

Marcos de 2020

A Management Solutions mantém a linha de crescimento rentável, sendo cada vez mais internacional, mais diversificada -tanto setorial como geograficamente- e, sobretudo, com uma extraordinária carteira de clientes globais e locais líderes em seus respectivos setores.



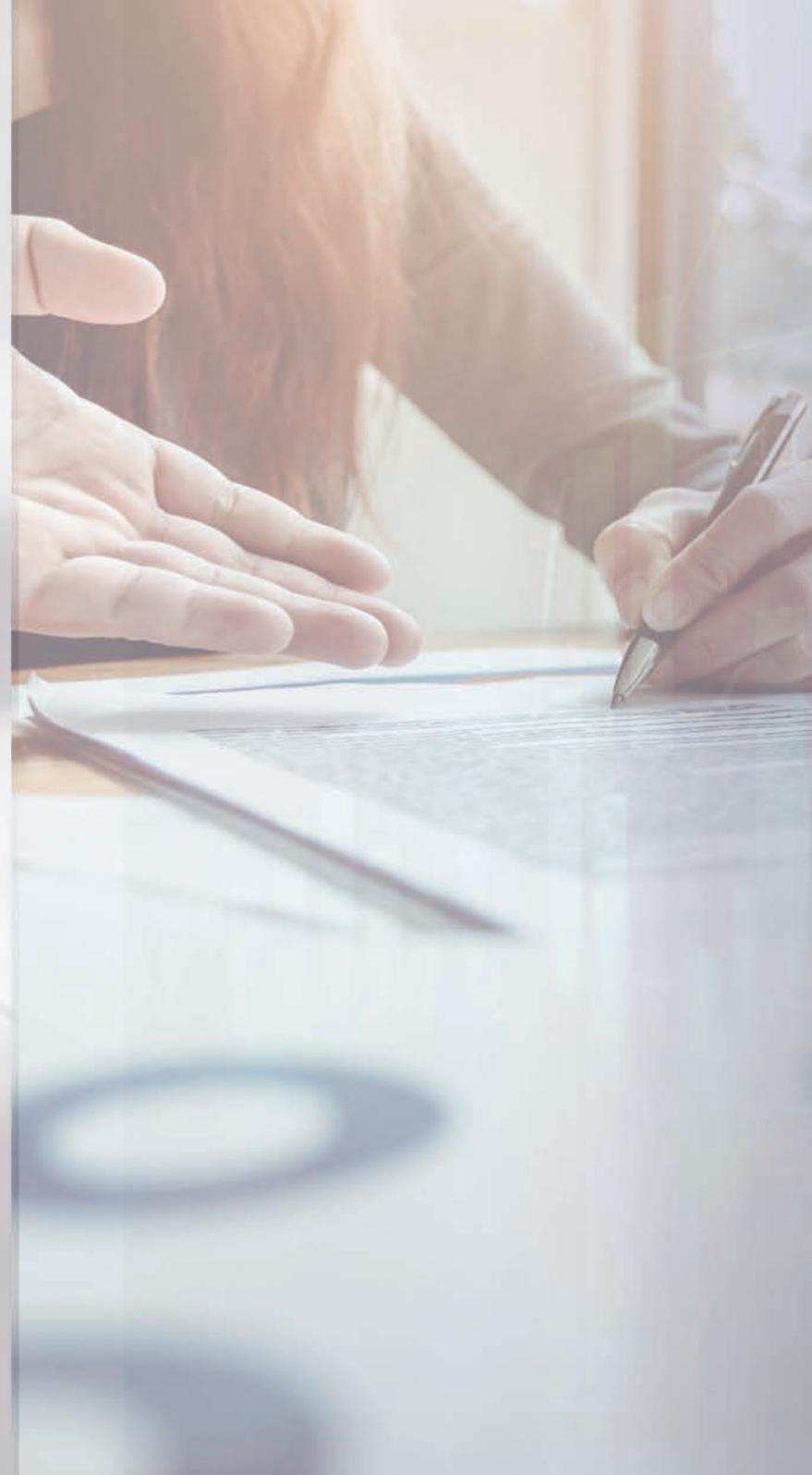
8%
de crescimento



+1.800
projetos em
andamento



80%
dos quais originados
durante o exercício





Building Trust

A confiança como elemento central do que somos e fazemos



Sob o lema “*Building Trust*”, a Management Solutions realizou no mês de julho sua Convenção Anual, de forma virtual devido na qual, após analisar o contexto internacional, foram revistos os sucessos obtidos pela Firma e foram definidos os objetivos para o próximo exercício. Nesta seção, são resumidas algumas das ideias expostas na Convenção.

