



**“El gran reto es atraer al talento joven, convencerle de que tu empresa es un lugar donde pueden desarrollarse personal y profesionalmente”**

Jorge Cosmen, Presidente de ALSA

Diálogo con  
Susana Marcos, CEO-Managing Partner de Peplematters

**C**on qué superpoderes debe contar ‘La Nueva Empresa Global’ para mantener el pulso de la competitividad fue la pregunta clave durante el 7 Congreso de Directivos de APD. Propósito, sostenibilidad, innovación, liderazgo humanista... y sobre todo PERSONAS fueron, por unanimidad, las respuestas de expertos y directivos de primer nivel como Jorge Cosmen, Presidente de Alsa, quien junto a Susana Marcos, CEO-Managing Partner de Peplematters, reflexiona en un nuevo Diálogo Directivo sobre los desafíos actuales para alcanzar la sostenibilidad empresarial.

“Las empresas son, sobre todo, personas”, asegura Jorge Cosmen. Este enfoque se refleja en los principios fundamentales de la centenaria Alsa, conocidos como las “cuatro H”: Humildad, Honradez, Humanidad y Humor. Para él, mirar al futuro implica comprender el pasado y aprender tanto de lo bueno como de lo malo. “Los valores son bastiones donde agarrarse, muchas veces incluso en contra de los resultados; por ejemplo, con las rutas tan necesarias para los pueblos”, explica.

Susana Marcos refuerza esta idea y considera que cumplir 100 años “es toda una heroicidad”, un hito imposible de alcanzar “sin un propósito, sin líderes y sin equipos comprometidos con ese propósito”.

En este sentido, el liderazgo humanista cobra cada vez más relevancia en la gestión empresarial moderna, un enfoque que también comparte el presidente de Alsa. “Cuanto más líder es uno en una organización, más

vocación de servicio a los demás ha de tener. En nuestro caso, los conductores son nuestra pieza fundamental. Puedes tener una oficina y un autobús muy modernos, pero al final es la destreza y amabilidad del conductor lo que más se transmite al cliente”, sostiene Cosmen.

**Tecnología, pero sin renunciar a lo humano**

Pero el liderazgo no solo se mide en valores y cultura organizativa; también en la capacidad de adaptación a un mundo en constante transformación. La irrupción tecnológica está redefiniendo el panorama empresarial a una velocidad sin precedentes, y las compañías deben encontrar la manera de integrar estas innovaciones sin perder su esencia. En este contexto, Susana Marcos invita a Jorge Cosmen a analizar el impacto de las nuevas herramientas digitales y, en particular, de la IA Generativa. Alsa aborda estas novedades con un enfoque centrado en las personas y en la calidad del servicio. “La tecnología te va a ayudar a decidir mejor. Debemos incorporarla, pero siempre con el enfoque de dar mejor servicio y mejorar la sociedad”, subraya Cosmen.

**Cuestión de sostenibilidad y transparencia**

Además de la transformación tecnológica, las empresas enfrentan el desafío de equilibrar sostenibilidad, regulación y crecimiento. La UE sigue endureciendo las exigencias en transparencia y responsabilidad ambiental, impulsando una transición ecológica más activa. Para Jorge Cosmen, el reto está en avanzar sin comprometer la estabilidad de las empresas y el empleo. “La descarbonización es necesaria, pero debe hacerse a un ritmo sostenible para todos”, afirma. Susana Marcos, por su parte, insiste en que la sostenibilidad debe ser una estrategia real, no solo un ejercicio de cumplimiento normativo.

La transparencia también es clave en la gestión empresarial. Aunque genera tensiones, para Susana Marcos las empresas más comprometidas con la transparencia obtienen mejores resultados. Sin embargo, Cosmen advierte de que su aplicación debe ser responsable y no utilizada como un arma contra las compañías.

Texto: Nacho Criado.



Jorge Cosmen durante su intervención en el 7 Congreso de Directivos APD.

Revive el 7 Congreso de Directivos

ACCEDE YA



**Jóvenes y el reto de motivar al talento**

Las nuevas generaciones llegan al mercado laboral con expectativas y valores distintos a los de sus predecesores, lo que supone un desafío para las empresas a la hora de atraer y retener talento. Jorge Cosmen, Presidente de Alsa, destaca la importancia de la humildad para comprender estos cambios y adaptar el liderazgo empresarial. “El gran reto es convencer a los jóvenes de que nuestra empresa es un buen lugar para crecer y desarrollarse, sin que ello implique renunciar a sus otras vocaciones”, reflexiona.

Por su parte, Susana Marcos, CEO-Managing Partner de Peplematters, enfatiza que las empresas, independientemente de su tamaño, deben asumir su responsabilidad social y evolucionar para motivar al talento. “La tecnología se compra, pero las personas son el único recurso que piensa por sí mismo. Gestionarlas bien es el gran desafío” asegura, subrayando la necesidad de profesionalizar la empresa familiar y hacerla competitiva en un entorno cambiante.



¡Accede a la píldora audiovisual del Diálogo!

ACCEDE YA