

# El llegat d'Arthur Andersen

**Arthur Andersen va ser un referent mundial per a les empreses de serveis. Les seves actuacions es consideraven exemplars en els àmbits de la consultoria i l'auditoria. El llibre 'El legado de Arthur Andersen', escrit per dos ex-socis de la filial espanyola de la firma auditora, descriu els pilars de sustentació del seu model d'empresa, sense defugir el polèmic final arran de l'escàndol Enron.**

La gegantina empresa nord-americana Enron, del sector energètic, que va fer fallida l'any 2001, arran d'actuacions financeres il·legals, va enfonsar de retruc la reputació de la companyia Arthur Andersen, encarregada d'auditar-la, i la va abocar a la seva desaparició l'any 2002. Vuit anys després, dos dels ex-socis de la filial espanyola de la firma auditora capdavantera mundial i bressol d'organitzacions que lideren ara mateix el sector de l'auditoria i la consultoria, com ara Accenture, Deloitte i Garrigues, defensen el seu llegat en el llibre de recent edició, 'El legado de Arthur Andersen', a càrrec de l'editorial Libros de Cabecera. I és que, tot i el trist final d'Arthur Andersen, arran de l'escàndol Enron, el model d'empresa en què es basava va ser en el seu moment un exemple a seguir i pot servir encara avui a les empreses que aspiren a ser excel·lents. En definitiva, la mala premsa que va tenir Andersen com a conseqüència del cas Enron va fer malbé la seva imatge pública i la va convertir en una marca maleïda, però això no amaga de cap manera els mèrits d'un model de gestió encara visible en molts països i la vàlua dels professionals que hi van treballar.

## Els set pilars del model Andersen

Els professionals d'Arthur Andersen tenien una identitat cultural pròpia arrelada en la manera d'entendre i exercir l'activitat professional. Aquesta identitat s'articulava en els set valors o principis bàsics que expliquen l'èxit del model Andersen:

- Unitat (One Firm, One Voice)
- Cooperació (Stewardship)
- Talent (The best people in the best job)
- Resultats (Performance oriented)
- Integritat (Think straight, talk straight)
- Ambició (Think big)
- Servei (Exceed client expectations)

Aquests principis no tenien força només per ells mateixos, sinó que es reforçaven els uns amb els altres formant un conjunt sistèmic i un model: el model Andersen que descriuen els autors.

## Dels principis a la pràctica

Qualsevol principi requereix d'eines més concretes i pràctiques que el materialitzin. El model de gestió d'Arthur Andersen traduïa els seus principis en propostes de valor concretes pels seus socis, empleats, clients i la societat en general.

- **Proposta de valor per als socis.** La participació en l'empresa Arthur Andersen es



**Títol:** El legado de Arthur Andersen  
**Subtítol:** Un modelo de culto a la excelencia  
**Autors:** Carmelo Canales i Francisco López  
**Data de publicació:** Desembre 2009  
**Editorial:** Libros de Cabecera  
**Núm. pàgines:** 280  
**ISBN:** 978-84-936740-3-8  
**ISBN Digital:** 978-84-936740-7-6

percebia de manera semblant a ser nomenat cavaller d'una ordre prestigiosa. En termes legals, arribar a ser soci internacional implicava convertir-se en soci formal d'una societat cooperativa mundial que agrupava a tots els socis internacionals de la firma. El soci ho era de la cooperativa i la seva retribució es calculava en funció dels beneficis globals aconseguits. Cada soci tenia un vot a les Juntes de Socis, independentment de la seva antiguitat o nivell jeràrquic. En el moment de jubilar-se (als 56 anys), el soci renunciava a la seva participació en benefici dels nous socis.

- **La proposta de valor per als empleats.** En la cultura Andersen als empleats se'ls tractava a tots com a professionals i de manera igualitària, des del primer dia. El missatge per als novinguts era clar: aquí tots som professionals i et tractarem com un professional; però també t'exigirem que responguis com a tal. La carrera de soci estava perfectament definida des del primer dia: 'assistent', 'senior', gerent i soci. Els més ràpids ho aconseguien en 10 anys, comptant des de la seva entrada com 'assistants'.

- **La proposta de valor per als clients.** Els clients d'Andersen es trobaven amb una empresa que realment s'esforçava en superar les seves expectatives. Aportar solucions no era únicament una consigna, sinó un imperatiu arrelat a la cultura de l'empresa. Es reproduïa un cercle virtuós: l'empresa animava els equips a treure el millor d'ells mateixos, raó per la qual els clients rebien més del que esperaven i valoraven molt positivament el treball realitzat. Això permetia créixer a l'empresa i generar noves oportunitats de carrera per als empleats, sense deixar de donar encara més fruits als propis clients, etc.

- **La proposta de valor per a la societat.** La presència d'una empresa realment multinacional suposava l'oportunitat de gaudir d'una transferència de coneixements i tecnologia, alhora que contribuïa a l'obertura internacional del país. L'aposta

d'Andersen per la transparència va permetre la modernització de molts països poc acostumats a respectar les normes. El 'think big' va crear una generació de professionals sense complexos que van contagiar amb el seu esperit a les empreses i la societat. El servei va elevar els estàndards de qualitat fins a un nivell desconegut, i el gran esforç en formació dels empleats va contribuir a mantenir actualitzats als professionals durant tota la carrera, ajudant a recol·locar-se als que no es promocionaven internament.

La majoria de gent reconeix que Arthur Andersen va ser una gran firma. Potser la més important. La llàstima és que el seu ràpid i sorprenent final ha deixat en la memòria col·lectiva una imatge totalment negativa, que ha esborrat els seus mèrits anterior, com si mai haguessin existit.

En aquest llibre els autors han tractat de recuperar aquests mèrits, de recordar el model empresarial que va fer d'Arthur Andersen una companyia admirada i reeixida, i presentar-ho com a llegat per a les futures generacions. I ho han fet sense esquivar les crítiques al propi model i denunciant els seus punts febles. Perquè cap model es vàlid per a tothom i per sempre. Cada empresa i cada moment requereixen el seu model. Tot i això, aquest llibre pot inspirar a molts empresaris. I encara que no ha estat el seu principal objectiu, també han volgut reivindicar el bon nom d'Arthur Andersen per a tots els 'exArturos' i les seves famílies que van patir la trista caiguda d'una empresa en què creien, i en què continua creient la gran majoria.



⊗ **Llorenç Rubió**  
Col·legiat núm. 15.836  
Editor i consultor en estratègia i organització