

PAÍS VASCO

“Ser la nueva generación de una empresa familiar no es un privilegio”

ENTREVISTA NURIA LEKUE Presidenta del Grupo Kimua/ Los jóvenes de las empresas asociadas a Aefame se unen para compartir experiencias y formación ante el reto inmediato de suceder a sus antecesores.

M. Vargas. Vitoria

Kimua es el grupo de la asociación vasca de empresa familiar Aefame en el que se congregan más de 70 jóvenes de entre 25 y 45 años, que se preparan para asumir el relevo generacional de sus compañías. Lejos de considerarse privilegiados por heredar una empresa, los socios sienten la responsabilidad de continuar con el legado que fundaron sus padres o abuelos. Para la presidenta de Kimua, Nuria Lekue, la formación es la clave para conseguir que el relevo generacional sea exitoso.

– **¿Es acusada la brecha entre generaciones de una empresa familiar?**

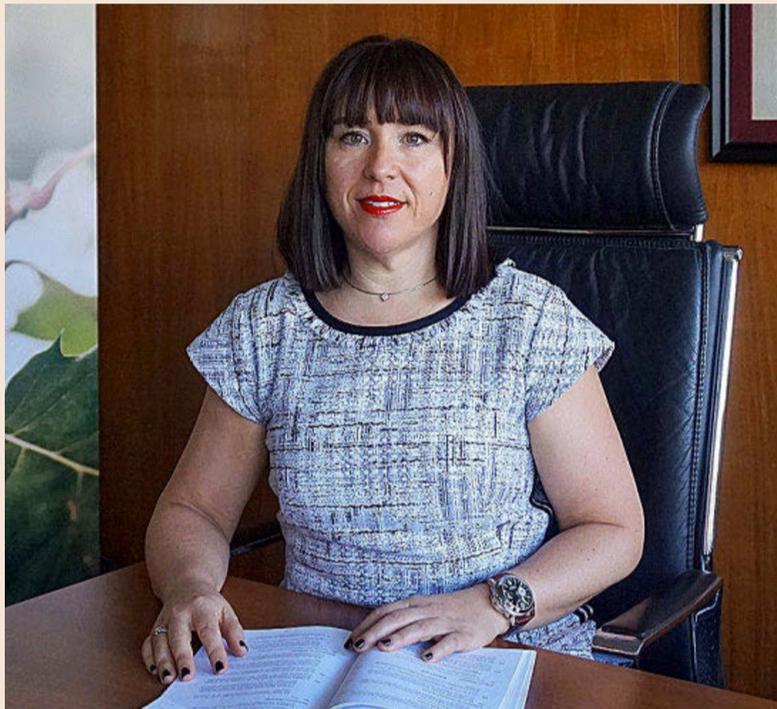
Los jóvenes aprendemos de los veteranos la cultura del esfuerzo, cómo abrieron mercados o cómo innovaron. Pero el aprendizaje es mutuo porque los jóvenes estamos siempre formándonos, y más hoy con la digitalización.

– **¿Las segundas generaciones suelen estar mejor cualificadas que los fundadores?**

Creo que sí. La formación es fundamental para la pervivencia de la empresa y para que el relevo se lleve a cabo con garantías. Desde Kimua ayudamos a la nueva generación que va a ser la propietaria, tanto a directivos como a accionistas.

– **¿Profesionalizar la gestión va en contra de las generaciones sucesivas?**

La profesionalización de la empresa familiar es clave tanto si las personas que van a trabajar en la empresa familiar son familiares como si no. Si en la empresa familiar hay una persona que está capacitada para cargos de dirección, perfecto. Si no, es mejor tener un



Para Lekue la cultura del esfuerzo se interioriza desde niño al nacer en una empresa familiar.

profesional externo, ya que puede correr peligro el relevo generacional.

– **¿Hoy en día, pertenecer a una empresa familiar es un refugio para los jóvenes?**

Para trabajar en la empresa familiar son necesarios varios requisitos: Hay que valer y ser un profesional, estar perfectamente formado y querer estar ahí. En la compañía se juntan temas de empresa y de familia y suele ser más complejo que en otra firma no familiar. Por ello, se puede pertenecer a una familia empresaria sin trabajar en la empresa.

