

MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA 2014



Gestionando la transformación

© Management Solutions 2015
Todos los derechos reservados
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
iStock

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

Índice



Introducción

Mensaje del Presidente.....	/8
Memoria RSC	/10
Plan Director RSC	/12

6

Management Solutions, *Making things happen* 14

Fundamentos estratégicos	/16
Principios éticos del código de conducta	/18
Nuestra marca.....	/20
Geografía	/22
Industria	/24
Líneas de Servicio	/28
I+D	/30
Haciendo que las cosas ocurran.....	/32

Hitos de 2014

36

Gestionando la transformación	/38
Diversificación	/40
Crecimiento	/42
Comunicación	/44



Compromiso con el cliente 46

Orientación al cliente	/48
Control de calidad	/49
Compromiso con la industria	/50

Compromiso con nuestros profesionales 56

"One team"	/58
Políticas de Recursos Humanos	/59
Formación	/62
Políticas de prevención de riesgos laborales y servicio médico	/66
Medios de apoyo al empleado	/68
Comunicación interna	/70
Club Deportivo	/76

Compromiso con el entorno 78

Universidad	/80
Patrocinio y mecenazgo	/86
Colaboraciones solidarias	/88
Acción Social	/92
Medio ambiente	/102

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.

La Firma reconoce la importancia de ejercer su actividad buscando 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 su entorno y que podrían ejercer una influencia sustancial en sus evaluaciones y decisiones.



ManagementSolutions



Mensaje del Presidente



Alfonso Serrano-Suñer, Presidente y CEO de Management Solutions

Tras un largo periodo de profunda crisis en muchos países de nuestro entorno, parece confirmarse una nueva etapa de crecimiento, lento pero sostenido. Contamos hoy con un sistema financiero recapitalizado, más regulado y supervisado, con un mayor foco sobre la dinamización del negocio sin perder de vista la eficiencia y el control de los riesgos.

Al mismo tiempo, estamos siendo testigos de una revolución tecnológica de magnitudes nunca antes observadas, en términos de volumen de datos disponibles, capacidad de almacenamiento, procesamiento y modelización de la información, así como de la reducción de los costes asociados.

En este contexto, los vencedores están siendo aquellos que, preservando sus valores, han sabido transformarse, rediseñando sus modelos de negocio, adecuando sus estructuras de organización y gobierno, revisando sus procesos y sistemas hacia una mayor eficiencia comercial y operativa, y con un mayor foco en el cliente, redefiniendo sus marcos de información y gobierno del dato y reforzando la identificación, gestión y control de sus riesgos.

Generar valor a través de la transformación es el reto más importante al que nos enfrentamos en Management Solutions. Por este motivo, hemos procurado adaptar nuestra oferta a las nuevas necesidades de nuestros clientes, intensificando nuestra presencia internacional, especializando nuestro conocimiento industrial, profundizando y actualizando nuestras líneas de servicio, apostando por la investigación y la difusión del conocimiento; todo ello poniendo en valor nuestra experiencia, la de trabajar para los líderes.

Desde la constitución de Management Solutions, nos fijamos una misión: “crear propuestas de valor para nuestros clientes y comprometernos con su implantación efectiva”; y un objetivo: “superar las expectativas de nuestros clientes y convertirnos en sus socios de confianza”.

En Management Solutions no solo nos ha preocupado qué hacer sino también cómo hacerlo. Nuestras actuaciones se rigen por unos principios y valores que se han demostrado generadores de valor para nuestros clientes, profesionales, colaboradores, y la sociedad en su conjunto: el compromiso sin límites y la vocación de servicio, la generosidad, la solidaridad, el trabajo en equipo, el sentido crítico y la independencia de juicio, la “meritocracia”, la pasión por el trabajo bien hecho, el espíritu emprendedor, la perseverancia en la persecución de los objetivos, la búsqueda constante de la excelencia, que requiere a su vez la combinación de talento, esfuerzo y formación.

El ejercicio 2014 ha sido muy positivo para Management Solutions, logrando un crecimiento en la facturación y creación de empleo en todas nuestras oficinas, aumentando nuestra cartera de clientes y logrando una mayor diversificación sectorial y geográfica. Un año más hemos incrementado las inversiones en formación e investigación, extendido los vínculos con la universidad, ampliado patrocinios culturales y educativos, e impulsado de forma relevante todas las actividades solidarias.

Hoy somos una firma líder de consultoría de negocio, finanzas, riesgos, organización, procesos y tecnología. Contamos con un extraordinario equipo de profesionales que desarrolla su

actividad en más de 30 países a través de Europa, América, Asia y África, prestamos servicio a clientes globales y locales que son referentes en sus respectivas industrias y ofrecemos una propuesta de valor diferencial soportada en un I+D de vanguardia.

En Management Solutions creemos firmemente que la responsabilidad social es un elemento estratégico de la gestión de nuestra Organización, un compromiso a largo plazo que adquirimos con nuestros clientes, profesionales y comunidades de los países en los que operamos.

Con la publicación de la novena edición de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa de Management Solutions, pretendemos reflejar con transparencia y de forma detallada los avances logrados en 2014 en diferentes órdenes y, en especial, nuestro compromiso social.

Una línea fundamental de nuestra política de responsabilidad social ha sido siempre el vínculo con la universidad. Colaboramos con más de 150 universidades con la firma de convenios para becas y prácticas; impartiendo másteres, clases y seminarios especializados; cooperando en programas de investigación; participando en foros de empleo; patrocinando y apoyando a fundaciones y asociaciones universitarias. En este sentido, un hito relevante de 2014 ha sido la graduación de la primera promoción del Máster en Consultoría de Negocio Management Solutions - ICADE Business School.

Fomentar el espíritu emprendedor es otra línea de actuación de nuestra política de responsabilidad social. En este sentido, las iniciativas en este campo se han extendido al ámbito de la educación, mediante el apoyo a proyectos 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, si bien el impacto medioambiental de nuestra actividad es muy limitado.

