

Gestión técnico-económica en las explotaciones agrícolas

Javier Sanz Villar, Javier Otazu Vidart, Jesús M^a Fabo Boneta y Joaquín Abós Luna

INTIA

Una vía de mejora permanente

En toda empresa, sea del tipo que sea, hay forzosamente alguien que la gestiona y, para ello, debe tomar a menudo decisiones que inciden en los resultados de la misma.

Las explotaciones agrícolas y ganaderas no son una excepción. El agricultor o ganadero debe tomar muchas decisiones a lo largo de cada campaña, desde qué cultivo sembrar, qué variedad, en qué momento sembrar, cómo abonar, hasta qué tipo de alimentación dar al ganado, qué inversiones hacer en maquinaria, etc.

Averiguar la mejor respuesta posible para cada uno de estos pequeños dilemas nos llevaría a analizar a fondo las distintas opciones posibles, sus costes y los riesgos o ventajas asociados a cada una de ellas. Seguramente nos faltarían algunos datos ya que trabajamos con seres vivos y en un medio natural, difíciles ambos de predecir o de delatar.

Sin embargo, está claro que necesitamos algún tipo de ayuda para tomar las mejores decisiones, basándonos en la gran cantidad de información que nos brinda todo lo acontecido en campañas anteriores.

Y puestos a sacar partido de nuestra propia experiencia, fiarlo todo a nuestra memoria es una mala solución. Lo ocurrido en las 2 ó 3 últimas campañas tiene mucho más peso en nuestra cabeza que lo ocurrido en las 5 ó 10 anteriores y esto no debería ser así.

Hoy día, las nuevas tecnologías se convierten en grandes aliadas de la empresa agraria y nos ayudan a gestionar toda la información de forma sencilla y eficaz, tanto la técnica como la económica. INTIA ofrece una herramienta informática a los agricultores, INTEGRÁ, que como explica uno de sus usuarios, David Palacios, "resulta muy práctica".





Si está interesado en disponer de datos de gestión técnico-económica de su explotación, puede ponerse en contacto con: **INTIA**. Equipo de Información, Estudios y Economía
 Beatriz Preciado, tño.: 948 013 040

Hay muchos agricultores y ganaderos meticulosos que, desde siempre, anotan los datos más importantes de su explotación año tras año: producciones, precios, etc.

Esto supone ya un avance interesante, pero el concepto de gestión técnico-económica al que nos referimos en este artículo nos va a permitir ir mucho más allá.

¿QUÉ ES LA GESTIÓN?

La **gestión técnico-económica** es la herramienta que nos ayuda a registrar y sistematizar todos los datos relevantes de nuestra explotación, para después analizarlos y sacar conclusiones de cara a mejorar en el futuro.

Como deja entrever esta definición, tradicionalmente se han considerado a estos efectos tan solo **datos de tipo técnico** (índices de producción) y **económico** (costes e ingresos). Sin embargo, en los últimos años se están incorporando otros tipos de datos que permiten ampliar el espectro de las evaluaciones. Nos referimos a los temas medioambientales (impactos positivos y negativos de la actividad sobre el medio ambiente) y sociales (cantidad y calidad de la mano de obra empleada). De hecho, INTIA ha participado recientemente en varios proyectos de I+D nacionales e internacionales que incorporaban este tipo de **indicadores sociales y medioambientales**.

En cualquier caso, las conclusiones de la gestión surgen de la comparación de los datos de mi explotación con los de años anteriores, con los de otras explotaciones similares o con las previsiones que el gestor había hecho previamente.

¿RESULTA COMPLICADO?

A veces se confunde el concepto de gestión con el de la contabilidad y realmente tienen una buena parte en común. Sin

embargo, la contabilidad se limita a registrar los asientos contables de cada transacción económica, amortizaciones de equipos y materiales, etc.

“La gestión propiamente dicha exige ir un poco más allá de la contabilidad”

Por una parte, necesitamos conocer (y registrar) las cantidades físicas de cada materia prima utilizada y de cada producto obtenido para poder **elaborar diferentes indicadores técnicos del proceso productivo y no ceñirnos al importe económico** que figura en las facturas, que sería suficiente para una contabilidad.

Y por otra parte, conviene subdividir las cuentas y resultados de toda la explotación en varios de los llamados “**centros de coste**”, aunque esto ya depende del grado de meticulosidad de cada uno y del grado de detalle que se espere obtener de las conclusiones. Así, por ejemplo, un agricultor podría querer hacer un centro de coste por cada uno de los cultivos que tiene para sacar conclusiones referidas a cada cultivo, o podría querer separar las cuentas de las tierras que tiene en propiedad de las de las tierras arrendadas, o separar las tierras de secano de las de regadío. Por su parte, un ganadero podría querer diferenciar el ganado que está en producción del de cría para saber cuánto le cuesta realmente cada cosa, etc. Esto ya es a gusto del consumidor.

