

ESTRATEGIAS DE TRANSICIÓN PARA GRANJAS Y RANCHOS

en el Oeste de los Estados Unidos



Estrategias de Transición para Granjas y Ranchos en el Oeste de los Estados Unidos

Autores Contribuyentes, Afiliados con el Comité Oeste de Extensión en Mercadeo

Kynda Curtis, Utah State University
Cole Ehmke, University of Wyoming
Bridger Feuz, University of Wyoming
Karina Gallardo, Washington State University
Wilson Gray, University of Idaho
Russell Tronstad, University of Arizona

Autores Contribuyentes Externos

Susan Slocum, George Mason University
Norman Dalsted, Colorado State University

Traducido al Español por,

Karina Gallardo, Managing Editor, Washington State University
Michelle De La Oz, Utah State University

Directores del Proyecto

Kynda Curtis, Utah State University
Ruby Ward, Utah State University

Editor Técnico, Formato y Diseño

Amy Bekkerman, Precision Edits

Diseño de la Portada

Brady Hackmeister, Utah State University
Front Cover Photo Credit - Paul Schwennesen

Una Publicación del Comité Oeste de Extensión en Mercadeo

<http://www.valueaddedag.org>



Tabla de Contenidos

El Rancho Baker	1-1
Susan Slocum, Assistant Professor, George Mason University	
La Compañía Cole Creek Sheep	2-1
Bridger Feuz, Extension Educator and Livestock Marketing Specialist, University of Wyoming	
El Rancho Colorado	3-1
Norman Dalsted, Professor and Extension Economist, Colorado State University	
El Rancho Guild	4-1
Bridger Feuz, Extension Educator and Livestock Marketing Specialist, University of Wyoming	
El Rancho Hecht Creek	5-1
Cole Ehmke, Extension Specialist, University of Wyoming	
La Lechería Hull	6-1
Susan Slocum, Assistant Professor, George Mason University and Kynda Curtis, Associate Professor and Extension Specialist, Utah State University	
El Rancho Double Check	7-1
Russell Tronstad, Professor and Extension Specialist, University of Arizona	
Stennes Orchards	8-1
Karina Gallardo, Assistant Professor and Extension Specialist, Washington State University	
La Finca de la Familia Westendorf	9-1
C. Wilson Gray, District Extension Economist and Extension Professor, University of Idaho	
La Hacienda Wong	10-1
Russell Tronstad, Professor and Extension Specialist, University of Arizona	

La Finca de la Familia Westendorf

C. Wilson Gray, District Extension Economist and Extension Professor,
University of Idaho

Misión de la Granja

La granja sustenta la unidad y la seguridad económica de la familia. Es la casa matriz donde nuestras generaciones practican el espíritu emprendedor, así como el lugar en el que vivimos y jugamos juntos de manera segura. Nosotros valoramos la granja de la familia como una especie de escuela de formación profesional, donde los miembros aprenden a trabajar, soñar y pensar. Aquí aprendemos a encargarnos de la vida, a manejar los éxitos y los fracasos, a volver los sueños realidad. La granja refleja la creación y provisión de Dios. Nosotros valoramos la conservación de la tierra y la administración agrícola, balanceado con oportunidades de trabajo duraderas y rentables.



Antecedentes - Historia

La familia Westendorf incluye los padres Jerry y Susan, y los hijos Nick, Jeff, Daniel y Scott y sus familias. La granja está situada al noroeste de la ciudad de Shoshone en la región central del sur de Idaho. Jerry nació en las cercanías de Twin Falls y en 1947 la familia compró 80 acres cerca de Gooding, Idaho. Desde entonces, vivieron allí o en cercanas granjas alquiladas hasta 1981. Jerry asistió a la escuela secundaria en Gooding, participó activamente en el programa de Futuros Agricultores de América (FFA) y trabajó, en su tiempo libre, en la operación de ganado ovino y de cordero perteneciente a Ralph Faulkner, una empresa ganadera establecida en la región. Con los ingresos generados, Jerry comenzó a comprar vacas lecheras y más tarde asumió la conducción de un camión de leche. En aquel tiempo la leche aún se recogía y se hacía llegar a la planta en latas de 10 galones, haciendo del transporte de leche un trabajo mucho más físico que como lo es hoy en día.

Jerry continuó trabajando en la granja junto a sus padres. En 1976, con 34 años, se casó con Susan. Nick llegó un año más tarde. Los tres hermanos - Jeff, Daniel y Scott llegaron a su debido tiempo completando la familia en 1986. Con buenos precios de las materias primas y los valores crecientes de la granja la situación se veían bien y cuando la granja de al lado de 160 hectáreas se puso a la venta en 1981, el papá de Jerry la compró. También adquirieron equipos nuevos durante esos años de bonanza.

En 1983 la situación empezó a cambiar y el valor de la granja, en el balance general, de más de \$ 228,000 bajo a \$50,000 en 1985. El papá de Jerry comentó que “. es más fácil romper un solo palo que un puñado de leña.” Dando a entender que debería seguir trabajando juntos. Susan consiguió un trabajo en la ciudad para ayudar a mantener las cosas en orden. Con trabajo duro y la “gracia de Dios” Jerry dijo que sobrevivieron esos años difíciles. En 1999, Jerry compró las acciones de sus padres en la granja, cuando éstos se retiraron.