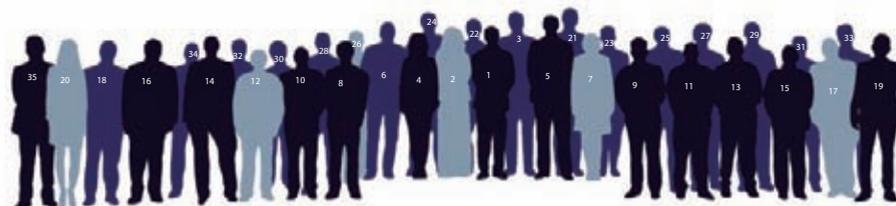
Finalmente, seguimos apoyando y fomentando con entusiasmo todas las actividades solidarias desarrolladas por nuestros profesionales a través del Grupo de Acción Social de Management Solutions, del que nos sentimos especialmente orgullosos por su desinteresada dedicación a los más desfavorecidos.

En Management Solutions afrontamos el futuro con ilusión y confianza, con el firme propósito de ser determinantes para nuestros clientes en sus procesos de transformación.

Alfonso Serrano-Suñer
Presidente y CEO de Management Solutions

Comité de socios

- | | | | |
|-----------------------------|------------------------|-------------------------|---------------------------------|
| 1. Alfonso Serrano-Suñer | 15. David Coca | 22. Rafael Guerra | 29. Carlos Francisco Gallejones |
| 2. Nuria Navarro | 16. José Manuel Suárez | 23. Miguel Ángel Poblet | 30. Eduardo Pérez-Hickman |
| 3. Ignacio Layo | 17. Alberto Rilo | 24. Manfred Nolte | 31. Luis Lamas |
| 4. Laura León | 18. Carlos Camps | 25. Marcos Fernández | 32. Carlos Suárez |
| 5. José Ramón Gorrochategui | 19. Jorge Monge | 26. Ricardo Gómez | 33. José Arrieta |
| 6. Diego Leis | 20. Sara de Francisco | 27. Carlos Carnicero | 34. José Manuel Navas |
| 7. María José Leongentis | 21. Pedro Martínez | 28. Raúl García de Blas | 35. Ángel García |
| 8. Julio Holgado | | | |
| 9. José Luis Carazo | | | |
| 10. Juan Fabios | | | |
| 11. Hernán Enríquez | | | |
| 12. Marcos Izena | | | |
| 13. Carlos Vilá | | | |
| 14. José Bielsa | | | |



Memoria RSC

La Responsabilidad Social Corporativa es un elemento estratégico de la gestión de Management Solutions



Profesionales de Management Solutions en la oficina de Santiago de Chile

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, además de ser 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 2014 en nuestras oficinas de 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).

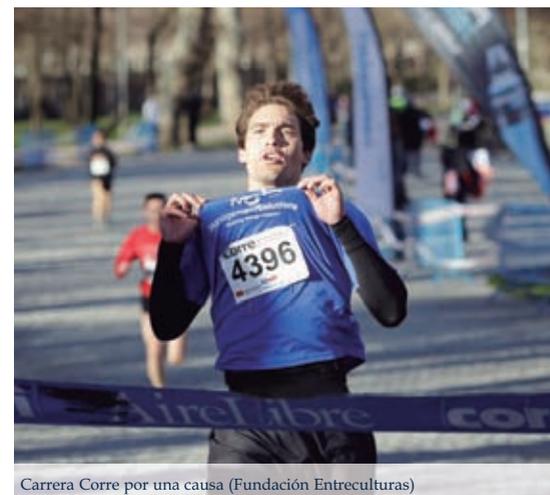
Proceso de elaboración de la Memoria

El proceso de elaboración de nuestra Memoria ha seguido desde 2008 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. La estructura y contenidos de nuestra Memoria, pretende ser de utilidad para todos nuestros grupos de interés siguiendo con rigor la guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad publicada por GRI.

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



Grupo de voluntarios del Cine Solidario de Madrid



Carrera Corre por una causa (Fundación Entreculturas)

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 grupos de interés, detectar recorridos de mejora, identificar nuevas oportunidades, evaluar nuevas ideas e iniciativas y poner en marcha nuevos proyectos.

Esta manera de entender la responsabilidad social corporativa se aborda 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 la Acción Social, respaldando las iniciativas sociales desarrolladas por nuestros profesionales, apoyando y fomentando su colaboración con diversas ONG y asociaciones benéficas.

Plan Director RSC

Management Solutions entiende la RSC como un compromiso que adquiere con sus grupos de interés en el desempeño diario de su actividad

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, su cultura y valores y 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, que hemos querido completar con un estándar internacional que dote a la Firma de unas líneas directrices que orienten nuestra visión de la RSC y que sirvan para dirigir nuestros esfuerzos, trabajando por un proyecto común con visión a largo plazo.

Por esta razón, en diciembre de 2010, Management Solutions se comprometió con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), iniciativa internacional firmada por los países miembros de las Naciones Unidas. Los 8 objetivos de los que se compone la iniciativa (y que se espera sean actualizados por parte de la ONU durante 2015) sintetizan nuestra manera de pensar como organización en el ámbito de la responsabilidad social corporativa. 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 está siempre presente en 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 su actividad. Su compromiso va más allá, colaborando, en la medida de sus posibilidades, en iniciativas que permitan mejorar nuestro entorno socioeconómico, a través de actividades de acción social, patrocinio y mecenazgo.

Objetivos

Hace años nos marcamos unos compromisos generales en materia de RSC. Estos compromisos, fiel reflejo de la filosofía empresarial de Management Solutions, nos han permitido 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 definen a Management Solutions en todas sus actuaciones y que se obtienen minimizando los impactos negativos que pudieran derivarse del desarrollo de la actividad empresarial.

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

También es un objetivo clave seguir promoviendo los valores sociales. Por ello, nos proponemos seguir aumentando el número de iniciativas solidarias, fijándonos como meta el 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 global de nuestras acciones de RSC, consolidando la Acción Social en todos los países en los que tenemos presencia.

