



# Farm-Success

*training farmers for sustainable succession processes*

*Caso de Estudio*

Alemania 03

## 1. Introducción

La ganadería lechera fue trasladada fuera de la aldea por el anterior dueño y se desarrolló originalmente con 12 vacas lecheras y 8 ha de tierra hasta alcanzar 120 hectáreas de tierra de cultivo y con la gestión de la pradera, también pasó a contar con entre 45 y 50 vacas lecheras y sus crías. Cuando su hija vino a la granja en 2008 con su yerno, ellos comenzaron a trabajar juntos en la granja. En 2011 se estableció como una empresa totalmente operativa. Actualmente, tres generaciones viven en la granja. Después de un periodo de cambios, en 2016 se completó el traspaso, después de que la joven pareja ya había planeado dejar la granja para trabajar fuera.

## 2. Perfil del Promotor

**2.1 Nombre:** n.n.

**2.2 Edad:** 36

**2.3 Género:** Mujer

**2.4 Formación:** Máster en ciencias de la agricultura, apicultora, formación en el colegio agrícola

**2.5 Estado civil:** Casado

**2.6 Número de hijos ( mencionar la edad de los hijos ):** 7 y 4 años.

## 3. Perfil de la granja

**3.1 Dirección – para ser utilizada por el localizador de la granja:** Baden-Württemberg

**3.2 Área de la granja en hectáreas:** 130

**3.3 Fecha desde que la familia es propietaria:** varias generaciones

**3.4 Nº de trabajadores de la granja:**

	Jornada completa	Jornada parcial
Miembros de la familia	2	1
Otros trabajadores externos	1	0

### **3.5 Descripción de la granja antes del traspaso:**

La empresa mejoró y creció considerablemente durante los años en los que el anterior dueño se hizo cargo de ella. Después de enormes progresos, comprar tierras y arrendar otras zonas, la granja se estableció con 120 hectáreas de tierra y una vaquería con aproximadamente 45 vacas. Las crías hembras fueron separadas y se mantuvieron para que con el tiempo la vaquería fuese creciendo y los machos fueron preparados para ser sacrificados tras pasar por un proceso de engorde en la misma granja. Incluso antes del traspaso, se hicieron muchos cambios:

- Producción de leche de heno
- Producción ecológica
- Innovación en el pastoreo
- Apicultura ( 20 colonias de abejas)
- Agroturismo
- Eventos en la granja relacionados con la agricultura

El yerno y el padre fueron capaces de trabajar juntos para mejorar los detalles que no habían sido adecuadamente considerados durante el periodo de expansión y desarrollo de la granja.

### **3.6 Descripción de la granja después del traspaso:**

Tras el traspaso en 2016, el cual supuso una gran cantidad de energía, todo el mundo que estuvo involucrado está contento con el estado de la situación y se preparan para nuevas tareas. El antecesor aún está activo en la granja. Los empresarios están planificando los próximos pasos de desarrollo hacia el agroturismo, con objeto de ampliar aún más los ingresos. Los sucesores quieren hacerlo a su manera y apreciar las actuaciones de las generaciones anteriores.

## *4. Proceso de traspaso*

### **4.1 Texto inicial:**

El traspaso fue un gran reto. Ya en el año 2010, las consultas y la mediación fue incorporada como parte del proceso de sucesión. En la época en la que prepararon su matrimonio (2011), el yerno y la hija estaban preocupados en cómo podían ganarse la vida en el futuro, y quisieron legalizar su contribución en el negocio de la granja. En 2011, la empresa se fundó como una asociación entre el padre y el yerno. Un proceso social muy exigente entre las dos generaciones tuvo lugar paralelamente al desarrollo del negocio. Había diferentes posiciones

y creencias sobre la dirección y el desarrollo de la empresa. Tanto el antecesor como el sucesor, tienen fuertes personalidades y son muy diferentes. El antecesor tiene expectativas muy altas y esto contribuye a aumentar el miedo al fracaso del sucesor. Él siente que aún tiene algo que demostrarle a su antecesor. El fuerte vínculo que el predecesor tiene con su trabajo es algo muy fácil de reconocer.

A pesar de las extensas consultas y periódicas conversaciones, la situación del traspaso llegó a unos límites que dieron lugar a que en la Navidad de 2015 los sucesores decidieran abandonar la granja. Comenzaron a buscar otra granja para irse por lo que finalmente el antecesor cedió. El entregó simbólicamente el cetro al sucesor cuando firmó el contrato y todos fueron a cenar juntos para celebrar este gran paso. Incluso después del traspaso, aún hay temores, preocupaciones, dificultades que echan tierra al engranaje, operacional y socialmente. Como antes del traspaso, la sucesora mantiene el pensamiento de que llevara tiempo encontrar el punto medio, así como dejarlo ir y trabajar juntos.

Todas las partes han puesto mucha energía en este proceso del traspaso. Hoy están felices de haber encontrado una solución, y de poder seguir viviendo juntos como la tercera generación de la granja.