A crise sanitária causada pela Covid-19 se propagou por todo o planeta a uma velocidade desconhecida até o momento.

Entre os meses de abril e junho, 6,5 bilhões de pessoas, que representam cerca de 85% do PIB mundial, foram confinadas em suas casas para frear a propagação do vírus.

Esta parada da atividade econômica constituiu uma séria ameaça para a continuidade das operações das empresas, gerou fortes tensões de liquidez e afetou as cadeias de suprimentos de alguns setores.

Por outro lado, o confinamento domiciliar representou uma forte pressão sobre as infra-estruturas de comunicações para que pudessem gerenciar de forma massiva novas formas de trabalho remoto.

Em suma, fomos subitamente imersos em um ambiente de fragilidade e incerteza em que, mais do que nunca, é necessário gerar confiança.

A incerteza é superada através da geração de confiança. Quanto maior é o problema que enfrentamos, maior é a oportunidade que temos de ajudar em sua resolução, gerando assim confiança em nosso entorno.

Em um mundo em constante transformação, acelerada através da digitalização, é essencial gerar valor para aqueles que confiam em nós. Valor que por sua vez se traduz em crescimento sustentável.

Por esse motivo, nos esforçamos em desenhar e implementar soluções inovadoras, construídas em entornos cada vez mais colaborativos, que aproveitam a disrupção tecnológica para melhorar a experiência dos clientes, tornar seus processos mais eficientes, controlar melhor os riscos e extrair maior valor da informação disponível. Soluções que adicionalmente têm um alto impacto social: como a gestão avançada dos impactos decorrentes das mudanças climáticas, a gestão dos riscos reputacionais, aplicando técnicas de interpretação de linguagem natural, a ética no uso da inteligência artificial, ou como à própria resposta à crise provocada pela COVID19, através de propostas para garantir a continuidade das operações e, posteriormente, ajudar a planejar a retomada.

Isso tudo nos obriga a manter nossa proposta de valor permanentemente atualizada: apostando, em parceria com o mundo universitário, na pesquisa e no desenvolvimento do conhecimento; intensificando nossa presença internacional; fortalecendo nossas capacidades analíticas, quantitativas e

tecnológicas; e especializando nosso conhecimento setorial.

Para isso contamos com o talento, com o esforço e com a preparação contínua de uma equipe extraordinária de profissionais. Uma equipe que conta com uma forte cultura geradora de confiança. Uma cultura de fortes princípios e valores que nos tornam facilmente reconhecíveis: a vocação de serviço; a humildade, a generosidade e a solidariedade; a integridade e o pensamento crítico; a meritocracia e a paixão por um trabalho bem feito; o espírito empreendedor e a perseverança na busca de nossos objetivos. Em suma, uma equipe em permanente busca da excelência, que coloca o cliente no centro de todas as suas ações e que não se preocupa apenas com o que faz, mas também como o faz. Em resumo, uma equipe que gera confiança.

Em 2020 voltamos a ultrapassar os objetivos qualitativos e quantitativos que definimos há um ano atrás, crescendo acima do orçamento, aumentando novamente a participação de mercado, e fazendo-o de forma orgânica, diversificada e sustentada, sempre à margem dos ciclos econômicos, aplicando um modelo de gestão que maximiza o nosso potencial, garante a projeção dos nossos profissionais e projeta as bases de um crescimento sustentado para os próximos anos.

Seguimos ampliando o nosso raio de ação a novos mercados, além de consolidar a nossa presença nos países nos quais já atuávamos (já atuamos em mais de 40 países da Europa, Américas, Ásia e África). Todas as nossas linhas de serviço cresceram de forma equilibrada e também demos importantes passos no processo de diversificação setorial.