Los 8 Objetivos de Desarrollo del Milenio



Durante 2014 Management Solutions ha realizado las siguientes acciones destinadas a colaborar con los Objetivos de Desarrollo del Milenio:

Sistema de Gestión

Año tras año intentamos mejorar nuestro sistema de gestión 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. En este sentido, 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. Por ello 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, inculcando las actitudes y procedimientos que sean necesarios.
5. Seguir y evaluar los compromisos y obligaciones asumidos voluntariamente en nuestro Plan Director, comprobando en qué medida se han cumplido los objetivos marcados y analizando las razones de posibles desviaciones.

1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre

- Voluntariado en Latinoamérica, colaborando con Ayuda en Acción, atendiendo a personas sin recursos.
- Organización de eventos solidarios (en Europa y América) para la recogida de alimentos, ropa y bienes de primer necesidad.
- Campañas solidarias para colaborar con centros de acogida en Latinoamérica.
- Organización de conciertos para la obtención de fondos con los que financiar actividades de voluntariado y cooperación promovidas por los profesionales de la Firma.
- Participación en carreras solidarias en diferentes países de Europa y América, para apoyar a Fundaciones y ONG que trabajan por la integración social y laboral de personas en situación de exclusión social.
- Colaboración con fundaciones para el fomento de las microfinanzas.

2. Lograr la enseñanza primaria universal

- Colaboración con la Fundación Entreculturas para la construcción de aulas para niños sin recursos en países de Latinoamérica y África.
- Colaboración con la Fundación Proniño, con el objetivo de erradicar el trabajo infantil apoyando una escolarización de calidad en Latinoamérica.
- Actividades pedagógicas en colaboración con Ayuda en Acción durante el Verano Solidario en Ecuador.
- Colaboración con la Fundación Créate, que promueve el espíritu emprendedor en colegios de España.
- Colaboración con la Fundación Hogar de Cristo, que busca mejorar la calidad de la educación de niños en situación de pobreza en Chile.
- Colaboración, a través de los Christmas Solidarios, con la construcción de un centro de informática para niños y niñas de las tribus Santals de Jhantipahari (India).

3. Promover la igualdad entre sexos y la autonomía de la mujer

- Desarrollo y seguimiento de Planes de Igualdad (en todos los países en los que Management Solutions está presente).
- Colaboración con la Fundación Entreculturas en la lucha por la igualdad de las niñas y mujeres en la sociedad congoleña.

4. Reducir la mortalidad infantil

- Campañas de *Cestinhas de Páscoa* y *Padrinho de Natal* (Brasil) con recaudación de alimentos, bienes básicos y regalos para centros infantiles.
- Campaña de Navidades Solidarias con recaudación de bienes básicos y regalos para centros infantiles (Argentina, Brasil, México, Perú, Chile, Colombia, España y Estados Unidos).
- Participación en programas de apoyo a niños desfavorecidos en colaboración con Ayuda en Acción.
- Recogida de tapones solidarios para recaudar fondos destinados a combatir enfermedades infantiles.

5. Mejorar la salud materna

- Mantenimiento de políticas favorecedoras en términos de salud materna para nuestras profesionales.
- Colaboración en la financiación del Hogar-Centro Salud para mujeres en alto riesgo de vulnerabilidad de Calcuta Ondoan (India).

6. Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades

- Organización de donaciones de sangre en las oficinas de la Firma.
- Participación en carreras solidarias en España para apoyar la lucha contra el cáncer, en Perú contra el Síndrome de Down, en Chile y Perú contra las lesiones de médula, en México para apoyar la lucha contra el Parkinson y en Reino Unido para recaudar fondos en favor de la ONG Sue Ryder y de Médicos del Mundo.

7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente

- 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.
- Recogida de material de oficina con el objetivo de recaudar fondos para la plantación de árboles.

8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo

- Donación de equipos informáticos y teléfonos móviles a colectivos desfavorecidos.
- Colaboración con el Banco Mundial y otros organismos supranacionales en la divulgación del conocimiento.

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 1.350 profesionales

18 oficinas

Más de 800 proyectos



Fundamentos Estratégicos
Misión y Objetivos

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

La misión de la Firma es crear propuestas de valor para nuestros clientes comprometiéndolos con su implantación efectiva

Socios de confianza

Nuestro objetivo es convertirnos en socios de confianza de nuestros clientes, superando sus expectativas

... y una visión, liderar la consultoría de negocio en industrias reguladas



MSO
ManagementSolutions
Making things happen


YEARLY MEETING
2014
Gestionando la transformación

Management**Solutions**

Gestionando la transformación

Fundamentos estratégicos

Creamos propuestas de valor para nuestros clientes comprometiéndonos con su implantación efectiva

Management Solutions ejerce hoy un liderazgo en la consultoría de negocio en industrias reguladas. Este liderazgo se traduce en cerca de dos millones de horas anuales de consultoría, un equipo global de más de 1.350 profesionales, 18 oficinas plenamente operativas en América, Europa y Asia, más de 500 clientes, todos ellos referentes en sus respectivas industrias, y más de 800 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 global y multidisciplinar, joven y responsable, capaz de ofrecer las mejores soluciones a los retos a los que se enfrentan nuestros clientes.

Misión

Nuestro lema resume a la perfección nuestra misión como Firma: *"Making things happen"*. En Management Solutions creamos propuestas de valor para nuestros clientes, comprometiéndonos 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 poniendo en práctica conceptos como responsabilidad, rigor, exigencia, preparación y entrenamiento. Procurando que nuestros clientes sientan Management Solutions como algo suyo, haciéndoles partícipes de la definición de nuestros propios retos estratégicos.

Cultura y valores

Compromiso con la excelencia, orientación al cliente, trabajo en equipo y flexibilidad organizativa son pilares básicos de nuestra cultura corporativa, una cultura referente en el sector, que se rige por unos estrictos principios éticos.

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

El compromiso con nuestros clientes excede el umbral del asesoramiento, siendo partícipes de sus metas, que asumimos como propias y tratamos de alcanzar con nuestro trabajo y compromiso. Somos muy conscientes de que si estamos donde estamos, es porque así lo quieren nuestros clientes.