Sin embargo, no conviene agobiarse de entrada porque, como ya veremos después, se dispone de herramientas que ayudan a realizar esto muy cómodamente.

Algunos agricultores y ganaderos llevan la contabilidad de su explotación por imperativos fiscales y se limitan a llevar al día los libros, las declaraciones de IVA, etc. En nuestra opinión, es una pena que no dediquen un pequeño esfuerzo adicional que les permitiría sacar conclusiones del mayor interés para mejorar la gestión de cara al futuro.

HERRAMIENTAS DE APOYO

Existen numerosas aplicaciones informáticas que facilitan enormemente la tarea de llevar la gestión de una explotación.

Las hay con muy diferentes grados de complejidad (y precios), según lo compleja que sea la explotación o la empresa que queramos gestionar y en función también de lo detallados que sean los informes que queramos realizar una vez introducidos los datos.

En consecuencia, los técnicos de INTIA dan apoyo a agricultores y ganaderos que llevan sus contabilidades y su gestión con diversos sistemas y aplicaciones informáticas.

No obstante, hace ya unos cuantos años, INTIA desarrolló una aplicación informática para este mismo fin, denominada **INTEGRA, orientada específicamente a nuestra tipología de explotaciones agrícolas y ganaderas** y que se diferencia de las otras aplicaciones existentes en el mercado por varias **características**:

- Se ha intentado que la introducción de datos (facturas, maquinaria, etc.) sea lo más **sencilla** posible.
- Da **total flexibilidad** a la hora de establecer todos los centros de coste que se quiera.
- Facilita muchísimo la tarea de repercutir las materias primas a cada centro de coste. Se puede hacer de forma manual y el programa ofrece varias opciones automáticas como la de repartirlas proporcionalmente a las hectáreas de cultivo, a las horas de maquinaria empleada, a las toneladas producidas, a las cabezas de ganado, etc.



- Facilita automáticamente toda la documentación necesaria desde el punto de vista contable y fiscal, adaptada a la legislación navarra.
- Permite obtener una serie de indicadores de gestión para cada centro de coste, decisivos para responder a las preguntas básicas de la gestión de la explotación.
- Los datos residen única y exclusivamente en el ordenador del agricultor y no se transmiten a ningún servidor externo. Esto preserva totalmente la confidencialidad de una información sensible, si bien lleva aparejado el inconveniente de que debe ser el propio usuario quien se ocupe de hacer las correspondientes copias de seguridad para prevenir accidentes de pérdida de la información.
- El **usuario puede tener acceso a un apoyo directo y próximo por parte de los técnicos de INTIA** que han desarrollado el programa, tanto en caso de problemas informáticos, como de conceptos contables, cierre de campañas, evaluación de resultados de gestión, etc.
- Y puede estar tranquilo porque esos mismos técnicos actualizarán el programa para adaptarlo a cambios legislativos o normativos cuando estos se produzcan.

LA GESTIÓN TÉCNICO-ECONÓMICA AYUDA A RESOLVER MUCHAS CUESTIONES

PREGUNTA	REFLEXIÓN
¿Qué beneficio por hectárea me deja el cultivo X?	Ayuda para decidir la rotación de cultivos
¿Cuál es mi coste de producción del producto X?	Si el precio de mercado baja de ese valor y la situación no parece coyuntural, hay que replantearse la actividad
A los precios actuales, ¿qué producción tendría que alcanzar con el cultivo Y para que sea rentable, o para que sea tan rentable como el cultivo Z?	Si el umbral de producción está cerca de mis producciones actuales o del límite técnico, me deja poco margen de error
¿En qué medida la rentabilidad de un cultivo depende de las subvenciones de la PAC?	Si la PAC influye mucho en la rentabilidad y sus condiciones varían en un sentido o en otro, la respuesta debe ser inmediata
Las tierras arrendadas, ¿me resultan rentables? ¿debería aumentar o disminuir la superficie de tierras arrendadas?	No siempre la opción correcta es arrendar mucha tierra y desde luego, no a cualquier precio
¿Tengo la maquinaria adecuada o estoy sobredimensionado?	Problemas bastante frecuentes y que pueden penalizar la rentabilidad o los costes de producción
¿Debería plantearme trabajar con mi maquinaria para terceros? ¿O contratar fuera ciertos trabajos?	Estos datos ponen de relieve las líneas de mejora que cada uno debe abordar
Mi proceso productivo, ¿es suficientemente eficiente respecto a los normales en la zona?	

