

# MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA 2012



*Generando Confianza*

© Management Solutions 2013  
Todos los derechos reservados  
[www.managementsolutions.com](http://www.managementsolutions.com)

Queda prohibida la reproducción, distribución, comunicación pública, transformación, total o parcial, gratuita u onerosa, por cualquier medio o procedimiento, sin la autorización previa y por escrito de Management Solutions.

La información contenida en esta publicación es únicamente a título informativo. Management Solutions no se hace responsable del uso que de esta información puedan hacer terceras personas. Nadie puede hacer uso de este material salvo autorización expresa por parte de Management Solutions.

**Créditos**

Dirección: Carlos Camps Sinisterra  
Miguel Ángel Poblet Capa  
Redacción: Román González Ordóñez  
Cristina López Martínez  
Diseño: Laura de Frutos Franco  
María Díaz Alonso

Fotografías: Archivo fotográfico de Management Solutions  
Fotografía del Teatro Real de Madrid © Javier del Real  
Fotografía de la Fundación Créate © Xaviercelix.com  
Fotolia

Agradecemos la colaboración de todos aquellos que, mediante la aportación de información, testimonios y fotografías, han hecho posible la publicación de esta Memoria.

# Índice



06

## Introducción

Mensaje del Presidente .....	/08
La Memoria de RSC en Management Solutions .....	/10
Plan Director de RSC .....	/11



14

## Management Solutions, *Making things happen*

Fundamentos estratégicos .....	/16
Principios éticos del código de conducta .....	/18
Nuestra marca .....	/20
Implantación geográfica .....	/22
Industrias .....	/24
Líneas de Servicio .....	/26
Área de I+D .....	/28
10 años "haciendo que las cosas ocurran" .....	/30



34

## Hitos de 2012

Generando confianza .....	/36
Diversificación .....	/38
Crecimiento .....	/40
Comunicación .....	/42



44

## Compromiso con el cliente

Orientación al cliente .....	/46
Control de calidad .....	/47
Compromiso con la industria .....	/48



54

## Compromiso con nuestros profesionales

El factor humano en Management Solutions: "one team" .....	/56
Políticas de Recursos Humanos .....	/57
Formación .....	/60
Políticas de prevención de riesgos laborales y servicio médico .....	/64
Medios de apoyo al empleado .....	/66
Comunicación interna .....	/67
Club Deportivo .....	/74



76

## Compromiso con el entorno

Universidad .....	/78
Patrocinio y mecenazgo .....	/84
Colaboraciones solidarias .....	/86
Acción Social .....	/88
Medio Ambiente .....	/98

# Introducción

Para Management Solutions la Responsabilidad Social Corporativa consiste en actuar, más allá de las exigencias legales, de acuerdo con los principios corporativos de confianza y de compromiso con la excelencia y la calidad.

La Firma reconoce la importancia que el ejercicio de su actividad tiene para lograr un crecimiento sostenible de la sociedad. Por esta razón, Management Solutions asume su compromiso con las comunidades de los países en los que opera. El apoyo al mundo académico y a la creación de empleo, el respeto a los derechos humanos y el cuidado del entorno están presentes en su estrategia empresarial, orientando su crecimiento de manera compatible con los principios de desarrollo sostenible.

El objetivo de esta publicación es ofrecer a los grupos de interés de Management Solutions, de una manera transparente y detallada, toda la información relevante acerca de aquellos impactos significativos que la actividad de la Firma tiene sobre el entorno y que podrían ejercer una influencia sustancial en sus evaluaciones y decisiones.



*ManagementSolutions*

**MS**<sup>o</sup>



# Mensaje del Presidente



Alfonso Serrano-Suñer, Presidente y CEO de Management Solutions

Con la publicación de la séptima edición de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa de Management Solutions, pretendemos reflejar con transparencia y de forma detallada los avances logrados en 2012 en diferentes órdenes y en especial, nuestro compromiso social.

Para Management Solutions, 2012 ha sido un año muy especial por cumplirse el décimo aniversario de su constitución. Mirando hacia atrás, lo primero que nos viene a la mente es un profundo agradecimiento a todos los que han hecho posible lo conseguido a lo largo de estos diez años. Nos gustaría que todos ellos se sintieran partícipes de lo que somos hoy. Comenzando por nuestros clientes y profesionales (los que son y los que han sido) y continuando por las universidades, instituciones, asociaciones profesionales, colaboradores y proveedores.

Management Solutions es hoy 12 veces mayor de lo que era hace tan solo 10 años, con un equipo multidisciplinar de más de 1.200 profesionales de máximo talento, con más de 450 clientes líderes globales y locales en industrias reguladas (banca, energía y telecomunicaciones), con 18 oficinas en el mundo, desde donde opera en más de 30 países de Europa, América y Asia, y con una propuesta de valor diferencial soportada en un I+D de vanguardia. Durante estos 10 años hemos logrado afrontar crecimientos

anuales constantes, orgánicos y al margen de los ciclos económicos.

Estamos convencidos de que la clave de nuestra trayectoria radica en una fuerte cultura corporativa que nos une y nos diferencia. Una cultura cimentada en principios y valores como el compromiso y la vocación de servicio; la humildad, la integridad, la generosidad y la solidaridad; el sentido crítico y la independencia de juicio; la promoción basada en el mérito; la perseverancia en la persecución de los objetivos y la pasión por nuestro trabajo; el espíritu emprendedor; la unidad y la búsqueda constante de la excelencia, que requiere a su vez la combinación de talento, esfuerzo y formación.

Todo ello se traduce en unos sólidos fundamentos estratégicos, con una misión y unos objetivos claros y compartidos por todos los profesionales de la Firma.

*Making things happen* es la mejor manera que hemos encontrado para sintetizar nuestra misión: “crear propuestas de valor para nuestros clientes, comprometiéndonos con su implantación efectiva”; y con un objetivo por encima de todos los demás: “convertirnos en socios de confianza de nuestros clientes procurando superar siempre sus expectativas”.

Así es como procuramos hacer día a día Management Solutions.

Tenemos muy presente la importancia de transmitir nuestra cultura y valores a toda la Organización para lograr que sean fácilmente perceptibles por nuestro entorno. Creemos que en un contexto económico y social adverso como por el que atraviesan actualmente gran parte de los países en los que operamos, estos principios y valores son un activo que nos permite afrontar el futuro con altura de miras, con grandeza de ánimo, generando confianza.

El ejercicio 2012 ha sido un ejercicio muy positivo para Management Solutions, logrando un crecimiento en la facturación y creación de empleo en todas nuestras oficinas, aumentando nuestra cartera de clientes, logrando una mayor diversificación geográfica y sectorial, incrementando las inversiones en formación e I+D, extendiendo los vínculos con la universidad, ampliando patrocinios culturales y educativos e impulsando de forma relevante todas las actividades solidarias.

Creemos firmemente que la Responsabilidad Social es un elemento estratégico de la gestión de nuestra Organización.

Una línea fundamental de nuestra política de responsabilidad social ha sido siempre el vínculo con la universidad. Colaboramos actualmente con más de 100 universidades a través de convenios de colaboración para becas y prácticas, impartición de másteres, clases y seminarios especializados, cooperación en programas de investigación, participación en foros de empleo, patrocinio y apoyo a fundaciones y asociaciones universitarias.

El fomento del espíritu emprendedor es otro de los ejes de actuación de nuestra política de responsabilidad social. Iniciado hace años con el apoyo a los proyectos de microfinanzas, las actuaciones se han extendido al ámbito de la educación, mediante el apoyo a iniciativas que persiguen el desarrollo de valores, actitudes y habilidades emprendedoras a través de la educación en las etapas iniciales formativas de niños y jóvenes.

El compromiso social de Management Solutions incluye también su presencia en asociaciones profesionales relacionadas con su actividad, así como en asociaciones culturales a través de políticas de patrocinio y mecenazgo.

Tenemos una especial sensibilidad por garantizar entre todos un desarrollo sostenible y nos ocupamos de mantener políticas que contribuyan a la conservación del medio ambiente y todo ello pese a que el impacto medioambiental de nuestra actividad es muy limitado.

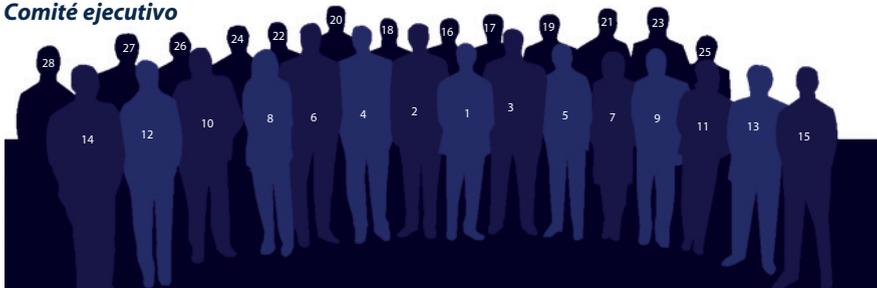
Finalmente, seguimos apoyando y fomentando todas las actividades solidarias desarrolladas por nuestros profesionales a través del Grupo de Acción Social de Management Solutions, del que nos sentimos especialmente orgullosos por su encomiable dedicación a los más desfavorecidos.

Un año más hemos vuelto a superar nuestras metas en todas las geografías en las que estamos presentes, en todas las industrias en las que operamos y en todos los servicios que prestamos. Nos queda mucho camino por recorrer y las dificultades seguirán siendo enormes, pero nuestra trayectoria nos avala y nos permite afrontar el futuro con ilusión y confianza.

Alfonso Serrano-Suñer  
Presidente y CEO de Management Solutions



**Comité ejecutivo**



- |                             |                      |                         |                      |
|-----------------------------|----------------------|-------------------------|----------------------|
| 1. Alfonso Serrano-Suñer    | 8. Nuria Navarro     | 15. Carlos Vilá         | 22. Diego Leis       |
| 2. Ignacio Layo             | 9. Juan Fabios       | 16. Carlos Camps        | 23. Carlos Carnicero |
| 3. José Ramón Gorrochategui | 10. Alberto Rilo     | 17. Raúl García de Blas | 24. Carlos Suárez    |
| 4. Fernando Castiñeiras     | 11. Laura León       | 18. Rafael Guerra       | 25. David Coca       |
| 5. Miguel Ángel Poblet      | 12. Luis Lamas       | 19. Manfred Nolte       | 26. Hernán Enriquez  |
| 6. Pedro Martínez Ojeda     | 13. Marcos Izena     | 20. Marcos Fernández    | 27. Julio Holgado    |
| 7. María José Leongentis    | 14. José Luis Carazo | 21. José Arrieta        | 28. José Bielsa      |

# La Memoria de RSC en Management Solutions

Conscientes de que la positiva evolución de nuestra organización debía implicar una mayor responsabilidad en todos los ámbitos y con todos nuestros grupos de interés, en el año 2006 Management Solutions publicó su primera Memoria de Responsabilidad Social Corporativa (RSC o Memoria de RSC indistintamente).

Desde entonces, la Firma elabora anualmente su Memoria de RSC, con el objetivo de compartir con todos nuestros grupos de interés nuestra experiencia y resultados, y de detallar las consecuencias más relevantes del desarrollo de nuestra actividad, así como los compromisos asumidos de cara al futuro.

Para ello cada año actualizamos los principales hitos logrados por la Firma durante el ejercicio, tanto en el ámbito laboral como en el económico, social y medioambiental, en todos los

países en los que desarrolla su actividad, estableciendo unos objetivos concretos que nos sirvan como líneas de actuación para el siguiente año.

De este modo, queremos plasmar nuestra confianza en este modelo empresarial responsable, hacer público nuestro compromiso y hacer partícipes a nuestros grupos de interés que, si bien son el foco de nuestras actuaciones, también pueden ayudarnos a conseguir nuestros objetivos.

En la presente Memoria de Responsabilidad Social Corporativa, se detallan los logros conseguidos por Management Solutions durante el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2012 en Europa (España, Reino Unido, Alemania, Polonia, Suiza, Italia y Portugal), América (Estados Unidos, México, Puerto Rico, Colombia, Brasil, Perú, Chile y Argentina) y Asia (China).

## **Proceso de elaboración de la Memoria**

El proceso de elaboración de nuestra Memoria sigue las directrices y recomendaciones efectuadas por organizaciones internacionales de referencia, como la Global Reporting Initiative (GRI), organización cuya misión es mejorar la calidad, rigor y utilidad de las memorias de Responsabilidad Social Corporativa. A su vez, la estructuración de los contenidos pretende facilitar su lectura, consulta y comprensión por parte de todos nuestros grupos de interés.

Consideramos que nuestros clientes, los profesionales que integran Management Solutions y la sociedad en su conjunto, constituyen nuestros principales grupos de interés.

La satisfacción de estos colectivos ocupa un lugar fundamental en nuestra estrategia corporativa, por lo que es clave el establecimiento de una óptima relación con ellos. Por esta razón, dedicamos un apartado a cada uno de estos grupos (Compromiso con el cliente, Compromiso con nuestros profesionales y Compromiso con el entorno), desglosando la forma en la que, desde Management Solutions, entendemos nuestra relación con ellos.

En Management Solutions entendemos que los canales de comunicación establecidos con cada uno de los grupos de interés de la Firma son una herramienta clave para identificar y entender sus necesidades y poder, de este modo, responder de forma adecuada a sus demandas.

La información obtenida a través de estos canales de comunicación resulta clave para conocer mejor el entorno en el que Management Solutions desarrolla su actividad y supone un importante activo que nos permite anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes, profesionales y sociedad en su conjunto, detectar nuestros recorridos de mejora, identificar nuevas oportunidades, evaluar nuevas ideas e iniciativas y poner en marcha nuevos proyectos, pudiendo ayudar a la definición de futuras líneas de actuación.

Esta manera de entender la responsabilidad social corporativa se canaliza en Management Solutions desde un doble enfoque: por un lado, el enfoque empresarial, entendido como el compromiso que la Firma como entidad asume con sus diferentes grupos de interés (compromiso con el cliente, compromiso con los profesionales y compromiso con la sociedad); y, por otro, desde el enfoque de Acción Social, en el que se respalda la sensibilidad de los profesionales, apoyando y fomentando su colaboración con diversas ONG y asociaciones benéficas.





Cine Solidario, Madrid



Máster en Consultoría de Negocio, Universidad Pontificia Comillas, España



Consultores en la oficina de Chile

El compromiso real que la Firma tiene con las prácticas responsables y sostenibles no nos permite limitarnos a ser continuistas en esta importante labor, sino que nos obliga a seguir buscando constantemente las fórmulas más adecuadas para garantizar la máxima eficiencia.

Como no podía ser de otro modo, la RSC de la Firma se sustenta en su filosofía empresarial, compuesta por su cultura y valores (compromiso con la excelencia, orientación al cliente, trabajo en equipo y flexibilidad organizativa) así como por sus principios éticos de conducta. Unos valores y principios que se ponen de manifiesto en tres ámbitos fundamentales para la Firma: clientes, equipo y entorno.

Esta filosofía empresarial supone la base o punto de partida de nuestro compromiso, el cual hemos querido complementar con un estándar internacional que dote a la Firma de unas líneas directrices que abarquen nuestra amplia visión de la RSC y que sirvan para dirigir nuestros esfuerzos, trabajando por un proyecto común, con una visión a largo plazo.

Por esta razón, en diciembre de 2010, Management Solutions eligió comprometerse con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), iniciativa internacional firmada por los países miembros de las Naciones Unidas y que acordaron conseguir para el año 2015. Los 8 objetivos de los que se compone la iniciativa suponen en sí una meta que sintetiza nuestro modelo de negocio y nuestra manera de pensar como individuos. Management Solutions se adhiere a través del presente texto a esta iniciativa internacional y se compromete a dar a conocer y respetar sus 8 metas relacionadas con temas como la pobreza, la infancia, la educación y el medio ambiente, aspectos que consideramos claves para garantizar un futuro mejor para las próximas generaciones.

Las responsabilidades que se derivan de esta adhesión suponen compromiso y colaboración para mejorar las vidas de miles de millones de personas, y para crear un ambiente que contribuya a la paz y la seguridad mundial.

## Enfoque

Management Solutions entiende la RSC como un compromiso que adquiere en el desempeño diario de su actividad empresarial. De este modo, el respeto a los derechos humanos y el cuidado del entorno están siempre presentes durante el ejercicio de su actividad, orientando su crecimiento de manera compatible con los principios de desarrollo sostenible.

Management Solutions asume un compromiso de apoyo a las comunidades de los países en los que está presente. En este sentido, considera que su implicación con la sociedad debe exceder los aspectos de desarrollo económico y de creación de empleo inherentes a cualquier actividad. Por esta razón, su compromiso va más allá y colabora, en la medida de sus posibilidades, en iniciativas que permitan mejorar nuestro entorno socioeconómico, a través de actividades de acción social, patrocinio y mecenazgo.

# Plan Director de RSC



Navidades Solidarias, Colombia



Participantes en la Casa Básica, Chile



Voluntarios del Cine Solidario en Madrid, España

## Objetivos

En 2010 nos marcamos por primera vez unos compromisos generales en materia de RSC de cara a ese y a sucesivos años.

Estos objetivos, fiel reflejo de la filosofía empresarial de Management Solutions, nos dan la posibilidad de articular y avanzar en nuestras actuaciones en el ámbito de la responsabilidad social corporativa.

En primer lugar, el compromiso con la excelencia y la calidad que tan bien definen a Management Solutions hace que uno de los objetivos clave sea desarrollar su actividad de una manera excelente, a todos los niveles y en todos los ámbitos de actuación. Esta calidad ha de obtenerse minimizando los impactos negativos derivados del desarrollo de su actividad.

Si bien el impacto medioambiental de la actividad de la Firma es muy limitado (aspectos propios de una oficina), existe una especial sensibilidad por este tema.

También es un objetivo clave seguir promoviendo los valores sociales. Para ello, nos proponemos seguir aumentando el número de iniciativas solidarias, poniéndonos todos los años como meta concreta cumplir con al menos una actividad por cada uno de los ocho Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Por último, seguiremos trabajando para aumentar el alcance de nuestras acciones de RSC a nivel global y consolidar la Acción Social en todos los países en los que tenemos presencia permanente.

## Sistema de Gestión

Para 2013 nos marcamos el objetivo de perfeccionar nuestro sistema de gestión interno de responsabilidad social corporativa, potenciando las funciones del Área de RSC. Esta área, con dependencia directa del Comité Ejecutivo de la Firma, constituye el principal motor y, a su vez, el órgano de gestión en esta materia, y asume las siguientes funciones:

1. Velar por la integración de la RSC en la visión estratégica del negocio. La RSC tiene que ser un área transversal que afecte a todas las líneas de negocio y que esté presente en toda la cadena de valor.
2. Impulsar programas que cumplan con los ODM, tanto desde el enfoque empresarial como desde la labor del Grupo de Acción Social.
3. Impulsar iniciativas que generen valor a los distintos grupos de interés. Es necesario integrar las expectativas tanto de los clientes como de los profesionales y de las sociedades en las que desarrollamos nuestra actividad.
4. Involucrar a todas las áreas y unidades de la Firma en la RSC, inculcándoles las actitudes y procedimientos necesarios.
5. Seguir y evaluar los compromisos y obligaciones asumidos voluntariamente en nuestro Plan Director. Se trata de ver en qué medida se han cumplido los objetivos marcados y analizar las razones de las posibles desviaciones.

## Los Objetivos de Desarrollo del Milenio

Management Solutions cree firmemente que los objetivos de Desarrollo del Milenio deberían marcar la agenda de las empresas. Los ODM se pueden cumplir si todos los actores hacen su parte. Durante 2012 Management Solutions ha realizado las siguientes acciones destinadas a colaborar con estos ocho objetivos:

<p><b>1</b></p>  <p><b>ERRADICAR LA POBREZA EXTREMA Y EL HAMBRE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Voluntariado en Bolivia, colaborando con Ayuda en Acción, atendiendo a personas con discapacidad intelectual sin recursos.</li> <li>▶ Recogida de alimentos en el Cine Solidario (España) y campañas solidarias para colaborar con distintos centros de acogida en México y Brasil.</li> <li>▶ Obtención de fondos en el Concierto Solidario para financiar actividades de voluntariado y cooperación.</li> <li>▶ Participación en carreras solidarias (en Chile, para recaudar fondos para un centro de acogida; en México, para recaudar fondos para la construcción de casas para familias necesitadas; y en España, para apoyar a Fundaciones y ONG internacionales que trabajan por la integración social y laboral de personas en situación de exclusión social).</li> <li>▶ Colaboración con fundaciones para las microfinanzas.</li> <li>▶ Colaboración en la construcción de una casa para una familia sin recursos con la Fundación Casa Básica (Chile).</li> </ul>	<p><b>2</b></p>  <p><b>LOGRAR LA ENSEÑANZA PRIMARIA UNIVERSAL</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Colaboración con programas de educación infantil de ACNUR (en Chad, Etiopía, Uganda, Malasia, Kenia, Pakistán, Somalia, Sudán, Ruanda, Siria, Sur de Sudán e Irán).</li> <li>▶ Actividades pedagógicas en colaboración con Ayuda en Acción durante el Verano Solidario en Bolivia.</li> <li>▶ Colaboración con la Fundación Créate, que promueve el espíritu emprendedor en colegios de Madrid (España).</li> </ul>
<p><b>3</b></p>  <p><b>PROMOVER LA IGUALDAD ENTRE SEXOS Y LA AUTONOMÍA DE LA MUJER</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Desarrollo y seguimiento del Plan de Igualdad (en todos los países en los que Management Solutions está presente).</li> <li>▶ Colaboración, a través de los Christmas Solidarios, con el mantenimiento del Hogar-Centro Salud para mujeres en alto riesgo de vulnerabilidad de Calcuta Ondoan (India).</li> <li>▶ Colaboración con las campañas de New Light de apoyo a niños y mujeres en situación de riesgo en Calcuta (India).</li> </ul>	<p><b>4</b></p>  <p><b>REDUCIR LA MORTALIDAD INFANTIL</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Campañas de Cestinhas de Páscoa, Dia das Crianças y Sacolinhas de Natal (Brasil) con recaudación de alimentos, bienes básicos y regalos para centros infantiles.</li> <li>▶ Campaña de Navidades Solidarias con recaudación de bienes básicos y regalos para centros infantiles (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, España, Estados Unidos y Perú).</li> <li>▶ Participación en programas de apoyo a niños desfavorecidos en colaboración con Ayuda en Acción, durante el Verano Solidario en Bolivia.</li> </ul>
<p><b>5</b></p>  <p><b>MEJORAR LA SALUD MATERNA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Mantenimiento de políticas favorecedoras en términos de salud materna para nuestras profesionales.</li> <li>▶ Colaboración en la financiación de la construcción y mantenimiento del Hogar-Centro Salud para mujeres en alto riesgo de vulnerabilidad de Calcuta Ondoan (India).</li> </ul>	<p><b>6</b></p>  <p><b>COMBATIR EL VIH/SIDA, EL PALUDISMO Y OTRAS ENFERMEDADES</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Organización de donaciones de sangre (Chile, España y Estados Unidos).</li> <li>▶ Participación en carreras solidarias en EE.UU. para apoyar la lucha contra el cáncer.</li> <li>▶ Christmas Solidarios con Calcuta Ondoan para apoyar proyectos de prevención y tratamiento del VIH y dispensarios médicos en aldeas de la India.</li> </ul>
<p><b>7</b></p>  <p><b>GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD DEL MEDIO AMBIENTE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Reducción del impacto de las actividades de la Firma en el medio ambiente (principalmente poniendo en marcha políticas de eficiencia energética, de reciclado y de reducción de consumo de papel) en todos los países en los que Management Solutions está presente.</li> <li>▶ Recogida de material de oficina con el objetivo de recaudar fondos para la plantación de árboles.</li> </ul>	<p><b>8</b></p>  <p><b>FOMENTAR UNA ASOCIACIÓN MUNDIAL PARA EL DESARROLLO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Donación de equipos informáticos y teléfonos móviles a colectivos desfavorecidos en España y Brasil.</li> <li>▶ Colaboración con el Banco Mundial y otros organismos supranacionales en la divulgación del conocimiento.</li> </ul>

# Management Solutions, *Making things happen*

Management Solutions es una firma internacional de consultoría centrada en el asesoramiento de negocio, finanzas, riesgos, organización, tecnología y procesos, tanto en sus componentes funcionales como en la implantación de sus tecnologías relacionadas.

Más de **1.200**  
profesionales

**18**  
oficinas

Más de **600**  
proyectos



## Unos valores que generan confianza

*La clave radica en una fuerte cultura corporativa que nos une y nos diferencia*

### Valores y principios

- ▶ Compromiso y vocación de servicio
- ▶ Humildad, integridad, generosidad, solidaridad
- ▶ Sentido crítico, meritocracia
- ▶ Perseverancia en la persecución de los objetivos, pasión
- ▶ Espíritu emprendedor, unidad
- ▶ Búsqueda constante de la excelencia (talento, esfuerzo, formación)



# Fundamentos estratégicos

Management Solutions ejerce hoy un liderazgo en la consultoría de negocio en industrias reguladas. Este liderazgo se traduce en más de millón y medio de horas anuales de consultoría, un equipo global de más de 1.200 profesionales, 18 oficinas plenamente operativas en América, Europa y Asia, más de 450 clientes, todos ellos referentes en sus respectivas industrias, y más de 600 proyectos de distinta índole y dimensión. La clave del éxito de nuestra Firma reside en nuestros fundamentos estratégicos, compartidos por todos los profesionales que integramos Management Solutions.

## **Posicionamiento**

Nuestro posicionamiento se basa en un único concepto: liderazgo. Un liderazgo que día a día se manifiesta en todos los ámbitos de actuación de nuestra Firma, en los servicios que prestamos y en los mercados en los que estamos presentes, asumiendo los retos de nuestros clientes. Este liderazgo, posible gracias a un equipo multidisciplinar, joven e internacional, nos sitúa, hoy en día, como firma líder en la consultoría de negocio en industrias reguladas.

## **Misión**

Nuestro lema resume a la perfección nuestra misión como Firma: *Making things happen*. En Management Solutions creamos propuestas de valor para nuestros clientes, comprometidos con su implantación efectiva. Excedemos el umbral del asesoramiento, siendo partícipes de las metas de nuestros clientes.

## **Objetivos**

Nuestro objetivo consiste en superar las expectativas de nuestros clientes y convertirnos en sus socios de confianza. Todo esto solo se consigue mediante conceptos que aplicamos en la práctica, como responsabilidad, máxima exigencia, preparación y entrenamiento, haciendo que nuestros clientes sientan Management Solutions como “suyo”, participando activamente en la definición de nuestros propios retos estratégicos.

## **Cultura y valores**

Compromiso con la excelencia, orientación al cliente, trabajo en equipo y flexibilidad organizativa son los pilares básicos de nuestra cultura corporativa, una cultura referente en el sector, que se rige a través de unos estrictos principios éticos y que se pone de manifiesto en tres ámbitos fundamentales: clientes, equipo y entorno.

Hacer que las cosas ocurran exige una cultura corporativa fuerte, que fomente la unidad y la solidaridad, basada en el mérito, orientada a los resultados y con una constante vocación de servicio. Características todas ellas que se encuentran en los profesionales de Management Solutions.



### **Compromiso con los clientes**

Management Solutions excede el umbral del asesoramiento, siendo partícipes de las metas de nuestros clientes, que asumimos como propias y tratamos de alcanzar con nuestro trabajo, asociando excelencia y resultados.

En Management Solutions sentimos como propios los retos de nuestros clientes y les facilitamos el mejor camino para conseguirlos, basando nuestro trabajo en una fuerte cultura de compromiso, principal característica de nuestros servicios. Estamos donde estamos porque así lo quieren nuestros clientes.

### **Compromiso con los profesionales**

Management Solutions tiene el compromiso de procurar a sus profesionales un plan de carrera claramente definido, basado en resultados, que permita el desarrollo y potenciación de sus capacidades.

Si bien, en última instancia, los resultados se traducen en logros personales, su consecución implica superar barreras en las que el profesional no está solo, sino que cuenta con el respaldo de toda la organización. Por esta razón, de forma natural se desarrollan valores de generosidad y de orgullo de pertenencia a un equipo, dejando claro que el todo aporta más valor que la suma de las partes individuales. El concepto de equipo en Management Solutions está precedido por la figura del cliente y seguido por el individuo; es decir, por este orden: cliente, equipo, individuo.

La Firma se esfuerza por retener el talento tratando de ofrecer el mejor entorno para desarrollarse personal y profesionalmente dentro de nuestra organización. Somos lo que somos gracias al talento de nuestros profesionales.

### **Compromiso con la sociedad y el entorno**

Management Solutions tiene un compromiso con la sociedad y el entorno en el que desarrolla su actividad. Este compromiso se materializa en una estrecha relación con el mundo universitario y la creación de empleo joven, contribuyendo a su formación integral y promoviendo su integración laboral.

