



## “Los jóvenes exigen más a las empresas pero también dan más”

**ENTREVISTA JOSÉ MIGUEL ANDRÉS** Presidente de Ernst & Young / El veterano ejecutivo analiza cómo ha cambiado el sector de los servicios profesionales en más de 30 años de carrera y espera que su compañía aumente la facturación un 7% este año.

**Gabriele Cagliani, Madrid**  
José Miguel Andrés (Madrid, 26 de junio de 1955) es una persona afable, que sonríe a menudo. Sin embargo, no está acostumbrado a dar rodeos. Se le nota a distancia que le gusta el contacto humano y la conversación, pero los excesos verbales no pertenecen a sus costumbres. Escucha, mirando directo a los ojos a su interlocutor, y responde, yendo directamente al grano. Es el tipo de comportamiento que uno se espera de un ejecutivo. Sus 35 años de experiencia como auditor, de los cuales 25 han sido en cargos directivos, han dejado huella en su carácter.

El presidente de Ernst & Young (E&Y) en España lo ha sido prácticamente todo en la

firma, de la que forma parte desde que tenía 25 años. Fue nombrado socio con 32 y, con 46 años, alcanzó la dirección de los departamentos de Auditoría y Asesoramiento. Alcanzó la presidencia de E&Y con 49 años y, cuatro después, extendió su área de responsabilidad al negocio de Auditoría y Asesoramiento del grupo en Italia y Portugal. Esta trayectoria lo convierte en uno

de los principales observadores de la revolución que ha sufrido el sector de los servicios profesionales a lo largo de las últimas décadas.

### Oportunidades

Eso sí, cuando José Miguel Andrés habla de sus primeras experiencias como auditor, queda patente que hay algo en el sector que no ha cambiado. Cuando, en 1977, Andrés aca-

bó la carrera de Ciencias Económicas y Empresariales, las grandes auditoras eran, como ahora, una de las salidas más codiciadas entre los recién licenciados.

“Como sucede ahora, en España nos encontrábamos en un periodo de grave crisis económica”, recuerda el ejecutivo. “Entonces, las mejores ofertas llegaban por parte de las firmas de servicios profes-

sionales, que no sólo brindaban trabajos bien retribuidos, sino también una intensa formación”, añade. Muchos de estos conocimientos y experiencias eran “imposibles de aprender en la universidad, como por ejemplo la posibilidad de recibir cursos de formación y pasar temporadas de trabajo en el extranjero”.

Al margen de esto, la revolución ha afectado prácticamente todo y, particularmente, a los propios profesionales de las firmas. “Con respecto a hace 30 años, la gente está mejor formada”, asegura el ejecutivo, que se encuentra en desacuerdo con los detractores de las nuevas generaciones de profesionales: “No diría que los jóvenes de hoy han perdido el valor del esfuerzo.

Es cierto que valoran trabajar menos horas y compaginar la vida laboral con la personal, pero también es verdad que sus mayores conocimientos hacen que aporten más que antes. Exigen más, pero también dan más”.

De hecho, según Andrés, “últimamente, sucede que los jóvenes se incorporan a las empresas con conocimientos mayores que los de sus propios jefes, sobre todo en campos como los idiomas y la informática”.

Esta situación, lejos de ser baladí, “genera una complejidad en la relación: los equipos de trabajo son, cada vez más multidisciplinares. Por lo que se refiere a los jefes, ahora el