O resultado de tudo isso foi que aumentamos nossa presença

em grande parte das instituições com as quais já vínhamos colaborando, estendendo a nossa prestação de serviços a novas áreas e divisões de negócios, fomentando a diversificação setorial com o roll-out em novos setores, e continuamos aumentando nossa base de clientes. Uma carteira composta por mais de 1.000 clientes, grandes multinacionais, empresas e instituições líderes locais, à qual foram incorporados mais de 150 novos clientes, todos eles de importância estratégica em seus respectivos mercados. Além disso, ao decorrer do ano nós ampliamos nossos relacionamentos com os reguladores e supervisores dos mercados em que atuamos.

Esse crescimento da nossa atividade não teria sido possível sem a extraordinária equipe de 2.400 profissionais que formam parte da nossa Firma. Uma equipe de profissionais talentosos, comprometidos, dignos de uma forte cultura empresarial baseada em valores que fazem a diferença. Uma equipe que cresceu da base, global, multicultural, multidisciplinar e plenamente integrada. Uma equipe jovem, íntegra e responsável, capaz de contribuir com soluções diferenciadas para os desafios apresentados pelos nossos clientes.

Em suma, mais um ano voltamos a superar todas as nossas metas em todas as geografias em que estamos presentes, em todos os setores em que atuamos e em todas as linhas de serviço que prestamos. Enfrentamos o futuro com entusiasmo e confiança, com o firme propósito de ajudar nossos clientes a crescerem de forma sustentável.

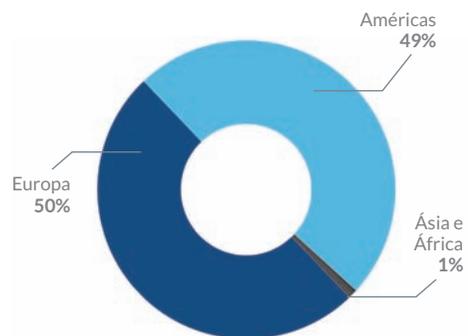
Diversificação

Durante o ano de 2020 continuamos avançando em nosso processo de diversificação:

- ▶ Crescendo novamente de maneira consistente na América, Europa, Ásia e África.
- ▶ Intensificando a atividade em todas as indústrias reguladas, mantendo a liderança em Finanças, ganhando participação de mercado em Energia, e dinamizando a atividade em Telecomunicações e em Outros setores.
- ▶ Aumentando a nossa carteira de clientes.
- ▶ Atualizando nossa oferta de soluções:

- Estratégia
- Gestão comercial e marketing
- Informação gerencial e financeira
- Gerenciamento e controle de riscos
- Governança, organização e processos
- Novas tecnologias

Diversificação geográfica¹



América

- ▶ Os EUA mantém seu forte crescimento (+25%), reforçado com a abertura do escritório em Houston
- ▶ Crescimento sustentável de dois dígitos nas unidades da América Latina, com Brasil, México, Colômbia e Peru acima de 20%
- ▶ Presença em 10 países da América Central, com abertura do novo escritório de San José na Costa Rica

Europa

- ▶ Reforço da presença no mercado espanhol
- ▶ Os escritórios do Reino Unido, Alemanha e Portugal consolidam sua liderança
- ▶ Os escritórios da França, Itália, Polônia e Países Baixos decolam com crescimentos de +75%
- ▶ Reforço da presença nos Países Nórdicos, com a abertura de um novo escritório em Copenhague
- ▶ Crescimento sustentado no restante da Europa (com foco maior no Leste Europeu)

Ásia

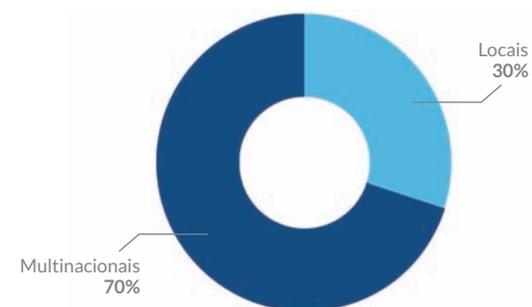
- ▶ Crescimento das operações na Ásia com forte impulso da atividade na Turquia e China