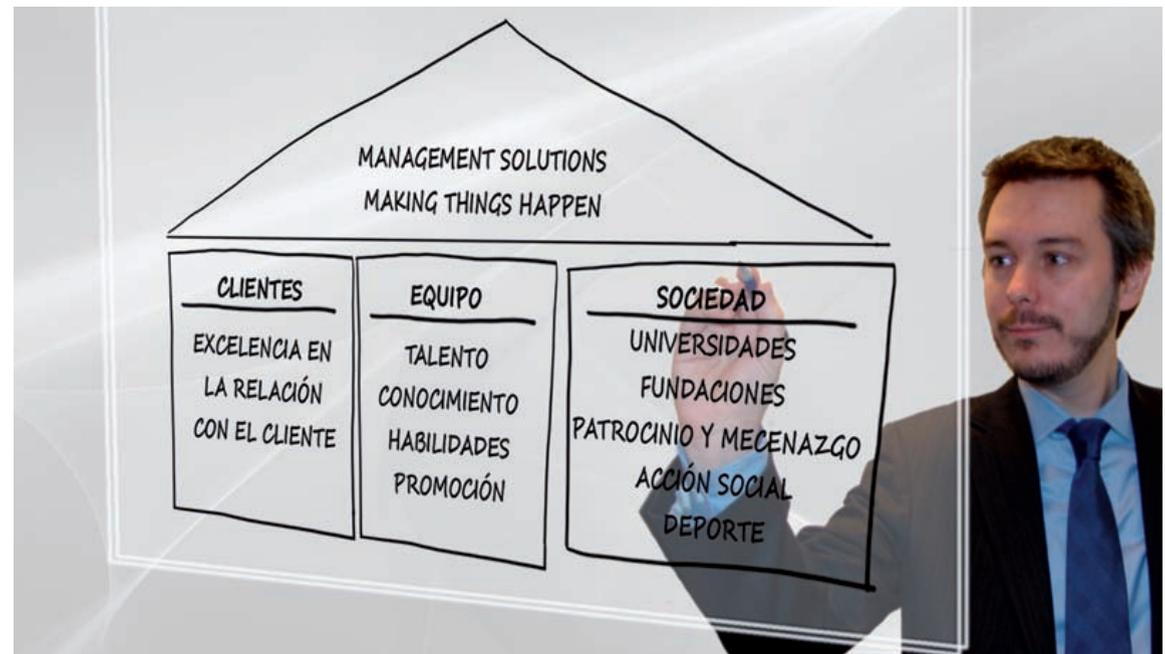
Asimismo, la Firma realiza otras iniciativas llevadas a cabo a través del Grupo de Acción Social, actividades de patrocinio y mecenazgo, y políticas internas favorables al medio ambiente.

## Compromiso con la excelencia

...en la gestión, relación y servicio prestado a nuestros clientes, aportando lo mejor de nuestras capacidades en cada proyecto realizado...

...en el desarrollo de las competencias de nuestros profesionales, asegurando la creación del mejor entorno posible para hacer crecer su potencial y retener el talento...

...en el progreso de nuestra sociedad y el entorno en el que llevamos a cabo nuestras actividades.



# Principios éticos del código de conducta

Este apartado pretende dar a conocer los principios que rigen la conducta de todos nuestros profesionales.

## **Integridad y honradez**

Nos comprometemos a actuar en todo momento con integridad y honradez, aplicando consistentemente los más altos estándares éticos.

En la integridad y la honradez se sustenta la confianza que los clientes depositan en nosotros y que cada uno de nosotros depositamos en los demás componentes de nuestra Firma.

Nuestra actuación está basada en el comportamiento íntegro y la consecución de los más altos niveles de calidad, la excelencia en la prestación del servicio y el desarrollo a largo plazo de unas relaciones basadas en la confianza y el respeto mutuo.

## **Dedicación a la excelencia**

Asumimos un compromiso absoluto con nuestros clientes, con los miembros de nuestra Firma y con la sociedad en general, de mantener el nivel de excelencia en todos los aspectos de nuestras actuaciones profesionales.

Aportamos lo mejor de nuestras capacidades en la gestión, relación y el servicio prestado a nuestros clientes, para ofrecer proyectos de alta calidad.

Nos comprometemos en el desarrollo y potenciación de las capacidades de nuestros profesionales, aportando el mejor entorno laboral para hacer crecer su potencial y retener el talento.

## **Compromiso**

Los directivos de Management Solutions tienen como misión generar oportunidades para todos los profesionales y es su deber y responsabilidad transmitir los valores y cultura corporativa, así como las mismas oportunidades que ellos han vivido.

Asumimos como propias las metas de nuestros clientes, asociando excelencia y resultados. El trabajo se basa en una fuerte cultura de compromiso. Este compromiso se pone de manifiesto en la gestión, relación y servicio al cliente, esforzándonos por ofrecer los mejores servicios de consultoría del mercado.



Cumplimos las exigencias más elevadas de nuestros clientes, superando sus expectativas en un clima de confianza y colaboración continua con el cliente y con los profesionales de Management Solutions.

### **Profesionalidad**

Cada empleado se diferencia por su elevado grado de profesionalidad. Aspiramos a la consecución de los resultados de forma óptima, cooperando con otras áreas o empleados, atendiendo a nuestra propia formación y a la de nuestros colaboradores. Nos esforzamos por transmitir una excelente imagen de corrección y profesionalidad en todo tipo de situaciones.

Cumplimos con la legalidad, guiándonos por los estándares profesionales y las normas establecidas en cada caso, evitando cualquier situación que pueda comprometer el prestigio de la Firma.

### **Énfasis en el factor humano**

Más allá de lo exigible a una adecuada relación profesional, tenemos en cuenta que, tanto empleados como clientes, son personas y que, por tanto, merecen un trato humano. Esto implica, por una parte, el respeto de los derechos humanos en todas nuestras actuaciones y, por otra, la voluntad de cooperar en la realización personal de todos los que formamos parte de la Firma.

Favorecemos un ambiente de trabajo que impulsa el crecimiento, desarrollo y éxito personal, apoyado por un clima de colaboración continua y de trabajo en equipo, que se sustenta en la generosidad de cada uno de sus componentes, prevaleciendo los objetivos comunes sobre los individuales.

Nuestro éxito depende de nuestros profesionales, por lo que seleccionamos y formamos a los empleados para que sean capaces de prestar servicios de la más alta calidad en todas las áreas de nuestra actuación profesional. Evaluamos el

desempeño mediante criterios objetivos y consensuados, ofreciendo una carrera profesional sin limitaciones, en la cual los méritos y promociones dependen de uno mismo.

Nos comprometemos a invertir tiempo, esfuerzo y recursos para seleccionar a los mejores profesionales, así como para desarrollar y mantener sus competencias, mediante planes de formación adecuados a cada nivel y categoría.

### **Confidencialidad**

Todo miembro de nuestra organización tiene prohibido comunicar a terceros información confidencial de clientes, y tiene la obligación de mantener el secreto profesional de los informes y documentación interna de la Firma, tratando la información con especial responsabilidad, control y protección, sin utilizarla en beneficio personal o de terceros.

Toda la información estratégica de la Firma, así como datos de clientes y empleados a la que se acceda como consecuencia del desempeño de su actividad profesional, es considerada confidencial.

Realizamos un uso responsable y productivo de los sistemas de comunicación propiedad de Management Solutions.

### **Responsabilidad con la sociedad**

Nuestro servicio y orientación al cliente nos lleva a ofrecer proyectos que aportan un gran valor añadido, y esto permite favorecer el entorno económico de la sociedad. Esta responsabilidad se pone de manifiesto en la creación de empleo joven, ya que contribuimos a su formación integral y promovemos su integración laboral.

Impulsamos iniciativas que faciliten a los empleados su colaboración en diferentes actividades de voluntariado.

*“Tenemos una cultura empresarial fuerte, ganadora, que fomenta la integridad, la unidad y el trabajo en equipo”*

Nuria Navarro, *Socia de Management Solutions*

La correcta aplicación de nuestros principios y valores son el motor de éxito de nuestra Firma.

Somos un equipo con vocación de servicio, con un modelo de crecimiento profesional basado estrictamente en el mérito, y donde se fomenta la generosidad y la solidaridad.

Sin duda, estas son algunas de las claves que explican la trayectoria de éxito de nuestra Firma.



# Nuestra marca

A través de nuestra marca, transmitimos nuestra cultura y valores a los grupos de interés de la Firma



La marca Management Solutions es un fiel reflejo de la cultura y valores de la Firma, al mismo tiempo que refuerza el sentimiento de pertenencia entre todos los profesionales que componen Management Solutions, en todos los países en los que desarrolla su actividad.

Nuestro nombre, símbolo, colores y tipografía, representan la propia identidad de la Firma. Son los encargados de transmitir nuestros valores y nos diferencian ante la competencia. Por tanto, resulta fundamental protegerlos, usándolos de manera apropiada, y velar por asociarles nuestros principios, entre los que destacan seguridad, confianza, liderazgo y trabajo en equipo. Nuestro logotipo se ha visto reforzado con la incorporación de nuestro lema, *Making things happen*, que resume la misión de la Firma.

Por lo tanto, en todos aquellos lugares en los que está presente nuestra marca (patrocinios, anuncios publicitarios, publicaciones, foros y eventos, presentaciones, páginas web, propuestas comerciales y entregables), esta se convierte automáticamente en un vehículo de transmisión de nuestros valores.

Por este motivo, debemos seleccionar cuidadosamente los canales utilizados para la comunicación de la marca Management Solutions y trabajar para que la calidad proyectada a través de ella resulte acorde con nuestros niveles de exigencia. Solo de este modo conseguiremos consolidar nuestra marca como credencial ante nuestro público objetivo.

Por otra parte, la uniformidad de la marca cobra una especial relevancia dentro del actual contexto de expansión que está viviendo la Firma. Nuestra marca ha de cumplir una función integradora al representar aquellos valores que son compartidos por los más de 1.200 profesionales que integran Management Solutions en todo el mundo, quienes, a su vez, la proyectan día a día en cada relación que establecen con sus clientes y entorno.

## **Web Management Solutions**

La página web corporativa es nuestro principal canal para llegar a la sociedad y, por tanto, uno de los pilares fundamentales en los que se basa nuestra comunicación externa.

Nuestro site, traducido a tres idiomas (español, inglés y portugués), incluye información general sobre Management Solutions, las industrias en las que operamos, las líneas de servicio que ofrecemos, un apartado específico de carreras profesionales, dirigido de forma particular a personas interesadas en participar en nuestro proceso de selección, así como un apartado con las publicaciones elaboradas por la Firma.



En 2012 culminamos el proceso de rediseño y actualización de la página web corporativa con el lanzamiento de un site más intuitivo, que cumple con las directrices de accesibilidad marcadas por el *World Wide Web Consortium (W3C)*, y con un diseño que transmite una imagen más cercana a la identidad de la Firma. Asimismo, revisamos y potenciamos los contenidos, creando un nuevo apartado de eventos corporativos y un área de multimedia, permanentemente actualizados y que nos permiten mantener una comunicación más fluida con nuestros stakeholders.

Conscientes del crecimiento experimentado en la navegación por Internet a través de dispositivos móviles y smartphones, incorporamos a esta nueva web una versión para móviles, con el objetivo de permitir un correcto acceso a nuestra información corporativa a través del mayor número de canales.

Al lanzamiento de la nueva web corporativa se unió, en junio de 2012, la utilización de un nombre de dominio único para el site: [www.managementsolutions.com](http://www.managementsolutions.com).

Durante 2012 hemos aumentado en un 13% las visitas a nuestra página web con respecto a 2011, procedentes de 136 países distintos.



## Imagen corporativa

Nuestra cultura corporativa tiene su reflejo en una determinada imagen, que abarca todos los ámbitos:

- ▶ Imagen ante el cliente de los profesionales de Management Solutions.
- ▶ Estilo y formato de nuestras presentaciones, propuestas, entregables y cualquier otro tipo de documento, como publicaciones, anuncios, campañas, etc., en todos sus soportes.
- ▶ Presencia en la sociedad de nuestra imagen: universidades y foros de empleo, fundaciones y patrocinios.
- ▶ Diseño de nuestras oficinas.



# Implantación geográfica

La apuesta internacional sigue siendo uno de los ejes estratégicos de la Firma

La decidida vocación internacional que Management Solutions ha tenido desde sus orígenes, ha hecho que la globalidad haya sido siempre una de sus señas de identidad. Actualmente, nuestra presencia se concreta en tres grandes áreas geográficas, como son Europa, América y Asia, contando con 18 oficinas desde donde prestamos servicio a más de 30 países. Dar cobertura a las necesidades de nuestros clientes en todos y cada uno de los países en los que están presentes, ha consolidado a nuestra Firma como líder en consultoría de negocio en las industrias reguladas de los mercados en los que opera. Este liderazgo se ha conseguido con el trabajo comprometido diario de nuestros profesionales y estando siempre alerta a la detección de oportunidades y las necesidades de nuestros clientes.

Este liderazgo se plasma en un posicionamiento geográfico basado en los conceptos de "one team" y de multilocalidad. Pensando en global y actuando en local hemos conseguido reforzar la importancia de cada una de nuestras oficinas dentro de sus mercados manteniendo, por encima de todo, la visión global de nuestra actividad.

Durante 2012 hemos seguido ampliando nuestro radio de acción, no solo en los países que históricamente han sido eje de nuestra expansión, y en los que tenemos oficinas ya consolidadas, sino extendiendo más allá de sus fronteras nuestro ámbito de actuación.

La favorable respuesta que las economías de la Región Latinoamericana siguen teniendo frente a la crisis global ha permitido que nuestras oficinas de México, Brasil, Perú, Chile y Argentina, continúen logrando tasas de crecimiento excelentes año a año, con un aumento significativo tanto del número de horas de consultoría como del tamaño de sus respectivas plantillas. Pero además, en 2012 se ha constituido la oficina de Colombia (Bogotá), como respuesta a la creciente actividad desempeñada por la Firma durante los últimos años en este importante país americano. Igualmente se ha intensificado la presencia de Management Solutions en otros mercados de la región, destacando especialmente el número de iniciativas acometidas en Venezuela y Centroamérica (República Dominicana y Panamá).

En Europa, pese al delicado contexto económico, se ha vuelto a incrementar la presencia de la Firma en el continente. Más allá del liderazgo ejercido en el mercado español (apalancados en las oficinas de Madrid, Barcelona y Bilbao), en 2012 se ha incrementado de manera muy significativa nuestra presencia en Reino Unido a través de nuestra oficina de Londres, que ha logrado excelentes resultados al aumentar su tamaño en más de 2,5 veces respecto al ejercicio anterior. Centroeuropa, con Alemania y Polonia a la cabeza, y el sur del continente, donde destacó por su desempeño la oficina de Portugal, se configuraron como los otros grandes polos de crecimiento de la Firma dentro del continente europeo. También resulta destacable que, además de la actividad en el resto de países con presencia permanente de Management Solutions como Suiza e Italia, la Firma reforzó significativamente su presencia en Francia y amplió su actividad a los países nórdicos (Dinamarca, Suecia y Finlandia, además de Noruega, donde Management Solutions ya lleva varios años presente).

Como muestra de la apuesta por el mundo anglosajón, además del crecimiento de Reino Unido, la Firma ha vuelto a aumentar

su penetración en un mercado tan competitivo como es el de Estados Unidos. Durante 2012 hemos intensificado las actividades tanto en Nueva York, sede de nuestra Firma en Estados Unidos, como en la zona norte de la costa este (Massachusetts) y en nuevas áreas del sur del país (Alabama).

Finalmente, Management Solutions continúa consolidando su presencia en los principales mercados asiáticos. Conscientes del enorme peso que está adquiriendo dentro del panorama económico mundial y de las grandes oportunidades que ofrece el continente, Asia continúa siendo una de las piedras angulares para el desarrollo y expansión geográfica de la Firma. Prueba de esta apuesta ha sido el aumento del número de horas de consultoría realizadas por la oficina de Pekín, pese a la complejidad del mercado asiático, con proyectos y promociones en China (además de en Pekín, en Hong Kong, Shanghai, Shenzhen y Taiwán), Corea y Singapur. También se han desarrollado durante el año operaciones en India y Turquía.

<b>Europa</b>	<b>América</b>
<b>Presencia permanente</b>	<b>Presencia permanente</b>
Alemania	Argentina
España	Brasil
Italia	Chile
Polonia	Colombia
Portugal	Estados Unidos
Reino Unido	México
Suiza	Perú
<b>Actividad recurrente</b>	Puerto Rico
Andorra	<b>Actividad recurrente</b>
Austria	Canadá
Bélgica	Ecuador
Dinamarca	El Salvador
Finlandia	Guatemala
Francia	Honduras
Luxemburgo	Nicaragua
Noruega	Panamá
Países Bajos	República Dominicana
Suecia	Uruguay
<b>Asia</b>	Venezuela
<b>Presencia permanente</b>	
China	
<b>Actividad recurrente</b>	
India	
Turquía	



■ Presencia permanente  
■ Actividad recurrente

## Oficinas en países con presencia permanente

### Europa

**Madrid**  
Pza. Pablo Ruiz Picasso, 1  
28020 - Madrid

**Barcelona**  
Avda. Diagonal, 654  
08034 - Barcelona

**Bilbao**  
C/ Elcano, 9  
48008 - Bilbao

**Londres**  
135 Cannon Street  
EC4N 5BP - London

**Frankfurt**  
Schillerstrasse, 20  
60313 - Frankfurt am Main

**Zúrich**  
Bellerivestrasse, 201  
8034 - Zúrich

**Varsovia**  
Emilii Plater, 53  
00-113 - Warszawa

**Milán**  
Via Agnello, 12  
20121 - Milano

**Lisboa**  
Avenida da Liberdade, 245  
1250 - Lisboa

### Asia

**Pekín**  
1 Jian Guo Men Wai Avenue  
100004 Beijing

### América

**Nueva York**  
1120 Avenue of the Americas  
NY 10036 - New York

**San Juan de Puerto Rico**  
105 Ponce de León Avenue  
00917 - San Juan

**México D.F.**  
Prol. Paseo de la Reforma, 1015  
01376 - México D.F.

**Bogotá**  
Carrera 7, 71-21  
110231 - Bogotá

**Sao Paulo**  
Rua Samuel Morse, 120  
04576-060 - São Paulo

**Lima**  
Avda. Andrés Reyes 437  
Lima 27

**Santiago de Chile**  
Enrique Foster Sur, 20  
755-0198 - Santiago

**Buenos Aires**  
Avda. Alicia Moreau de Justo, 140  
C1107AAD - Buenos Aires



# Industrias

Nuestros profesionales tienen un profundo conocimiento de los sectores en los que operan nuestros clientes

Gracias a nuestra focalización sectorial, en Management Solutions somos capaces de entender las necesidades específicas de nuestros clientes y ofrecer una respuesta a todos sus retos.

Por encima de las particularidades intrínsecas de cada empresa, el entorno sectorial en el que esta desarrolla sus negocios condiciona sus principales directrices de actuación. Nuestros profesionales trabajan en equipos multidisciplinares que tienen un profundo conocimiento del sector en el que operan nuestros clientes. Solo así se puede realizar un correcto asesoramiento, aplicando la metodología adecuada para cada mercado.

Management Solutions tiene estructuradas sus prácticas en tres grandes sectores de actividad (Entidades Financieras, Energía y Telecomunicaciones), con profesionales dedicados en exclusividad a las industrias que los integran. Management Solutions dedica también recursos a otras industrias, de manera muy focalizada a líderes de mercado.

## **Entidades financieras**

El sector financiero se enfrenta a un fuerte incremento de los requerimientos regulatorios en aras de devolver la confianza perdida en estos últimos años, así como a la aparición de nuevos/potenciales competidores y a un importante proceso de concentración del número de entidades tanto a nivel local como global en busca de una mejor gestión del exceso de capacidad.

La evolución de la sociedad y el vertiginoso avance de las tecnologías están provocando un cambio de paradigma en la gestión de clientes. El brusco proceso de transformación en el que está inmerso el sector financiero en todos los mercados, derivado de las turbulencias económicas de los últimos años, aconseja considerar este cambio de paradigma bajo un esquema que preserve las premisas claves de un negocio en el que la competencia es cada vez más agresiva.

La gestión de las variables de liquidez, solvencia, morosidad y eficiencia, se convierte en un elemento fundamental para garantizar la sostenibilidad en el medio y largo plazo.

El sector afronta un replanteamiento estratégico, operativo y tecnológico que ha de contribuir al ajuste y adecuación de sus modelos de negocio y de operaciones al nuevo entorno.

Estas razones hacen del sector financiero uno de los más complejos del contexto económico actual, en el que la aportación de valor en los nuevos planteamientos requiere de soluciones con una visión experta.

## **Energía**

La progresiva liberalización del sector ha puesto de manifiesto la escasa percepción del valor diferencial del producto/marca en los negocios tradicionales (agua, luz, gas, etc.). El cliente, acostumbrado al uso de “bienes primarios” contratados al proveedor designado por la regulación vigente, no asocia a la marca las tradicionales percepciones inherentes a otros sectores de actividad. Esto coincide en el tiempo con la creciente importancia del gas, la consolidación de nuevas energías renovables y una compleja coyuntura económica que afecta al consumo energético.

Estas circunstancias plantean numerosos retos de gestión relacionados no solo con el esfuerzo “defensivo” del posicionamiento actual y con la diversificación, sino con la forma de medir, soportar y gestionar eficazmente los negocios con un adecuado seguimiento y control de los diversos riesgos de mercado, crédito, negocio y operativos asociados a estas actividades.

Adicionalmente las corporaciones afrontan un desafío de transformación (fruto tanto de la coyuntura macroeconómica mundial como de los múltiples procesos de fusiones, adquisiciones, segregaciones de negocio, etc.) con un foco especial en la mejora de su eficiencia y en la capacidad de generar valor para sus clientes y accionistas. En este sentido las organizaciones centran su atención en iniciativas



innovadoras que permiten maximizar su potencial, identificando palancas de crecimiento, organizativas, operacionales y de gestión, para conseguir elementos diferenciales en términos de competencia.

### **Telecomunicaciones**

El sector de las telecomunicaciones sigue inmerso en una profunda transformación, derivada tanto de los avances tecnológicos, como de los cambios en los patrones de comportamiento de los usuarios, que demandan cada vez más servicios en movilidad, inmediatez e interacción, tanto en el ámbito personal como profesional.

Satisfacer esta demanda exige una mejora continua de las infraestructuras y requiere de fuertes inversiones en un entorno económico cada vez más competitivo, con fuertes tensiones regulatorias y con menores márgenes de beneficio. La combinación de estas circunstancias ha propiciado la aparición de nuevos modelos de negocio, *players* y servicios, añadiendo un factor de complejidad adicional a un mercado que ya se encuentra saturado.

Los retos a los que se enfrentará el sector en los próximos años, requerirán movimientos de concentración y simplificación a todos los niveles (regulación, organización, negocio, tecnología, etc.), permitiendo a los *players* lograr la eficiencia, agilidad y flexibilidad necesarias para adaptarse a los cambios actuales y los desafíos futuros.

### **Otras industrias**

#### *Consumo e Industria*

Management Solutions da respuesta a través de esta práctica a las necesidades del tejido industrial, tanto desde el punto de vista generador (producción) como distribuidor (canalización hacia el cliente final). Tras dos años de fuertes caídas de actividad con sus consecuentes impactos en la adecuación de las capacidades instaladas de producción y distribución, las perspectivas económicas muestran síntomas

de recuperación de las sendas de crecimiento. La globalización y las diferencias de velocidad de salida de la recesión de las grandes áreas geográficas están deslocalizando gran parte de la cadena de valor: comprar, producir, fabricar y vender, exigen en la actualidad “pensar en global y actuar en local” e implican una permanente transformación de las estructuras organizativas, operativas y tecnológicas de las compañías que operan en estos mercados.

#### *Gobierno*

El actual contexto de mercado está exigiendo elevados esfuerzos de reducción presupuestaria en las actuaciones públicas. Esto conlleva necesariamente una mejora de la productividad y eficiencia de todas las agencias gubernamentales, focalizando sus actuaciones en la permanente mejora de su calidad de servicio junto a la necesaria optimización de la gestión de sus costes de estructura aplicando criterios empresariales.

A este espíritu de empresa privada hay que añadir el creciente interés por reducir el *time to market* entre las decisiones políticas y su implantación efectiva en su ámbito de actuación.

Las circunstancias actuales de los países con mayores dificultades económicas, generan la necesidad de afrontar con éxito semejante reto con planteamientos disruptivos en el ámbito de la administración pero habituales en el sector privado, que permitan llevar a cabo aquellas iniciativas encaminadas a transformar el servicio público a través de la mejora en organización, procesos y sistemas.

#### *Construcción*

El marco de actuación del sector sigue marcado por un escenario recesivo en las economías occidentales. Las perspectivas de obra pública están estrechamente vinculadas a las reducciones presupuestarias de los Estados, y el mercado inmobiliario (el residencial y, en menor medida, el



no residencial) aún se encuentra en fase recesiva. Sin embargo, en los países emergentes la actividad sigue mostrando una extraordinaria fortaleza, impulsada por las oportunidades derivadas de la modernización acelerada de sus infraestructuras (obra civil), sus hogares (residencial), su tejido empresarial (oficinas) y sus hábitos y necesidades de consumo (centros comerciales, atención sanitaria, etc.).

En este contexto, la gestión de los riesgos financieros, el *downsizing* del balance, la reducción de costes y la optimización de procesos han pasado a ser los principales *drivers* de la gestión del corto plazo en las economías occidentales. Sin embargo, la apuesta por la diversificación geográfica parece ser el principal motor de crecimiento sectorial, lo que obliga sin duda a un elevado esfuerzo de adecuación de las organizaciones a este nuevo marco de actuación, así como a la correcta gestión de los riesgos inherentes al mismo.

# Líneas de Servicio

Para dar cobertura a las necesidades de sus clientes, Management Solutions tiene estructuradas sus prácticas además de por industrias, por líneas de actividad (*Financial and Commodities Risk Consulting, Retail Business Consulting y New Technologies*) que agrupan a su vez una amplia gama de competencias.

## **FCRC (Financial and Commodities Risk Consulting)**

El negocio mayorista está evolucionando a una velocidad que dificulta la capacidad de las entidades para adaptar sus procesos y sus estructuras de control al cambio permanente.

La sofisticación de los clientes corporativos e institucionales, el incremento y complejidad de las operaciones realizadas y la progresiva contribución de las mismas a la cuenta de resultados global de las entidades, exige la adaptación paralela de los procesos de contratación, administración, control y supervisión de los riesgos inherentes.

De igual modo, la puesta en valor de los servicios basados en la transaccionalidad, que conllevan grandes volúmenes de operaciones a gestionar, requiere de avanzadas estructuras de soporte, lo que supone un nuevo reto para la industria.

Por otro lado, la sofisticación en la medición y control de los riesgos y la integración de métricas avanzadas (capital) en la gestión de los negocios (en gran medida impulsados por los nuevos marcos regulatorios) son retos a los que se enfrentan diferentes industrias.

Desde la línea de FCRC ayudamos a nuestros clientes a optimizar y adaptar sus procesos y arquitectura de sistemas a la nueva lógica de negocio y a la naturaleza de los riesgos financieros asumidos (crédito, mercado, operacional, liquidez y estructural).

## **RBC (Retail Business Consulting)**

El negocio de *retail* está tratando de personalizar su propuesta de valor al cliente, individualizando su oferta de productos y servicios a las necesidades de cada uno de ellos. Esta titánica migración de un enfoque de "venta de productos" a la "gestión de las necesidades de los clientes" exige una completa transformación de la cadena de valor de las compañías, así como de sus procesos y de las actividades desarrolladas por sus principales áreas de negocio y soporte (control de gestión, comercial, marketing, organización, medios, etc.).

Esta tendencia se está desarrollando en un contexto de mercado en el que la adquisición de ventajas competitivas resulta cada vez más laboriosa. A su vez, el aumento de la exigencia de la clientela, la reducción de los márgenes comerciales y las necesidades de generación de economías de escala son "hechos consumados".

En este contexto, desde la línea de RBC ayudamos a nuestros clientes a hacer realidad sus metas y objetivos. Les acompañamos desde el momento de la elaboración de sus necesidades estratégicas hasta la implantación efectiva de sus requerimientos funcionales.

## **NT (New Technologies)**

Las denominadas nuevas tecnologías, y en particular las tecnologías Web, irrumpieron con fuerza en los mercados hace ya más de una década. Tras el explosivo boom inicial nos encontramos ahora en una etapa en la que las nuevas iniciativas deben ser abordadas desde una perspectiva de servicio a los objetivos de negocio de nuestros clientes.

La utilización de estas tecnologías se produce en dos grandes ámbitos de actuación: su aplicación como potenciadora de la eficiencia y competencias de los

empleados, así como su función integradora de aplicaciones ya existentes en las compañías.