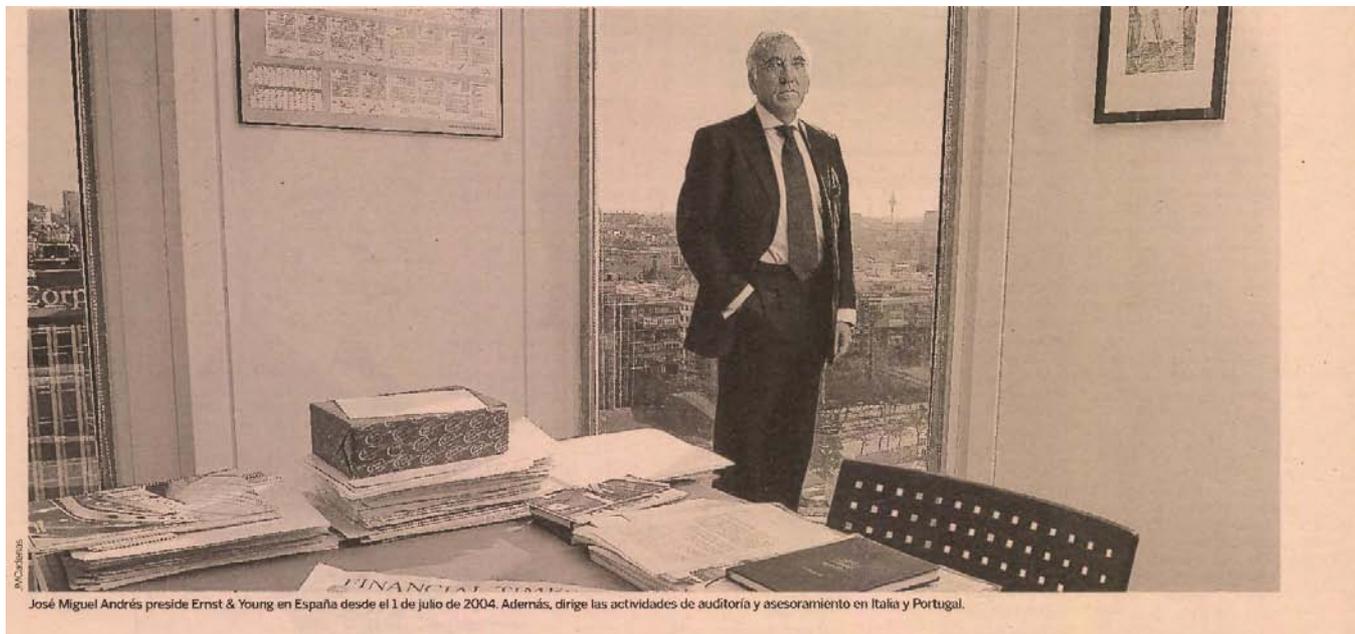
> Pasa a pág. siguiente

### Una estrategia para hacer frente a la crisis

● En 2010, la facturación de E&Y se redujo un 6%. Su equipo directivo se reunió con los principales clientes para entender las necesidades del mercado.

● En la firma de servicios profesionales, concluyeron que era necesario centrarse en servicios como la asesoría en procesos concursales y reestructuraciones.

● En el ejercicio de 2011, que acabó en junio, la firma consiguió que su facturación repuntara y, en la primera mitad del ejercicio en curso, ésta ha aumentado un 7%.



José Miguel Andrés preside Ernst & Young en España desde el 1 de julio de 2004. Además, dirige las actividades de auditoría y asesoramiento en Italia y Portugal.

### En clave personal

#### DÓNDE NACIÓ:

En Madrid, el 26 de junio de 1955.

**QUÉ ESTUDIÓ:** Se licenció en 1977 en Ciencias Económicas y Empresariales

por la Universidad Complutense de Madrid.

**SU TRAYECTORIA:** Ha desarrollado prácticamente toda su carrera en Ernst & Young, salvo un breve

paréntesis como 'controller' en Discos CBS, hoy Sony Music.

**LA EMPRESA:** Ernst & Young es la cuarta firma de servicios

profesionales en España y la segunda por servicios de auditoría.

**SU PUESTO ACTUAL:** Presidente de Ernst & Young en España y responsable para

los servicios de Auditoría y Asesoramiento en Italia y Portugal.

**EL FUTURO:** Cuando se le pregunta por su futuro, asegura

entre risas que quiere ser "como Rafa Nadal", en alusión a su pasión por los deportes.

**LOS HOBBIES:** Correr, gimnasio y música.



## “Los jóvenes se incorporan a las empresas con más conocimientos que los de sus jefes”

< Viene de pág. anterior

respeto profesional hay que ganarlo, lo que obliga a trabajar de forma más colaborativa. El jefe tiene que liderar con el ejemplo y aportar valor”.

Además, ha habido un cambio profundo en el negocio de los servicios profesionales, que ha sido paralelo a la evolución económica de España y el nacimiento, en el país, de grandes grupos multinacionales.

“Cuando yo entré a trabajar en Ernst & Young, las firmas de servicios profesionales se ocupaban de ofrecer servicios a las filiales locales de grandes grupos internacionales”, recuerda Andrés.

“Ahora, la situación se ha invertido. Muchos de nuestros clientes son grandes multinacionales españolas con un importante volumen de negocio fuera de nuestras fronteras. De hecho, exportamos más clientes de los que importamos”, explica el ejecutivo.