Por ello en Management Solutions sentimos como propios los retos de nuestros clientes y les facilitamos el mejor camino para conseguirlos.

Compromiso con los profesionales

Management Solutions proporciona a sus profesionales un plan de carrera claramente definido, basado en resultados, que permite el desarrollo y potenciación de sus capacidades.

Los resultados se traducen en logros personales, pero 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, teniendo claro que el equipo aporta más valor que la suma de sus partes. En Management Solutions primero está el cliente, luego el equipo y finalmente uno mismo.

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

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.



Nuestra marca

A través de nuestra marca, transmitimos nuestra cultura y valores

La marca Management Solutions es un fiel reflejo de la cultura y valores de la Firma. Al mismo tiempo 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 letra corporativa, representan la propia identidad de la Firma. Son los encargados de transmitir nuestros valores y nos diferencian de 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 cauces 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 1.350 profesionales que integran Management Solutions en todo el mundo, quienes, a su vez, la proyectan día a día en la relación que establecen con sus clientes y entorno.



Web Management Solutions

La página web corporativa (www.managementsolutions.com) 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), y que cumple con las directrices de accesibilidad marcadas por el *World Wide Web Consortium* (W3C), 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.

Durante 2014 hemos aumentado en un 25% las visitas a nuestra página web con respecto a 2013, procedentes de 162 países distintos.



Nuria Navarro,
Socia de Management Solutions

“Nuestra marca refleja lo que somos: una Firma global con una cultura empresarial fuerte, que fomenta la excelencia y el trabajo en equipo”

Tenemos una cultura empresarial fuerte, basada en el compromiso y la vocación de servicio, y que fomenta la integridad, la unidad y el trabajo en equipo.

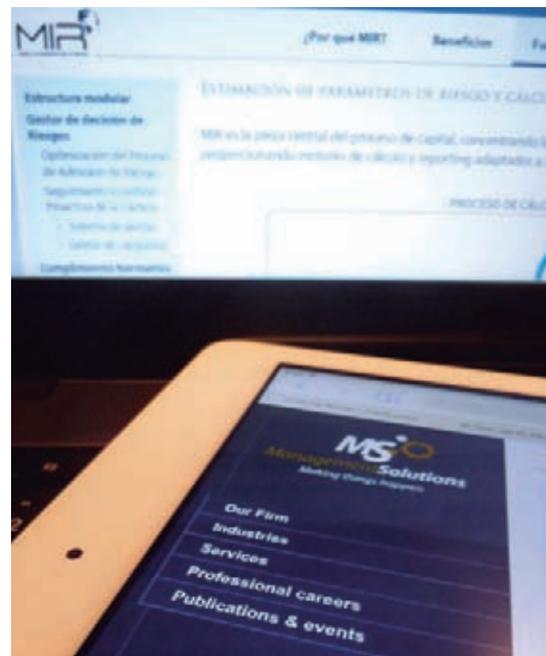
Nos enorgullece comprobar cómo nuestros clientes identifican a Management Solutions con una forma de actuar diferencial. No importa dónde estemos trabajando, nuestra forma de actuar es siempre la misma en todos los países en los que operamos.

Nuestra marca nos ayuda a ello. Es fiel reflejo de nuestros principios y valores. No se trata de un simple logo, refleja el firme compromiso de todos nosotros con una misión: “hacer que las cosas ocurran”; y con un objetivo: superar las expectativas de nuestros clientes, convirtiéndonos así en sus socios de confianza.

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.



Geografía

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 de la globalidad una de sus señas de identidad. Actualmente, nuestra presencia se concreta en tres grandes áreas geográficas, Europa, América y Asia, contando con 18 oficinas desde donde prestamos servicio en más de 30 países de dichas geografías.

Además, en 2014 la Firma ha ejecutado varios proyectos en distintos países de África, configurándose el continente africano como un nuevo polo de expansión geográfica de la Firma.

Dar cobertura a las necesidades de nuestros clientes en todos los países en los que están presentes, ha consolidado a nuestra Firma como líder en consultoría de negocio en las industrias reguladas. Este liderazgo se ha conseguido con el trabajo comprometido diario de nuestros profesionales, estando siempre alerta para la detección de oportunidades.

El posicionamiento geográfico de la Firma responde a los principios 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 2014 hemos seguido ampliando nuestro radio de acción, no solo en los países que históricamente han sido eje de nuestro crecimiento, y donde tenemos oficinas ya consolidadas, sino extendiendo más allá de sus fronteras nuestro ámbito de actuación.

La fuerte diversificación geográfica es un activo fundamental de la Firma. El buen comportamiento que las principales economías latinoamericanas siguen teniendo frente a la crisis global ha permitido que nuestras oficinas de la región (México, Brasil, Colombia, Perú, Chile y Argentina), hayan logrado mantener las excelentes tasas de crecimiento de ejercicios anteriores, con un aumento significativo tanto del número de horas de consultoría como del tamaño de sus respectivas plantillas, configurándose como uno de los principales ejes de crecimiento de la Firma. Además, en Centroamérica se han incrementado de manera significativa las iniciativas acometidas.