Desde la línea de NT ayudamos a nuestros clientes a poner en valor la tecnología a su alcance. También desarrollamos y mantenemos soluciones tecnológicas que cuentan con un elevado nivel de penetración en las industrias en las que opera la Firma.

## **Core competencias**

El objetivo de Management Solutions es transformar los retos de nuestros clientes en realidades tangibles, desde la orientación estratégica hasta la implantación de la tecnología requerida (*Making things happen*).

Nuestros equipos de proyecto son capaces de ofrecer soluciones concretas y comprometidas con su implantación y puesta en funcionamiento. Esta capacidad para resolver de manera global los requerimientos de un proyecto, constituye nuestro principal elemento diferenciador. Somos capaces de liderar las distintas fases que conducen al éxito del mismo, desde la reflexión estratégica inicial a su implantación efectiva, pasando por las fases funcionales, organizativas y operativas.

En este apartado, más que incluir un catálogo de productos y servicios, queremos destacar la labor que Management Solutions y cada uno de sus profesionales desempeña en el desarrollo de un entorno empresarial eficiente, solvente y competitivo, lo que redundará en un beneficio para todos los grupos de interés de nuestros clientes (accionistas, empleados, clientes, proveedores, etc.) y, en última instancia, en la sociedad en su conjunto.



---

### **Estrategia**

Acompañamos al management empresarial en su toma de decisiones estratégicas, aportando nuestra visión de los retos planteados, tanto desde una perspectiva global (tendencias, *best practices*, etc.) como específica de cada compañía (alternativas de actuación, recomendaciones de ejecución, etc.).

---

### **Gestión y Control de Riesgos**

Proveemos las mejores soluciones y herramientas del mercado para gobernar de manera eficiente los riesgos que las organizaciones se ven obligadas a asumir: riesgos de crédito, de mercado, operacionales, de liquidez, estructurales, reputacionales, de negocio, etc.; así como la gestión integral de los mismos (optimizando la asignación de capital).

---

### **Organización y procesos**

Abordamos los proyectos de nuestros clientes desde una triple perspectiva - funcional, organizativa y tecnológica - consiguiendo mejoras significativas en la efectividad de las actividades realizadas, un incremento de la satisfacción de los usuarios y clientes, junto con la adecuada reducción de los costes.



---

### **Gestión Comercial y Marketing**

Gracias a nuestros programas de eficiencia comercial, multicanalidad e inteligencia de negocio, apoyamos el crecimiento de las compañías.

---

### **Información de Gestión y Financiera**

Atendemos a los requerimientos de cada nivel directivo, validando, modificando y estableciendo los orígenes/fuentes de información; definiendo los procesos de transformación (cálculos y métricas); e interviniendo en la implantación tecnológica requerida para su correcta puesta en funcionamiento.

---

### **Tecnologías Aplicadas**

Somos especialistas en la definición e implantación de la tecnología más adecuada a las necesidades y posibilidades de cada organización.

*“Los niveles de especialización de nuestra prestación de servicio son muy altos, para lograr atender adecuadamente los retos que nos plantean nuestros clientes”*

*José Ramón Gorrochategui, Socio de Management Solutions*

---

En la actualidad, la realidad del mundo empresarial es extremadamente ágil y cambiante. Se reformulan permanentemente los modelos de negocio, planteándose nuevos retos y surgiendo nuevas oportunidades. La Firma ha sabido adaptarse a los nuevos retos a los que se enfrentan nuestros clientes, ajustando en consecuencia su propuesta de valor, mediante la estructuración de sus *core competencies*, la especialización industrial y geográfica y su capacidad diferencial para confeccionar equipos multidisciplinares. Lo anterior, junto con el rigor en la ejecución de los proyectos y un I+D de vanguardia, nos ha permitido seguir cumpliendo con nuestra misión: “hacer que las cosas ocurran”.



# Área de I+D

El área de I+D lidera la innovación y la gestión del conocimiento en la Firma combinando funciones de soporte metodológico, vigilancia de la normativa y análisis de coyuntura

Management Solutions desarrolla su actividad en un entorno cambiante desde varios puntos de vista: económico-financiero, debido a la difícil situación coyuntural por la que atraviesa una gran parte de los países donde opera; geográfico, a causa de la expansión sostenida de la Firma; normativo, puesto que la actividad se realiza en sectores regulados; y metodológico, marcado por la sofisticación y el rigor requeridos por sus clientes.

En todos estos ámbitos, la función de Investigación y Desarrollo impulsa la anticipación al cambio de la Firma, reflejando la apuesta decidida de Management Solutions por mantenerse a la vanguardia del sector y responder a la creciente demanda de innovación por parte del mercado.

Para ello, el área de I+D de Management Solutions centra sus esfuerzos en tres ámbitos:

En el ámbito metodológico, el equipo de I+D da servicio a los profesionales de la Firma y sus clientes en los aspectos cuantitativos necesarios para acometer los proyectos con rigor y excelencia, a través de la aplicación de las mejores prácticas y de la prospección continua de las últimas tendencias en análisis y modelización.

Para ello, mantiene una estrecha colaboración con distintas universidades, participa en jornadas de investigación aplicada, dirige proyectos en programas de postgrado y de doctorado y prácticas profesionales en facultades de Matemáticas, Estadística y Físicas.

En el ámbito de la gestión del conocimiento, se sigue impulsando la Intranet corporativa como el principal canal de difusión del conocimiento entre los profesionales de Management Solutions. Para ello, el área de I+D ha intensificado su labor de difusión a través de la sección de Publicaciones y Novedades Normativas de la Knowledge Area de la Intranet, con la inclusión de circulares y documentos normativos, publicaciones y papers metodológicos, todos ellos emitidos por entidades de referencia y con implicación directa sobre la actividad de Management Solutions en todos sus

sectores y mercados de actuación. Además, las publicaciones y circulares más importantes, desde el punto de vista de su actividad, se han visto completadas por notas y trabajos elaborados por el equipo de I+D.

Esta actividad de gestión global del conocimiento es posible gracias a una intensa colaboración de las oficinas de todos los países en los que opera Management Solutions. Para la vigilancia de las novedades normativas en estos países, el área de I+D se nutre de una red de colaboradores expertos de todas las oficinas, que las detectan, analizan y remiten periódicamente.

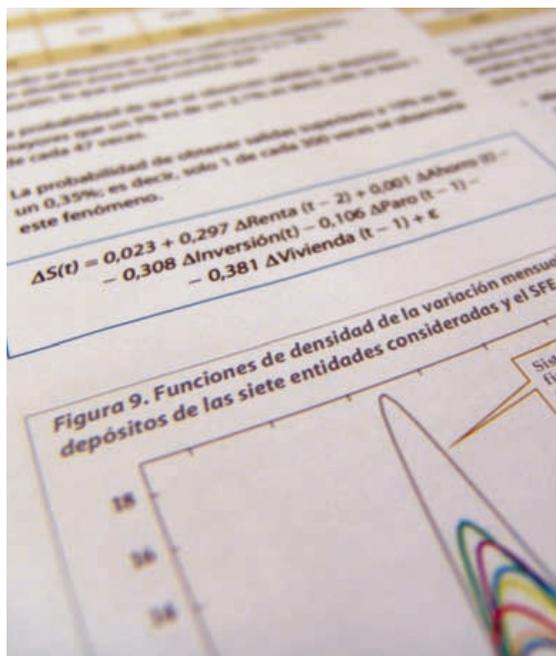
En el ámbito del análisis económico-financiero, el área de I+D continúa ampliando el alcance de sus informes de coyuntura. Apalancándose en este conocimiento, también da soporte a la realización de análisis comparativos con información pública de las entidades y los países en los que trabaja la Firma.

El área de I+D se configura como un servicio más de Management Solutions para sus profesionales y clientes, aportando una visión innovadora y rigurosa a los proyectos en curso.

El equipo de I+D tiene fijados objetivos en materia de metodología, gestión del conocimiento y *research*, y ejecuta su trabajo siguiendo un plan plurianual aprobado y supervisado por el Comité Ejecutivo de la Firma:

## Metodología (I+D+i)

- ▶ Investigación: diseño de las mejores prácticas de adecuación normativa y de gestión en clientes/industrias (riesgo de crédito, mercado y liquidez, capital económico, modelo de *stress test*, etc.).
- ▶ Innovación: a través del centro especializado en servicios analíticos predictivos, se desarrollan modelos de análisis detallado de los datos de las empresas para facilitar la toma de decisiones y optimizar el rendimiento.



- ▶ Prototipos: desarrollo de herramientas de soporte que permitan verificar y demostrar el correcto funcionamiento (pruebas piloto) de las metodologías desarrolladas en entornos reales en el cliente, a efectos de facilitar los procesos de implantación global de soluciones corporativas.

### **Gestión del conocimiento**

- ▶ Control de calidad y homogeneidad de las metodologías empleadas en las distintas unidades de la Firma.
- ▶ Elaboración de publicaciones periódicas (resúmenes normativos, informes de coyuntura económica, clip de prensa, etc.).
- ▶ Gestión de la información (gestión de la documentación regulatoria y metodológica).

- ▶ Participación en la elaboración e impartición del plan de formación de la Firma.
- ▶ Relación con las universidades.
- ▶ Soporte en proyectos y elaboración de propuestas.
- ▶ Mantenimiento de herramientas desarrolladas por la Firma.
- ▶ Relación con proveedores de software científico.

### **Research**

- ▶ Publicación de *newsletters*: elaboración de estudios monográficos de investigación, innovación y síntesis de temas de actualidad en los sectores de actividad de la Firma y de interés para clientes y profesionales. Las últimas

*newsletters* desarrolladas por I+D han tratado el marco normativo del riesgo de liquidez y su impacto en la gestión, y las oportunidades y retos del *cloud computing* para los integrantes de la cadena de valor.

- ▶ Desarrollo y actualización de los informes trimestrales de coyuntura de España, Reino Unido, Portugal, Polonia, Estados Unidos, México, Brasil, Argentina, Perú, Chile y China.
- ▶ Realización de estudios bajo demanda, especialmente análisis comparativos de información económica y financiera de las entidades y países donde trabajamos.

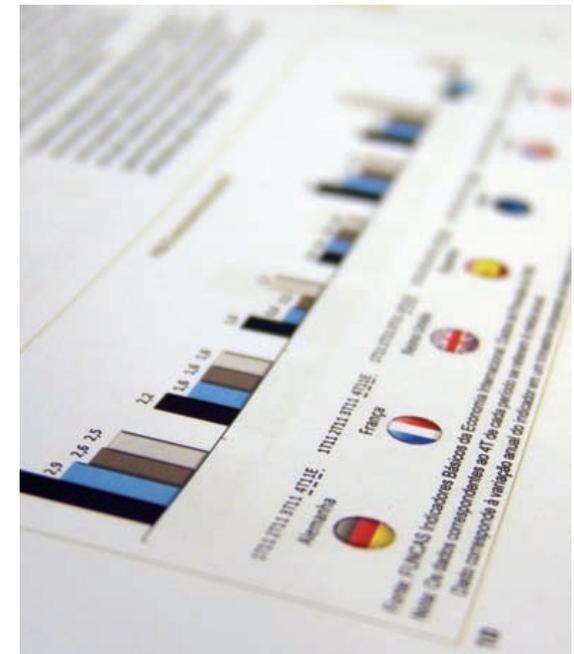
---

## Management Solutions participó nuevamente en la Semana de la Modelización de la Universidad Complutense de Madrid

El objetivo de la Semana de la Modelización, que este año cumplió su sexta edición y que se organizó nuevamente en el marco del Máster de Ingeniería Matemática de la Universidad Complutense de Madrid, es utilizar las matemáticas como herramienta para resolver problemas procedentes de diferentes sectores de actividad.

Management Solutions planteó un caso sobre “Determining the influence of macroeconomic factors on the run-off of banking deposits” en el que participó un grupo de estudiantes de la Universidad Complutense, Oxford University, University of Saratof, Università degli Studi di Firenze, Universidad Autónoma de Madrid, Politécnica de Cataluña y Universidad de Vigo.

La Semana de la Modelización, organizada por la Facultad de Matemáticas de la UCM, el MOMAT (grupo de Investigación “Modelos Matemáticos en Ciencia y Tecnología: desarrollo, análisis, simulación numérica y control”), el IMI (Instituto de Matemática Interdisciplinar) y la Oxford University, tiene una gran proyección en las facultades de matemáticas de España y del resto del mundo, quedando nuevamente de manifiesto, con la participación en esta nueva edición, el posicionamiento de Management Solutions en eventos universitarios en las facultades de Matemáticas.



# 10 años “haciendo que las cosas ocurran”

## 10 años haciendo que las cosas ocurran

A la fecha de publicación de la presente Memoria de Responsabilidad Social Corporativa, Management Solutions habrá cumplido diez años. Por este motivo, la Memoria de este ejercicio incorpora un apartado específico dedicado a este hito del que todo el colectivo de profesionales de la Firma se siente especialmente orgulloso.

Todo lo que somos se lo debemos a la confianza que han depositado en la Firma nuestros clientes. Ellos son los que han querido que Management Solutions sea hoy, 10 años después de su constitución, lo que es. Es un motivo de satisfacción poder presentar los logros que se detallan a lo largo de la presente publicación.

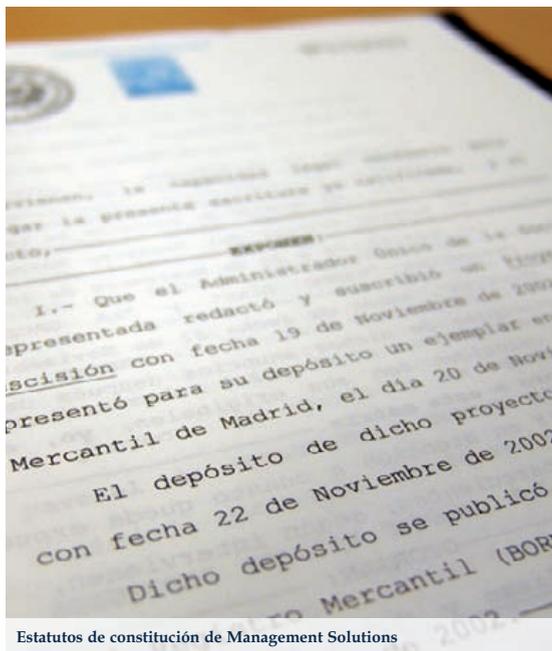
## Resumen de una década

El 30 de diciembre de 2002 se constituye Management Solutions. En el momento inicial, la Firma contaba con 80 profesionales y tres oficinas en España (Madrid, Bilbao y Barcelona).

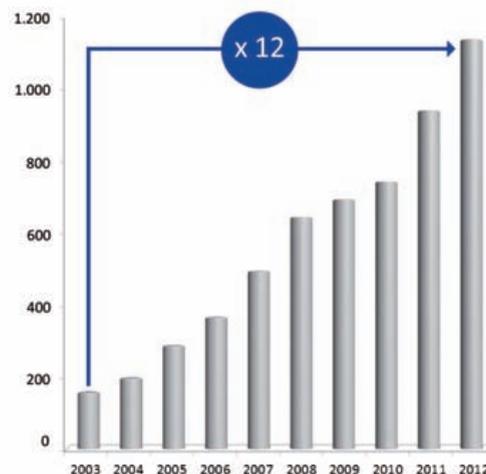
Diez años después, Management Solutions es 12 veces mayor, cuenta con un equipo multidisciplinar de más de 1.200 profesionales de máximo talento, con más de 450 clientes, todos ellos líderes (globales o locales) en industrias reguladas, y con 18 oficinas en el mundo desde donde se realizan proyectos de manera recurrente en más de 30 países de Europa, América y Asia.

La Firma no ha dejado de crecer en ningún momento desde su fundación. En todos y cada uno de los pasados 10 ejercicios, Management Solutions ha crecido en facturación, número de profesionales, número de clientes y número de países en los que está presente.

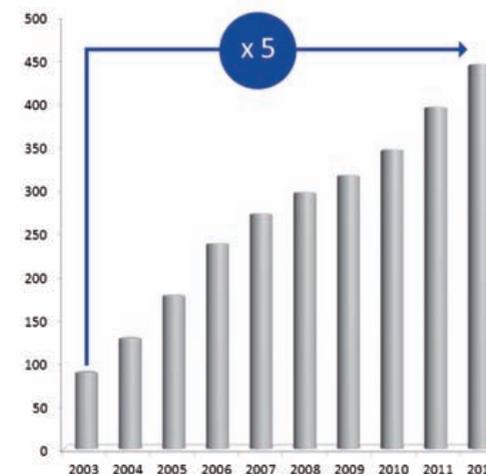
Es importante destacar que estos resultados se han logrado de manera orgánica, con un modelo de crecimiento cimentado desde la base que conforman los profesionales de la Firma. Por lo tanto, es un modelo sustentado en la transmisión ordenada de una cultura, unos valores y unos principios, que entendemos diferenciales y que se mantendrán inalterables, al margen de los ciclos económicos, por complejos que hayan sido o lo estén siendo.



## Evolución del número de profesionales y del número de clientes



■ Número de profesionales



■ Número de clientes

Durante el presente ejercicio, la Firma se ha enfrentado a uno de los peores escenarios macroeconómicos de los últimos 10 años, pero no así a las situaciones más complicadas que ha tenido que afrontar durante esta década.

Los comienzos fueron especialmente difíciles, con una masa crítica reducida, sin reconocimiento de marca y sin capacidad para dar una respuesta global en todas las geografías donde operaba nuestra base de clientes.

A los dos años, cuando Management Solutions empezaba a consolidarse en el mercado, se produjo el incendio en la sede social en Madrid, que supuso su completa destrucción, pero que sirvió para demostrar la capacidad de reacción de su equipo de profesionales, que supo mantener el foco en las operaciones con sus clientes.

A pesar de estas dificultades, el crecimiento de la Firma ha mostrado una extraordinaria fortaleza, con incrementos medios anuales de dos dígitos durante todos estos años.

En Management Solutions nos hemos mantenido fieles a nuestra cultura fundacional: una cultura fuerte, que nos une y que, al mismo tiempo, nos diferencia de nuestros competidores. Una cultura basada en los principios de compromiso y vocación de servicio, y ejecutada a su vez con humildad, generosidad e integridad.

En Management Solutions hemos procurado desarrollar nuestra actividad profesional desde el conocimiento profundo de la realidad empresarial y social, con el necesario sentido crítico. Siempre hemos entendido que si algo tiene valor para nuestros clientes entonces tiene sentido y, por difícil que parezca, puede lograrse.

En definitiva, entendemos que la búsqueda constante de la excelencia, basada en el talento, esfuerzo y formación, ha sido una condición necesaria para llegar donde hoy estamos.

### **Un futuro igual de prometedor**

Management Solutions afronta el futuro con la misma ilusión con la que ha actuado durante estos primeros diez años. Nos enfrentamos a un entorno complejo, pero si algo ha caracterizado a Management Solutions a lo largo de su historia, ha sido su afán de superación y de entrega. Nos proponemos seguir alcanzando las nuevas y ambiciosas metas marcadas para liderar la consultoría de negocio en industrias reguladas en todas las geografías en las que operamos y siempre en beneficio de nuestros clientes, que son a quienes nos debemos.



## Modelo de governance de las operaciones



# 10 años “haciendo que las cosas ocurran”

## **El 30 de diciembre de 2002 se constituye Management Solutions**

### *2003, Compromiso con la Excelencia*

Con 80 profesionales provenientes de Arthur Andersen y oficinas en Madrid, Barcelona y Bilbao, Management Solutions inició su andadura a finales de 2002. La confianza de los clientes en este nuevo proyecto empresarial hizo posible el despegue de nuestra firma, que desde sus inicios apostó por una sólida vocación internacional logrando estar presente en su primer ejercicio en España, EE.UU., Puerto Rico, México, Chile, Brasil y Argentina.

### *2004, Making things happen*

El primer ejercicio se cerró con un crecimiento del 18%. Management Solutions consiguió sus primeros proyectos en Europa (Italia, Reino Unido y Portugal), mientras que en América consolidó su presencia abriendo una nueva sede en Sao Paulo, pasando en un año y medio de 80 profesionales a superar los 200.

### *2005, Un mundo de soluciones*

El año comenzó con el incendio del Windsor, un importante reto que se superó con éxito y que no impidió lograr un crecimiento del 46% de la plantilla y reforzar la actividad en los grandes *players* internacionales. En 2005 se ampliaron las oficinas de México DF y Santiago de Chile, potenciando además el área de Medios.

### *2006, El valor de un equipo comprometido*

Con una marca cada vez más consolidada, se amplió la oficina de Nueva York y se llegaron a superar las 500.000 horas de consultoría y se apostó por estar a la vanguardia del conocimiento creando el área de I+D. La acción social y el deporte pasaron a formar parte del día a día de la Firma.

### *2007, One Team*

En 2007 Management Solutions contaba con más de 500 profesionales, creciendo al 40%, con una cartera de clientes integrada por más de 300 organizaciones líderes. En 2007 se publicó la primera Memoria de Responsabilidad Social Corporativa.



*2008, Pasión por el futuro*

El futuro pasaba por estar presentes en cada vez más áreas geográficas y mercados, lo que propició que llegaran los primeros proyectos en Asia, la entrada en Portugal y la apertura de una nueva oficina en Londres, la ampliación a otros países de las prácticas de telecomunicaciones y de energía, y la organización de las primeras convenciones regionales en Latinoamérica.

*2009, Nuevos retos, mismos principios*

Pese a una coyuntura cada vez más adversa, en 2009 se logró superar el millón de horas de consultoría y se inició la actividad en Alemania, manteniendo una estrategia de crecimiento diversificado y sostenible.

La Firma adquirió cada vez una mayor presencia geográfica e industrial y redobló su apuesta por el mundo universitario.

*2010, Espíritu de superación*

Se realizó un permanente esfuerzo por ampliar y adaptar el catálogo de soluciones, buscando dar la mejor respuesta a las necesidades de los clientes de la Firma. Pero este año también se ampliaron horizontes, abriendo nuevos mercados como Suiza y Perú, y globalizando la acción social y el club deportivo, con actividades en todas las oficinas.

*2011, Valores que marcan la diferencia*

Frente a un mercado en recesión, Management Solutions fue capaz de incrementar su actividad con una tasa de

crecimiento del 19%, reforzando su apuesta por el talento superando ya los 1.000 profesionales y abriendo nuevas oficinas en Pekín y Varsovia, así como ampliando las sedes en Lisboa, Lima y Buenos Aires.

*2012, Generando confianza*

En 2012 se completó nuevamente un ejercicio exitoso, llegando a colaborar con más de 450 clientes y ampliando fronteras con la apertura de oficina en Bogotá y de dos nuevas sedes en EE.UU. (Massachusetts y Alabama). Se impulsó la difusión del conocimiento con nuevas convenciones regionales en América y se consolidó la apuesta por la formación con la puesta en marcha del primer máster en Consultoría de Negocio desarrollado en colaboración con la Universidad Pontificia Comillas (ICADE).

2009      2010      2011      2012

- ▶ 700 profesionales
- ▶ 320 clientes
- ▶ 13 oficinas (apertura en Alemania)
- ▶ Más de un millón de horas de consultoría
- ▶ Consolidación de la relación con organismos reguladores (Europa/América)

- ▶ 750 profesionales
- ▶ 350 clientes
- ▶ 15 oficinas (apertura en Suiza y Perú)
- ▶ Potenciación de las *core competencies* en todas las industrias y geografías
- ▶ Globalización del modelo de relación con el mundo universitario y académico

- ▶ 1.000 profesionales
- ▶ 400 clientes
- ▶ 17 oficinas (apertura en China y Polonia)
- ▶ Consolidación del programa de seminarios con instituciones y organismos reguladores
- ▶ Incremento del apoyo al mundo académico (actividad docente, becas, premios)

- ▶ 1.200 profesionales
- ▶ 450 clientes
- ▶ 18 oficinas (apertura en Colombia)
- ▶ Nuevas convenciones regionales
- ▶ Homologación del programa de formación interna con la titulación de "Máster en Consultoría de Negocio" (Universidad Pontificia Comillas)

Hoy, 10 años después

- ▶ Hemos multiplicado por 12 nuestro tamaño.
- ▶ Contamos con un equipo multidisciplinar de más de 1.200 profesionales de máximo talento.
- ▶ Servimos a más de 450 clientes líderes globales y locales de las industrias reguladas.
- ▶ Estamos presentes en más de 30 países de Europa, América y Asia a través de nuestras 18 oficinas.
- ▶ Contamos con una propuesta de valor diferencial soportada en un I+D de vanguardia.

## Hitos de 2012

Management Solutions mantiene la línea de crecimiento rentable, siendo cada vez más internacional, más diversificada -tanto sectorial como geográficamente- y, sobre todo, con una extraordinaria cartera de clientes globales y locales líderes en sus respectivas industrias.

**18%**  
crecimiento de la  
facturación

Más de **50**  
nuevos  
clientes

**300**  
nuevos  
proyectos





# Generando confianza

Management Solutions ha vuelto a superar todas sus metas, creciendo con fuerza en todos los países en los que opera, fiel a su cultura y valores...

## Generando Confianza

En Management Solutions vivimos cada proyecto de manera diferencial: nuestro compromiso con el cliente, el profundo conocimiento de los negocios en los que operamos y la excelencia en su ejecución, son valores que definen nuestra Firma y la razón de ser de la creación de valor añadido de nuestra organización.

Nuestro posicionamiento, analizado desde diversos ámbitos, se ha visto reforzado durante este ejercicio, lo que garantiza una sólida base para la consecución de los objetivos de la Firma en el futuro.

Como todos los años, Management Solutions organizó en julio su Convención Anual, en la que se repasaron los logros obtenidos por la Firma y se marcaron los objetivos de cara al próximo ejercicio. En esta ocasión, se acuñó como lema "Generando confianza", que presidió la Convención.

2012 ha sido un año en el que Management Solutions ha logrado superar nuevamente todos los objetivos cualitativos y cuantitativos planteados en la Convención Anual de 2011,

algo de excepcional valor teniendo en cuenta las adversas condiciones macroeconómicas en muchas de las economías en las que opera.

Vivimos en un mundo más globalizado que nunca, con países que avanzan a distintas velocidades, sin un patrón claro de referencia y con grandes incertidumbres; donde el crecimiento mundial se ha visto amenazado estos últimos años por las economías en teoría más avanzadas, que han entrado o pueden entrar en recesión; con un sistema financiero debilitado, elevados niveles de endeudamiento y tasas de paro inasumibles.

Es en estos momentos cuando más necesaria se hace la confianza. Confianza en personas y organizaciones dispuestas a asumir el protagonismo para conformar una realidad mejor y hacerlo con altura de miras, con grandeza de ánimo, generando confianza.

Generar confianza es hacer que las cosas ocurran. En Management Solutions se genera confianza día a día, con compromiso y vocación de servicio, fijando claramente las prioridades: primero el cliente, luego el equipo y finalmente uno mismo; actuando con integridad y solidaridad, entendiendo que el que se ofrece con generosidad a los demás recibe el mejor premio; aplicando sentido crítico para que, desde el profundo conocimiento de la realidad empresarial y social podamos replantear modelos de negocio vigentes, formas de actuar y objetivos que generalmente no son evidentes. En Management Solutions se genera confianza actuando con humildad, desde el entendimiento de nuestras propias limitaciones, lo que anima a nuestros profesionales a seguir creciendo en conocimiento y habilidades, y nos permite aprender de nuestros errores, dando muestras de un encomiable espíritu de superación; con perseverancia, manteniéndonos constantes en la persecución de nuestros objetivos, derrochando pasión; con espíritu emprendedor, creando propuestas de valor para nuestros clientes que contribuyan a su crecimiento y por lo tanto, a generar empleo y oportunidades de desarrollo

personales y profesionales; buscando la excelencia, que requiere a su vez de talento, esfuerzo y formación. Así es como generamos confianza en Management Solutions.

Gracias a ello, Management Solutions se ha convertido hoy en día en un equipo de más de 1.200 profesionales, que han sabido asumir con responsabilidad el liderazgo de la consultoría de negocio en industrias reguladas (finanzas, energía y telecomunicaciones). En 2012 Management Solutions ha experimentado un crecimiento por encima de los objetivos establecidos, aumentando nuevamente su cuota de mercado, creciendo de manera diversificada, sostenida y rentable al margen de los ciclos económicos.

Geográficamente hemos seguido ampliando nuestro radio de acción a nuevos mercados, además de mantener nuestra actividad en los países que históricamente han sido eje de nuestra actividad, potenciando nuestra multilocalidad pero manteniendo por encima de todo una visión global. Este doble impulso nos ha llevado a realizar nuevas aperturas de oficinas durante el ejercicio, como la de Colombia, y a reforzar nuestra presencia en nuevos mercados en países de Europa, Asia y Centroamérica.