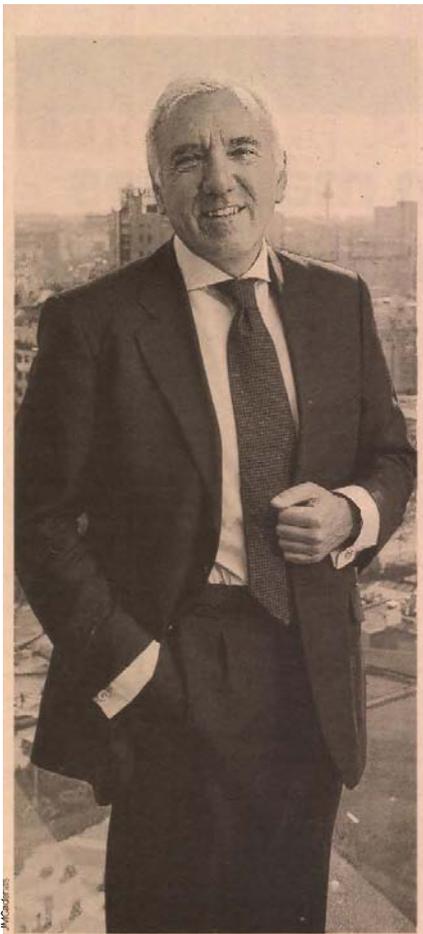
### Transformación

Por supuesto, las vacas flacas de los últimos años también han cambiado la forma de entender el negocio de los servicios profesionales. Mientras disminuía el interés del mercado hacia servicios típicos de los períodos de bonanza, como la asesoría en transacciones, se disparó la demanda de otro tipo de prestaciones, como el asesoramiento jurídico y económico en procesos concursales y la consultoría dirigida al ahorro y la optimización de costes.

E&Y no ha sido ajena a este cambio en la demanda y, en 2010, sufrió un descenso del 6% en su facturación. Incluso antes del cierre del ejercicio, el equipo directivo de la firma atajó la situación.

“Mantuvimos, durante un periodo aproximado de seis meses, reuniones con nuestros principales 100 clientes, es decir, grandes empresas cotizadas, filiales españolas de multinacionales y grandes compañías familiares. Con estas reuniones entendimos que las necesidades del mercado habían sufrido un cambio”, explica José Miguel Andrés. “Esta situación nos ha llevado a formar a profesionales que ya teníamos en plantilla y a fichar nuevos equipos”, añade.

Por lo general, las nuevas incorporaciones provienen de la competencia, de firmas de abogados y de las administraciones públicas. El resultado de esta estrategia ha sido un repunte en la facturación de la firma en el ejercicio de 2011, que finalizó el 30 de junio, y un aumento de su volu-



El presidente de Ernst & Young, en la sede española de la firma, situada en la madrileña Torre Picasso

## La familia y los deportes

José Miguel Andrés madruga y suele trabajar entre 12 y 14 horas diarias. “Procuro llegar a la oficina a las ocho y media. Es frecuente que, a las ocho de la tarde, tenga alguna reunión empresarial, que a menudo incluye un cóctel y suele acabar sobre las 10 de la noche”, explica. Sin embargo, encuentra tiempo para sus aficiones: “En el caso de que no tenga reuniones por la noche, me suelo ir al gimnasio. También me gusta correr; intento hacer deporte unas tres veces por semana”, asegura. El ejecutivo lo reconoce: “A veces, la familia protesta por mi ritmo de vida, pero intento suplir la falta de cantidad con calidad, escuchando a mi mujer y mis hijas y aprovechando el tiempo libre para estar juntos”. Un tiempo familiar limitado, que, sin embargo, no suele estar contaminado por el trabajo. “No suelo hablar de trabajo con mi familia, aunque, a veces, mis hijas me preguntan por temas relacionados con mi profesión”.

## “La reforma laboral sería importante para volver a la senda del crecimiento”

men de negocio del siete por ciento entre los meses de julio y diciembre.

“Para este ejercicio, nuestro objetivo era crecer un diez por ciento, pero hicimos el plan de negocio en abril, es decir, antes de que estallara la crisis de la deuda soberana. Por lo tanto, con el escenario actual, en el que es probable que la economía española se contraiga, mantener un crecimiento del siete por ciento sería un éxito”, asegura José Miguel Andrés.