África

- ▶ Aumento da presença e atividade na África

¹medido em horas de consultoria

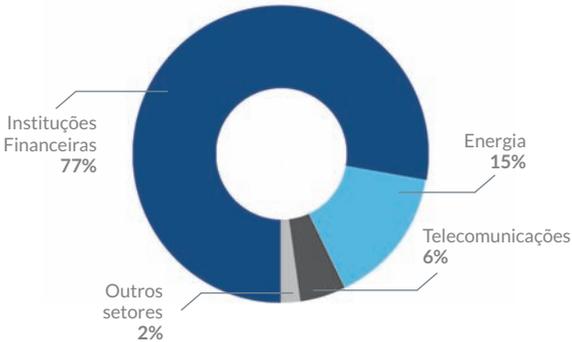
Diversificação de clientes²



- ▶ Mais de 1.000 clientes ativos
- ▶ Cerca de 150 novos clientes:
 - em todas as geografias
 - em todos os setores
- ▶ Reforço da presença em clientes:
 - líderes globais
 - líderes locais
- ▶ Aumento do relacionamento com Reguladores, Supervisores e Organismos Supranacionais
- ▶ Reforço do modelo de relacionamento com fornecedores estratégicos

²medido em horas de consultoria

Diversificação setorial¹



Finanças

- ▶ Crescimento sustentado (+8%) baseado em:
 - Uma maior especialização por negócios
 - A liderança em adequação regulatória (BIS III, TRIM, IFRS 9, *Stress Test*, etc.)
 - Ser referência em transformação digital

Energia

- ▶ Forte crescimento (+15%) motivado por:
 - O aumento da base de cliente
 - A maior oferta de serviços (transformação digital, inteligência artificial, *agile*, etc.)
 - A implantação da prática em mais países (especialmente na América)

Telecomunicações

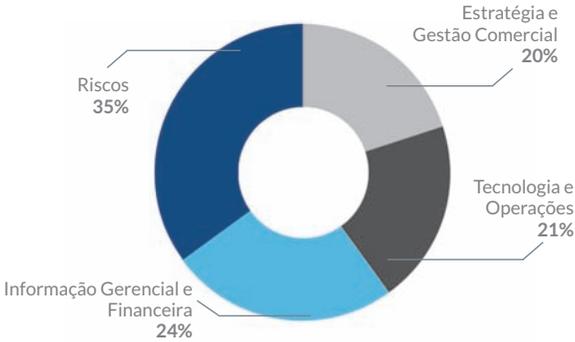
- ▶ Crescimento das operações (+6%) baseado em:
 - Inclusão de novos clientes
 - Ampliação da oferta em serviços
 - A extensão da prática a novas regiões

Outros setores

- ▶ Aumento da atividade em indústrias como distribuição, aeronáutica, empresas industriais e de serviços, ou educação

¹medido em horas de consultoria

Diversificação de soluções²



- ▶ Mais de 1.800 projetos (80% novos) em todas as nossas core competencies:
 - COVID-19 (continuidade das operações e plano de recuperação)
 - Rentabilidade e solidez financeira (otimização de RWA, Pricing)
 - Riscos não financeiros (Climático, Reputacional)
 - Organizações Agile
 - Digitalização de processos (experiência cliente, eficiência RPA)
 - Governança de dados e Modelos (MRM)
 - *Machine Learning* (IA)
 - Arquiteturas de *Big Data* e *Blockchain*
 - Cibersegurança

²medido em horas de consultoria



“A Management Solutions quer contribuir para gerar confiança para superar os atuais momentos de incerteza.”

A COVID-19 desencadeou uma grave crise sanitária e foi um duro golpe para a atividade econômica mundial.

Hoje, mais do que nunca, as empresas estão procurando soluções inovadoras que aproveitem a ruptura tecnológica para racionalizar seus processos, melhorar a experiência do cliente, controlar melhor seus riscos e extrair maior valor das informações disponíveis.