Seguimos estando presentes en los procesos de transformación en los que se encuentran inmersas las industrias reguladas, definiendo nuevos modelos de negocio, lo que nos ha obligado a adaptar nuestro catálogo de servicios y soluciones. Hemos ajustado nuestra propuesta de valor al actual contexto de mercado, especialmente en lo relativo a los impactos derivados de los cambios normativos y regulatorios, a la transformación de las funciones de riesgos y finanzas, a la captura de eficiencias y a la operativización de nuevos modelos de negocio. Todo ello ha propiciado un crecimiento equilibrado de todas nuestras líneas de servicio. Además hemos continuado dando pasos en el proceso de diversificación sectorial, internacionalizando definitivamente las prácticas de energía y telecomunicaciones, con proyectos en cada vez más geografías y entrando en nuevos subsectores referentes a las entidades financieras.



*“En Management Solutions hemos sabido fijar con claridad las prioridades: primero el cliente, luego el equipo y finalmente uno mismo”*

Fernando Castiñeiras, Socio de Management Solutions

Nuestro principal objetivo es convertirnos en socios de confianza de nuestros clientes.

Nuestros clientes son personas que tienen que afrontar problemas complejos y que saben que para resolverlos pueden contar con un equipo de profesionales que hará suyos esos problemas y trabajará con tesón buscando soluciones generadoras de valor.



El resultado de todo ello ha sido que, de la mano de nuestro modelo de relación, hemos seguido incrementando nuestra cartera de clientes. Una cartera integrada por grandes multinacionales, corporaciones y entidades líderes locales, a la que se han incorporando más de cincuenta nuevos clientes durante el ejercicio. Adicionalmente, hemos aumentado nuestra presencia en gran parte de las entidades con las que ya veníamos colaborando, extendiendo nuestra prestación de servicios a nuevas áreas y divisiones negocio.

Este crecimiento de nuestra actividad no sería posible sin contar con el extraordinario equipo de profesionales que conforman nuestra Firma. Un equipo de talento, comprometido, acreedor de una fuerte cultura corporativa basada en unos valores que marcan la diferencia, y que son el pilar sobre el que radica el éxito de Management Solutions. Un equipo que ha crecido en más de doscientos nuevos profesionales durante el año, a pesar del desfavorable contexto económico. También hemos reforzado de manera significativa nuestra capacidad gerencial y profundizado en el concepto de “one team”. Gracias a ello, la Firma cuenta en la actualidad con un equipo verdaderamente global,

multidisciplinar y plenamente integrado, que da una respuesta diferencial a los retos planteados por nuestros clientes.

Un año más hemos vuelto a superar nuestras metas, en todas las geografías en las que estamos presentes, en todas las industrias en las que operamos y en todas las líneas de servicio que prestamos. Nos queda mucho camino por recorrer y las dificultades seguirán siendo enormes, pero nuestra trayectoria nos avala y nos permite afrontar el futuro con ilusión y confianza. Confianza en nuestras posibilidades, en nuestros valores. Confianza en que seremos lo que nos proponemos ser.

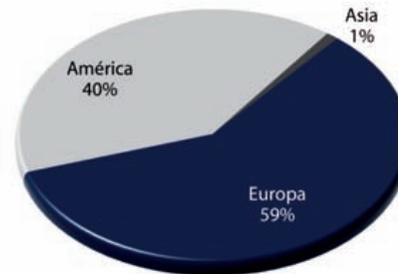
# Diversificación



Durante el año 2012 hemos seguido avanzando en nuestro proceso de diversificación:

- ▶ Creciendo nuevamente de manera consistente en América, Europa y Asia.
- ▶ Consolidando la globalidad en todos nuestros sectores, entrando en nuevos subsectores en Entidades Financieras, ganando cuota en Energía (Electricidad y Oil&Gas) y dinamizando la actividad en el sector Telecomunicaciones.
- ▶ Manteniendo un elevado crecimiento en nuestra cartera de clientes.
- ▶ Actualizando la oferta de soluciones, con foco en nuestras *core competencies*:
  - Estrategia
  - Gestión Comercial y Marketing
  - Gestión y Control de Riesgos
  - Información de Gestión y Financiera
  - Organización y Procesos
  - Tecnologías Aplicadas

## Diversificación geográfica<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Medido en horas de consultoría

### América

- ▶ Elevado crecimiento en todos los países de la región Latinoamericana (+35%)
- ▶ Apertura de nueva oficina en Colombia
- ▶ Fuerte crecimiento en EE.UU. con la apertura de dos nuevas sedes (Massachusetts y Alabama)
- ▶ Intensificación de la actividad en países sin oficina: Venezuela y Centroamérica

### Europa

- ▶ Elevado crecimiento de las operaciones en Reino Unido (x 2,5), Alemania y Portugal
- ▶ Recurrencia en Italia y Suiza
- ▶ Inicio de operaciones en la oficina de Varsovia
- ▶ Intensificación de la actividad en países sin oficina como Francia
- ▶ Inicio de la actividad en Nordics (Dinamarca, Noruega, Suecia y Finlandia)

### Asia

- ▶ Consolidación de la actividad en la región con base en la oficina de Pekín (China)

## Diversificación de clientes<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Medido en horas de consultoría

- ▶ Más de 450 clientes activos
- ▶ Más de 50 nuevos clientes (grandes multinacionales y líderes locales)
- ▶ Intensificación del modelo de relación con todos los clientes
- ▶ Incremento de la presencia en clientes y *targets* globales, así como en los líderes locales de las geografías en las que operamos
- ▶ Ampliación del modelo de relación en clientes core aumentando la contribución de nuestras líneas de servicio en sus principales áreas organizativas
- ▶ Fortalecimiento de la relación con Bancos Centrales, Reguladores, Supervisores y Organismos supranacionales, tanto en Europa como en América

## Diversificación sectorial<sup>1</sup>



### Finanzas

- ▶ Participación en los principales procesos de transformación de la industria
- ▶ Reposicionamiento en el “nuevo mapa” de entidades financieras
- ▶ Colaboración con la Banca española en el proceso de auditoría del BCE y en los ejercicios de *stress* sobre capital, provisiones y liquidez
- ▶ Liderazgo en el proceso de adecuación a BIS III (2ª Convención Regional), Solvencia, Walker, Dodd-Frank, etc., intensificando la relación con los reguladores locales
- ▶ Contribución a los procesos de bancarización (microfinanzas)

### Energía

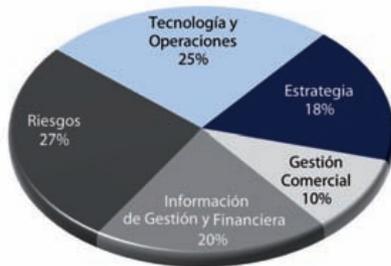
- ▶ Crecimiento de nuestra posición en Oil&Gas y Electricidad, diversificando la oferta y aumentando la actividad internacional
- ▶ Colaboración recurrente con nuevas divisiones de negocio y soporte (comercialización, gestión de energía, organización)
- ▶ Ampliación de nuestra cartera de clientes
- ▶ Crecimiento de la actividad internacional (Reino Unido, Italia, Portugal, Estados Unidos, Brasil y Chile)

### Telecomunicaciones

- ▶ Ampliación de nuestra presencia en operadores globales
- ▶ Potenciación de la dimensión internacional de la práctica
- ▶ Renovación de proyectos estratégicos con los grandes grupos internacionales

<sup>1</sup>Medido en horas de consultoría

## Diversificación de soluciones<sup>1</sup>



- ▶ Más de 600 proyectos (más de 300 nuevos):

- Integración de entidades
- Desarrollo de nuevos modelos de negocio (nuevos canales de distribución)
- Transformación de funciones *core* (Riesgos, Finanzas, ITOP)
- Adecuación regulatoria (capital y liquidez)
- Modelización de riesgos (*stress*)
- Eficiencia (por el lado de los costes pero también por el de los ingresos)
- Control (Gobierno Corporativo, Control Interno, Cumplimiento, AML)
- Rediseño de modelos de información (financiera y de riesgos)
- Evolución de nuestras soluciones propietarias:
  - \* MIR: solución integral para la gestión y control de riesgo de crédito y capital
  - \* SIRO: solución integral para la gestión y control del Riesgo Operacional
  - \* Paladín: solución para el blanqueo de capitales

<sup>1</sup>Medido en horas de consultoría

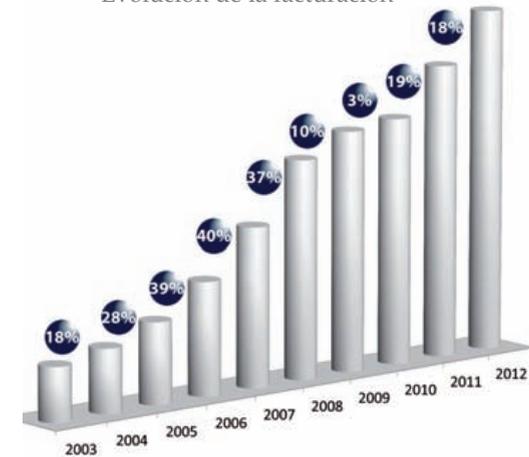
# Crecimiento



## Crecimiento rentable

- ▶ Crecimiento del 18%
- ▶ Más de 1,5 millones de horas de consultoría
- ▶ Ganando cuota
- ▶ Crecimiento orgánico y sostenido:
  - Todas las tipologías de clientes
  - Todos los países
  - Todas las industrias
  - Todas las líneas de servicio
- ▶ Gestionando activamente inventarios, facturación, cuentas por cobrar y liquidez

Evolución de la facturación



## Crecimiento rentable

Manteniendo elevadas tasas de crecimiento orgánico, como garantía de un modelo de desarrollo profesional muy por encima de nuestros competidores.

## Innovación I+D+i

Apostando por el I+D+i y la formación como elementos clave de diferenciación de nuestra propuesta de valor al mercado.

## Flexibilidad organizativa

Manteniendo una estructura organizativa ágil y en permanente adaptación para dar adecuada respuesta a nuestras elevadas tasas de crecimiento y orientando la organización hacia la generación de valor.

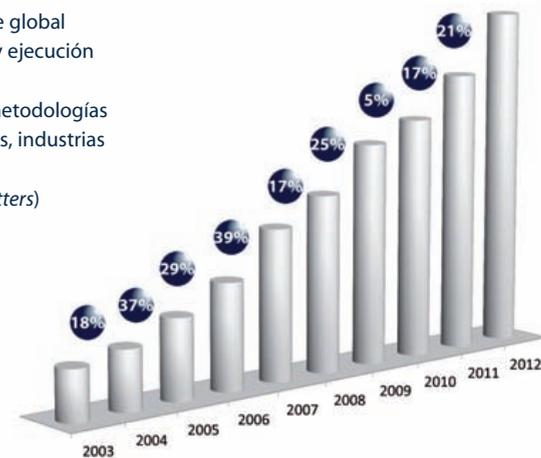
## Gestión de Recursos Humanos

Garantizando, a través de nuestro modelo de *partnership*, un desarrollo profesional que recompense el mérito de cada uno de nuestros profesionales.

## Innovación I+D+i

- ▶ Incremento de un 20% en la inversión (10% de la capacidad invertida en I+D+i)
- ▶ Avances en el plan global de I+D+i:
  - Liderazgo al primer nivel de la Firma y con alcance global
  - Refuerzo de los equipos responsables del diseño y ejecución de los planes anuales
  - Investigación y desarrollo de nuevos productos/metodologías
  - Gestión global del conocimiento (todas las oficinas, industrias y líneas)
    - \* Publicaciones (informes de coyuntura, *newsletters*)
    - \* Notas informativas (notas técnicas, resumen de prensa), *Knowledge Area*
  - *Joint Ventures* con universidades
  - Formación cuantitativa
  - Administración de herramientas (componentes cuantitativos)

Horas invertidas en I+D+i



## Flexibilidad organizativa

- ▶ Consolidación de la estructura global de Medios:
  - Roles globales
  - Roles regionales
  - Roles locales (RRHH en Unidades)
- ▶ Corporativización de políticas y procedimientos
- ▶ Reingeniería de procesos con foco en eficiencia, eficacia y control
- ▶ Refuerzo de los planes de calidad (plan integral de Quality Assurance)
- ▶ Plan de renovación tecnológica
- ▶ Apertura de nuevas oficinas en Colombia

Organigrama de Medios

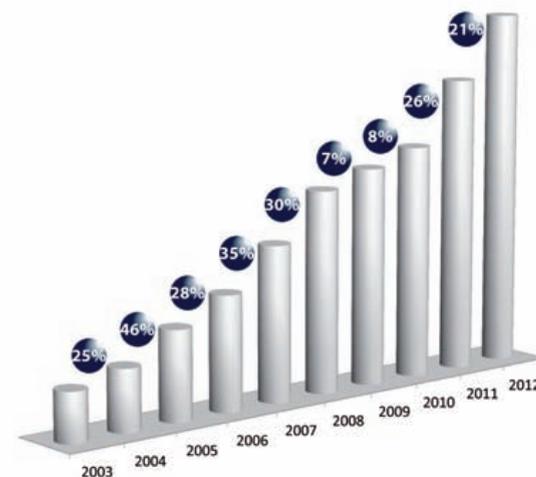


## Gestión de Recursos Humanos

- ▶ Crecimiento desde la base (más de 250 nuevas incorporaciones y más de 50 becas durante el ejercicio 2012)
- ▶ Optimización de la pirámide global (afinando el control de necesidades y movilización del conocimiento y talento)
- ▶ Mayor capacidad gerencial (más de 50 nuevos Gerentes y Supervisores)
- ▶ Refuerzo de la primera línea de dirección (4 nuevos Socios y 4 nuevos Directores)
- ▶ Asignación de nuevas responsabilidades al equipo directivo (geografía, industria, cliente)
- ▶ Promoción basada en el mérito
- ▶ Excelencia en la incorporación de talento (con mayor especialización geográfica). 90.000 CVs recibidos
- ▶ Refuerzo del programa de tutorías
- ▶ Niveles adecuados de rotación (15-20%)
- ▶ Potenciación de variables (primar el talento)

- ▶ Énfasis en la formación:
  - 270 cursos (80 nuevos)
  - 90.000 horas (+30%)
  - Más de 600 horas de formación por profesional durante los dos primeros años
  - Adecuación constante del Plan de Formación a las necesidades profesionales
- ▶ Incremento de presencia en la Universidad y el Postgrado:
  - Presentes en más de 150 facultades en Europa, América y Asia
  - Miembros de 4 fundaciones
  - Más de 70 convenios de colaboración y proyectos fin de carrera
  - Padrinos de la promoción 2012 de Ciencias Económicas y Empresariales de ICADE

Evolución de la plantilla



# Comunicación



- ▶ A través de una creación de marca fundamentada en nuestro firme compromiso con la sociedad.
- ▶ Apoyando al mundo académico a través de convenios, becas y la impartición de cursos especializados.
- ▶ Desarrollando una labor de patrocinio y mecenazgo a favor de la cultura, las artes y el deporte.
- ▶ Manteniendo una presencia en foros e instituciones de reconocido prestigio en cada uno de nuestros sectores de actividad.
- ▶ Involucrándonos con los más necesitados a través de acciones solidarias dentro de nuestro ámbito de actuación.
- ▶ Aumento de los contenidos en la web (nuevo diseño y nuevo dominio principal) y en intranet.

## Comunicación

- ▶ Más publicaciones (6ª Memoria de RSC, 6ª Newsletter Financiera y 5ª de Telecomunicaciones, Newsletter sobre la Convención de BIS III)
- ▶ Informe trimestral de coyuntura económica (14x4) y notas técnicas sobre normativa
- ▶ Mayor presencia en Foros (Regulación e Industria) y universidades
- ▶ Más Acción Social, Patrocinio y Mecenazgo:
  - Más de 25 actividades realizadas: Verano,

Concierto y Cine Solidarios, Casa Básica, *Cestinhas de Páscoa*, Reyes Magos, Carreras Solidarias, donaciones de sangre a Cruz Roja, donaciones de equipos informáticos a distintas organizaciones, etc.

- Nuevas colaboraciones con ONG y fundaciones
- ▶ Más actividades del Club Deportivo en todas las oficinas (más de 200 participantes en diferentes oficinas/disciplinas)





*“Seguimos creciendo a tasas de dos dígitos, pese al adverso contexto macroeconómico que nos rodea”*

Ignacio Layo, Socio de Management Solutions

Es un motivo de orgullo y satisfacción para todos los Socios ver cómo, un año más, hemos vuelto a superar todas nuestras metas, creciendo con fuerza, pese al complejo contexto económico por el que atraviesan gran parte de los países en los que operamos.

Todo esto ha sido posible gracias al impresionante desempeño de nuestros profesionales, un equipo que ha asumido con responsabilidad el liderazgo de la consultoría de negocio en industrias reguladas (finanzas, energía y telecomunicaciones), un equipo que ha sabido conjugar globalidad y localidad, y que hoy está presente en más de 30 países de cuatro continentes. Un equipo joven, multidisciplinar y bien formado, que ha sabido crecer en habilidades y

conocimiento, mejorando año tras año su preparación. Un equipo unido, responsable, solidario y comprometido, no solo con su actividad profesional, sino también con las necesidades de su entorno.

Tenemos una cartera de clientes envidiable, más de 450 compañías, todas ellas líderes en sus mercados de referencia, en las tres industrias reguladas para las que trabajamos.

Contamos con una propuesta de valor que hemos hecho crecer, año tras año, perfeccionándola y afinándola, y acompañada y mejorada con el apoyo y el soporte de un I+D de vanguardia.



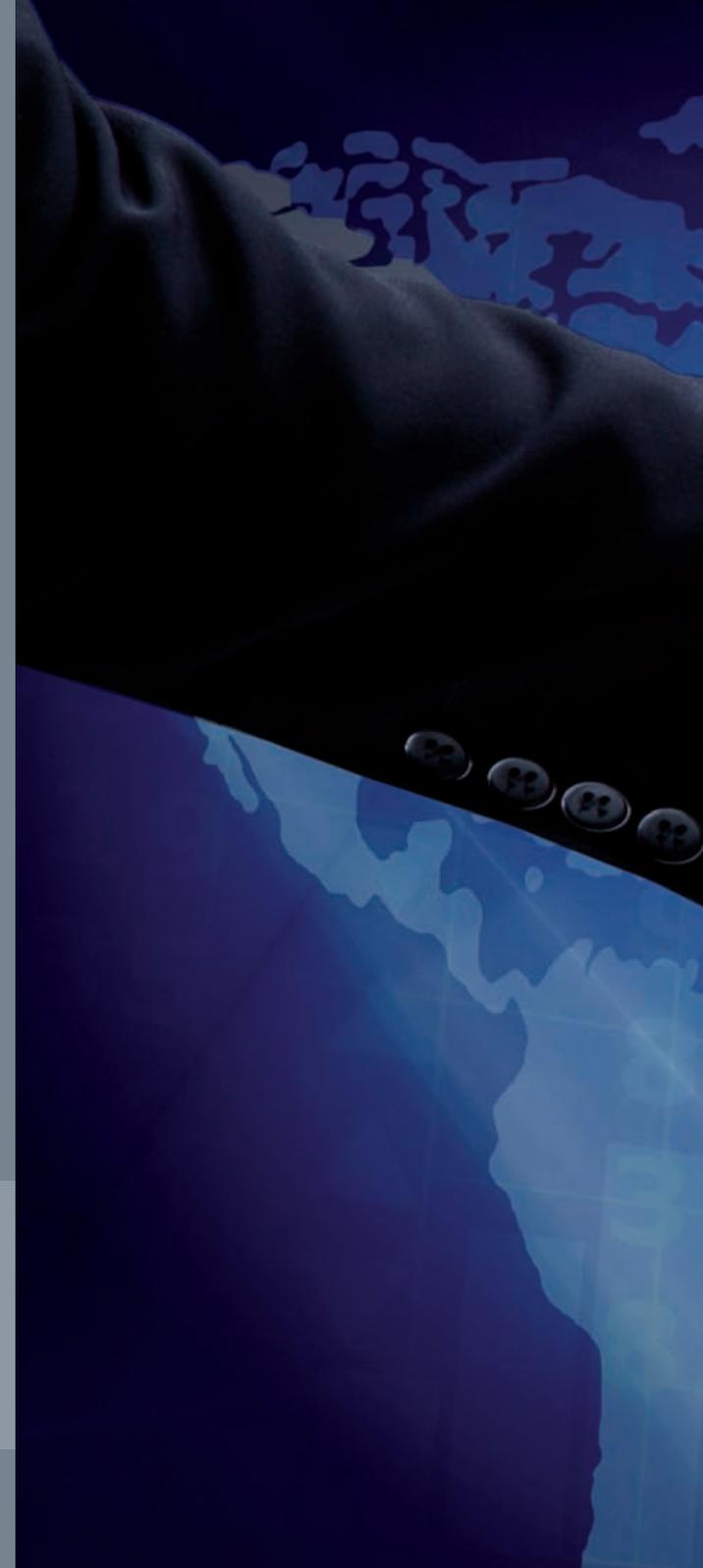
## Compromiso con el cliente

Extender nuestra posición de liderazgo en el sector de la consultoría de negocio nos exige exceder permanentemente las expectativas de nuestros clientes.

Más de **450**  
clientes

Más de **30**  
países en los  
que operamos

**7**  
publicaciones  
especializadas





# Orientación al cliente

Management Solutions se define por su clara orientación al cliente, con el cual trabaja estrechamente, tratando de exceder sus expectativas y lograr convertirse en socio de confianza de sus proyectos. La Firma adquiere un compromiso que va más allá de sus objetivos como empresa, desarrollando un modelo de relación con el cliente que le permite conocer sus necesidades específicas, pudiendo ofrecerle a cada uno de ellos una oferta de valor diferenciada.

Management Solutions ofrece siempre un valor añadido en sus servicios, que destacan por la durabilidad de los resultados, el sentido práctico y la adecuación a las necesidades de sus clientes.

## **Diversificación de clientes**

Management Solutions aboga por un crecimiento sostenido apoyado en la diversificación de clientes y un equilibrio entre sus distintas tipologías. Al cierre del ejercicio, nuestra cartera contaba con más de 450 clientes activos, agrupados en tres grandes segmentos: multinacionales con origen anglosajón o europeo, entidades locales, y confederaciones nacionales o regionales, todas ellas entidades líderes y prescriptoras en sus respectivos mercados. Adicionalmente, Management Solutions continúa fortaleciendo su modelo de relación con los reguladores (bancos centrales, organismos internacionales, supervisores, etc.) de las principales industrias en las que desarrolla su actividad.

## **Modelo Global**

Management Solutions tiene una fuerte presencia en mercados locales, pero siempre bajo la guía de políticas corporativas globales. Somos una Firma única con un modelo global, no una asociación de firmas locales bajo una misma marca. Actuar como un equipo y sentirse parte de un equipo, compartir la misión, los objetivos, la cultura y valores de la Firma, es condición indispensable para poder afrontar con éxito los procesos de transformación y los retos estratégicos de nuestros clientes.



---

## Management Solutions distinguido como proveedor destacado en 2012 por uno de sus principales clientes en Chile

En el marco de la entrega del premio para sus proveedores que organiza la entidad, Management Solutions obtuvo un reconocimiento por su importante labor y gestión a lo largo del año. Optaban al premio más de 200 empresas que prestan servicios recurrentes a la entidad.

---

Nuestra misión como firma de servicios profesionales nos obliga a desarrollar soluciones que ayuden a nuestros clientes a alcanzar sus objetivos con la máxima eficacia posible. Estamos firmemente comprometidos en la oferta de un servicio de la máxima calidad posible, siendo este un objetivo básico de todas nuestras actuaciones y el motor que ha impulsado nuestro crecimiento.

Por este motivo, todos nuestros procesos internos se rigen por estrictas normas de calidad con el convencimiento de que estas, junto con el apoyo de nuestros profesionales altamente concienciados, facilitarán la consecución de este fundamental objetivo. Este nivel de calidad está basado en la alta capacitación de nuestros profesionales, para los que existen constantes planes de formación y actualización, y en la participación directa y activa de las personas de mayor nivel de experiencia en todos los proyectos.

## Metodología del control de calidad

El objetivo principal de nuestro sistema de calidad es garantizar que todo trabajo satisfaga los criterios de calidad, valor y servicio esperados por el cliente. Esto implica que debe garantizarse, como mínimo, que:

- ▶ Existe entre el trabajo que debe realizarse y el producto final una coherencia y concordancia recíprocas, ambos claramente documentados.
- ▶ Se han aplicado los conocimientos y experiencia necesarios.
- ▶ Las labores especificadas se han llevado a cabo con competencia y han sido correctamente documentadas.
- ▶ Los productos finales satisfacen los requisitos especificados y han sido entregados conforme al calendario acordado.

El enfoque metodológico aplicado parte de desglosar cada proyecto en sus distintas fases o grupos de actividad verticales, y en tareas de transcurso horizontal, de los que se compone.

Asimismo, para cada una de las fases detallamos las actividades a realizar, las técnicas para abordarlas y su orden de ejecución; y para cada actividad, los productos o entregables fruto de la misma y los intervinientes, con su grado de responsabilidad.

Desarrollamos la tarea de control de calidad desde el comienzo del proyecto hasta su finalización, y su misión es garantizar los niveles de calidad, tanto externos (servicios prestados a clientes) como internos.

## Metodología del control de calidad

### Actividades

- Revisión de la promoción
- Definición de hitos de revisión
- Revisiones de diseño
- Revisiones intermedias
- Revisión final
- Expediente del proyecto

### Entregables

- Plan de revisiones
- Informes de revisiones
- Informes de revisiones de diseño/intermedias (de uso interno)
- Análisis de cierre
- Informe de cierre
  - Propuesta aceptada por control de calidad
  - Documento de aceptación del cliente
  - Documentos de control de calidad conformados
  - Planificación financiera y de facturación
  - Planificación del proyecto y responsables por tarea
  - Lista de entregables
  - Encuesta de satisfacción del cliente

*“Estamos totalmente comprometidos con nuestros clientes. Nos debemos a ellos”*

Marcos Izena, Socio de Management Solutions

Superar las expectativas de nuestros clientes es un objetivo irrenunciable.

Trabajamos con entusiasmo para merecer la confianza que depositan nuestros clientes en la Firma.

Trabajamos como un único equipo, que aúna el talento, el conocimiento y las habilidades de todos sus profesionales para ofrecer soluciones generadoras de valor a los retos a los que se enfrentan nuestros clientes.

Todo esto lo procuramos realizar día a día, escuchando a nuestros clientes, entendiendo sus necesidades y desarrollando un modelo de relación generador de soluciones de valor para ellos.



# Compromiso con la industria

Management Solutions tiene la vocación de divulgar el conocimiento generado en nuestra organización

La Firma mantiene un permanente calendario de actividades de divulgación externa, entre las que destacan nuestras publicaciones y nuestra presencia en foros especializados, así como la realización de jornadas específicas en aquellas materias cuya relevancia e interés así lo exige en cualquiera de los sectores en los que operamos.

## **Publicación de estudios e informes sectoriales**

*Riesgo de liquidez: marco normativo e impacto en la gestión*

La crisis financiera y las restricciones de liquidez han provocado una reflexión profunda sobre la gestión del riesgo de liquidez por parte de reguladores y otras entidades. Su objetivo es garantizar la estabilidad financiera y prevenir nuevas situaciones de tensión, concretándose este objetivo en nuevos estándares normativos nacionales y supranacionales, entre los que destaca Basilea III.

El estudio publicado en 2012 ha facilitado una visión global del riesgo de liquidez, aportando claves esenciales de la situación actual y de las tendencias normativas y de gestión de este riesgo, con cuatro objetivos principales:

- ▶ Describir la situación actual de la normativa de liquidez, con especial énfasis en la nueva regulación emitida por el Comité de Basilea (conocida como Basilea III).
- ▶ Caracterizar los impactos de esta normativa tanto en la economía real como en la industria financiera e identificar puntos que pudieran generar incertidumbre o sobre los que todavía no existe acuerdo entre las entidades y los reguladores.
- ▶ Analizar un aspecto muy relevante de la gestión de la liquidez, como es la estabilidad y la dependencia macroeconómica de los depósitos de las entidades financieras, a través de un estudio cuantitativo con datos reales y de un análisis cualitativo de varios casos singulares, tanto recientes como históricos.

- ▶ Describir cómo están adaptando las entidades financieras sus marcos de gestión a esta nueva realidad, con énfasis en las prácticas más avanzadas del sector y los puntos de desarrollo futuro.

*La nube: oportunidades y retos para los integrantes de la cadena de valor*

El concepto de servicios en la nube o *Cloud Computing* está revolucionando el modo en el que las organizaciones implementan su infraestructura de Tecnologías de la Información (TI). Este cambio ofrece oportunidades para todos los agentes involucrados, tanto en el sector de Internet como en los proveedores de sistemas, que de una forma u otra apoyen en el despliegue de las Tecnologías de la Información.

Los diferentes usos y servicios ofertados bajo el paraguas de este nuevo paradigma afectan, por un lado, a las organizaciones y particulares que observan cómo la prestación de servicios en la nube les reporta ventajas en términos de eficiencia, flexibilidad y disminución del esfuerzo inversor y, por otro, a las empresas tecnológicas y operadoras tradicionales que ven una oportunidad de ampliar su negocio.