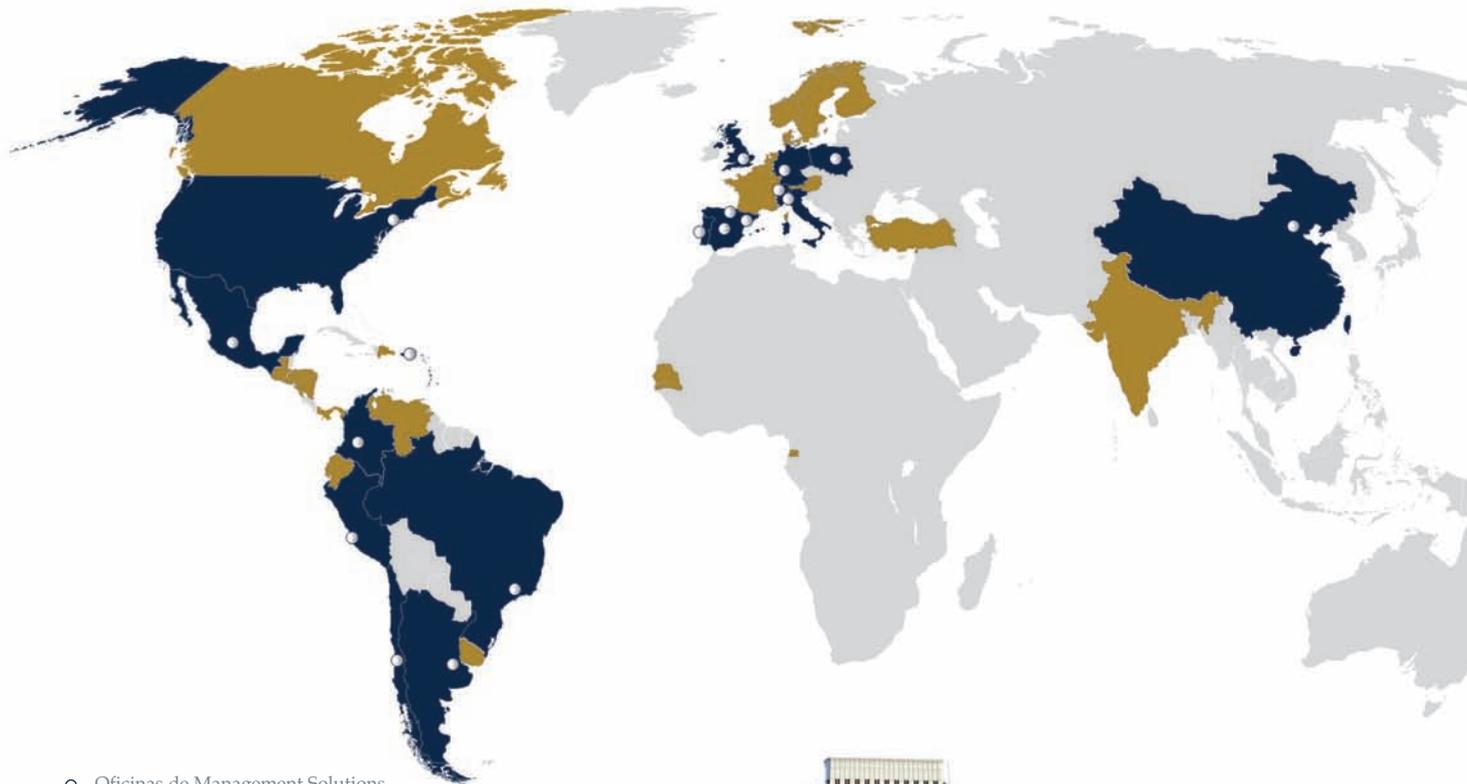
En Estados Unidos, con un crecimiento de las operaciones cercano al 50%, la Firma ha aumentado de manera significativa su presencia. Durante 2014 se han intensificado las actividades en las tres sedes del país: Nueva York (Nueva York) y Boston (Massachusetts), que cubren toda la actividad de la costa este, y Birmingham (Alabama), desde donde se apoya a la actividad de todo el sur del país.

En Europa, y pese a un contexto económico aún incierto, se ha vuelto a incrementar la presencia de la Firma en las principales economías del continente. Más allá del liderazgo ejercido en el mercado español, destaca el fuerte incremento de la actividad en el Reino Unido. En el resto del

continente el crecimiento también ha sido notable. En Centroeuropa (Alemania, Polonia y Suiza) y norte del continente (Dinamarca, Suecia, Noruega y Finlandia) se han logrado importantes tasas de crecimiento. En el sur del continente (Italia y Portugal), y pese a tratarse de las economías más castigadas por un contexto económico adverso, la Firma también ha logrado crecer a tasas por encima del 10%.

Con respecto a los mercados asiáticos, Management Solutions (a través de su oficina en Pekín) continúa consolidando su presencia en las principales economías de la región (China, Corea y Singapur). Conscientes del enorme peso que está adquiriendo dentro del panorama económico mundial y de las grandes oportunidades que ofrece el continente, Asia es uno de los ejes estratégicos para el desarrollo y expansión geográfica de la Firma.

Finalmente, Management Solutions ha comenzado su actividad en alguna de las principales economías de África, convirtiéndose el continente africano en un potencial polo de expansión para la Firma de cara a próximos ejercicios.



- Oficinas de Management Solutions
- 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

Bockenheimer Landstraße, 51-53
60325 - Frankfurt am Main

Zúrich

Bellerivestraße, 201
8034 - Zúrich

Varsovia

Emilii Plater, 53
00-113 - Warszawa

Milán

Via Visconti di Modrone, 1
20122 - 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.

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

Bogotá

Carrera 7, 71-21
110231 - Bogotá

São Paulo

Rua Samuel Morse, 120
04576-060 - São Paulo

Lima

Avda. Andrés Reyes, 437
27 - Lima

Santiago de Chile

Enrique Foster Norte, 21
755-0163 - Santiago

Buenos Aires

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



Industria

Procuramos desarrollar 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 de cada empresa, el entorno sectorial en el que estas desarrollan 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 sus clientes. Solo así se puede realizar un adecuado asesoramiento, aplicando la metodología precisa para cada mercado.

Management Solutions tiene estructuradas sus prácticas alrededor de 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 los líderes de mercado de las mismas.

Entidades financieras

El sector financiero está viviendo con especial intensidad una etapa de fuertes cambios, tanto por el papel que desempeñó como epicentro de una crisis que dura ya ocho años, como por su especial protagonismo en las medidas económicas tomadas para tratar de salir de la misma.

Tras unos años marcados por el deterioro de su imagen institucional, la necesidad de inyectar capital público para sostener los balances de las principales entidades financieras, y un elevado período de contracción del crédito, el sector se enfrenta a una nueva realidad, mucho más compleja que la vivida en periodos anteriores.

