Gestión económica de un picadero

¿Cómo es rentable este negocio?

Ignacio Valduérteles Bartos
Presidente de IVB Abogados y Economistas y Director del Instituto de Investigación Aplicada a la PYME, además de aficionado al caballo.

En los meses anteriores hemos ido comentando temas básicos de gestión financiera aplicados a las ganaderías, aunque en realidad servirían para cualquier explotación. Hay, sin embargo, una actividad ligada al mundo del caballo que presenta algunas características especiales. Me refiero a la gestión económica de los picaderos

El tema que abordaremos a continuación es algo complicado, porque muchos de estos negocios funcionan con unos criterios bastante alejados de lo que es una economía convencional. No es que me parezca mal, ni bien, simplemente funcionan con otros parámetros. Aún así, una cosa es que no utilicen las herramientas contables y otra, muy distinta, que no tengan conocimientos de ellas.

Para no complicar excesivamente las cosas partiremos de un picadero que ya está en funcionamiento, con unas instalaciones básicas –cuadras, guadarnés, picadero, lavadero, almacén de paja y pienso y poco más-. Supongamos también que tiene una capacidad para unos 40 caballos.

Hay que empezar distinguiendo entre **Gastos Fijos**, aquellos que son iguales –fijos- tanto si el picadero está lleno, como si tengo menos caballos, por ejemplo, el personal mínimo que hay que tener, el recibo de la energía eléctrica, impuestos municipales, licencias, y otros por el estilo. Y **Gastos Variables**, que son los que varían en función del número de caballos que tenga en el picadero, como por ejemplo la paja de las camas o el pienso. Lo ideal sería que todos los gastos fueran variables, es decir, que todos dependieran del número de caballos que hubiera. Desgraciadamente no es así. El simple hecho de *"abrir las puertas"* cada mañana ya tiene un coste.

¿Cuáles son los costes?

Todos sabemos que cada picadero tiene sus propias normas de funcionamiento interno. Los hay que tienen a todo el personal con contratos oficiales y también que hay otros en los que, entre el dueño, su familia y algún amigo que le echa una mano cuando puede, van saliendo adelante; pero, como decíamos, todo tiene unos costes reales. Otra cosa es que algunos de éstos no se paguen realmente, por amistad o por cualquier otra razón.

Empezamos por el más evidente: el de personal. Aquí caben distintas opiniones, pero, en términos generales, una persona puede atender unas 40 cuadras diarias. Necesitamos, por tanto, un mozo para atender las instalaciones; pero esa persona tendrá un descanso de dos días a la semana, además su jornada es de ocho horas; pero los caballos exigen atención durante más horas al día, por lo que hará falta, al menos, una persona más a media jornada. En total, pues, habrá que contratar a 1,5 personas. El coste de una persona, con las pagas extras prorrateadas y la Seguridad Social incluida, es de 1.600 a 1.700 € /mes, como necesitamos 1,5 personas, el coste total de personal es 2.550 € /mes. Entre 40 caballos serían **64 €** por caballo y mes. Esto sin tener en cuenta que puede surgir un cólico, o cualquier otra emergencia, que obligue a la persona que está en ese momento a quedarse más tiempo. Ese tiempo habrá de ser pagado o compensado en descanso –que es otra manera de pagarlo, puesto que su descanso será suplido por otra persona-.

El otro gasto fuerte es el de las camas (paja o viruta) y el del pienso y paja. Como en el caso anterior, también aquí las cantidades varían en función del tipo de cama, la frecuencia con que se cambian, y de la cantidad y calidad de la comida; pero podemos estimar que el coste de las camas está en torno a los **30 €**/mes, cada cama, y el de la comida puede rondar los **60 €** por caballo y mes.

A eso hay que añadirle pequeños gastos de mantenimiento, impuestos, seguros, y otros gastos por el estilo, que podemos estimar en **6 €** por caballo y mes.

No incluimos gastos de amortización, ni gastos financieros, de eso hablaremos luego. Así, tenemos que el coste total de un caballo cada mes es de: 64 + 30 + 60 + 6 = **160 €** al mes. Eso es lo que cuesta al propietario del picadero mantener un caballo en sus instalaciones. Eso sería lo mínimo que tendría que cobrar, sólo para cubrir costes, sin ganar nada.

Antes hablábamos de Costes Fijos y Costes Variables; pero la realidad es que, con una oscilación de más-menos 10 caballos, todos los costes son prácticamente fijos. El gasto de personal no varía y la disminución de la comida y viruta tampoco es proporcional. El problema, por tanto, es que nuestros cálculos están hechos para 40 caballos, que son los que hemos supuesto que teníamos; pero si se van 10, los costes siguen siendo prácticamente los mismos, aunque los ingresos se disminuirían.

Estamos hablando de un picadero con unas instalaciones básicas, y por tanto con un mantenimiento mínimo, y ya en funcionamiento. Partimos también del supuesto que no tenemos ningún crédito pendiente, ni tenemos que pagar intereses. De no ser así tendríamos que considerar cada caso en concreto, porque los costes subirían.

Conclusiones

La primera conclusión, por tanto, es que el pupilaje es un negocio muy *"rígido"*, con pocas posibilidades de aumentar beneficios –una vez que la cuadra está llena- y con el riesgo de que si se va algún caballo, los costes son los mismos, con lo que empiezo a ganar menos, incluso a perder.

Por eso, hay que añadir otras líneas de negocio que aporten más margen, más beneficio: doma, clases, compraventa, organización de excursiones, alquiler para ferias y romerías, y cualquier otra idea que se le pueda ocurrir al propietario. Mi consejo, sin embargo, es ser muy riguroso y tener una cuenta de resultados para cada una de esas actividades. ¿Cuáles son los costes, o gastos, del pupilaje y cuáles los ingresos?, ya los hemos visto. ¿Y los de cada una de esas actividades que hemos sugerido?, habrá que hacer números para ver si son rentables o no. Si las metemos todas en la misma cuenta, podría darse el caso –seguro que se da- que a alguna le estemos perdiendo dinero y no lo sepamos, porque las otras están tapando sus pérdidas. No están los tiempos para *"gastar diez duros en vino y almejas, vendiendo una cosa que no vale tres"*, como explicaba Pemán a propósito de los tratos de ganado.

Los que hemos propuesto son números aproximados, pero reales. Se pueden hacer de otra forma: con personal en situación irregular; sin cuantificar el valor del trabajo del propietario y su familia, en su caso; escatimando costes en pienso, o consiguiendo mejores precios, con contratos de compra; alargando el cambio de camas y algunas cosas más. Sólo hay que darse una vuelta por los picaderos para comprobar que la imaginación humana no tiene límites; pero ésas no son situaciones sobre las que se puedan calcular costes reales.

Se trata, simplemente, de ofrecer unas pautas que se pueden concretar en: la importancia de calcular el coste por caballo del pupilaje y la conveniencia de que los costes e ingresos de cada actividad complementaria estén perfectamente identificados y calculados. Así, ahorraremos muchas sorpresas.