Esta revolución se encuentra todavía en su fase inicial y aún se desconoce cuál será su impacto definitivo en términos de generación de valor para los agentes involucrados. La característica principal de este cambio radica en el traspaso de la inversión y esfuerzo en términos de diseño, construcción, implantación y mantenimiento de las infraestructuras de sistemas y de los servicios que en estas se apoyan hacia el agente de la cadena de valor de la nube, conocido como proveedor de servicios *Cloud*.





*“Nuestro compromiso sectorial incluye la capacidad de anticipar respuestas claras a los principales temas de discusión en las industrias en las que trabajamos”*

Laura León, Socia de Management Solutions

Esta exigencia es el motivo por el que apostamos por una presencia selectiva en foros especializados, así como por la publicación periódica de análisis especializados sobre los aspectos de interés en cada uno de ellos.

Esta es una manera más de demostrar a nuestros clientes que seguimos estando a la vanguardia del conocimiento sectorial.

Estas actividades de divulgación externa forman parte de nuestro firme compromiso con las industrias en las que operamos.



La publicación detalla algunas de las implicaciones derivadas del uso de la nube, así como sus ventajas y las oportunidades que representan junto con una serie de pautas de actuación que permitan a los diferentes agentes involucrados obtener el máximo rendimiento de la nueva situación.

*Informe sobre la coyuntura económica*

De acuerdo con el creciente compromiso con la difusión del conocimiento de Management Solutions, el Área de I+D de la Firma publica trimestralmente desde 2008 su “Informe sobre la coyuntura económica”. Esta publicación de ámbito interno (para uso exclusivo de los profesionales de la Firma) analiza la coyuntura económica actual, recogiendo y estudiando datos de carácter macroeconómico y la evolución de los principales indicadores que afectan a los resultados y a las perspectivas de cada una de las industrias a través de las cuales Management Solutions tiene estructuradas sus prácticas.

El informe realiza un seguimiento de la evolución de los principales indicadores macroeconómicos (PIB, Tasa de Paro, IPC, etc.) utilizando datos de las economías más relevantes, extrayendo conclusiones sobre su previsible evolución durante los próximos meses. El documento también repasa la evolución de los principales indicadores que afectan a los sectores de Entidades Financieras (Banca y Seguros), Energía y Telecomunicaciones, analizando, con sus particularidades, los datos de cada uno de ellos, además de las cifras que muestran la evolución de las grandes organizaciones multinacionales.

En 2012 la elaboración del informe de coyuntura se ha seguido realizando en todas las unidades de la Firma.

# Compromiso con la industria

Mantenemos un permanente calendario de actividades divulgativas y de presencia en foros especializados



D. Carlos Domizeti Macedo Maia (BACEN), Convención BIS III Brasil



Actuario Alan Elizondo (CNBV), Convención BIS III México

## **Organización y participación en jornadas y seminarios especializados**

### *Convención de Impactos de Basilea III en la Región Latinoamericana*

Las novedades introducidas por Basilea III como respuesta a la crisis financiera internacional tienen fuertes implicaciones no solo en lo que respecta a las exigencias de capital y la introducción de nuevos requerimientos de liquidez y apalancamiento, sino también en el gobierno, organización, procesos y sistemas de riesgos de las entidades.

Si bien la Región Latinoamericana está atravesando la crisis con un impacto más moderado que Estados Unidos o Europa, sus efectos sin duda pueden ralentizar su crecimiento, aunque las perspectivas sigan siendo positivas. No obstante, también hay que considerar que el ciclo expansivo actual puede llevar en el futuro a situaciones similares a las vividas en Europa y Estados Unidos si no se emprenden con urgencia algunas actuaciones, en su mayoría contempladas en la normativa de Basilea.

Basilea III supone, por tanto, una mejora sustancial en la regulación prudencial de riesgos, que también tiene impacto en todos los ámbitos de la gestión y que suscita nuevas preguntas.

Avanzar en la mejora de la gestión de riesgos en una entidad es una necesidad que se ve reforzada por las nuevas exigencias regulatorias, pero que requiere de elevados esfuerzos de todas las partes involucradas.

Con el fin de compartir experiencias y visiones sobre esta materia, y contribuir con el sector financiero en su conjunto a encontrar soluciones a problemas comunes, Management Solutions reunió en una Convención a un selecto grupo de expertos (reguladores, responsables de la función de Riesgos de grandes grupos internacionales y de líderes nacionales y expertos independientes), con el objetivo de compartir su experiencia en el proceso de adecuación a Basilea II y su visión de los nuevos impactos de Basilea III.

Esta Convención perseguía así dar continuidad a la iniciativa que en 2008, y con motivo de la entrada en vigor de Basilea II, organizó Management Solutions, y con ello repasar los avances producidos desde entonces.

Concebida desde una perspectiva global, la Convención se celebró durante el pasado mes de mayo en cinco sedes: Argentina, Brasil, Chile, México y Perú, con la intención de recoger también las diferencias que existen a nivel nacional y con ello enriquecer el análisis. Contar con la opinión de los supervisores nacionales, de las principales entidades financieras nacionales e internacionales, así como de expertos independientes, hizo de la Convención un marco único para compartir experiencias sobre los impactos de Basilea en la gestión de riesgos de las entidades financieras.

La Convención destacó por el elevado nivel de ponentes y asistentes, y tuvo una excelente acogida en la Región.



D. Raphael Bergoeing (SBIF), Convención BIS III Chile



D.ª Verónica Balzarotti (BCRA), Convención BIS III Argentina



Convención de Impactos de Basilea III en la Región Latinoamericana

*Seminario sobre la Administración del Riesgo en la Asociación de Bancos de México*

Management Solutions participó en la impartición del seminario “La Administración de Riesgo de Crédito y su importancia en la Estabilidad Financiera”, organizado por la Asociación de Bancos de México, que contó con la presencia del Presidente de la Comisión Nacional Bancaria.

Management Solutions se encargó de la ponencia “La importancia del desarrollo y certificación de modelos internos de riesgo de crédito: casos España y México”, preparada con el apoyo del Área de I+D de la Firma y que desarrollaba un enfoque práctico sobre los modelos internos de riesgo, incluyendo ejemplos sobre el tratamiento del ciclo económico y la gestión de fenómenos como la burbuja inmobiliaria.

*Congreso de Riesgos Financieros en Colombia organizado por Asobancaria*

Management Solutions participó en el XI Congreso de Riesgos Financieros: “Nuevos estándares normativos: Colombia un modelo a seguir”, organizado por Asobancaria (Asociación de Bancos de Colombia) celebrado en Cartagena de Indias y que contó con más de 250 participantes de todo el sector financiero colombiano y de otros países de la región (Panamá, Costa Rica, Ecuador, etc.).

Durante la ponencia de Management Solutions, que tuvo por título “Tendencias en el diseño e implantación de un esquema de Rentabilidad Ajustada al Riesgo (RAROC)”, se expuso la experiencia internacional de la Firma en la gestión integral de riesgos.

*Congreso Sectorial de Riesgo Operacional para las Entidades Aseguradoras Peruanas*

Management Solutions organizó junto a APESEG (Asociación Peruana de Entidades Aseguradoras) un congreso sectorial de metodologías de valoración del Riesgo Operacional que contó con la asistencia de las principales compañías aseguradoras del Perú.

Durante el congreso se realizaron una serie de ponencias relativas al Riesgo Operacional, tanto desde la perspectiva europea de “mejores prácticas” desarrolladas en el Sector Financiero como de los últimos cambios regulatorios locales (Circulares 164 y 165).

# Compromiso con la industria

*Congreso sobre gestión de riesgos organizado por FEBRABAN en Brasil*

Además de ser firma patrocinadora, Management Solutions participó como ponente en el "2º Congreso Internacional de Gestão de Riscos", organizado por FEBRABAN (Federação Brasileira de Bancos), que contó con la participación y la asistencia de representantes del regulador y de las principales entidades financieras de Brasil y del mundo.

El Congreso, el evento más importante sobre Gestión de Riesgos que se organiza en Brasil, contó con la presencia de Management Solutions como ponente por segundo año consecutivo. El objetivo fue compartir la visión de reguladores, entidades financieras y firmas de servicios sobre aspectos de las directrices de BIS III y otros aspectos de riesgos como modelos avanzados, revisión del *trading book* y riesgo de contraparte, entre otros.

La presentación de Management Solutions versó sobre los impactos de Basilea III en la gestión de instituciones financieras, ponencia que fue muy valorada y que resultó de gran interés para los asistentes al Congreso.

*Ponencia sobre "Un caso práctico de emprendimiento" en el Máster de Garrigues*

Management Solutions participó como ponente en una de las sesiones del Executive MBA "Dirección de Organizaciones de Servicios Profesionales", impartido en el Centro de Estudios Garrigues, compartiendo su visión práctica sobre el emprendimiento empresarial.

Los asistentes a la sesión, profesionales con perfil directivo de diversos ámbitos, pudieron conocer de primera mano una experiencia de emprendimiento como lo es Management Solutions, repasando los inicios de la Firma, su misión y valores, su posicionamiento y realizando un recorrido a través de sus ejes de gestión que han hecho que la Firma haya multiplicado su tamaño por 12 veces en 10 años.



Congreso Internacional de Riesgos de FEBRABAN en Brasil

*Seminario de Implicaciones tecnológicas de Solvencia II*

Management Solutions, en colaboración con Oracle, organizó un seminario sobre las implicaciones tecnológicas que tendrá para las entidades aseguradoras la adecuación a la Directiva Solvencia II, que entrará en vigor en 2014. La convención contó con la asistencia de CIOs y CROs de las principales compañías aseguradoras del mercado.

El seminario tuvo como ponentes a representantes de ambas firmas, contando además con la colaboración de un gran grupo financiero internacional con la exposición de su directora de Public Policy de la División Global de Banca Privada, Asset Management y Seguros.

Durante la jornada se repasaron conceptos básicos de negocio y normativos de la Directiva, identificando los impactos y consecuencias que tendrá en la gestión del negocio asegurador, se definió la arquitectura funcional teórica para el cumplimiento de Solvencia II y se detallaron lecciones aprendidas e implicaciones tecnológicas de la normativa.

*Seminario sobre la gestión de datos de mercado en la función de riesgos*

Management Solutions, en colaboración con Asset Control, organizó un seminario sobre la gestión de datos de mercado en la función de riesgos y al que asistieron representantes de las principales entidades financieras y corporates del mercado.

La jornada, que tuvo como ponentes a representantes de ambas firmas, contó además con la colaboración de representantes de grandes grupos financieros internacionales y nacionales.

Durante el seminario se trataron temas como la importancia de la función de riesgos y principios para su organización dentro de las entidades, cómo la información financiera de calidad alimenta el negocio y mejora las aplicaciones y la productividad, cómo una gestión de datos eficiente puede resultar en un ahorro significativo de costes para el negocio, cómo asumir, identificar y eliminar riesgos en los datos e infraestructura de datos, etc.



Seminario sobre la gestión de datos de mercado en la función de riesgos en España

*“Nuestra Firma está a la vanguardia del conocimiento sectorial”*

David Coca, Socio de Management Solutions

Disponemos de una propuesta de valor adaptada a la necesidades específicas de cada una de las industrias en las que operamos. Adicionalmente, prestamos especial atención a la identificación de las oportunidades de traslado de las mejores prácticas entre industrias. En este sentido, procuramos identificar aquellas cuestiones que están mejor resueltas en una determinada industria y que pueden constituir ventajas competitivas en otra distinta. Una vez identificadas, analizamos y desarrollamos la mejor forma de implantarlas en la industria correspondiente, considerando sus características específicas.

Ambicionamos ser un referente en la transformación de las industrias en las que operamos.



#### *Seminario sobre Riesgo Sistémico en el Banco Mundial*

Integrantes de la oficina de EE.UU. y del Área de I+D de Management Solutions impartieron un seminario de Riesgo Sistémico para profesionales de varios departamentos del Banco Mundial en Washington D.C.

El seminario, titulado *Systemic Risk: A Methodological Approach*, consistió en una breve visión global del grado de avance de los países de Europa y Latinoamérica en materia de Riesgo Sistémico, seguida de una propuesta concreta de desarrollo de un marco de medición y control de este riesgo, orientada a supervisores nacionales y supranacionales.

#### *Máster en Supervisión de Entidades de Crédito en España*

Management Solutions participó en la impartición del Máster en Supervisión de Entidades de Crédito, ofrecido por la Universidad Pontificia Comillas, dirigido a los profesionales de Banco de España que van a incorporarse al cuerpo de inspectores de la Entidad.

La Firma se encargó de la impartición de uno de los módulos más extensos del programa, que versa sobre Riesgos Bancarios y que aborda materias tales como la gestión y control del riesgo operacional, del riesgo de crédito o de tipo de cambio, entre otros.

## Compromiso con nuestros profesionales

Extender nuestra posición de liderazgo en el sector de la consultoría de negocio nos exige exceder permanentemente las expectativas de nuestros clientes.

Más de **90.000** currículos recibidos  
Más de **250** incorporaciones  
**90.000** horas de formación





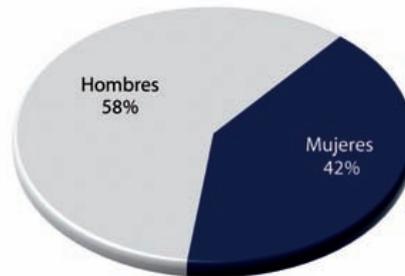
# El factor humano en Management Solutions: "one team"

## Distribución de la plantilla

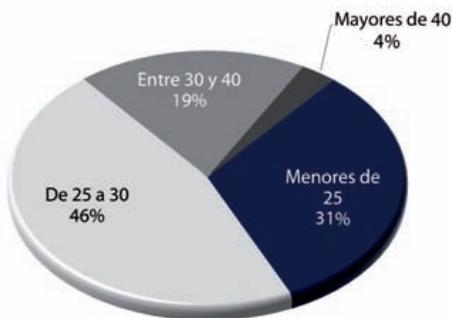
Por perfil



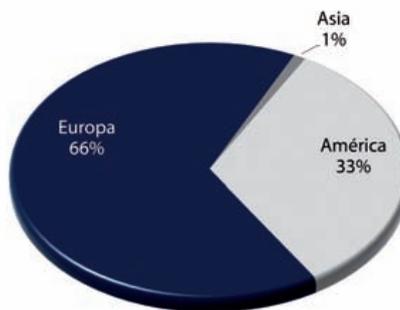
Por sexo



Por edad



Por nacionalidad



Estamos convencidos de que Management Solutions ofrece a todos sus empleados todo lo necesario para su máximo desarrollo profesional, como es trabajar:

- ▶ en los proyectos de consultoría más relevantes del sector,
- ▶ para las mayores compañías, líderes en sus respectivos mercados,
- ▶ junto al *top management* empresarial, ante sus retos nacionales e internacionales,
- ▶ y, sobre todo, con un extraordinario equipo de profesionales, cuyos valores y cultura corporativa son una referencia en el sector.

Somos conscientes de que un óptimo desarrollo profesional y el logro de la excelencia en nuestros proyectos, exigen esfuerzo y sacrificio; dos palabras que, sin duda, forman parte de nuestra cultura corporativa.

También tenemos la experiencia de que estos esfuerzos se ven recompensados por el reconocimiento de nuestros clientes y por la consecución de importantes logros por parte de nuestros empleados, que van configurando su bagaje profesional.

Con independencia de esta recompensa en el propio ámbito profesional, la Firma dedica una especial atención a la retención del talento y al clima laboral, apoyando en todo lo posible a sus profesionales: formación, recursos tecnológicos, soporte documental, comunicación interna, políticas de Recursos Humanos (beneficios sociales, programa de tutorías, desplazamientos internacionales, evaluaciones), servicio médico, etc.

Durante el ejercicio 2012 hemos recibido más de 90.000 currículos, más de 4.500 han sido aceptados para participar en el proceso de selección y se han incorporado más de 250 personas de perfiles variados y distintos niveles de experiencia



Foro de empleo en la Universidad Autónoma de Madrid, España



Foro de empleo en la Universidade de São Paulo, Brasil

## **Captación y selección**

En un contexto de fuerte contracción del mercado, consideramos la incorporación de nuevos profesionales y, por tanto, la creación de empleo joven, como uno de nuestros objetivos fundamentales. Captar el mejor talento es uno de nuestros retos y, para ello, nuestro equipo de Recursos Humanos busca permanentemente profesionales que compartan los valores corporativos de la Firma y que respondan al perfil adecuado, personas con una sólida trayectoria académica, dinamismo, voluntad de superación, capacidad de trabajo, madurez, responsabilidad y facilidad para integrarse en equipos multidisciplinares.

La captación se realiza fundamentalmente a través de los siguientes canales: presentaciones en universidades, foros de empleo, nuestra web corporativa, contactos con las bolsas de trabajo de las principales universidades y escuelas de negocios y portales de empleo europeos y americanos. Nuestro equipo de Recursos Humanos vela por que el proceso de selección sea transparente y equitativo, basándose en la igualdad de oportunidades, objetividad y confidencialidad del candidato.

Durante el proceso, los candidatos tienen la oportunidad de descubrir nuestros valores, evaluar las metodologías de trabajo y conocer los contenidos específicos de nuestros proyectos.

## **Fidelización de los profesionales: la figura del tutor**

El programa de tutorías, orientado a todos los profesionales de la Firma hasta la categoría de Experienced Senior, se creó con el objetivo de fidelizar y motivar a nuestros empleados. Las tutorías son ejercidas por Directores, Gerentes y Supervisores, y su función principal es identificar las inquietudes de los profesionales asignados, asesorarles e implicarse al máximo en su plan de formación y de carrera profesional. Posteriormente, el programa de tutorías se amplió a los futuros empleados de la Firma (candidatos que han superado el proceso de selección y recibido una carta de oferta). A todos ellos se les asigna un tutor (Senior o Experienced Senior) cuya misión es orientarles, resolver dudas que les puedan surgir, ofrecerles asesoramiento sobre nuestra tipología de proyectos y cultura corporativa y, de esta forma, generar un sentimiento de pertenencia facilitando su futura incorporación.

Más de 1.000 personas participaron en el programa de tutorías en 2012. 200 profesionales (Directores, Gerentes y Supervisores) ejercieron como tutores de más de 800 profesionales de primer a sexto año, colaborando en su desarrollo profesional dentro de la Firma.

El programa de tutorías forma parte de nuestras políticas corporativas, por lo que se aplica a escala global y de forma homogénea en todas las unidades de Management Solutions.

# Políticas de Recursos Humanos

## Promoción interna

El desarrollo de la carrera profesional dentro de la Firma es uno de los pilares que constituyen Management Solutions. De esta manera, un recién licenciado puede evolucionar, en poco tiempo, hasta llegar a ser un profesional cualificado en ámbitos muy sofisticados de la gestión.

Esto es posible gracias fundamentalmente a dos factores: la carrera profesional y la estructura jerárquica de la organización. Management Solutions garantiza un plan de carrera claramente definido, donde la evolución de nuestros profesionales depende solo de sus propios méritos y de los resultados demostrados. A este desarrollo contribuye el sistema de evaluación, en el que se identifican las habilidades profesionales y posibles áreas de mejora.

En la evaluación semestral, los encargados de los proyectos valoran el rendimiento en el trabajo de cada profesional y comunican los resultados. La evaluación supone una excelente oportunidad para mejorar e intercambiar comentarios y puntos de vista entre evaluado y evaluador y dar el enfoque correcto al trabajo a realizar.

El pilar fundamental del plan de carrera y promoción interna de Management Solutions continúa siendo la gestión basada en el *partnership*, ofreciendo a cada profesional de la Firma la meta de formar parte del colectivo de socios.

## Beneficios sociales

Los profesionales de Management Solutions tienen una serie de beneficios sociales, complementarios a su nómina:

- ▶ Seguro médico, subvencionado al 50% por la Firma.
- ▶ Seguro de accidentes, subvencionado al 100% por la Firma: capital asegurado equivalente a tres veces la retribución anual fija.
- ▶ Seguro de vida, subvencionado al 50% por la Firma.
- ▶ Tickets restaurante.
- ▶ Tickets guardería.
- ▶ Renting de coche, a partir de la categoría de Gerente.



Profesionales en la oficina de Buenos Aires

## Plan de carrera

Management Solutions garantiza un plan de carrera claramente definido, donde la evolución de nuestros profesionales depende solo de sus propios méritos, no existiendo límites al crecimiento profesional.

Desde su incorporación a la Firma, todos los consultores inician una carrera profesional en la que irán ascendiendo sucesivamente categorías en nuestra jerarquía, asumiendo nuevas competencias y dejando sus respectivas responsabilidades a la siguiente generación de consultores.

Este sistema de promoción anual garantiza el constante desarrollo y posibilita que cada profesional pueda, al cabo del tiempo y en función de sus méritos, convertirse en socio de la Firma.





Profesionales saliendo de la oficina de Santiago de Chile



Reunión del equipo del sector financiero de Nueva York

### **Desplazamientos internacionales**

La actividad multinacional de Management Solutions es cada vez mayor. Este crecimiento conlleva la necesidad de desplazamientos entre oficinas y, en algunos casos, de expatriaciones. Estos desplazamientos se convierten en una oportunidad para los profesionales de la Firma, por la experiencia internacional adquirida y por la posibilidad de trabajar en equipos, no solo multidisciplinares, sino también multinacionales.

En todos los casos, si bien de manera especial en los de larga duración, el departamento de Recursos Humanos tiene el objetivo de facilitar al máximo el desplazamiento de los empleados, contemplando cuatro aspectos:

- ▶ Preferencias de los profesionales.
- ▶ Compensación y beneficios (manutención, plus de expatriación, alojamiento, *flybacks*, seguros y otros beneficios para facilitar al máximo el desplazamiento).
- ▶ Soporte logístico en el traslado.
- ▶ Asesoramiento y tramitaciones laborales y fiscales.

### **Plan de igualdad**

Management Solutions cuenta con una cultura corporativa que considera la igualdad de oportunidades, sin ningún tipo de discriminación, como uno de sus principios básicos. Por esta razón la Firma, desde sus orígenes, viene aplicando medidas tendentes a favorecer la igualdad, con independencia del ordenamiento jurídico existente en cada uno de los países en los que está presente.

Con el objetivo de articular todas las medidas puestas en marcha y asegurar su estricto cumplimiento, Management Solutions cuenta con un Plan de Igualdad que recoge las políticas de la Firma en materia de igualdad de trato y oportunidades entre hombres y mujeres, destinadas a impedir cualquier situación de discriminación profesional, directa o indirecta, especialmente por razón de sexo, en el sistema de acceso al empleo, clasificación profesional, formación profesional, promoción, retribución y ordenación del tiempo de trabajo, así como a la conciliación de la vida laboral, personal y familiar.

### **Bonus por candidato referido**

Se trata de un incentivo que la Firma ofrece en forma de gratificación económica extraordinaria a los profesionales que refieran a candidatos que reúnan el perfil de la Firma, que se incorporen con un mínimo de dos años de experiencia reconocida y que no hayan sido presentados previamente en los últimos doce meses por una empresa de selección, por otro empleado o por otra vía (web, portales de empleo, foros de empleo, etc.).

Esta gratificación podrá ser percibida por todos los empleados de Management Solutions, exceptuando las personas del departamento de Recursos Humanos y los niveles gerenciales.

# Formación

## Horas anuales de formación (por categoría)

Assistant 1 .....	400
Assistant 2 .....	200
Senior 1 .....	100+130 <sup>1</sup>
Senior 2 .....	100
Experienced Senior .....	80+20 <sup>2</sup> +16 <sup>3</sup>
Supervisor .....	40
Gerente .....	40

<sup>1</sup>FRM

<sup>2</sup>CFA

<sup>3</sup>PMP

Management Solutions da especial importancia a la formación de sus profesionales, dedicando aproximadamente un 10% de su facturación a este fin.

Nuestros consultores se incorporan a la Firma con una amplia variedad de perfiles académicos. Por esta razón, la vida profesional en Management Solutions comienza con un plan de formación cuyo objetivo es garantizar una sólida base común de conocimiento que asegure la adecuada preparación ante los nuevos retos y responsabilidades que se asumirán de manera inmediata.

La formación de los dos primeros años, en el caso de España, se ha instrumentado en formato Máster, por lo que todos los profesionales que se incorporan a la Firma cursan el Máster en Consultoría de Negocio ofrecido por

la Universidad Pontificia Comillas y Management Solutions (de dos años de duración y un total de 600 horas formativas).

El Máster tiene por objetivo la adquisición de los conocimientos y competencias necesarias para desarrollar un trabajo de excelencia en el ámbito de la consultoría de negocio. Este objetivo se concreta en el desarrollo de los siguientes ámbitos:

- ▶ Dominar las materias básicas esenciales para el desarrollo de la consultoría, incluyendo economía, contabilidad, matemática aplicada y estadística.
- ▶ Conocer el marco regulatorio, las tendencias del mercado y la coyuntura actual del sector financiero.



## Management Solutions y la ICADE Business School lanzan el primer Máster en Consultoría de Negocio

Management Solutions y la Universidad Pontificia Comillas firmaron un acuerdo para impartir conjuntamente el primer Máster en Consultoría de Negocio, que cursarán en la ICADE Business School todos los profesionales que se incorporen a las oficinas de España de la Firma.

El objetivo de este máster es dotar a los profesionales de la Firma de los conocimientos y competencias necesarias para desarrollar un trabajo de excelencia en el ámbito de la consultoría de negocio. El programa tiene un total de 600 horas (60 créditos ECTS) y se desarrolla a lo largo de dos cursos académicos, desde septiembre del primer año hasta julio del segundo. La impartición de las materias

corre a cargo de profesionales de la Firma y profesores de la universidad.

El contenido del máster está dividido en nueve módulos que versan sobre: entorno económico y consultoría de negocio, finanzas, marco regulatorio de los sectores financiero, energético y de telecomunicaciones; modelización y tecnología básica, mercados y productos financieros, gestión y control de riesgos, organización, procesos y sistemas; especialización sectorial (banca, seguros y energía o telecomunicaciones), y proyecto fin de máster.

- ▶ Adquirir conocimientos específicos avanzados sobre el sector financiero, sus productos, y la gestión de sus riesgos y procesos.
- ▶ Dominar las herramientas tecnológicas necesarias para el desarrollo de la actividad profesional en consultoría, incluyendo ofimática, software estadístico y diseño de bases de datos.
- ▶ Aplicar las habilidades y conocimientos adquiridos en distintos contextos y emplearlos para resolver un amplio abanico de problemas.

Además del plan de formación inicial, los consultores de Management Solutions disponen de amplias posibilidades de formación a lo largo de toda su vida profesional, más de 600 horas dedicadas a la formación los dos primeros años, 100 horas a nivel senior y experienced senior y 40 a partir de supervisor. A través de nuestros cursos de formación, programas reglados para cada categoría profesional y jornadas específicas de desarrollo de capacidades concretas, pretendemos proporcionar las mejores posibilidades formativas para ampliar el conocimiento y desarrollar habilidades.

*“El plan de carrera de Management Solutions, junto con el crecimiento orgánico sostenido, constituyen la mejor garantía para el desarrollo de nuestros profesionales”*

*María José Leongentis, Socia de Management Solutions*

Un plan de carrera basado en el mérito personal es condición necesaria, pero no suficiente, para garantizar el desarrollo continuo de todos los profesionales que lo ameritan. Estamos orgullosos por poder ofrecer el mejor entorno de desarrollo profesional gracias a la combinación del plan de carrera con un crecimiento de la Firma orgánico y sostenido.

Contamos además con un plan de formación con el máximo reconocimiento por parte del mercado y que es el único que otorga un título MBA en consultoría de negocio.



Representantes de Management Solutions y de la Universidad Pontificia Comillas, tras la firma del convenio



# Formación

Con el objetivo de fomentar el conocimiento de las áreas de mayor interés en cada región y contribuir, por tanto, al crecimiento del negocio en cada zona, impartimos cursos regionales, que se enmarcan en un plan de formación integral compuesto por cursos locales, globales y regionales.

- ▶ Cursos locales, impartidos a los profesionales de una misma oficina o unidad, en todos los casos con el apoyo de Recursos Humanos.
- ▶ Cursos globales, impartidos a todos los profesionales de una o varias categorías, de todas las oficinas de Management Solutions.

- ▶ Cursos regionales, impartidos a todos los profesionales de una región concreta.

## **Cursos de conocimientos**

Cursos presenciales y con prueba de evaluación, impartidos por Directores, Gerentes y Supervisores durante los primeros años de vida laboral de los profesionales.

## **Cursos externos especializados**

Cursos o seminarios especializados cuya necesidad viene derivada por actualización de conocimientos e

información, obtención de certificaciones, formación específica para un área o un proyecto concreto o I+D+i.

