 22-¿Considera existe competencia entre proveedores locales por los servicios prestados a las empresas más grandes? En caso que la respuesta sea afirmativa, indique sobre qué variables se compite (calidad, precio, otra)
- 23-¿La empresa se ha capacitado recientemente? En caso que la respuesta sea afirmativa, indique cuándo y en qué temáticas
- 24- ¿La empresa tiene necesidades en cuanto a la calificación de su personal? En caso que la respuesta sea afirmativa, indique cuáles
- 25-¿La empresa ha certificado competencias laborales recientemente? Si la respuesta es afirmativa, indique cuáles y la frecuencia de las mismas
- 26-La empresa ¿Certifica normas? En caso que la respuesta sea afirmativa, indique desde cuándo, qué norma y motivación para hacerlo (iniciativa propia o demanda/requisito de las operadoras)
- 27- En los últimos 3 años, ¿ se han hecho inversiones en estos aspectos? (Bienes de capital / Infraestructura / Capacitación del personal o certificación de competencias / Transformación digital
- 28-Las inversiones indicadas precedentemente ¿Con qué fondos se han financiado -reinversión de utilidades, créditos, subsidios-?
- 29- Actualmente ¿La empresa cuenta con necesidades de financiamiento? En caso que la respuesta sea afirmativa, indique para qué y si se ha encontrado con dificultades para acceder al mismo
- 30-¿Considera que la empresa tiene aspectos (técnicos, tecnológicos, productivos, de competencias laborales, otros) pendientes de desarrollar para lograr mayor calidad en los productos o servicios ofrecidos? En caso que la respuesta sea afirmativa, indique cuáles y por qué
- 31-¿Se vincula con grandes empresas de servicios petroleros especializados? En caso que la respuesta sea afirmativa, indique cómo es el vínculo, los motivos y su antigüedad
- 32- (OPCIONAL) Otros comentarios que contribuyan al entendimiento de los temas abordados.