ENTREVISTAMOS A...

David Palacios Algarra



“Agricultor de 39 años, de Olite (Navarra) trabaja desde 2008 con el programa INTEGRA.”

Navarra Agraria: ¿Cómo es a grandes rasgos tu explotación?

David Palacios: La base fundamental es la viña. Llevo también parcelas en regadío del Canal de Navarra y parcelas en secano y procuro hacer en ellas cultivos cerealistas para poder concentrar más la atención en la viña. En el regadío cultivo trigo, maíz grano y maíz semilla, y en secano, trigo, cebada y algo de guisante y barbecho.

NA: ¿Cuánto tiempo hace que llevas la gestión de tu explotación?

DP: En 2008 hice un curso de Contabilidad y Gestión organizado por INTIA. Allí nos enseñaron unas nociones de contabilidad y el manejo del programa INTEGRA y desde entonces he seguido llevando la gestión con el programa.

Antes de eso, hacía como muchos agricultores: llevaba un cuaderno donde apuntaba las cifras más importantes de gastos e ingresos para saber lo que queda al final del año, pero aquello era un poco como la “cuenta de la vieja”. Yo quería saber más, si era o no rentable cada cultivo, tener más información.

NA: ¿Te supone mucho esfuerzo o te resulta muy laborioso introducir los datos?

DP: El programa te permite organizarte el tiempo, no tienes que meter datos todos los días. Pero eso sí, tienes que marcarme un cierto compromiso para que no se te acumule el trabajo, porque si se te juntan por ejemplo seis meses sin meter datos, luego se te hace cuesta arriba.

En mi caso, metiendo datos una vez al mes más o menos, lo llevas cómodamente y sin dedicarle demasiado tiempo.

NA: ¿Cómo has dividido tu explotación en centros de coste para llevar la gestión?

DP: En primer lugar por cultivos, separando eso sí, los de secano de los de regadío. Los centros de coste varían cada año

según los cultivos de la rotación. Así un año puede haber en regadío dos centros de coste, maíz grano y trigo, y al año siguiente tres, maíz semilla, maíz grano y trigo, por ejemplo.

Con la viña me interesa afinar más, y por eso la separo por variedades, ya que no todas producen igual ni se pagan igual. Tengo 6 variedades diferentes. Todas las viñas están en regadío y en espaldera, así que no hace falta separar más centros de coste por este tema.

NA: En tu opinión, ¿para qué te ha servido o te sirve llevar la gestión técnico-económica?

DP: La contabilidad está bien, te da muchos datos. Pero la información más útil es saber qué te da cada cultivo cada año, y eso te sirve a la hora de decidir qué cultivos sembrar, si con-



Empresa XXXXX XXXX, XXXXX
 Campaña 2015 (campaña abierta)
 Resultados totales centros de costes

TRIGO ZONA MEDIA		Maquinaria 6 horas/ha	
34,31 ha. Centro de costes cerrado		Máquina 7 horas/ha	
		Fecha inicio 01/08/2014	Producto bruto 783,02 EUR/ha
		Fecha fin 31/07/2015	
	EUR	EUR/ha	
Producto bruto	26.853,67	782,68	
Ingresos por venta	18.046,52	525,98	
Prestación de servicios	208,81	6,09	
Subvenciones	6.620,91	192,97	
Otros ingresos	1.941,21	56,58	
Ingresos extraordinarios	36,22	1,06	
Costes variables	14.293,27	416,59	
Semillas y plantas	2.268,00	66,10	
Fertilizantes	4.105,18	119,65	
Fitosanitarios	2.605,84	75,98	
Combustibles y carburantes	2.802,78	81,69	
Reparaciones	2.460,26	71,71	
Otros gastos directos	50,21	1,46	
Margen bruto	12.560,40	366,09	
Costes fijos	4.821,55	140,52	
Servicios profesionales	37,14	1,08	
Otros servicios	50,84	1,46	
Otros seguros	176,14	5,13	
Otros suministros	65,07	1,90	
Otros suministros	35,10	1,02	
Teléfono	29,97	0,87	
Impuestos	297,35	8,67	
Seguridad Social	1.813,42	52,85	
Otros gastos	1.427,61	41,61	
Amortización	953,96	27,80	
Margen neto	7.738,85	225,57	

Producción	
103.123 kg TRIGO (3.006 kg / ha)	
Ratios	
Margen neto (EUR / kg)	0,08
Coste de producción (EUR / kg)	0,19
Costes variables (EUR / kg)	0,14
Costes fijos (EUR / kg)	0,05
Rendimiento crítico (kg / ha)	1.717
% Eficiencia (Prod. bruto / Coste total)	140,49%
% Beneficio (M. neto / Prod. bruto)	28,82%

viene repetir cultivos o cambiar la orientación de la explotación, o para decidir las variedades de las nuevas plantaciones de viña, aunque para esto cuentan también otros factores además del económico.