## **Cursos de habilidades**

Cursos en su mayor parte impartidos por empresas externas líderes en el mercado, dirigidos a los profesionales de todas las oficinas que han alcanzado la categoría de Senior en adelante.



## **Jornada de formación para Directivos**

El 28 de junio de 2012 se celebró la Jornada de Formación para Directivos de Management Solutions. Tras la apertura, realizada por parte de Alfonso Serrano-Suñer, Presidente y CEO de Management Solutions, dieron comienzo las ponencias, que trataron principalmente sobre la coyuntura económica actual y los retos que las entidades tienen ante sí, y que este año corrieron a cargo de destacados ponentes del mundo empresarial y académico:

- ▶ D. Juan José Toribio, Profesor emérito del IESE
- ▶ D. Aurelio Velo, Director General Adjunto del Área de Gestión Corporativa de Medios de Santander
- ▶ D. Agustín Berasaluce, Director de Innovación y Desarrollo de BBVA
- ▶ Dña. Arelis Díaz, Directora de RRHH y Organización de Telefónica Latinoamérica
- ▶ D. Luis Lamas, Socio de Management Solutions

### Cursos de idiomas

En función de las necesidades de los profesionales de cada una de las unidades, se imparten cursos de inglés, portugués, italiano, alemán y español. Estos cursos pueden ser presenciales (para todos los profesionales) o clases particulares *one to one*, a partir de la categoría de Supervisor.

Además, Management Solutions colabora también mediante una subvención económica con los cursos de inglés realizados en el extranjero por los profesionales de la Firma, siempre que a su regreso demuestren su mejora en una prueba de nivel.



Asistentes al *Yearly Meeting* de Chile

## Plan de formación de Management Solutions

### Cursos de conocimientos

#### Negocio

Sistema Financiero  
Banca Mayorista  
Banca Minorista  
Seguros  
Energía  
Telecomunicaciones  
Análisis de Coyuntura Económico-Financiera  
Ética Financiera  
Banca de Inversión  
Asset Management  
Banca Privada  
Recuperaciones  
Estrategia Corporativa y Riesgos de Negocio

#### Gestión y Control de Riesgos

Mercado  
Crédito  
Operacional  
ALM  
Gestión Integral de Riesgos  
Capital y RAROC  
Rentabilidad Ajustada al Riesgo  
Riesgo de Liquidez  
Riesgo de Contrapartida  
Market Data Management  
Organización y Arquitectura para la gestión de datos de Mercado  
Matemática Aplicada  
Microfinanzas

#### Mercados y Productos

Renta Fija  
Renta Variable  
Derivados Avanzados  
Derivados de Crédito  
Estructurados  
Opciones Exóticas  
Commodities  
Mercados financieros nacionales e internacionales  
Project Finance y Corporate Finance

#### Organización, Procesos y Sistemas

Organización y Gobierno  
Rediseño y Transformación de Procesos  
MIS  
Eficiencia  
Procesos  
Back Office-procesos (minorista y mayorista)  
Liquidación y Custodia  
Gestión Comercial y CRM  
Control de Gestión  
Reporting de Información

#### Marco regulatorio

Basilea II  
Solvencia  
SOX  
Directiva de Pagos  
Mifid  
Circulares de Banco de España  
Análisis Contable e información de gestión empresarial  
Regulación del sector Energía  
Regulación del sector Telecomunicaciones  
Cambios regulatorios en la industria bancaria  
Fundamentos y Metodologías en la aplicación del control interno

#### Tecnología/Metodología

Tecnología Básica  
Desarrollo  
Arquitectura  
Bases de Datos  
Oracle  
Microstrategy  
Business Intelligence  
Business Objects  
Murex  
Workshop Murex Limits Controller y Colateral Manager  
Metodología para el Diseño de Sistemas Informacionales  
Metodología de PMO, Diseño y Modelización de Bases de Datos  
Herramientas Estadísticas y de Datamining  
Modelización Financiera

### Cursos externos especializados

Financial Risk Manager de GARP\*  
Certificación PMP  
Certificación CFA

### Cursos de habilidades

Presentaciones Eficaces  
Negociaciones  
Generando negocio a través del equipo  
Professional Coaching

\* Posibilidad de realizar el FRM de GARP de senior en adelante, lo que supone 130 horas de formación adicionales

# Políticas de prevención de riesgos laborales y servicio médico

Management Solutions cuenta con un Servicio de Medicina del Trabajo y Prevención de Riesgos Laborales, que cubre cuatro disciplinas preventivas:

- ▶ Medicina del Trabajo
- ▶ Seguridad en el Trabajo
- ▶ Higiene Industrial
- ▶ Ergonomía y psicología aplicada

El Servicio de Medicina del Trabajo actúa históricamente en tres áreas: preventiva, asistencial y de asesoramiento, habiendo incorporado la medicina predictiva desde el año 2010.

La prevención se efectúa sobre el medio ambiente de trabajo y sobre los propios empleados:



El Dr. Sanz y la Dra. Jiménez del Servicio Médico de Madrid

## *Medio ambiente*

Sobre el medio ambiente se realizan estudios de higiene ambiental y del nivel de ruido. Asimismo, se ha realizado una evaluación de riesgos y un plan de prevención, junto con unas guías preventivas, accesibles para todos los empleados a través de la Intranet corporativa. Adicionalmente, se realizan los siguientes controles periódicos:

- Calidad del aire interior, determinando la concentración de bacterias y hongos en el medio ambiente y analizando los niveles de CO y CO<sub>2</sub>.
- Alimentos suministrados en las máquinas de vending.
- Planos termohigrométricos de las oficinas, evaluando temperatura, humedad relativa e iluminación.
- Niveles de iluminación en las áreas de trabajo.
- Velocidad media del aire en el sistema de climatización.

## *Empleados*

A todos los profesionales de Management Solutions se les efectúa un chequeo médico completo en el momento de su incorporación a la Firma y, de forma voluntaria, con una periodicidad anual.

La asistencia médica abarca el accidente de trabajo y enfermedad profesional, y la patología por enfermedad común o accidente no laboral, así como la asistencia y vacunación en viajes. El asesoramiento se dirige a los casos de viajes internacionales tanto profesionales como personales, así como a los voluntarios de Acción Social.

El servicio médico dispone de un servicio de fisioterapia en sus propias instalaciones, disponible para todos los empleados de Management Solutions que lo necesiten.

## **Seguro médico**

Adicionalmente, los profesionales de Management Solutions pueden adscribirse a un servicio de asistencia médica privada opcional, subvencionado al 50% por la Firma. Este servicio incluye, además de su completo cuadro médico, la modalidad de reembolso de gastos, cobertura dental con franquicias especiales, cirugía refractiva de la miopía y asistencia en viajes.

## **Información sobre la salud**

El servicio ofrecido por Management Solutions supera con creces lo exigido por los organismos e instituciones públicas sobre la salud y seguridad en el trabajo. La Intranet establece un sistema de comunicación con los empleados que garantiza a los profesionales una información muy completa referente a la salud, así como guías de prevención de riesgos y noticias de interés.

A través de la Intranet de la Firma se ofrece información profesional útil para los trabajadores. En este sentido, el servicio médico elabora una serie de informes que se publican en la sección de noticias, accesible para todos los profesionales, sobre las principales enfermedades y riesgos que pueden afectar a la población.

## **Campañas específicas**

### *Vacunación antigripal*

Prevención de los procesos gripales al inicio del otoño.

### *Plan de prevención cardiovascular*

Prevención continua de enfermedad cardiovascular (infartos, ACVA, etc.), a través de los chequeos de ingreso y periódicos, siguiendo protocolos del *National Cholesterol Education Program, Adult Treatment Panel III*.

#### *Prevención oncológica*

En los chequeos médicos rutinarios se hace una estratificación del riesgo de cáncer colorrectal y se realizan las recomendaciones personalizadas en función de los resultados del chequeo y de los antecedentes personales y familiares, siguiendo guías de la Asociación Española de Gastroenterología.

En mujeres mayores de 35 años se efectúa un cálculo del riesgo de presentar un cáncer de mama en los 5 años siguientes y en el resto de la vida estimada, siguiendo modelos de la Asociación Americana del Cáncer.

#### *Plan de prevención del cáncer de cérvix*

En función de las características personales de cada paciente se efectúan indicaciones de determinación del VPH en cérvix uterino.

#### *Tratamientos antitabaco*

Son campañas continuas adaptadas a cada paciente.

#### *Lucha contra la hipertensión arterial*

Dentro de los estudios médicos necesarios para el adecuado diagnóstico, se realizan en el propio servicio médico registros Holter de la presión arterial.

#### *Vacunaciones en viajes internacionales*

Protección frente a enfermedades en viajes a países con tasas elevadas de incidencia y prevalencia de estas enfermedades. Estas campañas se realizan de forma continua.



Curso sobre normas básicas de prevención de incendio y manejo de extintores

#### **Prevención de riesgos laborales**

En el área de servicio médico de la Intranet está disponible otra serie de documentos orientados a la prevención de riesgos laborales que pueden resultar de mucha utilidad.

#### *Directorio de riesgos y medidas preventivas*

Recopilación de las posibles situaciones que pueden dar lugar a riesgos, así como de las medidas preventivas útiles para evitarlos.

#### *Normas básicas de prevención de incendio y manejo de extintores*

La prevención es el aspecto más importante de la seguridad contra incendios.

#### *Normas básicas generales de evacuación*

Normas a seguir en caso de activarse la señal de evacuación de los edificios.

#### *Seguridad en instalaciones fuera del horario de oficina*

Normas básicas de seguridad a seguir durante la estancia en cualquier instalación, fuera del horario de oficina.

#### *Seguridad en instalaciones de clientes*

Normas básicas de seguridad a seguir durante la estancia en instalaciones de clientes.

# Medios de apoyo al empleado

## Áreas de soporte

El área de Medios tiene como objetivo fundamental la generación de valor para la Firma. Esta generación de valor en muchos casos se concreta en la prestación de servicios a todos los profesionales de forma eficiente. Algunos de ellos ya se han descrito en los apartados anteriores, si bien se extienden a otras áreas, como Tecnología, Documentación y Servicios Generales.

### Tecnología

La misión de esta área es dotar a la Firma de la tecnología (aplicaciones, sistemas y comunicaciones) necesaria para el desarrollo y el soporte del negocio, bajo cuatro principios fundamentales: rapidez, seguridad, movilidad y conectividad; y todo ello bajo el criterio de máxima eficiencia.

Los profesionales de la Firma disponen de herramientas que les permiten trabajar y acceder a la información con rapidez y seguridad en diferentes entornos: en oficinas de Management Solutions, en oficinas de clientes, desde su propia casa o desde lugares de tránsito (aeropuertos, hoteles, etc.). Ofrecemos un soporte de *Help desk* in situ en las principales oficinas y remoto, incluso en clientes, con herramientas que nos permiten conectarnos a los equipos de los profesionales.

En 2012 comenzamos la migración de la plataforma tecnológica de los ordenadores de todos los profesionales de la Firma, obteniendo mejoras en la eficiencia y robustez de la misma. Asimismo, se han incorporado nuevas funcionalidades a la herramienta corporativa de Tiempo y Gastos, facilitando el procedimiento de imputación de horas y gastos de los proyectos.

### Documentación

En Management Solutions damos mucha importancia a la información, como un elemento más de apoyo a nuestros profesionales para la ejecución de los proyectos y sus objetivos de I+D. Damos cobertura a las necesidades de

documentación a través de diferentes vías:

- ▶ Documentación interna: documentos de normativa y regulación, cursos de formación, presentaciones, publicaciones propias, etc., accesibles a través de la *Knowledge Area* de la Intranet.
- ▶ Documentación externa: libros, publicaciones y fuentes de información externas especializadas, accesibles mediante petición a la Biblioteca de la Firma.

### Infraestructuras y Servicios Generales

Gestión de infraestructuras y logística, diseño gráfico, traducción, etc., son servicios que completan todo lo anterior y que, en conjunto, tienen el objetivo de aportar valor añadido al trabajo realizado por los profesionales de Management Solutions.

En particular, el trabajo del equipo de infraestructuras es necesario para gestionar de forma eficiente la apertura y puesta en marcha de nuevas oficinas o la ampliación de las ya existentes. 2012 ha sido un año especialmente relevante en este sentido, por la inauguración de la nueva oficina de Colombia, en Bogotá, o la ampliación de nuestra oficina de Madrid.

### Acuerdos corporativos

Los profesionales de la Firma disfrutan de algunas condiciones preferentes por el hecho de pertenecer al colectivo de Management Solutions.

### Oficina virtual bancaria

La oficina virtual bancaria permite aprovechar todas las ventajas y facilidades de este tipo de banca, además de beneficios especiales por pertenecer a Management Solutions (reparto de un porcentaje del beneficio entre los empleados, condiciones de cuenta nómina, tarjetas, préstamos, etc.).



### Tarjetas de crédito

Disponemos de acuerdos que permiten a los profesionales de Management Solutions acceder a tarjetas de crédito totalmente gratuitas y con condiciones especiales de pago, límites de crédito, seguros y otras ventajas.

### Agencia de viajes

Los profesionales de Management Solutions pueden beneficiarse de una serie de ventajas y precios exclusivos, tanto en sus viajes de empresa como en sus viajes privados y vacaciones. Este servicio se gestiona a través de la Intranet y de la página que el proveedor con el que trabaja la Firma ha personalizado para Management Solutions.

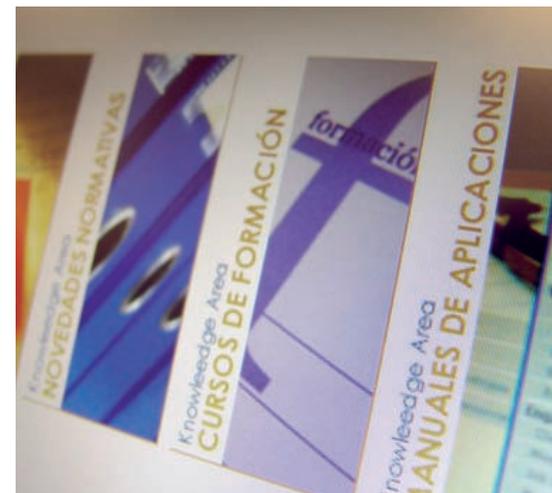
### Otras ofertas

Adicionalmente a los acuerdos corporativos, Management Solutions recibe frecuentemente distintas ofertas dirigidas al colectivo de empleados, por parte de entidades financieras, concesionarios de automóviles, gimnasios, etc.

# Comunicación interna

Compromiso con nuestros profesionales

La comunicación interna constituye un elemento de integración para todos los profesionales de la Firma



La comunicación interna no se refiere exclusivamente a la transmisión de mensajes corporativos, sino que constituye un elemento de cohesión e integración entre las distintas áreas y categorías de la Firma.

## **Intranet corporativa**

El principal canal de comunicación interna, aparte del correo electrónico, es la Intranet corporativa, de cuya actualización, mantenimiento y mejora se encarga el departamento de Marketing y Comunicación.

Gracias a la conexión VPN y a la aplicación *My Office*, todos los profesionales de Management Solutions pueden acceder a este recurso desde cualquier parte del mundo, sin tener que estar físicamente en nuestras oficinas.

Los contenidos de la Intranet son muy amplios, si bien se pueden destacar los siguientes:

- ▶ Noticias de actualidad, tanto de la Firma (proyectos destacados, nuevos clientes, relación con universidades,

eventos, etc.) como de los sectores y áreas de actividad en las que operamos (seleccionadas y resumidas por el Área de I+D).

- ▶ Información financiera y macroeconómica de los principales países en los que operamos: cotizaciones diarias de los principales índices bursátiles, tipos de interés, tipos de cambio, PIB, inflación, etc.
- ▶ Servicios Generales: biblioteca, servicio de reprografía y viajes.
- ▶ Documentación: documentos de normativa y regulación, cursos de formación, presentaciones, publicaciones propias e informes, etc., clasificados dentro de la *Knowledge Area*.
- ▶ Acceso a las aplicaciones de gestión de proyectos.
- ▶ Acceso a información personal: asignación a proyectos, nóminas, cuenta personal, etc.

- ▶ Marketing: *templates* corporativos, solicitud de *merchandising*, archivo fotográfico y audiovisual de los eventos corporativos.

- ▶ Recursos Humanos: formación, beneficios sociales, políticas de viajes y desplazamientos, proceso de evaluación, servicio médico, Plan de Igualdad, información sobre la LOPD, acuerdos corporativos, etc.

- ▶ Web de ocio: viajes, actividades deportivas y de aventuras, recetas, novedades en tecnología y consejos prácticos para preservar el medio ambiente y el entorno.

- ▶ Web de Acción Social: actividades solidarias en las que participa este grupo de profesionales de la Firma, de forma desinteresada, con la posibilidad de que los propios voluntarios incluyan sus sugerencias.

- ▶ Web del Club Deportivo: información general, calendarios, resultados y clasificaciones de los campeonatos deportivos de la Firma.

# Comunicación interna



### Yearly Meeting Global

El evento de comunicación interna más importante realizado por Management Solutions es el *Yearly Meeting*: convención anual, de carácter internacional, que reúne a la mayor parte de los profesionales de la Firma y que se celebra a finales del mes de julio en Madrid, marcando el cierre del ejercicio fiscal.

En esta reunión anual, los socios exponen a los profesionales de Management Solutions un resumen de los resultados y logros conseguidos durante el ejercicio, así como de los retos planteados para el próximo, todo ello agrupado de acuerdo con los seis ejes estratégicos de nuestra gestión: diversificación, crecimiento rentable, innovación I+D, gestión de recursos humanos, comunicación y flexibilidad organizativa.

Además, los responsables de cada una de las oficinas de Management Solutions tienen la oportunidad de exponer los principales logros obtenidos por la Firma en sus respectivos países y mercados de actuación, con sus propias particularidades, siempre basándose en los citados ejes estratégicos.

Al *Yearly Meeting* invitamos a participar como ponentes a presidentes, consejeros y altos directivos de nuestros principales clientes, así como a representantes del mundo académico. De esta forma, los profesionales de Management Solutions tienen la oportunidad de acceder a distintos enfoques y puntos de vista sobre temas relacionados con nuestra actividad, expuestos por los directivos de mayor prestigio.

### Ponentes invitados en las anteriores ediciones del *Yearly Meeting*

#### *Yearly Meeting 11. Palacio Municipal de Congresos*

- ▶ D. Alfredo Sáenz, Vicepresidente Segundo y Consejero Delegado de Grupo Santander
- ▶ D. José Luis San Pedro, Director General de Negocios de Grupo Iberdrola
- ▶ D. Alfonso Alonso, Director de Transformación de Telefónica

#### *Yearly Meeting 10. Palacio Municipal de Congresos*

- ▶ D. Jorge Morán, Director General de la División Global de Seguros y Banca Directa de Grupo Santander
- ▶ D. José Antonio Olavarrieta, Director General de CECA
- ▶ D. José Luis López, Vicepresidente y Consejero de Banesto

#### *Yearly Meeting 09. Palacio Municipal de Congresos*

- ▶ D. Francisco González, Presidente de BBVA
- ▶ D. Juan Carlos Rebollo, Director de Contabilidad y Control de Grupo Iberdrola
- ▶ D. Fernando Madeira, CEO de Terra Latinoamérica
- ▶ D. José Antonio Álvarez, CFO de Grupo Santander

#### *Yearly Meeting 08. Palacio Municipal de Congresos*

- ▶ D. Ángel Cano, Consejero Delegado de Grupo BBVA
- ▶ D. Francisco Iniesta, Director Asociado de IESE Business School
- ▶ D. Honorato López Isla, Vicepresidente y Consejero Delegado de Unión FENOSA
- ▶ D. José María Nus, Consejero de Banesto

#### *Yearly Meeting 07. Meliá Castilla*

- ▶ D. Adolfo Lagos, Director General de Grupo Santander
- ▶ D. José Sevilla, Director General del Área de Riesgos de Grupo BBVA
- ▶ D. Gregorio Villalabeitia, Vicepresidente y Consejero de Telefónica
- ▶ D. Marcel Planellas, Secretario General de ESADE

#### *Yearly Meeting 06. Meliá Castilla*

- ▶ D. Marcial Portela, Consejero Delegado de Santander Brasil
- ▶ D. Manuel Méndez del Río, Director General de Riesgos de BBVA
- ▶ D. Jorge Gost, Consejero Delegado de Banco Pastor
- ▶ D. Carlos J. Álvarez, Director General Financiero de Gas Natural
- ▶ D. Jaime Requeijo, Director de CUNEF

#### *Yearly Meeting 05. Palacio de Congresos*

- ▶ D. Fernando Ramírez, Director General Económico Financiero de Grupo Repsol YPF
- ▶ D. Ignacio Sánchez-Asiaín Sanz, Director General de Medios de BBVA
- ▶ D. Juan Andrés Yanes, Director General Adjunto de la Dirección General de Riesgos de Grupo Santander
- ▶ D. Francisco Gómez Roldán, Consejero Delegado de Abbey Nacional PLCD
- ▶ Dña. M<sup>ª</sup>. Josefa Peralta Astudillo, Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de ICADE

#### *Yearly Meeting 04. Teatro Real*

- ▶ D. Matías Rodríguez Inciarte, Vicepresidente y Director General de Riesgos de Grupo Santander
- ▶ D. José María Fuster, Director General de Medios de Banesto y Responsable de la estrategia tecnológica de Grupo Santander
- ▶ D. Juan Antonio Hernández Rubio, Director General Económico Financiero de Unión FENOSA
- ▶ D. Juan Hoyos, Socio Director de McKinsey para España y Portugal
- ▶ Dña. Susana Rodríguez Vidarte, Consejera de Grupo BBVA y Decana de la Universidad Comercial de Deusto

# Comunicación interna

Durante 2012, más de 500 profesionales han participado en los *Yearly Meetings* celebrados en Reino Unido, Estados Unidos, Brasil, Chile, Argentina, México y Perú

## ***Yearly Meetings Locales***

Durante 2012, más de 500 profesionales han participado en los *Yearly Meetings* celebrados en Reino Unido, Estados Unidos, Brasil, Chile, Argentina, México y Perú, configurándose como un elemento clave dentro de la estrategia de comunicación interna de cada una de estas unidades, fundamental para que todos los profesionales que no hayan podido asistir al *Yearly Meeting Global*, accedan a la misma información y se sientan partícipes de los logros y retos de la Firma.

## ***Yearly Meeting Reino Unido***

Los integrantes de la oficina de Reino Unido se dieron cita en el *Tower Bridge* de Londres para celebrar el *Yearly Meeting 2012*, en el que se realizó el repaso de los logros obtenidos por la Firma en el ejercicio anterior y se revisaron los objetivos para el siguiente año, tanto desde un ámbito local como desde el punto de vista global.

Después de las ponencias, los 40 asistentes al *Yearly Meeting* participaron en una competición de karts y cerraron la jornada con una cena en el "Georgian", un barco restaurante que realizó un crucero por el Támesis.



### **Yearly Meeting Brasil**

El *Yearly Meeting* de Brasil, que este año se celebró en Sao Paulo en una sola jornada, se inició con la revisión del desempeño del *Fiscal Year 2012* de Management Solutions a nivel global y específicamente de la actividad de la Firma en Brasil. Adicionalmente, se revisaron los objetivos globales y locales de la Firma para el *Fiscal Year 2013*. Tras las ponencias, los cerca de 100 asistentes pudieron disfrutar de un cóctel en uno de los salones del hotel.

Tras la reunión, se celebró la cena del *Yearly Meeting* Brasil en Nobre, un espacio para eventos donde los profesionales de la Firma pudieron disfrutar, acompañados de sus

parejas, de una cena de gala y de una fiesta que se prolongó hasta bien entrada la noche.

### **Yearly Meeting México**

El *Yearly Meeting* de México se celebró en Querétaro bajo el lema "Generando confianza" y contó con la asistencia de más de 120 profesionales de Management Solutions.

La primera parte del día se dedicó al repaso del contexto económico actual, los importantes logros del reciente *Fiscal Year 2012* y los ambiciosos retos marcados para el *Fiscal Year 2013*, tanto en el ámbito global de Management Solutions, como en el correspondiente a la oficina de

México. El resto de la jornada fue dedicado, como marca la tradición, a actividades de convivencia entre todos los asistentes finalizando con una cena en el propio hotel que albergó la convención.

### **Yearly Meeting Argentina**

La oficina de Argentina celebró su *Yearly Meeting* en Mendoza al que asistieron profesionales de Argentina, así como integrantes del resto de las oficinas desplazados en Buenos Aires. El evento se desarrolló en Mendoza, una localidad famosa por sus viñedos y por encontrarse en las faldas de los Andes, lo que permitió a los asistentes disfrutar de los paisajes de montaña y practicar deportes de aventura.



Yearly Meeting de México

# Comunicación interna

El *Yearly Meeting* combinó, como es habitual, el repaso de los logros alcanzados durante el pasado *Fiscal Year* por Management Solutions y los objetivos de la Firma a corto plazo, tanto locales como globales. Tras las reuniones, los asistentes al evento pudieron disfrutar de las excursiones y actividades lúdicas programadas.

## **Yearly Meeting Chile**

El *Yearly Meeting* 2012 de la unidad de Chile se desarrolló en Pucón y contó con la asistencia tanto de los profesionales de Chile como de los integrantes de las oficinas desplazados en Santiago.

Los más de 50 profesionales asistentes al *Yearly Meeting* repasaron los logros alcanzados durante el pasado *Fiscal Year* por Management Solutions y los objetivos de la Firma para el próximo año.

Además, durante los dos días que duró el evento pudieron disfrutar de las instalaciones del hotel y de la turística localidad de Pucón, famosa por sus aguas termales y por estar situada a orillas del lago Villarrica, rodeada de bosques y volcanes.

## **Yearly Meeting Estados Unidos**

El *Yearly Meeting* de la unidad de Estados Unidos se desarrolló en Boston y contó con la asistencia tanto de los profesionales de Estados Unidos como de los integrantes de otras oficinas desplazados en Nueva York y Boston, principalmente.

Los profesionales asistentes al evento tuvieron la oportunidad de repasar los logros alcanzados por Management Solutions durante el *Fiscal Year* 2012 y los objetivos de la Firma para el próximo año. Las reuniones se alternaron con una serie de eventos lúdicos y la cena de cierre del *Yearly Meeting*, celebrada en un popular restaurante de Boston.



Yearly Meeting de Chile



Yearly Meeting de Estados Unidos

### **Yearly Meeting Perú**

La oficina de Perú celebró su *Yearly Meeting* en Santa Clara, a las afueras de Lima, con la asistencia de cerca de veinte profesionales de la Firma.

El *Yearly Meeting* combinó, como es habitual, el repaso de los logros alcanzados por Management Solutions durante el pasado *Fiscal Year* y los objetivos de la Firma a corto plazo, tanto en el ámbito peruano como desde el punto de vista global.

Tras la reunión, los asistentes al evento pudieron disfrutar de las instalaciones del resort en el que se celebraba la convención así como algunas actividades lúdicas como un emocionante partido de voleibol.

*“Nuestro modelo de comunicación interna persigue la cohesión e integración de todos los profesionales de la Firma”*

Diego Leis, Socio de Management Solutions

La globalización de la Firma en un período de tiempo tan corto –menos de una década– nos exige prestar especial atención a la comunicación interna.

Somos -y queremos seguir siendo- una firma “Global” que actúa en “Local” atendiendo a los matices existentes en cada uno de los países en los que operamos (más de 30 a la fecha actual).

Por este motivo, nuestro plan de comunicación interna traslada a todos nuestros profesionales, estén donde estén y de manera homogénea, la información general de nuestra Firma, sus valores y principios.



Yearly Meeting de Perú



# Club Deportivo

Cerca de 300 profesionales participaron en los torneos y actividades organizadas por el Club Deportivo durante 2012



Finalistas del torneo de pádel de Madrid



Equipo femenino de fútbol 7, Madrid

El Club Deportivo surge como una iniciativa de Management Solutions con el objetivo de fomentar y facilitar la práctica deportiva a todos sus profesionales a través de dos vías: organizando campeonatos internos y patrocinando la participación en competiciones externas de ámbito interempresarial.

## **Campeonatos internos**

En el ejercicio 2012 se celebraron por séptimo año consecutivo los campeonatos de fútbol sala y de pádel de la oficina de Madrid. En el campeonato de fútbol sala participaron más de 100 profesionales (repartidos en 9 equipos), disputándose una fase previa y play offs por el título. Por su parte, en el torneo de pádel participaron 30 profesionales (30 parejas) repartidos en dos categorías, masculina y femenina.

De igual manera, la oficina de Santiago de Chile celebró su tercer torneo de pádel contando con la participación de 20 profesionales. Además, en Chile se organizó el primer Triangular de Fútbol Mixto, que contó con la participación de

más de 30 profesionales de la Firma que se dividieron en cuatro equipos mixtos. La iniciativa tuvo carácter solidario, al recaudarse fondos para Teletón, fundación chilena de ayuda a los niños con discapacidad motriz. Por su parte, al cierre de esta publicación se estaba celebrando en Buenos Aires el primer torneo de pádel de la oficina, con la participación de 10 profesionales de la Firma.