Na Management Solutions, buscamos ajudar nossos clientes a atingir todas estas metas. Isto nos obriga a entender profundamente as novas dinâmicas competitivas, identificar adequadamente os problemas que eles enfrentam, propor soluções de valor e colaborar de ativamente na gestão da mudança.

Tudo isso com o firme propósito de gerar confiança, uma confiança que por sua vez se traduza num crescimento sustentável para nossos clientes.

Inmaculada Barroso
Sôcia da Management Solutions

Crescimento e Inovação

Crescimento rentável

Manutenção de elevadas taxas de crescimento orgânico, como garantia de um modelo de desenvolvimento profissional muito acima de nossos concorrentes.

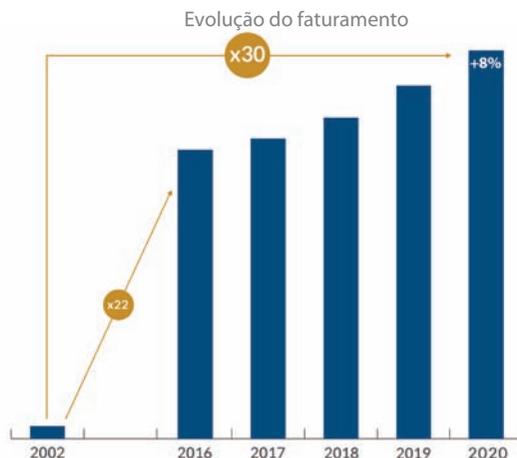
Inovação em P&D+i

Apostando na Pesquisa e Desenvolvimento e Inovação e no treinamento como elementos-chave de diferenciação da nossa proposta de valor para o mercado.

Gestão de Recursos Humanos

Garantindo, através do nosso modelo de *partnership*, um desenvolvimento profissional que recompense o mérito de cada um dos nossos profissionais.

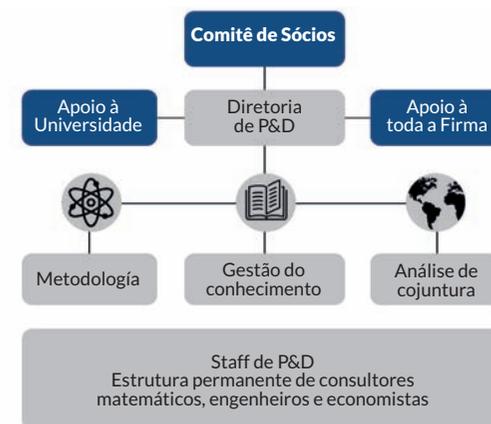
Crescimento rentável



- ▶ Crescimento de 8%*
- ▶ Mais de 3 milhões de horas de consultoria
- ▶ Ganhando participação em nossos principais mercados de referência
- ▶ Crescimento orgânico e diversificado:
 - Todos os tipos de clientes
 - Todos os países
 - Todas os setores
 - Todas as linhas de serviço
- ▶ Preservando rentabilidade versus volume
- ▶ Gerindo eficientemente inventários, faturamento e contas a receber
- ▶ Cumprindo os objetivos definidos em nosso plano estratégico Y20

*Superando a cifra de 290 milhões de euros de faturamento anual.