Por un lado, las consecuencias de la crisis obligan a enfrentarse a un fuerte incremento de los requerimientos regulatorios en aras de devolver la confianza perdida en estos últimos años. A las exigencias ligadas a los riesgos de liquidez, solvencia, y morosidad, se incorporan nuevos riesgos estratégicos como los ligados a la conducta, convirtiendo la adecuada gestión de todos ellos en un elemento fundamental para garantizar la sostenibilidad en el medio y largo plazo.



Este nuevo contexto de actuación, especialmente exigente en términos de capital (desde las propias necesidades de inversión para adecuarse a las normas, hasta los impactos ligados a multas regulatorias), debe implantarse en un marco de escasa actividad minorista y unos tipos de interés cero que penalizan la capacidad de generación de beneficios ordinarios. Por ello, la gestión de la eficiencia del negocio se ha vuelto, si cabe, aún más crítica.

Adicionalmente, 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 entorno bajo un esquema que preserve las premisas claves de un negocio en el que la competencia es cada vez más agresiva.

El sector afronta un replanteamiento estratégico, operativo y tecnológico que ha de contribuir al ajuste y adecuación de sus modelos de negocio, financiero, de riesgos 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 irrupción y consolidación de los avances tecnológicos y la capacidad de proceso masivo de datos, así como con un entorno en transformación por cambios regulatorios, alteraciones del mapa energético mundial 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 y oportunidades asociados a estas actividades, así como de garantizar buenas prácticas en el cumplimiento de las obligaciones empresariales.

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.) que requieren la focalización 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



Industria

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. La combinación de estas circunstancias ha propiciado la aparición de nuevos modelos de negocio, actores y servicios, añadiendo un factor de complejidad adicional a un mercado que ya se encuentra saturado.

Los operadores tradicionales están realizando fuertes inversiones para adaptar sus redes de acceso al crecimiento geométrico de las distintas demandas. A su vez, están viendo cómo los márgenes de sus ingresos tradicionales (voz y datos) menguan a gran rapidez, y los nuevos ingresos generados por la “nueva economía” van a parar a nuevos entrantes (los denominados “*over the top*”).

Los retos a los que se enfrenta el sector en los próximos años, van a requerir movimientos de concentración y simplificación a todos los niveles (regulación, organización, negocio, tecnología, etc.), permitiendo a las operadoras 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 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 imponiendo elevados esfuerzos de reducción presupuestaria en las actuaciones públicas. Ello exige necesariamente una mejora de la productividad y eficiencia de todas las agencias gubernamentales, que focalizan gran parte de sus actuaciones en mantener o mejorar la calidad del servicio, optimizando la gestión de sus costes de estructura.

A este tipo de actuaciones, habituales en el sector privado, hay que añadir el creciente interés por reducir el *time to market* entre las decisiones políticas y su implantación efectiva en cada ámbito de actuación.





Sara de Francisco,
Socia de Management Solutions

“Adaptamos nuestra propuesta de valor a las necesidades planteadas por nuestros clientes”

En Management Solutions hemos desarrollado un profundo conocimiento de los mercados en los que operan nuestros clientes. Para ello contamos con un equipo con altos niveles de especialización industrial, geográfica y por líneas de servicio.

La organización por líneas de servicio nos permite estructurar el conocimiento y experiencia adquiridos por tipo de competencia, facilitando así el diseño de propuestas de valor que den respuesta ágil y precisa a los distintos problemas que nos planteen nuestros clientes.

La especialización industrial nos permite adecuar dichas propuestas de valor a las características propias de los sectores en los que operan nuestros clientes. Finalmente, la realidad nacional o regional se captura a través de nuestra especialización geográfica y permite considerar peculiaridades normativas, sociológicas, culturales, etc. de las economías en las que nuestros clientes desarrollan su actividad.

Todo ello lleva a que resulten de especial interés planteamientos que permitan llevar a cabo una transformación del servicio público a través de la puesta en marcha de mejoras en la organización, los procesos y sistemas.

Construcción

El sector ha estado marcado por un escenario de bajos crecimientos en gran parte de las economías maduras. En la actualidad, si bien las perspectivas de obra pública siguen estrechamente vinculadas a las reducciones presupuestarias de los estados, el mercado inmobiliario (tanto el residencial como el no residencial) están dando claras señales de haber tocado fondo, iniciando una fase de suave recuperación.

Sin embargo, en los países emergentes la actividad sigue mostrando una gran 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, en las economías más maduras, el despalancamiento, el control de costes, la optimización de procesos, etc. siguen siendo claves, si bien vuelven a aparecer estrategias de crecimiento adaptadas a las nuevas necesidades de la demanda (residencial) y del mercado (no residencial). La diversificación geográfica emerge como un claro motor de crecimiento sectorial, lo que obliga a un elevado esfuerzo de adecuación de las organizaciones, así como a una correcta gestión de los riesgos inherentes a la actividad internacional.

Líneas de servicio

Nuestra especialización funcional nos permite ofrecer servicios de alto valor añadido a nuestros clientes



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, la integración de métricas avanzadas (capital) en la gestión de los negocios (en gran medida impulsados por los nuevos marcos regulatorios), las estimaciones de impactos ante escenarios de estrés, 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) y de los riesgos no prudenciales (con especial atención al de cumplimiento y conducta y al de modelo).

RBC (Retail Business Consulting)

En el negocio minorista se están realizando grandes esfuerzos por identificar *clusters* o segmentos de clientes a los que personalizar la propuesta de valor, ajustando la

oferta de productos y servicios a las necesidades de cada segmento. Esta migración desde un enfoque de "venta de productos" a otro de "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 convive una generación "pre-digital" con otra "digital", que obliga a desarrollar modelos de relación muy diferentes. Al mismo tiempo, 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.

Core competencias

Estrategia

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

Gestión Comercial y Marketing

Diseñamos y desarrollamos programas de eficiencia comercial, multicanalidad e inteligencia de negocio, apoyando el crecimiento de nuestros clientes.

Información de Gestión y Financiera

Atendemos a los requerimientos de información para la gestión, 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.