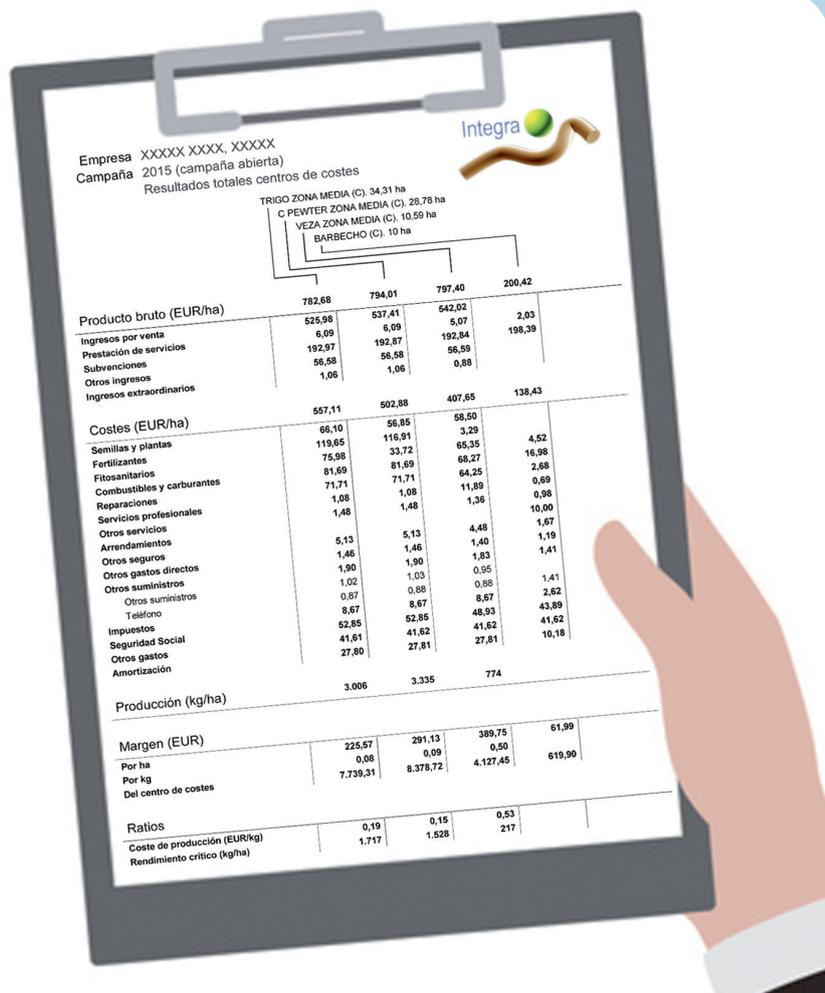
NA: ¿Te parece suficiente el apoyo que has tenido para formarte al principio y en el seguimiento posterior de estos temas de gestión?

DP: El curso estuvo muy bien. Fue un número de horas importante pero yo creo que eran necesarias.

Ahora, la mayoría de las dudas que me surgen las resuelvo con una llamada de teléfono al técnico, y eso sí, cada año me reúno con el técnico de INTIA para el cierre de la campaña contable. Así me aseguro de que todo está correctamente contabilizado e imputado.

NA: ¿Echas algo en falta en los informes finales que te ofrece el programa INTEGRRA?

DP: Yo creo que están bastante completos. El programa está bien diseñado, es sencillo de manejar, los informes se entienden bien y resulta muy práctico.



SISTEMA DE PRODUCCIÓN AGRÍCOLA CERTIFICADO SIN INSECTICIDAS NI FUNGICIDAS QUÍMICOS

RESPECTUOSO CON EL MEDIO AMBIENTE



Ctra. Valtierra - San Adrian, s/n
31320 Milagro (Navarra)
Telf: 948 40 90 35 Fax: 948 40 90 77
Mail: veconatur@gelagri.es