Los dos hijos más jóvenes, Daniel y Scott, decidieron que ellos no estaban destinados a la granja y decidieron dedicarse a otras ocupaciones, aunque Daniel si trabajó en la granja durante el verano 2002, mientras Jerry se recuperaba de una fractura de tobillo. Jeff se quedó en la granja a tiempo completo desde el 2002 hasta el 2005 y luego a medio tiempo hasta el 2010. Jeff y su esposa Samantha se mudaron a Boise debido al relativo aislamiento y las limitadas oportunidades de trabajo en Lincoln County. Jeff ahora es un bombero y paramédico.

A los veinte años, Nick, el hijo mayor, fue a la universidad y trabajó como gerente de una concesionaria de automóviles. El trabajo de 60 horas semanales, y el nacimiento de su hijo, eventualmente lo llevó a buscar una manera de tener más tiempo para su familia y un mejor ritmo de vida. Nick trabajó a medio tiempo en la granja durante unos años, pero en 2008 Nick y su esposa Jennifer regresaron a la granja a tiempo completo. Jennifer también trabajaba fuera de la granja en el departamento de policía de Twin Falls.

El Plan de Negocios

En la actualidad Nick y Jennifer están realizando la transición hacia la administración de la operación de manera gradual e informal. Jerry y Susan se encuentran en las discusiones correspondientes a la fase de “dejar ir” de la transición. Han buscado asesoramiento jurídico y financiero a través de su abogado y contable.

Hasta el momento, la necesidad de cambio de recursos no se ha presentado, con excepción de la venta de una casa con cinco acres a Nick y Jennifer. Nick aparece como empleado de la granja en reemplazo de un empleado que trabajó con el padre de Jerry durante muchos años. Los años de trabajo de Jeff en la finca, también cuentan en la transición.

En el invierno del 2011, Susan se inscribió en Construyendo Agricultores en el Oeste (Building Farmers in the West¹ -BFW) programa ofrecido por la Extensión Cooperativa de la Universidad de Idaho. Susan gustaba de la jardinería y de asistir al mercado local de agricultores. La clase de BFW hizo a Susan darse cuenta de la importancia de mantener la granja en la familia. Esto implicaría recursos conjuntos de los padres e hijos, y planificar el futuro de la granja con quizás dos o tres generaciones viviendo en ella y pudiendo vivir de ella. Un resultado inmediato de esta nueva visión, fue la construcción de un invernadero y siembra de frambuesas. La fruta actualmente se comercializa a través de Idaho's Bounty y directamente a los compradores, con el potencial de expandir la comercialización a los mercados de agricultores en las cercanas ciudades de Gooding y Shoshone. En la actualidad no ofrecen ventas U-Pick.

En general, a los Westendorfs gustan de la comercialización directa de sus productos, ya sea de frambuesas u otros productos agrícolas. El heno se despliega en pacas pequeñas (80-100 libras) y se comercializa directamente como alimento de caballos, ovejas y cabras. La cebada se vende al Blackcat Feed Mill en Gooding. Además de estos cultivos, los Westendorfs tienen una operación de vaca-ternero Hereford. El ganado se vende a través de la subasta local o de vez en cuando a un comprador local. En el 2006, Nick compró 10 vacas, lo que ha desarrollado su interés en el ganado vacuno.

Cuando Nick regresó a la granja a tiempo completo Jerry asumía el rol de jefe y Nick de mano de obra contratada. Nick aún aparece como empleado en los libros, sin embargo en la práctica a medida que ha aprendido sobre la operación ha adquirido más responsabilidades administrativas. Nick es la 3ra generación en la granja y espera que él y Jennifer puedan transmitir este legado a la 4ta generación.



Otra consecuencia del programa BFW fue la redacción de la Declaración de Valores por parte de cada uno de los cuatro hijos y sus esposas, así como Jerry y Susan. En esta también incluyen su visión de la granja y su futuro. De esta forma se han permitido conocer el punto de vista de los demás y han utilizado estas declaraciones como un medio para evaluar decisiones. Jerry por su experiencia conoce las dificultades

¹ Building Farmers in the West es un proyecto regional financiado por NIFA-USDA. Información disponible en la página web de BFW <http://buildingfarmersinthewest.org/>.

que se enfrentan cuando se empieza un negocio como el que tienen, y desea evitar que la próxima generación tenga que empezar desde cero.

Nick creció en la granja, sin embargo estuvo ausente durante 12 años antes de tomar la decisión de regresar. Por lo que ha visto la necesidad de aprender acerca de las operaciones agrícolas, de riego (tipo inundación) para el ganado y la operación de alimentación hasta los tipos de heno y rotación de cultivos. Durante la primera temporada de Jerry regando la finca, ésta pasó de 28 parcelas pequeñas a 11 campos que pueden gestionarse más eficientemente. Los 320 acres incluyen 70 acres de pasto para el ganado. Un factor importante que favoreció la decisión inicial de comprar, fueron los derechos de agua que



eran muy convenientes. La granja cuenta con derechos excelentes del distrito Big Wood Irrigation y del distrito de American Falls. Esto prácticamente garantiza un buen suministro de riego, incluso en años muy secos. En la temporada seca otros distritos de riego a menudo reducen o cortan el agua por completo a mediados de temporada.