Gestión y Control de Riesgos

Proveemos las mejores soluciones para gestionar y controlar eficazmente los riesgos asociados a la actividad empresarial: riesgos de crédito, de mercado, operacionales, de liquidez, estructurales, reputacionales, de conducta, de modelo, de negocio, etc.; así como para facilitar una visión integral de los mismos (y su impacto en las necesidades de capital o provisión).

Organización y procesos

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

Tecnologías Aplicadas

Somos especialistas en la definición e implantación de la tecnología más adecuada a las necesidades y posibilidades de cada organización y ayudamos a diseñar gobiernos de información y datos.

NT (New Technologies)

El mundo se está transformando, y lo hace a gran velocidad. Estamos siendo testigos de una revolución tecnológica de magnitudes nunca antes observadas. No se trata de un hecho coyuntural. El índice de cambio de paradigma (la velocidad de adopción de nuevas ideas) se está duplicando cada década: mientras que se tardó casi medio siglo en adoptar el teléfono, y aceptar la televisión y la radio llevó varias décadas, el ordenador, internet y los teléfonos móviles se asumieron en menos de 10 años.

La consecuencia es un crecimiento exponencial en la disponibilidad de la tecnología y una reducción equivalente en su coste, indiferente a las crisis vividas en los últimos años, que previsiblemente continuará su evolución en las próximas décadas.

Pero esta revolución tecnológica está adquiriendo una nueva dimensión en los últimos años: al aumentar las prestaciones técnicas, también está aumentando la capacidad de generar

y almacenar información, y lo hace a una tasa también exponencial, lo que ha dado en llamarse el fenómeno "*big data*".

Todo ello está conduciendo, entre otras cuestiones, al desarrollo de una disciplina que constituye un eje fundamental de transformación empresarial: el *data science* o la ciencia de los datos y que es el estudio de la extracción generalizable de conocimiento a partir de los datos mediante el uso combinado de técnicas de aprendizaje automático, inteligencia artificial, matemáticas, estadística, bases de datos y optimización, junto con una comprensión profunda del contexto de negocio.

Desde la línea de NT ayudamos a nuestros clientes a poner en valor y gobernar 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.

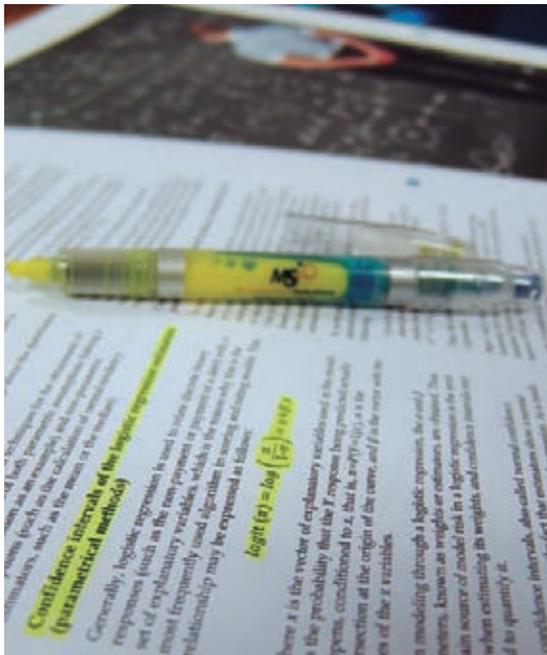
Core competencias

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 ofrecen soluciones concretas comprometiéndose con su implantación y puesta en funcionamiento. En Management Solutions somos capaces de liderar las distintas fases que conducen al éxito de un proyecto, 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 desempeña alrededor de las principales competencias que ha desarrollado.

Nuestra propuesta de valor se soporta en un I+D de vanguardia



El actual contexto internacional se caracteriza por una coyuntura económica de crecimiento débil, baja inflación y reducidos tipos de interés en las economías maduras, y una ralentización en las emergentes, junto con un entorno normativo más exigente y una transformación acelerada de la tecnología. En este contexto, la anticipación al cambio se hace más relevante que nunca. Ante ello, la función de Investigación y Desarrollo refleja 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.

La misión del área de I+D gira en torno a la creación y la difusión del conocimiento dirigido a todos los grupos de interés de Management Solutions: clientes, profesionales, colaboradores y el mundo universitario, impulsando así la anticipación al cambio de la Firma.

Desde el punto de vista metodológico, el equipo de I+D da servicio a los profesionales de Management Solutions y a sus clientes en 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 *data science* y modelización.

Con este fin, mantiene una estrecha colaboración con distintas universidades, participa en jornadas de investigación aplicada, dirige proyectos en programas de postgrado y de doctorado así como prácticas profesionales en facultades de Matemáticas, Estadística y Físicas, y en escuelas de Ingeniería. Más aún, el compromiso de I+D con la formación se manifiesta también en su vertiente interna: constituye la Jefatura de Estudios de la Firma, coordina las Cátedras de conocimiento y es parte activa en la gestión del Máster de Consultoría de Negocio Management Solutions – ICADE Business School.

En materia de gestión del conocimiento, el equipo de I+D dirige y coordina el sistema de publicaciones de Management Solutions, tanto de carácter externo (*newsletters*), como interno (alertas de publicación normativa,

informes de coyuntura, documentos de resumen e implicaciones de nuevas normas, etc.), lo que contribuye de forma diaria a la actualización de los conocimientos de nuestros profesionales.

Esta actividad de gestión del conocimiento se hace 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.

Con el fin de facilitar el acceso a la información, desde I+D se sigue avanzando en la configuración de la intranet corporativa como el canal básico de difusión del conocimiento, a través de las secciones de Publicaciones y de Novedades Normativas de la *Knowledge Area*, que se nutren de las publicaciones corporativas y de documentos de fuentes primarias (textos normativos, artículos científicos, etc.).

Asimismo, el área de I+D se configura como un servicio de garantía de calidad a través de la revisión rigurosa de los proyectos en curso y de las propuestas de nuevos proyectos en sus componentes metodológicos.