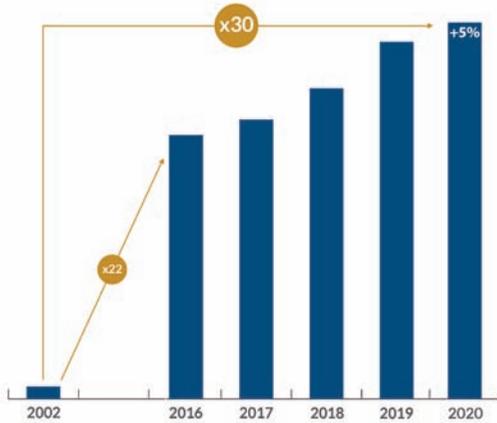
Inovação em P&D+i



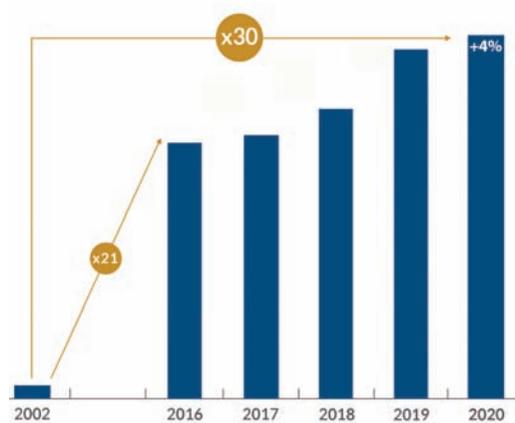
- ▶ Investimento equivalente a 10% da capacidade da Firma
- ▶ Estrutura permanente composta por equipes de:
 - Metodologia (Inovação)
 - Gestão do conhecimento (*core competences*, normas e regulações, *benchmarks*, publicações, treinamento, etc.)
 - Análise de conjuntura
- ▶ Cobertura global (todos os países, setores e linhas de serviço)
- ▶ *Hub* regulatório em Frankfurt, sede do ECB
- ▶ *Joint ventures* com universidades
- ▶ Execução do Plano Global de P&D (mais de 250 ações executadas):
 - Metodologia:
 - Desenvolvimento da disciplina iDanae em *Big Data* e *Analytics* (UPM)
 - Criação da disciplina de Impacto Social (U.P. Comillas) da ESG
 - Soluções de *Machine Learning* (ModelCraft – *Machine Learning* – e Gestão do Risco Reputacional)
 - Colaborações em propostas de valor de Inteligência Artificial (NLP, Anomaly, Speech, etc.)
 - Gestão do conhecimento:
 - Aperfeiçoamento de propostas de valor
 - Atualização do plano de formação (com especialização em *Big Data* e *Data Science*)
 - Serviço de alertas normativos (por meio de três canais: App, Web e Redes Sociais)
 - Mais de 100 publicações especializadas (internas e externas)
 - Análise de conjuntura para 19 países

Gestão de recursos humanos

Evolução do headcount de funcionários



Horas de treinamento



- ▶ Crescendo desde a base, com mais de 500 contratações e 250 bolsas durante o exercício
- ▶ Promoção com base no mérito de toda a pirâmide:
 - Reforço da primeira linha diretiva (12 novos sócios e 17 novos diretores)
 - Maior capacidade diretiva (85 novos gerentes e supervisores)
 - Crescimento orgânico da camada sénior
- ▶ Gestão global da pirâmide ("one team")
- ▶ Excelência na inclusão de talento (mais de 200.000 candidatos analisados)
- ▶ Reforço dos vínculos com a Universidade e a Pós-graduação:
 - Presentes em mais de 300 faculdades da Europa, Américas e Ásia
 - Mais de 200 acordos de colaboração
 - Mais de 10 prêmios de Conclusão de Curso/ Master e patrocínios
 - Ministrando treinamento em várias das universidades de maior prestígio da Europa e Américas
- ▶ Processos de avaliação contínua primando o talento (com reforço dos programas de avaliação de diretivos)
- ▶ Programa semestral de tutorias (procurando alinhar as

necessidades dos profissionais com as oportunidades que a Firma oferece)

- ▶ Ênfase no treinamento:
 - Mais de 240.000 horas investidas em treinamento
 - Mais de 700 cursos ministrados (120 novos)
 - Melhoria contínua do plano de treinamento:
 - Sétima promoção do mestrado em Consultoria de Negócio Management Solutions – ICADE Business School na Espanha
 - Quarta promoção do Diploma no Tecnológico de Monterrey em México
 - Programa avançado de formação em colaboração com o INSPER no Brasil
 - Desenvolvimento e learning (Moodle) na educação formal / voluntária
 - Complemento externo: com foco na equipe de direção (CFA, FRM, PMP, PSM, PMI, CISA, ICAI, Cloud ,etc.)



