

Salvador Alemany, director de Abertis: “Una cosa es hacer negocio y otra es hacer empresa”

“Entiendo por liderazgo el proceso de influir en otras personas y apoyarlas para que contribuyan con entusiasmo a lograr los objetivos comunes”. Sobre esa definición ha construido Salvador Alemany, presidente de Abertis Infraestructuras, el éxito de una compañía que en apenas quince años ha pasado de ser una concesionaria local de autopistas a erigirse en un grupo global de infraestructuras de movilidad.

En una sesión dirigida a los alumnos del MBA y del Executive MBA sobre el liderazgo en tiempos de incertidumbre, Salvador Alemany habló de la importancia de generar los incentivos para desarrollar este tipo de liderazgo de forma continuada, que quiso desvincular expresamente de aquellos que se derivan de la retribución estrictamente económica: “el incentivo no debe ignorar la compensación económica, pero en ningún caso debería ser lo más importante”. El clima, por un lado, y una interrelación de compromiso y dignidad entre los que dirigen un proyecto y aquellos que colaboran en él son para Alemany más importantes para la movilización del interés que los incentivos económicos.

Pensar en lo favorable

Salvador Alemany tiene claro que “no puede liderar un proyecto aquél que no lo siente”. Eso requiere desarrollar una cierta capacidad de mirar a las personas, de entender si tienen una visión. Y, si es el caso, apoyarlas para que puedan llevarla a cabo, aunque en el camino puedan cometer errores (que los cometerán). “Es necesario que la gente no esté sometida al miedo en las decisiones. Tiene que estar trabajando pensando en lo favorable que será el éxito, no en lo desagradable que será el fracaso”.

Pero, ¿cómo conseguirlo? La receta del presidente de Abertis es clara: reconocer más el esfuerzo que el resultado y aceptar el fracaso puntual como una consecuencia de la acción. “El esfuerzo emocional que se requiere para analizar las causas del fracaso y aprender nos hace mucho más fuertes y más sabios”. Puede sonar a tópico, reconoce, pero habla de algo que él ha aprendido y experimentado en primera persona. No solo al frente de Abertis, sino también durante los diecisiete años que ejerció como presidente de la sección de básquet del FC Barcelona, en los que pudo “saborear el dulce y el amargo”, dice. “Superar el miedo a perder nos ayuda a ganar”, sentencia. Y esto vale para el deporte pero también para la empresa.

Hacer empresa

Aunque ambos son objetivos lícitos, y compatibles, Salvador Alemany tiene muy claro que “una cosa

es hacer negocio y otra cosa es hacer empresa”. Hacer empresa no es solo realizar operaciones para ganar dinero, asegura. Hacer empresa significa, en la práctica, “hacer algo con afán de desarrollarse, con afán de dedicarse a algo en lo que vamos a mejorar, aplicando el know-how adquirido con cada proyecto y pensando en la sostenibilidad a medio y largo plazo”. Y añade: “hacer empresa debe ser, necesariamente, saber para qué se es útil a la sociedad”. Esto es imprescindible para ser sostenible en el tiempo, asegura, porque “si no eres capaz de pensar cómo vas a ser útil a la sociedad, perderás tu mercado, perderás tu razón de ser, y desaparecerás como empresa”.

Para el presidente de Abertis “un buen proyecto empresarial requiere referencias que le muestren la dirección, márgenes que le marquen el camino y valores con los que recorrerlo”. Un idea que remató haciendo suya la máxima de Schopenhauer de que “no hay viento favorable para el que no sabe a qué puerto se dirige”.

Capacidad de reacción

Sin embargo, y aunque pueda parecer un contrasentido, para Salvador Alemany tan importante es tener un rumbo claro trazado como saber ajustar las velas cuando soplan aires de cambio. “La capacidad de reacción frente a los acontecimientos es más importante que la planificación”. Alemany justificó la afirmación poniendo como ejemplo la brillante trayectoria de la compañía que preside. “Empezar en Cataluña, con un trozo de autopista, y estar hoy en doce países, siendo el primer operador en kilómetros de autopistas en el mundo y multiplicando hasta por quince todas las magnitudes del negocio, era algo que no podíamos planificar porque no lo hubiéramos ni imaginado”.

Datos de contacto:

Nota de prensa publicada en:

Categorías: [Finanzas](#) [Recursos humanos](#)

NotasdePrensa

<https://www.notasdeprensa.es>