Como novedad dentro de las actividades del Club Deportivo, se organizó en Londres el primer torneo de bádminton, en el que participaron 20 personas.

Los deportes elegidos (fútbol sala, pádel y bádminton) fueron los propuestos por los propios profesionales, puesto que se trata de una actividad pensada para su entretenimiento.

## **Competiciones externas**

### *Equipos de fútbol en torneos interempresas*

El equipo femenino de fútbol de Management Solutions Madrid, con gran tradición en la Firma e integrado por más

de 20 personas, logró alzarse con el subcampeonato en el Torneo de Fútbol 7 Interempresas RC Sport organizado en Madrid. Además, el equipo participó nuevamente en el campeonato de fútbol sala, logrando finalizar en tercera posición. Por su parte, los ganadores del campeonato interno de fútbol sala de Management Solutions de Madrid participaron en la XIV edición del campeonato RC Interempresas Madrid, disputado de octubre de 2011 a mayo de 2012 y, aunque no pudieron reeditar el tercer puesto del año anterior, dejaron constancia de su buen hacer. Al cierre de esta publicación, ambos equipos se encuentran disputando los respectivos campeonatos de fútbol sala correspondientes a la temporada 2012-2013.

En México, nuevamente dos equipos integrados por profesionales de Management Solutions participaron en sendos torneos interempresas, uno en la zona norte de la ciudad y otro en la zona sur, dando continuidad a su presencia iniciada en 2011.

Además por primera vez un equipo formado por 15 integrantes de la oficina de Brasil participó en un torneo interempresas de fútbol 7 en Sao Paulo. El campeonato, que tenía fines benéficos, ya que por cada tarjeta amarilla cada equipo debía donar un kilo de comida a una asociación de ayuda a personas sin recursos, se disputó en dos fases, finalizando los representantes de Management Solutions en cuarta posición.

#### Carreras

En 2012 los profesionales de la oficina de Brasil tuvieron la oportunidad de participar nuevamente en la maratón del Pan de Azúcar, la mayor carrera de relevos de América Latina con más de 35.000 participantes inscritos. Por parte de

Management Solutions participaron 2 equipos integrados por un total de 12 corredores, que tuvieron que recorrer distancias de 10 y de 5 kilómetros dependiendo de la modalidad. Por su parte, en Madrid, los profesionales de Management Solutions tuvieron la oportunidad de participar por séptima vez en la Carrera de las Empresas, que esta vez tenía un fin solidario al sumar kilómetros al proyecto Win4youth, una iniciativa solidaria del Grupo Adecco que surgió en 2010 con el objetivo de recaudar fondos para apoyar Fundaciones y ONG internacionales que trabajan por la integración social y laboral de personas en situación de exclusión social. Los 10 profesionales que integraron el equipo de la Firma completaron el recorrido de la prueba, que estaba dividido en dos distancias (6 y 10 km) y que transcurrió, una vez más, por el Paseo de Castellana.

#### Juegos de las Empresas

Management Solutions participó por quinta vez consecutiva en los Juegos de las Empresas, competición deportiva interempresas que se celebra en las principales ciudades de España y en la que cada año participan unos 4.000 deportistas de cerca de 50 organizaciones. En este caso fueron 27 los profesionales de la Firma que se inscribieron en disciplinas como fútbol 7, natación, tenis, cross y golf, donde nuestro representante logró la medalla de oro.



Equipo de fútbol 7, Brasil



Participantes en la maratón del Pan de Azúcar, Brasil

## Compromiso con el entorno

Management Solutions es consciente de la importancia que el ejercicio de su actividad tiene para lograr un crecimiento sostenible de la sociedad. Por eso, la Firma asume su compromiso con las comunidades de los países en los que opera. El apoyo al mundo académico y a la creación de empleo, el respeto a los derechos humanos y el cuidado del entorno están presentes en su estrategia empresarial, y orienta su crecimiento de manera compatible con los principios de desarrollo sostenible.

**100**  
colaboraciones  
con universidades

Más de **6.000**  
participantes en  
Acción Social

**30**  
campañas  
solidarias





# Universidad

La Universidad, clave de nuestra relación con el entorno

Para Management Solutions, la interacción con el mundo universitario es el núcleo de su relación con el entorno. Además de la contribución a la creación de empleo de recién licenciados, ofreciéndoles la oportunidad de desarrollar una excelente carrera profesional, Management Solutions mantiene una estrecha relación con las universidades en muy diversos ámbitos: convenios de colaboración para becas y prácticas, impartición de clases y seminarios especializados, cooperación en programas de investigación, presentaciones de casos prácticos, participación en foros de empleo y colaboración con fundaciones y asociaciones universitarias, a los que hay que sumar el Máster en consultoría de negocio en colaboración con ICADE que se lanzó en septiembre de 2012 en España.

## **Programas de prácticas**

Management Solutions contribuye a la transmisión del conocimiento Universidad - Empresa mediante sus convenios con las universidades más prestigiosas, que permiten incorporar a la Firma estudiantes en prácticas que pueden convertirse en futuros profesionales de Management Solutions.

Las prácticas permiten a los alumnos seleccionados por la Firma tener un primer contacto con el mundo empresarial. Asimismo, en muchas ocasiones, estas prácticas han resultado decisivas para una posterior incorporación a Management Solutions. En el ejercicio 2012 contamos con más de 90 becas.

## Management Solutions apadrina la promoción 2011-2012 de ICADE

Cerca de 1.600 alumnos de Comillas asistieron a los actos de graduación del curso 2011-2012, presididos por el Rector, Julio L. Martínez, SJ, celebrados entre el 22 y el 24 de junio en el campus de Cantoblanco (Madrid). Como muestra de los fuertes lazos que unen a Management Solutions con el mundo universitario en general y con la Universidad Pontificia Comillas en particular, Alfonso Serrano-Suñer, Presidente y CEO de Management Solutions, fue designado padrino de la promoción de la Facultad de Ciencias Económicas y

Empresariales (ICADE), siendo el encargado de realizar el discurso de graduación a los 560 estudiantes que obtuvieron los títulos de grado y de postgrado en dicha Facultad durante el curso 2011-2012.



### Seminarios y cursos especializados

Management Solutions, a través de sus socios y gerentes, mantiene de forma activa y no remunerada una permanente presencia docente dentro de su ámbito de actuación. Durante el ejercicio 2012 ampliamos nuestro plan de formación a universidades, tanto en licenciaturas como en formación de postgrado:

- ▶ Centro de Estudios Garrigues
- ▶ Centro Universitario de Estudios Financieros (CUNEF)
- ▶ CEU (en colaboración con el Club de Gestión de Riesgos)
  - Finacial Risk Manager, Madrid y Barcelona
- ▶ ESADE Business School - Executive MBA y Licenciatura y Máster en Dirección de Empresas
- ▶ Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)
- ▶ Instituto de Ensino e Pesquisa de Brasil (Insper)
- ▶ Instituto Tecnológico del Norte de Argentina
- ▶ London School of Economics
- ▶ Universidad Autónoma de Madrid - Facultad de Matemáticas
- ▶ Universidad Católica de Chile - Facultad de Matemáticas
- ▶ Universidad Complutense de Madrid - Facultad de Matemáticas
- ▶ Universidad de Deusto
- ▶ Universidad Politécnica de Madrid
- ▶ Universidad Pontificia Comillas (ICADE)

### Convenios de colaboración con universidades y foros de empleo

#### Europa

CEG	Universidad Antonio Nebrija	Universidad de Salamanca
City University	Universidad Autónoma de Barcelona	Universidad del País Vasco
Colegio de Sociólogos y Politólogos	Universidad Autónoma de Madrid	Universidad Europea de Madrid
CUNEF	Universidad Carlos III	Universidad Luigi Bocconi
ESADE	Universidad Católica de Lisboa	Universidad NOVA de Lisboa
Escuela de Empresa	University College of London	Universidad Pablo de Olavide
Escuela de Finanzas Aplicadas	Universidad Complutense de Madrid	Universidad Politécnica de Cataluña
Escuela de Ingeniería de Sevilla	Universidad de Alcalá de Henares	Universidad Politécnica de Madrid
ETEA	Universidad de Burgos	Universidad Politécnica de Valencia
EUDE	Universidad de Cádiz	Universidad Pontificia Comillas – ICADE
Fundación San Telmo	Universidad de Cantabria	Universidad Pontificia Comillas – ICAI
Imperial College of London	Universidad de Castilla la Mancha	Universidad Rey Juan Carlos I
ISCTE (Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa)	Universidad de Deusto	Universitat Pompeu Fabra
Kings College London	Universidad de Granada	Universidad de Valladolid
London School of Economics	Universidad de Navarra	Universidad de Zaragoza
	Universidad de Oviedo	

#### América

Auburn University	New York University (NYU)	Universidad del Pacífico
Birmingham Southern College	Pontificia Universidad Católica de Chile	Universidad de San Andrés
Columbia University	Pontificia Universidad Católica del Perú	Universidad Diego Portales
DUOC UC	Pontificia Universidad Javeriana	Universidad Federico Santamaría
Escuela Bancaria Comercial	Princeton University	Universidad Iberoamericana
FAAP (Faculdade Armando Álvares Penteado)	PUC (Pontificia Universidade Católica de São Paulo)	Universidad de La Salle
FEI	Stanford University	Universidad Madero Puebla
FGV (Fundação Getúlio Vargas)	The University of Alabama	Universidad Nacional Agraria La Molina
Fordham University	UBA Universidad de Buenos Aires	Universidad Nacional Autónoma de México
Harvard University	Universidad Adolfo Ibáñez	Universidad Nacional de Colombia
Insper	Universidad Anáhuac	Universidad Nacional de Ingeniería
Instituto Politécnico Nacional México	Universidad Autónoma del Estado de México	Universidad Tecnológica de México (Unitec)
Instituto Tecnológico Autónomo de México	Universidad de Chile	Universidad Torcuato Di Tella
Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey	Universidad de las Américas en Puebla	Universidade Presbiteriana Mackenzie
ITBA Instituto Tecnológico Buenos Aires	Universidad de Finis Terrae	University of Massachusetts Boston
Mackenzie Massachusetts Institute of Technology (MIT)	Universidad de Lima	University of Pennsylvania
MIT Sloan	Universidad de los Andes	USP (Universidade de São Paulo)
	Universidad del CEMA	UTN Universidad Tecnológica Nacional
		Wharton University

# Universidad

## **Presentaciones de empresa y foros de empleo**

Las presentaciones de empresa y los foros de empleo constituyen un punto de encuentro fundamental entre los estudiantes de último año y las empresas. Management Solutions ocupa un lugar destacado en los principales foros: por nuestro stand pasan miles de universitarios interesados en conocer más de cerca en qué consiste la consultoría de negocio, los proyectos en los que trabajamos y las posibilidades de carrera que les brinda una firma en constante crecimiento y expansión como la nuestra.

Management Solutions ofrece, como valor añadido de su asistencia a los foros, la presencia de profesionales de la Firma que en su día estudiaron en la universidad correspondiente, y cuya experiencia puede ser de gran

valor y utilidad para los estudiantes de último año y recién licenciados que aspiran a formar parte de nuestra organización.

Aparte de la recepción de los currículos, en algunos casos el departamento de Recursos Humanos realiza in situ pruebas psicotécnicas (con el fin de acelerar el proceso de selección de nuevas incorporaciones), desayunos de trabajo con los estudiantes y casos prácticos.

## **Patrocinios y Colaboraciones con Fundaciones**

*Club Empresarial ICADE*

Management Solutions participa como socio del Club Empresarial ICADE, asociación sin ánimo de lucro, promovida por un grupo de empresarios ex-alumnos de la

Universidad, junto con el Decanato y el Vicedecanato de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Pontificia Comillas. El objetivo de esta asociación es colaborar con ICADE en los planes de estudio, docencia e investigación, favorecer el espíritu emprendedor de sus alumnos e intensificar las relaciones entre la Universidad y el mundo empresarial.

Hasta el momento, la Firma ha colaborado en algunas de las iniciativas que el Club ha puesto en marcha, como son las dos primeras ediciones del Seminario de Emprendedores y del Premio Proyecto Empresarial, que reconoce el mejor proyecto empresarial presentado por alumnos de los últimos cursos de la Facultad.

---

## Management Solutions imparte un seminario de Riesgos Financieros en ICADE (España)

Management Solutions colaboró nuevamente con la Universidad Pontificia Comillas en la impartición, dentro de la asignatura "Gestión de Carteras", de un seminario sobre Riesgos Financieros a los estudiantes de los últimos cursos de E-2 (ADE), E-3 (Derecho y ADE) y E-4 (Ciencias Empresariales Internacionales).

El seminario supuso una nueva oportunidad de colaboración con la Universidad Pontificia Comillas, con quien mantiene una excelente relación y de quien recibió en 2011 la medalla conmemorativa del 50º aniversario de ICADE.



Máster de Consultoría de Negocio en la Universidad Pontificia Comillas, España

Management Solutions colabora o tiene previsto hacerlo en cada uno de los hitos que se persiguen como objetivos del Club, y especialmente en la intervención en los programas didácticos y en la ayuda a profesionales de dicha Universidad, en forma de contratación o de otras ayudas (becas, patrocinio de premios, etc.).

*Patronato de los Premios al mejor Proyecto Fin de Carrera de ICAI*

Management Solutions se incorporó en 2011 al patronato de los premios al mejor Proyecto Fin de Carrera de la Escuela Técnica Superior de Ingeniería (ICAI) de la Universidad Pontificia Comillas, dando continuidad a la labor que lleva prestando desde 2005 en la dirección de Proyectos Fin de Carrera en colaboración con ICAI.

Organizados por áreas temáticas, Management Solutions patrocinó los premios del área de "Gestión financiera y de riesgos en el sector energético", mediante la aportación de una cantidad económica destinada a los premios e implicándose en la valoración de los trabajos presentados ya que, para cada área, un jurado formado por el Director de la Escuela, un representante del patrocinador y el profesor responsable de proyectos, se encarga de decidir la concesión de los premios (dos por categoría).

En 2012, 22 alumnos de ICAI recibieron los premios correspondientes al curso académico 2010-2011. En la categoría patrocinada por Management Solutions, Javier Rexach Veiga logró el primer premio por "Sistema bayesiano de predicción de sucesos extremos. Aplicación en los mercados financieros". Mikel Ayala Bernaola obtuvo

*"Nuestro respaldo al mundo académico es uno de los pilares fundamentales del compromiso con nuestro entorno"*

*Hernán Enríquez, Socio de Management Solutions*

Mantenemos una estrecha relación con las universidades en muy diversos ámbitos, como son nuestros convenios de colaboración para becas y prácticas, la impartición de clases y seminarios especializados, la cooperación en programas de investigación o la colaboración en el patrocinio de fundaciones y asociaciones universitarias.



Estudiantes galardonados con los premios a los mejores Proyectos Fin de Carrera del curso 2010-2011 en ICAI, España



# Universidad

el segundo por "Modeling time-dependent demand elasticity in a Probabilistic Production Costing Model. Application to the Spanish electricity market".

Miguel Ángel Poblet, Director de Medios de Management Solutions, fue el encargado de entregar los premios en un acto presidido por el Vicerrector de Investigación, Desarrollo e Innovación, Julio Martínez, SJ (ahora Rector de la Universidad Pontificia Comillas); el Director de la escuela, Mariano Ventosa; y el Secretario General de Industria y Pequeña y Mediana Empresa (PYME) del Ministerio de Industria, Luis Valero Artola.

## *Fundación Escuela de Ingenieros de Bilbao*

Management Solutions se incorporó en 2007 en calidad de socio a la Fundación Escuela de Ingenieros de Bilbao, cuya misión es velar por la excelencia de todas las tareas docentes y de investigación que la Escuela de Ingenieros desarrolla. La Fundación, creada en 1997, cumple con su cometido mediante la organización de conferencias, cursos y seminarios, emisión de dictámenes, realización de publicaciones y estudios, fomento de investigaciones, etc., siempre con el fin de mejorar y promocionar la docencia y la investigación en el ámbito de la ingeniería. Además, colabora directamente con el mundo laboral otorgando premios, distinciones y galardones para quienes hayan destacado en el ejercicio de la ingeniería.

## *Premio al mejor expediente académico de la Facultad de Informática de la Universidad Politécnica de Madrid*

Management Solutions se incorporó en 2012 al Patronato de premios a los mejores expedientes académicos en la Facultad de Informática de la Universidad Politécnica de Madrid, que reconoce a los estudiantes que se licencian con los mejores expedientes mediante una dotación económica.

Durante el Acto Académico de entrega de Diplomas de la Facultad de Informática de la Universidad Politécnica de Madrid, Alexandra Povencio Horcajo recibió el premio al mejor expediente académico de la Facultad correspondiente al curso 2011-2012. El premio,

---

## Management Solutions organiza un seminario en el Instituto Tecnológico de Monterrey (México)

Management Solutions organizó un seminario sobre entidades financieras para los alumnos de último curso de Administración Financiera del Campus de Ciudad de México del TEC. El seminario, de tres semanas de duración, incluyó el planteamiento y posterior resolución por parte de los alumnos, de un caso práctico sobre el funcionamiento de un banco.

Esta nueva colaboración con el Instituto Tecnológico de Monterrey reafirma los lazos de unión entre Management Solutions y una de las principales universidades de México.

---



patrocinado por Management Solutions, fue entregado por Manfred Nolte, socio de la Firma. Asimismo se hizo entrega de un diploma acreditativo de manos del Rector de la Universidad, Carlos Conde Lázaro, encargado de presidir el acto.

*Fundación Universidad de Deusto*

La Firma colabora con la Fundación Deusto -Deustu Fundazioa-, perteneciente a la prestigiosa universidad vasca, con una importante donación económica que sirve para la ayuda a los fines estatutarios de la Fundación, entre los que se encuentran invertir y promover proyectos de investigación, estudio o divulgación.

---

## Management Solutions organiza un caso práctico de consultoría en la London School of Economics (Reino Unido)

Management Solutions organizó un caso práctico que contó con la asistencia de alumnos de los últimos cursos tanto de grado como de máster de la London School of Economics. El caso trató sobre la venta de una cartera de activos usando como criterio de selección medidas de rentabilidad ajustada a riesgo, problema al que los alumnos, divididos en grupos, tenían que dar la mejor resolución posible.

El resultado fue excepcional tanto por el nivel de participación como por la calidad de conclusiones de los participantes, y supuso una nueva colaboración de Management Solutions con la London School of Economics, una de las universidades más prestigiosas del mundo.



Universidad de Deusto en Bilbao, España



# Patrocinio y mecenazgo

## **Teatro Real de Madrid**

Management Solutions ha seguido colaborando en 2012 con el Teatro Real. Tras reforzar su relación en 2009 al pasar de ser Benefactor a Colaborador, en 2012 y por octavo año consecutivo, la Firma ha realizado una donación en favor de esta institución. Con esta donación, la Firma contribuye a fomentar la difusión, el aprecio y el conocimiento de las artes líricas, musicales y coreográficas; a proteger, conservar y promover el enriquecimiento de los bienes que integran el patrimonio artístico; a la defensa, promoción e investigación del patrimonio lírico-musical español y a fomentar la asistencia de los ciudadanos a su programación y actividades.

Además, reforzando esta relación, desde febrero de 2009, Alfonso Serrano-Suñer, Presidente y CEO de Management Solutions, forma parte como Vocal de la Junta de Protectores del Teatro Real, en la que están representados los principales patrocinadores de la institución bajo la presidencia de D. Alfredo Sáenz, Vicepresidente Segundo y Consejero Delegado de Grupo Santander, y que tiene como finalidad promover la participación de la sociedad civil en la buena marcha de la Fundación y formar parte del Patronato de la Fundación, a través de su Presidente.

## **Club Español de la Energía (ENERCLUB)**

Management Solutions participa como socio en el Club Español de la Energía (ENERCLUB), constituido como punto de encuentro, diálogo y difusión entre empresas y profesionales del sector energético y cuyo principal objetivo es facilitar la divulgación y formación de ideas en relación con la utilización racional de la energía, conservación del medio ambiente y desarrollo sostenible.

Gracias al apoyo y aportación económica de los socios, ha sido posible el desarrollo de su actividad a lo largo de más de veinte años en torno a cuatro grandes áreas: conocimiento energético, formación, publicaciones y difusión online.



Junta de Protectores del Teatro Real, España

### **Club de Gestión de Riesgos de España**

Management Solutions es socio protector del Club de Gestión de Riesgos de España (Risk Club Español). Con su aportación económica contribuye a la creación y sostenimiento de las actividades, objeto fundacional del club. Los objetivos principales de esta asociación son servir de punto de encuentro y foro de debate respecto de los sistemas y metodologías utilizadas para la gestión, control, análisis y medición de los riesgos derivados de la actividad empresarial, así como fomentar el intercambio de ideas, experiencias y contraste de opiniones sobre las mejores prácticas en esta materia. Asimismo, entre sus objetivos está el de mantener contactos estrechos con autoridades reguladoras y otros organismos con esos fines y la divulgación del conocimiento a través de la organización y desarrollo de programas de formación (FRM) y cursos por internet. Como socio protector del Club y miembro de su Consejo de Administración en la figura de uno de sus socios, Management Solutions colabora con su aportación en la financiación y mantenimiento de las diferentes actividades que se organizan.

### **Fundación Créate**

Management Solutions es patrono fundador de la Fundación Créate, una organización sin ánimo de lucro constituida en 2011 que busca promover el cambio hacia una economía más dinámica, competitiva y flexible, basada en una sociedad con personas capaces de crear proyectos propios generando riqueza y bienestar para su comunidad y entorno. Al formar parte de su patronato, Management Solutions colabora con la misión de la Fundación Créate: fomentar y contribuir al desarrollo de actitudes, valores y habilidades emprendedoras, así como de competencias técnicas de creación y gestión de proyectos concretos a través de la educación.



## **Programa Educativo Creamos nuestra Empresa**

Durante 2012, y como miembro del patronato de la Fundación Créate, Management Solutions fomentó la participación de sus profesionales en el programa “Creamos nuestra empresa”, un programa piloto experimental que se implantó entre enero y mayo de 2012 en 10 colegios. Mediante el programa la Fundación busca, apoyándose en los conocimientos de profesionales de distintas áreas, fomentar el espíritu emprendedor en los alumnos de 5º y 6º de Primaria desarrollando competencias y cualidades como iniciativa, creatividad, búsqueda de oportunidades, autoconfianza, responsabilidad, etc.

Uno de los puntos básicos del programa consiste en la definición y creación de una empresa, paso a paso, por

parte de los grupos de alumnos, iniciándose en la elaboración del business plan, pasando por la creación del logo, de los procesos necesarios, del estudio de financiación, etc. y finalizando con la presentación y venta de los productos/servicios en un mercado con el que se cierra el programa. En una de estas fases, con las “empresas” ya en funcionamiento y con sus procesos ya definidos, etc., los alumnos tuvieron la oportunidad de compartir una sesión con profesionales Management Solutions que les asesoraron, de manera personalizada, en la definición de su actividad y, sobre todo, en la conceptualización de sus objetivos de ventas.

# Colaboraciones solidarias



10º Aniversario de PRIAR, Argentina



Gala Solidaria celebrada en España

## **Management Solutions colabora con algunos de sus principales clientes en distintas actividades solidarias**

Los profesionales de Management Solutions participan habitualmente en las campañas y actividades solidarias que organizan algunos de sus principales clientes, colaborando y asumiendo como propios sus fines solidarios. Actividades como conciertos y galas solidarias, jornadas de integración destinadas a colaborar con colectivos de personas desfavorecidas, etc., organizadas todas ellas con fines solidarios, han contado con la participación e implicación de los profesionales de la Firma.

En 2012 Management Solutions participó en el evento organizado por uno de sus principales clientes en Argentina con motivo del 10º aniversario de PRIAR, un programa que intenta contrarrestar los efectos de la pobreza mediante la ejecución de proyectos solidarios de ayuda a entidades de bien público, que contribuyan a cubrir las necesidades de alimentación, salud, educación y recreación de quienes se encuentran más desprotegidos. El evento, organizado en

Buenos Aires, buscaba sensibilizar y recaudar fondos entre colaboradores de la entidad, clientes y proveedores, para colaborar con cuatro nuevos proyectos de ayuda a quienes más lo necesitan dentro de la comunidad.

En mayo de 2012, otro de los clientes de la Firma celebró su Gala Solidaria con el objetivo de recaudar fondos para colaborar con las organizaciones con las que desarrolla proyectos solidarios (Fundación Síndrome de Down de Madrid, Juan XXIII, Mensajeros de la Paz y Asociación Valdeperales). El evento contó con la participación de Management Solutions, mediante una aportación a la Fila 0 y la asistencia a la gala de cerca de 30 profesionales de la Firma.

## **Proyecto de Microfinanzas**

La Fundación BBVA para las Microfinanzas es una entidad sin ánimo de lucro cuyo objetivo es promover el acceso al crédito y a la actividad financiera de los estratos más desfavorecidos de la sociedad, con el fin de facilitar el desarrollo de actividades productivas a pequeña escala y, de

este modo, contribuir a mejorar el nivel de vida de las familias y al desarrollo sostenible de las sociedades en las que opera. La Fundación centra su actividad inicialmente en América Latina (con actividad en Puerto Rico, Panamá, Perú, Colombia, Chile y Argentina), que constituye el centro corporativo de la red, a la que además de capital, aportará sistemas de gobierno y de gestión compartidos, una base tecnológica común, facilidades para la obtención de recursos financieros en los mercados internacionales y, en general, las ventajas derivadas de las economías de escala y de alcance que posibilita una red de estas características.

Management Solutions, en coordinación con el Área de Riesgos de la Fundación, ha establecido un trabajo de colaboración y apoyo con la Fundación Microfinanzas BBVA en los siguientes aspectos relacionados con la función de riesgos:

- ▶ Diseño e implantación de un modelo de riesgos para microfinanzas que, como mayor novedad, utiliza modelos internos.



Programa de solidaridad en la empresa

- ▶ Desarrollo de modelos internos en Colombia para el segmento microfinanzas y adaptación de los mismos al resto de la red.
- ▶ Diseño e implantación de una plataforma tecnológica de gestión de riesgos.

Asimismo, se ha realizado un proyecto de rediseño de procesos operativos en el ámbito de las Microfinanzas con el objeto de aumentar la eficiencia comercial y operativa de sus procesos de negocio.

### **Programa de solidaridad en la empresa en colaboración con la AECC**

En marzo de 2012, Management Solutions se adhirió a esta iniciativa de la Asociación Española Contra el Cáncer (AECC) que consiste en la difusión mensual de mensajes de salud, prevención y detección precoz del cáncer dirigidos a colectivos empresariales, y que tiene como principal objetivo concienciar a la población sobre la importancia de la prevención y la detección precoz del cáncer.

### **Torneo benéfico de golf Deporte y Desafío**

El equipo de Management Solutions finalizó en segundo lugar en la tercera edición del torneo Pro-Am benéfico de golf, organizado por la Fundación Deporte y Desafío con el objetivo de recaudar fondos para la integración social de las personas con discapacidad física, intelectual o sensorial a través del deporte.

El Torneo se celebró en el campo de Golf Santander, en Boadilla del Monte, y contó con la participación de 10 equipos (integrados todos ellos por un jugador profesional de golf del circuito europeo y cuatro amateurs). El equipo de Management Solutions, que ya se alzó con el título en 2010, estuvo formado por David Angulo (Consejero Delegado de AVIVA en Europa), Jaime Gorbeña (Presidente de Grupo Bergé), Alberto Bergaz (Consejero de Ruber), Pedro Cabeza

(Director de Distribución de Grupo Bergé) y el golfista profesional Ángel Matallana, con el apoyo de Alfonso Serrano-Suñer (Presidente y CEO de Management Solutions).

Gracias a la colaboración de los patrocinadores y las empresas participantes, se pudieron recaudar más de 30.000 euros, destinados a financiar las actividades deportivas que organiza la Fundación Deporte y Desafío para personas con discapacidad física, psíquica o sensorial.



Torneo Pro-Am benéfico de golf Fundación Deporte y Desafío, España

# Acción Social

El Grupo de Acción Social se formó en 2005 a iniciativa de nuestros profesionales, contando con el total respaldo de la Firma

Desde la creación del Grupo de Acción Social, los profesionales de Management Solutions han realizado numerosas actividades en colaboración con diversas ONG y asociaciones benéficas.

## ***Campañas de donación de sangre***

Desde que en 2007 el Grupo de Acción Social de Management Solutions lanzara la primera campaña de donación de sangre en colaboración con Cruz Roja Española, la iniciativa se ha ido repitiendo cada año y extendiéndose al resto de oficinas de la Firma.

En 2012 se organizaron donaciones en las oficinas de España, Chile y Estados Unidos, esta última colaborando con la campaña puesta en marcha por Cruz Roja Americana para paliar los efectos del huracán Sandy. En total participaron más de 50 voluntarios, poniendo de manifiesto la implicación de nuestra Firma y sus profesionales con este tipo de campañas.