#### **4.2 Amenazas/ Desafíos:**

- **Comunicación:** Tenéis que hablar el uno con el otro y también comunicar claramente cada una de las posturas. La comunicación no verbal también es muy importante. El hecho de habernos demostrado ser consistentes y de hecho tomar la decisión de abandonar la granja, dio lugar a que el antecesor diese un giro a su decisión. Esto es un desafío que debemos de mantener cuando nos sentamos a la mesa para negociar y más aun cuando para nosotros puede ser emocional y pueden aparecer prejuicios.
- **Expectación/ miedos:** las expectativas que son diferentes o en ocasiones demasiado altas, son muy difíciles de conciliar. La mediación y los consejos ayudan. Finalmente la decisión última será tomada por los propios participantes. La claridad en el dialogo es importante. En lugar de centrarnos constantemente en nuestras propias expectativas, uno debe a veces reconocer que se puede ser buena persona, a pesar de los errores.

#### **4.3 Principal entrenamiento/ Habilidades y Competencias**

- Una fuerte creencia en nosotros mismos puede ser útil desde el punto de vista del sucesor cuando durante el traspaso surgen disputas con el predecesor. En este punto le habría gustado estar más seguro de sí mismo.
- Esto también tiene que ver con el hecho de que en ocasiones se pierde la claridad de saber lo que se está defendiendo y lo que se quiere.
- Saber lo que representa y a hasta dónde quieres llegar, se relaciona con la necesidad de

tener fe en ti mismo y te permite llegar a un nivel adecuado de confianza.

#### **4.4 Consejo del sucesor**

“Sincérese y sea completamente claro en las conversaciones con el predecesor. Mire cada situación desde distintos ángulos. Esto hará que entienda a los demás. No se considere a usted mismo tan importante, pero sea tenaz”.

Al final siempre ayuda actuar con sinceridad: sea honesto y no juegue. Hay mucho en riesgo en la empresa y personalmente.

### *5. Consideraciones, Habilidades/ Competencias involucradas en el proceso de sucesión y consultas/ preguntas*

#### **5.1 Consideraciones Generales:**

El principal problema del traspaso fue la falta de compromiso del predecesor que no quiso abandonar el trabajo de toda su vida y ver cómo era cambiada por el sucesor. Esto no creó ninguna expectativa a los empresarios los cuales decidieron abandonar esa situación y salir en busca de otra granja. Solo este paso dio lugar al entendimiento y al compromiso. Fue útil buscar consejo profesional y, a pesar de todas las diferencias, comunicar sus propios deseos y creencias.

#### **5.2 Habilidades/ Competencias especialmente relevantes en el proceso de sucesión**

Ambas partes tenían una visión clara. Por un lado esto es bueno, pero por otro lado requiere un enorme compromiso y, dependiendo de la situación, también tener seguridad en uno mismo y convicción para poder comunicar claramente el propio punto de vista en los momentos clave.

#### **5.3 Consultas/ Preguntas**

- El antecesor tuvo que tomar una clara decisión para dejar la empresa y pasar todas las responsabilidades al sucesor. ¿Tomaría usted esa decisión?

- El sucesor no abandonó sus convicciones y su confianza se mantuvo y esto dio lugar a que se produjera el traspaso. ¿Tiene usted un objetivo claro y lo persigue?
- El consejo profesional fue la clave de la conversación entre las dos partes y finalmente consiguió con éxito el traspaso. ¿Pueden los consejos ayudarle a usted con el proceso de sucesión?

Technische  
Universität  
München



Alemania  
[www.tum.de](http://www.tum.de)

**HOF UND  
LEBEN**

Hof und Leben GmbH  
(Alemania)  
[www.hofundleben.de](http://www.hofundleben.de)



On Projects Advising SL  
(España)  
[www.onprojects.es](http://www.onprojects.es)



COAG-Jaén  
(España)  
[www.coagjaen.es](http://www.coagjaen.es)



Agricoltura è Vita  
(Italia)  
[www.agricolturavita.it](http://www.agricolturavita.it)



Biotehniški Center Naklo  
(Eslovenia)  
[www.bc-naklo.si](http://www.bc-naklo.si)



Asociace  
soukromého  
zemědělství ČR

Association of Private Farming of  
the Czech Republic (República Checa)  
[www.asz.cz](http://www.asz.cz)



European Council of Young Farmers  
(Bélgica)  
[www.ceja.eu](http://www.ceja.eu)

Redes Sociales:



@FarmSuccess\_PQJ



[www.facebook.com/Farm-Success-1847102912209950](https://www.facebook.com/Farm-Success-1847102912209950)

Página web del proyecto:

[www.farmsuccess.eu](http://www.farmsuccess.eu)

[info@farmsuccess.eu](mailto:info@farmsuccess.eu)



Apoyado por el  
programa Erasmus+  
de la Unión Europea.

El presente proyecto ha sido financiado con el apoyo de la Comisión Europea. Esta publicación es responsabilidad exclusiva de su autor. La Comisión no es responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida.  
Proyecto N°: 2015-1-DE02-KA202-002390