Em 2020 voltamos a superar os objetivos qualitativos e quantitativos estabelecidos

Comunicação e flexibilidade organizacional

Comunicação

- ▶ Promovendo a marca Management Solutions em nossos grupos de interesse.
- ▶ Divulgando conteúdos de valor (publicações especializadas, análises regulatórias, informes de conjuntura, etc.).
- ▶ Mantendo uma presença em fóruns e instituições de reconhecido prestígio em cada um dos nossos setores de atividade.
- ▶ Apoiando o mundo acadêmico através de convênios, bolsas e cursos especializados.
- ▶ Desenvolvendo um trabalho de patrocínio e mecenato em favor da cultura, das artes e do esporte.
- ▶ Envolvendo-nos com os mais necessitados por meio de ações solidárias dentro do nosso âmbito de atuação.

Flexibilidade organizacional

Mantendo uma estrutura organizacional ágil e em permanente adaptação para dar uma resposta adequada às nossas elevadas taxas de crescimento e orientando a organização para a geração de valor.

Comunicação



- ▶ Canais de comunicação digital:
 - Novos conteúdos e serviços na intranet (ênfase especial na COVID-19)
 - Melhoria do site corporativo
 - Reforço da presença nas redes sociais (canal de Instagram)
- ▶ Mais publicações especializadas:
 - Publicação de 4 white papers:
 - Auto *Machine Learning*, hacia la automatización de los modelos
 - La gestión de riesgos asociados al cambio climático
 - COVID-19: propuestas para asegurar la continuidad de las operaciones
 - COVID-19: plan de reactivación
 - Informes trimestrais de conjuntura (64 informes)
 - Notas Técnicas e Novidades Regulatórias
- ▶ Maior presença em fóruns profissionais e de Supervisores
- ▶ Mais Ação Social, patrocínio e mecenato:
 - Mais de 50 atividades beneficentes organizadas pela Management Solutions: Multiplica x2 sua contribuição contra o COVID-19, Natal Solidário, doações de sangue, doações de equipamentos de informática, voluntariados corporativos, participação em eventos esportivos solidários, etc.
- ▶ Colaborações com ONGs e fundações
- ▶ Adesão ao Pacto Mundial das Nações Unidas
- ▶ Maior apoio ao Clube Esportivo em todos os escritórios da Firma:
 - Participação em torneios esportivos
 - Implantação de aplicativos corporativos de corporate wellness

Flexibilidade organizacional



- ▶ Reforço das áreas e funções de Meios:
 - Reforço da estrutura e integração de funções (Legal e Fiscal)
 - Execução do plano de transformação tecnológica:
 - Digitalização de processos (App de tickets)
 - Novas aplicações (trabalho remoto, serviço médico, etc.)
 - Melhorias no MIS de RH e Finanças
 - Exploração das informações em *Big Data* (credenciais)
 - Abertura dos novos escritórios da Copenhagen, Houston e San José, e remodelação do escritório de Buenos Aires
- ▶ Função global de controle (Auditoria Interna, Qualidade e Conformidade):
 - Relatórios de Auditoria Interna e QA (anuais, semestrais, trimestrais e mensais)
 - Auditoria externa de demonstrativos financeiros (consolidados e individuais)
 - Certificação externa de processos (ISO 9001)
 - Certificação externa em Segurança Digital (ISO 27001)
 - Certificação externa em Conformidade Penal sobre prevenção de delitos (UNE19601)
 - Certificação externa do Sistema de Gestão de Continuidade de Negócios (ISO22301)
 - Formação contínua de todos os profissionais sobre políticas corporativas



“Apesar do difícil contexto em que nos encontramos desde março, voltamos a superar todas as metas que definimos para o exercício.”

Procuramos fazer bem o que sabemos fazer melhor: servir nossos clientes com excelência. Outro ano mais, e num contexto realmente complexo e exigente, o resultado foi excelente, obtendo um crescimento superior a 8%.

O mérito desse sucesso se radica, sem dúvida, na extraordinária equipe de profissionais que compõem a Management Solutions.

Uma equipe de talento, com um forte perfil analítico combinado com um profundo conhecimento do negócio das indústrias para as quais trabalha, uma equipe multicultural (que agrupa mais de 40 nacionalidades); uma equipe jovem e bem formada; uma equipe ética, responsável e comprometida.

Como diz o nosso lema, outro ano mais conseguimos fazer acontecer! E conseguimos fazer isso, gerando confiança.

Ignacio Layo
Sócio da Management Solutions