Donación de sangre, Chile

## ***Donación de ordenadores y teléfonos móviles***

Management Solutions colabora habitualmente con diferentes organizaciones donando los ordenadores que son renovados dentro de la empresa. De este modo se logra reducir el impacto ambiental de la Firma al mismo tiempo que se satisface la necesidad que tienen de este material los colectivos más desfavorecidos.

En 2012 Management Solutions donó en España ordenadores que fueron repartidos entre Ayuda a la Iglesia Necesitada y Cáritas. Por su parte, en Chile se donaron equipos en perfecto funcionamiento a la Congregación de dominicas misioneras de la Sagrada Familia.

De la misma manera, Management Solutions dona los teléfonos móviles y smartphones que son renovados. El año pasado numerosos terminales fueron destinados a Revita, una asociación dedicada al reciclaje de móviles que colabora con la Fundación Carmen Pardo-Valcarce.



Día das Crianças, Brasil

## ***Colaboración con la Casa Hogar Dauverre en México***

Los voluntarios de Management Solutions México tuvieron la oportunidad de colaborar con la Casa Hogar Dauverre, un centro asistencial para personas de la tercera edad en el que viven unos 60 ancianos sin recursos, mediante la donación de víveres y regalos y organizando una jornada de convivencia con ellos.

La campaña, en la que participaron 35 profesionales, resultó un éxito, logrando recaudar cerca de 100 kilos de alimentos, 20 kilos de detergente y distintos productos de higiene personal, destinados a paliar las necesidades de este centro de Tlalpan Centro (zona sur de México D.F.).

La actividad se completó con una agradable mañana de convivencia en la que 16 voluntarios de Acción Social México organizaron un desayuno, durante el que se hizo entrega de todos los productos recaudados así como de ropa de abrigo y libros para cada uno de los ancianos que viven en la Casa Hogar.

### ***Dia das Crianças, Brasil***

La campaña *Dia das Crianças* dio la oportunidad al grupo de voluntarios de Management Solutions Brasil de colaborar nuevamente con la casa de acogida Odila Franco, en la que viven más de 20 niños sin recursos y en riesgo social extremo de la región de Sao Paulo.

La campaña comenzó con una recaudación de fondos entre los integrantes de Management Solutions Brasil. Parte de los fondos obtenidos se destinó a la compra de los regalos (bolsa con chokolatinas y dulces, además de artículos de higiene personal) y de todo lo necesario para la celebración de una fiesta en la casa de acogida. El resto de la recaudación se destinó a paliar otras necesidades de la casa de acogida Odila Franco de Sao Paulo.

### ***Carrera Sembrando, México***

Sembrando Valores, institución que representa e impulsa diversas organizaciones de jóvenes comprometidos con México y con los colectivos más desfavorecidos, organizó la Carrera Sembrando, una prueba deportiva con fines solidarios que buscaba recaudar fondos para la construcción de casas para familias necesitadas.

La 1ª edición de la Carrera Sembrando contó con la participación de más 700 personas, entre las que se encontraban muchos profesionales de Management Solutions México, que completaron los 5 kilómetros de los que constaba el recorrido.

*“Nuestros profesionales están firmemente comprometidos con las comunidades de los países en los que trabajamos”*

*Carlos Vilá, Socio de Management Solutions*

Las numerosas actuaciones solidarias realizadas por el Grupo de Acción Social con diversas ONG y asociaciones benéficas nos hacen sentirnos orgullosos de la voluntad y el compromiso de nuestra gente para mejorar el entorno y la sociedad en la que vivimos.

Estas iniciativas son una muestra de los valores de solidaridad y generosidad de los integrantes de Management Solutions.

La Firma otorga un fuerte respaldo a todas las iniciativas promovidas por sus profesionales en relación con la Acción Social.



Casa Hogar Dauverre, México



# Acción Social

## ***Carrera Solidaria BBVA, Chile y España***

Una representación de Management Solutions Chile participó en la Carrera Solidaria BBVA, una prueba deportiva con fines solidarios que recorrió las calles del centro de la capital chilena. La prueba, que contaba con dos modalidades de recorrido (5 y 10 km) y que contó con la participación de un gran número de profesionales de la Firma, logró recaudar un cifra cercana a los 25 millones de pesos chilenos, que se destinaron a colaborar con el Hogar de Cristo, un centro que acoge a niños en edad preescolar en situación de pobreza.

De igual manera en Madrid cerca de 30 profesionales de Management Solutions participaron en la Carrera Solidaria BBVA, en la que se dieron cita cerca de 12.000 corredores, que completaron los 5 o 10 km de los que constaba el recorrido. Uno de los profesionales de Management Solutions finalizó en tercera posición en la categoría Senior Masculino de 10 km. En este caso los fondos recaudados se destinaron a la iniciativa "Educar a niños", que busca obtener fondos para llevar a la escuela primaria a 172.000 niños y niñas refugiados de 12 países. Los niños refugiados están en estos momentos ubicados en Chad, Etiopía, Uganda, Malasia, Kenia, Pakistán, Somalia, Sudán, Ruanda, Siria, Sur de Sudán e Irán.

## ***Fundación Síndrome de Down, España***

En enero de 2010 el Grupo de Acción Social de Management Solutions comenzó una colaboración recurrente con la Fundación Síndrome de Down, consistente en la organización de partidos de fútbol sala entre profesionales de la Firma y los chicos y chicas de la Fundación. Además, de manera complementaria, el Grupo de Acción Social ha organizado en varias ocasiones voluntariados de un día de duración, en colaboración con la Fundación, en los que profesionales de Management Solutions comparten un día de diversión con un grupo de niños con Síndrome de Down realizando actividades de ocio (por ejemplo, en parques multiaventura o en el Parque de Atracciones de Madrid).



Sembrando Valores, México



Carrera Solidaria BBVA, Chile

### **Concierto Solidario 2012, España**

En 2007 Management Solutions, recogiendo la propuesta realizada por parte de uno de sus profesionales, decidió impulsar la organización de un concierto con fines benéficos. Nació así el Concierto Solidario, uno de los eventos organizados por el Grupo de Acción Social con mayor acogida y que se celebra anualmente con el fin de recaudar fondos destinados a colaborar con los proyectos en los que participan los voluntarios durante el Verano Solidario.

La VI edición del Concierto Solidario de Management Solutions se celebró en el Teatro La Latina, uno de los escenarios más importantes para la representación de comedia en la historia del teatro en España.

El evento, organizado con el objetivo de recaudar fondos para colaborar con el Hogar Teresa de los Andes de Bolivia (centro en el que los integrantes del Grupo de Acción Social llevaron a cabo su voluntariado durante el Verano Solidario 2012), contó con la asistencia de más de 600 personas de todas las edades, quienes disfrutaron del espectáculo musical Los Divinos, una propuesta lírica y de humor ideada e interpretada por el violinista Ara Malikian y el tenor José Manuel Zapata con el objetivo de acercar la música clásica a todos los públicos.

Durante algo más de una hora, Los Divinos llenaron el escenario del teatro de humor y virtuosismo, juego y fantasía.

El evento se cerró con un vino español en el que los invitados pudieron conversar con los artistas y pudieron conocer de primera mano los distintos eventos organizados por el Grupo de Acción Social de Management Solutions.



Concierto Solidario, España



Concierto Solidario, España

# Acción Social

## **Fundación Casa Básica, Chile**

El grupo de voluntarios de Management Solutions Chile llevó a cabo su tercera actividad solidaria en colaboración con la Fundación Casa Básica, organización sin ánimo de lucro que busca mejorar la calidad de vida de la gente, construyendo viviendas sociales dignas.

La experiencia consistió nuevamente en el montaje, por parte de los voluntarios de Acción Social, de una casa prefabricada con materiales financiados por Management Solutions en beneficio de una familia sin recursos de la zona de Lo Herrera.

La actividad, en la que participaron más de una decena de profesionales de la Firma, dio la oportunidad al equipo de

interactuar tanto con la familia receptora de la casa como con las personas de la fundación, encargadas de dirigir el montaje.

Tras un duro día de trabajo en equipo se logró el objetivo de entregar la vivienda, inaugurada con un corte protocolario de una cinta por parte de los futuros usuarios de la "Casa Básica".

## **Cestinhas de Páscoa, Brasil**

Los voluntarios de Management Solutions Brasil colaboraron con las casas de acogida Odila Franco y Livre Ser de Sao Paulo mediante la donación de regalos y organizando una jornada de convivencia con el grupo de niños que viven en ambos centros.

La campaña *Cestinhas de Páscoa* comenzó con una recaudación de fondos entre los integrantes de Management Solutions Brasil. Con los fondos obtenidos se prepararon las Cestinhas y se realizó la compra de todo lo necesario para la celebración de sendas fiestas en ambas casas de acogida.

Durante la jornada de convivencia, que contó con la participación de voluntarios de Acción Social Brasil, los niños del centro fueron los verdaderos protagonistas de las actividades y juegos programados, recibiendo cada uno su Cestinha de Páscoa y posibilitando que pudieran olvidar, al menos por un día, la difícil situación en la que viven.



Fundación Casa Básica, Chile



Voluntarios de la Casa Básica, Chile

### Verano Solidario

En agosto de 2006, un grupo de quince profesionales de la Firma interesados en realizar un voluntariado, aceptó la propuesta de la Firma de dedicar sus vacaciones de verano a colaborar con las Misioneras de la Caridad en Calcuta (India). De esta manera Management Solutions, que sufragaría todos los gastos del viaje de los profesionales interesados, organizaba el primer Verano Solidario, actividad que tuvo continuidad en 2007 con el voluntariado en Guayaquil (Ecuador), así como desde 2008 a 2011, con Calcuta nuevamente como destino.

En 2012, 33 profesionales de distintas oficinas de la Firma decidieron participar en la séptima edición del Verano Solidario y viajaron hasta Bolivia para participar en un voluntariado en el Hogar Teresa de los Andes, centro con el

que colabora la ONG española Ayuda en Acción y que atiende a cerca de 200 niños y niñas con discapacidad intelectual de diversos grados, situado en Cotoca (Santa Cruz). Los voluntarios en esta ocasión procedían de las oficinas de España, Reino Unido, México, Brasil, Chile y Argentina.

Algunas de las tareas que desempeñaron los voluntarios en el centro fueron ayudar a dar de comer a los niños, apoyar al personal del centro en labores de rehabilitación y fisioterapia, organizar talleres motivacionales y de valores o colaborar en tareas logísticas y de mantenimiento del Hogar (como configurar ordenadores, pintar pabellones, etc.).

Además, los voluntarios contribuyeron a la organización de unas Olimpiadas Especiales en el Hogar, en las que se implicaron activamente, además de la organización de fiestas

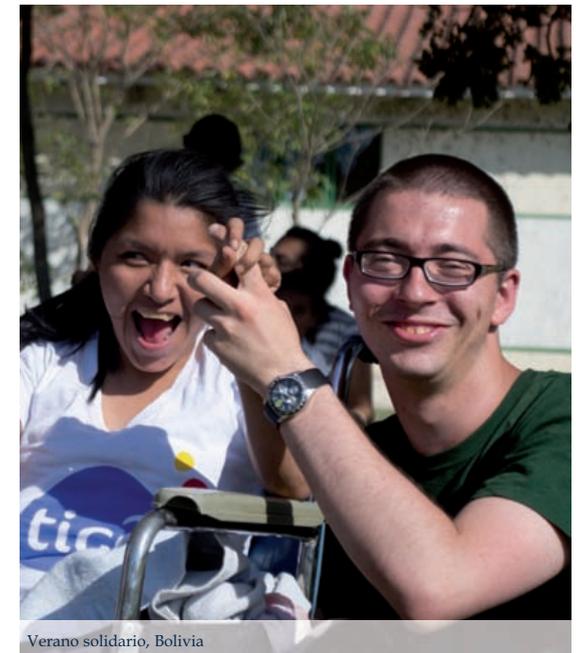
y juegos para los niños, que tuvieron su colofón con la fiesta sorpresa organizada como despedida.

Todos los voluntarios destacaron el carácter enriquecedor del Verano Solidario, una iniciativa que les ha dado "la oportunidad de vivir una experiencia incomparable donde la cultura, el clima y el entorno te obliga a crecer como ser humano".

Este nuevo éxito del Verano Solidario, unido al creciente interés de los profesionales por este tipo de actividades, que han contado siempre con el apoyo incondicional de la Firma (que asume la totalidad de los costes del voluntariado), garantiza la continuidad del Verano Solidario tanto en 2013 como en años sucesivos.



Verano solidario, Bolivia



Verano solidario, Bolivia

# Acción Social

## **Colaboración con las Misioneras de la Caridad de México**

El Grupo de Acción Social de México organizó una campaña de colaboración con el Hogar Paz y Alegría de las hermanas Misioneras de la Caridad, en el que viven niños y adultos sin recursos.

La colaboración se inició con la recaudación, entre los integrantes de la oficina de Management Solutions México, de artículos de primera necesidad y fondos destinados a la compra de alimentos. Gracias al interés suscitado, se logró reunir una gran cantidad de alimentos, agua potable, artículos de higiene e utensilios de limpieza, que fueron entregados a las hermanas Misioneras de la Caridad con motivo de una jornada de voluntariado a la que acudió un grupo de profesionales de Management Solutions.

Durante la jornada, los voluntarios tuvieron la oportunidad de acceder al Hogar y colaborar unas horas en algunas de las tareas que las hermanas desempeñan diariamente: dar de comer a los niños (entre ellos algunos bebés) que viven en el centro, organizar actividades, bailes y juegos para ellos, así como conversar con los adultos que allí residen.

## **Corporación CreArte, Chile**

El grupo de Acción Social de Management Solutions Chile colaboró por primera vez con la Corporación CreArte, fundación que mantiene como principal actuación social un Programa de Educación Artística dirigido a niños de entre 6 y 14 años y que se ejecuta en escuelas básicas con altos índices de vulnerabilidad, a modo de actividad extraprogramática y en espacios educativos no formales y/o comunitarios de la Región Metropolitana de Santiago de Chile.

La colaboración con CreArte consistió en la organización de una mañana solidaria. La Firma se encargó de la adquisición de todo lo necesario para la actividad mientras que los voluntarios de Acción Social ayudaron a los niños a realizar actividades artísticas, como la transformación en un teatro del

salón de actos del colegio (para que los niños pudieran realizar una presentación de los trabajos realizados durante todo el año en otros talleres), crear y pintar murales, etc. La mañana se cerró con un ágape en el que niños y voluntarios pudieron compartir risas y juegos.

## **Christmas con Calcuta Ondoan**

Por sexto año consecutivo, Management Solutions realizó sus tarjetas navideñas colaborando directamente con Calcuta Ondoan, ONG que financia proyectos destinados al desarrollo social, sanitario y económico de personas desfavorecidas en la India.

Para decidir el diseño de la tarjeta se organizó el tradicional concurso, en el que más de cincuenta jóvenes artistas (hijos, sobrinos y hermanos de profesionales de Management Solutions) mostraron sus habilidades plásticas y del que salió el dibujo ganador realizado por Alejandra (11 años).

Todos los beneficios obtenidos mediante las tarjetas navideñas fueron destinados a colaborar con el mantenimiento del nuevo Hogar-Centro de Salud para mujeres con alto riesgo de vulnerabilidad que Calcuta Ondoan ha puesto en marcha a las afueras de Calcuta.



Voluntariado con las Misioneras de la Caridad en México

### **Cine Solidario, España**

En 2005 Management Solutions puso en marcha el Cine Solidario, una actividad familiar en la que aprovechando la cercanía de las fiestas navideñas y utilizando como reclamo un estreno cinematográfico, la Firma recauda alimentos para los más necesitados. En 2012 la actividad se celebró nuevamente de manera simultánea en Madrid y en Bilbao, con el preestreno de la película "¡Rompe Ralph!".

El evento de Madrid, que en 2012 cumplió su octava edición, se celebró como cada año en los cines Kinépolis y reunió a cerca de 3.500 personas entre profesionales, antiguos integrantes de nuestra Firma y algunos de nuestros principales clientes y colaboradores junto con sus familias. Gracias a la generosidad de todos los asistentes lograron

recogerse cerca de 5.000 kilos de alimentos no perecederos y dulces navideños, así como algunas cajas de juguetes, que fueron entregados esa misma mañana en la sede madrileña de las Misioneras de la Caridad para que los distribuyeran entre las personas sin recursos que diariamente acuden a sus comedores sociales.

Por su parte, el Cine Solidario de Management Solutions en Bilbao, celebrado en los cines Artea, reunió en su segunda edición a 700 personas, casi el doble que el año anterior, quienes lograron reunir cerca de 1.300 kilos de alimentos que fueron entregados al Comedor Social San Antonio que los Franciscanos tienen en Bilbao, que atiende diariamente a más de 200 personas sin recursos.

En ambas ciudades los niños fueron los verdaderos protagonistas de la jornada y quienes más disfrutaron de la película, los vídeos proyectados y los espectáculos infantiles de animación ofrecidos por los actores, tanto a la llegada como durante el cóctel posterior a la película. Los voluntarios de Acción Social fueron los responsables de estas actividades, encargándose de la logística de la jornada y de la entrega de todo lo recaudado a las citadas instituciones.



Exposición de dibujos para el Christmas Solidario en Madrid, España



Cine solidario de Madrid, España

# Acción Social

## Navidades solidarias

Más de 300 profesionales de Management Solutions tuvieron nuevamente la oportunidad de llevar ilusión a los colectivos más desfavorecidos a través del proyecto “Navidades Solidarias”, que se organizó por quinto año consecutivo, mediante la puesta en marcha de diversas iniciativas en España, Reino Unido, Estados Unidos, Colombia, Brasil, Perú, Chile y Argentina.

En España se organizó la campaña “Reyes Magos de Verdad”, que trata de conseguir regalos para niños de casas de acogida de varias ciudades españolas que, de otro modo, no recibirían ningún regalo el día de Reyes. Nuevamente la actividad gozó de una gran acogida y, gracias a la participación de cerca de 150 profesionales de Madrid, Barcelona y Bilbao, se hizo posible que los niños sin recursos

de estos centros recibieran los regalos que, con anterioridad, habían solicitado por carta a “sus Reyes Magos”. Además, por primera vez los profesionales de la Firma participaron como voluntarios en la posada navideña organizada por “Soñar despierto”, la organización receptora de los regalos en Madrid, en la que los voluntarios tuvieron la oportunidad de participar en multitud de actividades y sorpresas para los niños, además de hacer entrega de los regalos a los pequeños.

En Reino Unido varios profesionales de la Firma se disfrazaron de Santa Claus para participar en la *Santa Fun Race*, carrera benéfica de 5 km que buscaba recaudar fondos en favor del hospital *Princess Alice*, centro benéfico que ofrece cuidados médicos y apoyo para personas sin recursos de forma gratuita. Los participantes y resto de profesionales aportaron donaciones destinadas a colaborar con la institución.

En Estados Unidos se organizó la campaña *Letters to Santa*, en la que gracias a la participación de los profesionales de la Firma, se pudieron recaudar regalos para varios niños que previamente los habían solicitado por carta a Santa Claus.

Los profesionales de Colombia tuvieron la oportunidad de participar en su primera actividad solidaria, que consistió en la colaboración con un grupo de 20 niños a cargo de la Fundación Ayuda por Colombia (organización que busca contribuir al desarrollo de niños y familias sin recursos). Los voluntarios hicieron de Reyes Magos para estos niños, llevándoles los juguetes y dulces que habían comprado.

Los profesionales de Management Solutions Brasil participaron nuevamente en la campaña *Sacolinhas de Natal*, con el objetivo de comprar regalos y artículos de primera necesidad para los niños de un centro de acogida infantil de



Sao Paulo. Gracias a las donaciones realizadas por los profesionales de Management Solutions Brasil, los cerca de 20 niños del Albergue Odila Franco, pudieron recibir de manos de los voluntarios de Acción Social su *Sacolinha*, que incluía regalos navideños, dulces, alimentos y ropa.

En Perú, todos los profesionales de Management Solutions colaboraron en la organización de una chocolatada navideña celebrada en el Colegio "Divino Niño Jesús", ubicado en San Juan de Miraflores, uno de los distritos menos favorecidos de Lima, y al que acuden niños y niñas de entre 2 y 5 años. Gracias a las aportaciones obtenidas se compró todo lo necesario para organizar una fiesta infantil para los 300 niños del colegio, que contó con bailes, juegos, sorpresas, regalos y la participación de un payaso que hizo disfrutar a niños y mayores. El evento se cerró con la tradicional chocolatada acompañada del típico "panetón".

En Chile se organizó nuevamente la campaña Viejito Pascuero, este año en colaboración con el Jardín Infantil Tai Tai (centro que da cobijo a unos 50 niños entre 2 y 5 años en riesgo social), y que tuvo como objetivo conseguir la máxima cantidad posible de regalos para los niños. Gracias a la participación de la totalidad de los profesionales de la oficina chilena, se recaudó una gran cantidad de juguetes, libros y rompecabezas de madera, que fueron entregados por un grupo de voluntarios.

En Argentina se colaboró nuevamente con los niños de la Fundación Argentina de Trasplante Hepático donde también, gracias a la implicación de la práctica totalidad de profesionales de la Firma, se recaudaron regalos que fueron entregados por voluntarios de Acción Social al grupo de niños que tuvieron que pasar las fiestas en el hospital.

Durante 2012, más de 6.000 personas colaboraron en las campañas solidarias impulsadas por el Grupo de Acción Social



Navidades Solidarias en Argentina



Chocolatada en el colegio "Divino Niño Jesús" de Lima, Perú



Navidades Solidarias en Colombia

# Medio ambiente



Si bien el impacto medioambiental de nuestra actividad es muy limitado (aspectos ambientales propios de una oficina), en la Firma existe una especial sensibilidad por este tema. El modelo de gestión medioambiental adoptado por Management Solutions no se basa solo en asegurar el cumplimiento continuado de todos los requisitos reglamentarios pertinentes relativos al medio ambiente, sino en superar sus prescripciones allí donde sea posible.

Bajo este planteamiento, la Firma procura la puesta en marcha de mejores prácticas medioambientales en sus operaciones internas, que contribuyan a la reducción del consumo y a la minimización de los residuos generados. Asimismo, Management Solutions apuesta por sensibilizar e involucrar en materia medioambiental a los profesionales, atendiendo a su nivel de responsabilidad y proporcionándoles los conocimientos precisos que permitan la implantación de buenas prácticas medioambientales.

Las medidas detalladas a continuación se completan con la participación de la Firma en el Club Español de la Energía (ENERCLUB), una importante plataforma de diálogo y punto

de encuentro de empresas y profesionales dedicados a la energía que aboga por el desarrollo sostenible y la preservación del entorno.

## **Reducción del consumo de recursos**

### *Papel*

Debido a nuestra actividad, el consumo de papel es, sin duda, uno de los impactos ambientales más significativos de la Firma. Sin embargo, la cada vez mayor concienciación por parte de todos consigue que se vaya reduciendo su consumo.

De este modo, en 2012 el consumo de hojas de papel por persona descendió en un 10%. Esta reducción se ha conseguido gracias a iniciativas como la configuración por defecto de la impresión de documentos a doble cara y a la creciente concienciación de los profesionales por la utilización de la información en formato electrónico (como los cursos de formación, cuyos temarios se encuentran disponibles online a través de la Intranet).

### *Energía*

La gestión racional de la energía eléctrica en las actividades diarias es un factor clave para reducir el impacto energético de la Firma. Management Solutions no solo confía en la sensibilización de todos los profesionales sino que presta una especial atención al lugar en el que se establecen sus oficinas.

Por esta razón, todos los edificios que albergan las oficinas de Management Solutions constan de distintos sistemas de ahorro energético, como termostatos, avanzados sistemas de aislamiento térmico, detectores de presencia, iluminación de bajo consumo, grifería con apertura y cierre automático, etc.

A estas medidas hay que sumarle los sistemas de ahorro energético con los que cuentan impresoras y ordenadores. En 2009 el edificio Torre Picasso de Madrid consiguió el certificado Aenor de Gestión Medioambiental que acredita su compromiso con el medio ambiente y asegura sus buenas prácticas en materia medioambiental. En 2013 nos proponemos seguir reduciendo el consumo de estos



recursos, fomentando, entre otras medidas, un uso responsable entre nuestros profesionales. Para ello nos proponemos incluir una Guía de Buenas Prácticas en la Intranet que incluya medidas de consumo responsable, principalmente de energía, papel y agua.

### **Gestión de los residuos**

#### *Fluorescentes y cartuchos de tóner*

Los tubos fluorescentes habituales en cualquier oficina y los cartuchos de tóner para impresoras, una vez agotados, son depositados en los contenedores que los edificios que albergan nuestras oficinas tienen habilitados para ello, o devueltos a la empresa suministradora para su correcta reutilización o reciclado. En 2012 se redujo en un 15% el número de tóner de impresoras utilizados.

#### *Papel y envases*

El papel y los envases susceptibles de ser reciclados son pertinentemente separados para que puedan ser reciclados

por las empresas gestoras de los edificios. Además, en las oficinas de Madrid, Bilbao y Barcelona se dispone de unos contenedores donde son almacenados todos aquellos documentos que por su confidencialidad deben ser destruidos. Una empresa externa se encarga semanalmente de recoger estos contenedores, así como de destruir y posteriormente reciclar los documentos. De este modo 7 toneladas de papel fueron recicladas durante 2012, 1.500 kilos más que en 2011.

#### *Ordenadores y móviles*

Como se ha explicado en el apartado de Acción Social, en cuanto a los equipos informáticos y los teléfonos móviles la Firma sigue una política global por la que aquellos dispositivos que aún se encuentran en buenas condiciones son donados a distintas ONG. Los equipos en peores condiciones se venden por piezas que son reutilizadas, o bien, si el modelo ya no está vigente, se entregan a una empresa que se encarga de su apropiado reciclado.

### **Utilización de bolsas de papel**

En 2010 Management Solutions comenzó a sustituir las bolsas de plástico por bolsas de papel para unirse a la responsable tendencia de utilización de materiales biodegradables y reciclables siempre que sea posible. Las bolsas de la Firma cuentan además con el Certificado PEFC (*Programme for the Endorsement of Forest Certification – Programa de reconocimiento de Sistemas de Certificación Forestal*) que garantiza que los productos provienen de bosques gestionados de forma sostenible.

PEFC es una entidad no gubernamental, independiente, sin ánimo de lucro y de ámbito mundial, cuyo objetivo es asegurar que los bosques del mundo sean gestionados de forma responsable para conseguir un equilibrio social, económico y medioambiental de los mismos.

Para cualquier tipo de opinión, duda o sugerencia sobre la información del presente documento, se ruega ponerse en contacto con:

### Departamento de Marketing y Comunicación

Plaza Pablo Ruiz Picasso 1, Torre Picasso  
28020 Madrid, Spain

marketing-comunicacion@managementsolutions.com

Tel. (+34) 91 183 08 00

Fax (+34) 91 183 09 00

www.managementsolutions.com

### Madrid

Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1  
28020 - Madrid

### Barcelona

Avda. Diagonal, 654  
08034 - Barcelona

### Bilbao

C/ Elcano, 9  
48008 - Bilbao

### Londres

135 Cannon Street  
EC4N 5BP - London

### Frankfurt

Schillestrasse, 20  
60313 - Frankfurt am Main

### Varsovia

Emilii Plater, 53  
00-113 - Warszawa

### Zúrich

Bellerivestrasse, 201  
8034 - Zürich

### Milán

Via Agnello, 12  
20121 - Milano

### Lisboa

Avenida da Liberdade 245  
1250 - Lisboa

### Pekín

1 Jian Guo Men Wai Avenue  
100004 - Beijing

### Nueva York

1120 Avenue of the Americas  
NY 10036 - New York

### San Juan de Puerto Rico

105 Ponce de León Avenue, Hato Hev  
00917 - San Juan

### México D.F.

Prol. Paseo de la Reforma, 1015  
01376 - México D.F.

### Bogotá

Carrera 7, 71-21  
110231 - Bogotá

### Sao Paulo

Rua Samuel Morse, 120  
04576-060 - São Paulo

### Lima

Avda. Andrés Reyes 437  
Lima 27

### Santiago de Chile

Enrique Foster Sur, 20  
755-0198 - Santiago

### Buenos Aires

Avda. Alicia Moreau de Justo, 140  
C1107AAD - Buenos Aires

Diseño y Maquetación  
Dpto. Marketing y Comunicación  
Management Solutions - España

© Management Solutions, 2013  
Todos los derechos reservados

MSCIO

[www.managementolutions.com](http://www.managementolutions.com)

Madrid, Barcelona, Bilbao, London, Frankfurt, Warszawa, Zürich, Milano, Lisboa, Beijing, New York, San Juan de Puerto Rico, México DF, Bogotá, São Paulo, Lima, Santiago de Chile, Buenos Aires