Comunicación

En el 2006, la familia empezó una serie de reflexiones y discusiones sobre lo que querían para el futuro de la granja. Posteriormente, en el 2010 antes de que Susan participara en la clase del BFW algunas ideas fueron puestas en papel. Ellos están tomando la transición como un proceso reflexivo y no precipitándose en las decisiones por tomar. Hay una serie de cosas que necesitan ser resueltas, desde las finanzas a las transferencias de activos, al trabajo legal, al manejo de las relaciones familiares. La granja ha sido el trabajo de toda la vida de Jerry, el proceso ha sido emocional y ha requerido madurez para seguir adelante cuando el deseo de renunciar al proceso ha sido muy fuerte.

En general, los tres hermanos que no trabajan en la granja han apoyado el regreso de Nick. Aunque Jeff estaba en la finca antes, las circunstancias han impedido que se convierta en una posibilidad permanente. Así, hay algunas cuestiones que están aún sin resolver, pero con el tiempo lo estarán a medida que el futuro de la granja y las funciones de cada persona se vayan estableciendo. Recientemente Nick escribió a cada uno de los hermanos acerca de su deseo de poseer y operar la tierra y los negocios. Habló de la unidad familiar, y su deseo de que los hermanos utilicen la granja para iniciativas, trabajo ocasional y recreación. Nick se refirió a la

Declaración de Valores suya y de Jennifer, así como a lo que los hermanos escribieron. Mientras escuchaba las críticas de los hermanos, Nick utilizó las Declaraciones de Valores para aclarar sus pensamientos y concentrarse en sus objetivos finales.

Jerry ha determinado que la transición es parte fundamental, goza de buena salud y tiene interés en permanecer involucrado, no obstante, la dificultad de participar mientras “cede el mando,” constituyen un desafío. Su participación en las operaciones agrícolas continúa pero de manera reducida. Su interés por las mulas se ha convertido en una alternativa que mantiene su conexión con la granja sin tanta supervisión directa de la operación.

Para los Westendorfs, otra parte de la respuesta ha sido su fe. Una fuerte fe en Dios ha sido un valor familiar desde el primer día y como parte de eso ellos ven la importancia de ser administradores buenos y cuidadosos. Ellos han sentido esa dirección a medida que han pasado el proceso. Fue un “acto de fe” para Nick renunciar una carrera lucrativa fuera de la granja y volver a una vida con resultados inciertos. Todos tienen la confianza de que su fe seguirá guiando el proceso.

Conclusiones

En la actualidad, se lleva a cabo el debate entre Jerry, Susan y Nick para desarrollar el plan de transición de la granja y luego presentarlo a los otros tres hermanos. La primera prioridad es mantener la operación de la granja, luego investigar las opciones de transición.

Una serie de ideas están evaluándose. Obsequiar alimentos y maquinarias, el uso de equipo sin costo alguno, son opciones. Arrendar, vender o hacer que Nick herede la finca o alguna combinación también está en discusión. Mientras más se debate, Jerry y Susan se han vuelto más comprometidos con la transferencia de la operación para Nick y Jennifer. A pesar de que algunos miembros de la familia han planteado algunas preocupaciones sobre lo que es justo en comparación con el trato equitativo de todos, el asesoramiento jurídico y financiero ha reforzado el principio de que la igualdad no es siempre la manera más justa de tratar a todos los involucrados. Los planes actuales consisten en vender el inmueble a Nick y Jennifer a través de una hipoteca de FSA y transferir la maquinaria y el ganado bajo un contrato aparte. Jerry y Susan conservarían un interés de por vida en su lugar de residencia y utilizarían la venta de la granja para comprar una segunda casa y acumular ahorros que a la larga serán la herencia de los hijos que no son granjeros.

Cuando se les preguntó lo que podrían haber hecho de manera diferente teniendo en cuenta lo que saben ahora, Jerry y Susan comentaron que hubieran comenzado a pensar en la transición mucho antes. Además, ellos no criaron a sus hijos con la idea de que se quedarían en la granja. Si lo hubieran hecho, habrían pasado más tiempo enseñando el “cómo cultivar” desde el punto de vista de un administrador en lugar de simplemente obtener las tareas hechas. Sin embargo,

señalaron que siempre hay problemas y uno debe planificarse y ajustarse diariamente para mantener el funcionamiento de las operaciones.

El modelo de negocio de la granja, está más relacionados con un modelo de negocio y de familia. Para Jerry y Susan se trata de ser buenos administradores y hacer que la granja sirva a la familia. Para Nick se trata de un estilo de vida que incorpora los valores buenos y una manera sana de criar a sus hijos.



Utah State University is an affirmative action/equal opportunity institution
This publication was funded through a grant from the
USDA Office of Advocacy and Outreach