– **¿El futuro no es seguro?**

Tenemos que mostrar a la sociedad que pertenecer a una nueva generación de una empresa familiar es una gran responsabilidad, aunque se pue-

“Tenemos que continuar con una labor que comenzaron nuestros antecesores y no les podemos defraudar”

“La agilidad y la flexibilidad a la hora de tomar decisiones son ventajas competitivas”

da considerar un privilegio. Tenemos que continuar con una labor que comenzaron nuestros antecesores y no les podemos defraudar.

– **También habrá quien huya de ese compromiso...**

Hay jóvenes que no quieren entrar en la empresa familiar

La voz de la experiencia

Nuria Lekue pertenece a la segunda generación de una familia emprendedora que comenzó su andadura empresarial hace medio siglo en Bizkaia, y que cuenta con tres sociedades. Con el relevo generacional ya asegurado, la presidenta de Kimua está al frente de la estación de servicio Galindo, mientras que su primo dirige Auto Nervión. “Además tenemos una empresa de renting de vehículos, con una gestión profesional”, dice. Aunque la primera generación ha pasado ya el testigo, Lekue agradece poder contar con el consejo y la experiencia de su padre. “Es muy bueno que, aunque no esté en el día a día, siga en activo”. La joven empresaria es consciente de que mantener una buena sintonía en la familia supone avanzar también en la gestión de la empresa. “Engrasar ese binomio es clave. No queremos perder la familia por culpa de la empresa, ni hundir el negocio por un problema familiar”.

porque les asusta, no tienen la formación necesaria, no están a la altura o tienen otros intereses profesionales. Por eso, es importante que estas personas que van a ser accionistas tengan también formación. A lo largo de los años surgen problemas y se deben conocer ciertas líneas básicas.

– **¿El espíritu emprendedor se hereda?**

Al nacer en una empresa familiar, desde pequeño lo vives. No sé si es tanto una herencia genética, como las vivencias. La cultura del esfuerzo y el trabajo diario continuo se van interiorizando y, de alguna manera, lo aprendes sin ser consciente de ello.

– **¿Las relaciones laborales son diferentes?**

Hay características propias

de la empresa familiar, y la relación con empleados y clientes es más cercana. A ello se suma el arraigo y el compromiso con el entorno. Desde luego, en las crisis, la firma familiar aguanta más el empleo.

– **¿Cuáles son las ventajas competitivas?**

La agilidad y flexibilidad a la hora de tomar decisiones. Pero además, suelen ser compañías longevas con un modelo de negocio a largo plazo y basado en la confianza y en la prudencia financiera.

– **¿El protocolo familiar es esencial?**

Es una herramienta que te sirve de base para sentar unas reglas consensuadas, y para actuar según lo acordado y conforme a ellas cuando haya problemas.

La biomasa roza el 68% del consumo de renovables en Euskadi

Expansión. Bilbao

La biomasa es, de lejos, la fuente de energía más producida en el grupo de renovables en el País Vasco, según los datos del Ente Vasco de la Energía (EVE) correspondientes a 2018. En total, la biomasa (residuos agrícolas y forestales, pellets, y lodos de depuradoras, entre otros) supone el 67,8% del mix energético renovable en la comunidad, y en 10 años su contribución rondará el 72%, de acuerdo con las expectativas del grupo público. “Tal vez la respuesta a las necesidades energéticas reside en parte en nuestro pasado, cuando se utilizaban los recursos del bosque”, explica el director general del EVE, Íñigo Ansoa.

En 2018, las energías renovables representaron el 16,5% del consumo final de energía en Euskadi. Además de la aportación de la biomasa, el 17% fueron biocarburantes; el 5,2%, hidroeléctrica; el 5,3%, eólica; y el 5,5%, solar.

En los últimos 40 años, según datos del EVE, las existencias maderables se han duplicado en Euskadi, y la superficie forestal arbolada está aumentando año a año. “Es una materia abundante, y su gestión ofrece la posibilidad de aprovechar la madera con fines energéticos, para calefacción y agua caliente sanitaria, sobre todo”, destaca el grupo. Actualmente, la madera de los bosques vascos ronda los 62 millones de metros cúbicos, y el sector forestal contaría con unas 400.000 hectáreas, casi el 55% de la superficie total de Euskadi, según los datos que se expusieron en la reciente jornada sobre biomasa para usos térmicos, celebrada en el Artium de Vitoria.

DINO F

WWW.DINOF.COM

ESPACIOS PENSADOS EN LAS PERSONAS

f i in