El área de I+D centra sus esfuerzos en cuatro ámbitos (metodológico, análisis económico, análisis de normativa y estudios monográficos), y sus objetivos se fijan según 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, *stress test*, modelos comerciales, etc.).

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 octava edición y se organizó nuevamente en el marco del Máster de Ingeniería Matemática de la Universidad Complutense de Madrid (UCM), es utilizar las matemáticas como herramienta para resolver problemas procedentes de diferentes sectores de actividad.

Management Solutions planteó un caso sobre "Riesgo de Modelo", en el que participaron estudiantes de la Universidad Complutense, Universidad de Oxford, University of Saratov, 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*, el IMI** y la Universidad de Oxford, tiene una gran proyección en las facultades de matemáticas a nivel nacional e internacional. La presencia de Management Solutions en esta nueva edición pone de manifiesto su posicionamiento en eventos universitarios en las facultades de Matemáticas.

* Grupo de Investigación "Modelos Matemáticos en Ciencia y Tecnología: desarrollo, análisis, simulación numérica y control".

**Instituto de Matemática Interdisciplinar.



- **Innovación:** a través del centro especializado en *data science*, se desarrollan modelos de clasificación, regresión, optimización, simulación, etc., para todos los ámbitos de los sectores en los que opera la Firma.
- **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.
- **Software:** mantenimiento de las herramientas de *data science* desarrolladas y gestión de la relación con proveedores de *software* científico.
- **Control de calidad (QA):** certificación de la calidad y la homogeneidad de las metodologías aplicadas en los proyectos.

Análisis económico

- **Informes de coyuntura:** el área de I+D está ampliando el alcance de los informes de coyuntura trimestrales, tanto en países como en sectores. Actualmente elabora informes sobre catorce países, con la colaboración de expertos de la red de oficinas de la Firma: España, Reino Unido, Alemania, Polonia, Portugal, Italia, Estados Unidos, México, Brasil, Argentina, Perú, Chile, Colombia y China.
- **Análisis *benchmark*:** sobre la base de conocimiento que generan estos informes, el equipo de I+D también realiza análisis comparativos con información pública de los clientes y los países en los que trabaja la Firma.

Análisis de normativa

- **Vigilancia normativa:** el área de I+D cuenta con un sistema activo de vigilancia de la normativa de los sectores de actividad de la Firma, que le permite anticiparse y detectar de forma temprana las publicaciones de los reguladores.

- **Alertas:** mediante las alertas de publicación se impulsa el conocimiento inmediato de la evolución normativa por parte de los profesionales y clientes de la Firma.
- **Análisis:** sobre aquellas novedades normativas de mayor repercusión en los clientes o que suscitan un mayor interés, el área de I+D elabora documentos de resumen y análisis de implicaciones, aportando capacidad de síntesis y sentido crítico; por ejemplo, sobre el "tsunami regulatorio" o el mecanismo único europeo de supervisión bancaria.

Estudios monográficos

- **Newsletters:** el área de I+D elabora estudios monográficos de mayor profundidad de investigación, innovación y síntesis de temas de actualidad en los sectores de actividad de la Firma y de interés para clientes y profesionales. Ejemplo de ello son las últimas *newsletters* elaboradas por I+D que han tratado aspectos como la gestión del riesgo de modelo y los impactos de los ejercicios de *stress test* en el sistema financiero.

Haciendo que las cosas ocurran

Hemos crecido de manera orgánica y sostenida, multiplicando por 17 nuestro tamaño

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, 12 años después de su constitución, una firma internacional líder en consultoría de negocio. Para todos nosotros es un motivo de satisfacción poder presentar los logros que se detallan a lo largo de la presente publicación.

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).

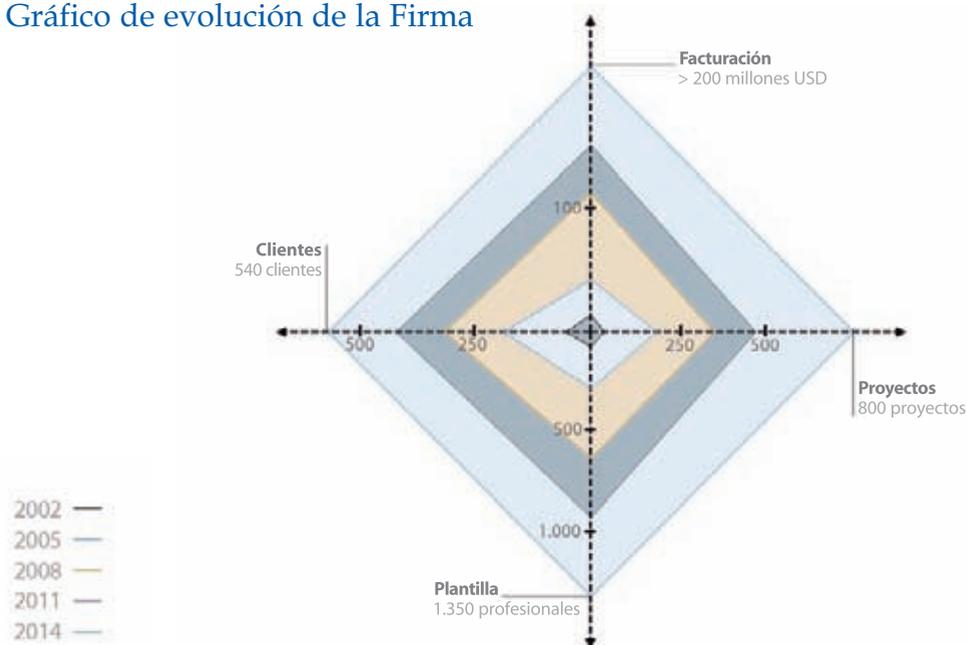
Doce años después, Management Solutions es 17 veces mayor, cuenta con un equipo multidisciplinar de más de 1.350 profesionales de máximo talento, con más de 500 clientes, todos ellos líderes (globales o locales) en industrias reguladas, y con 18 oficinas en el mundo desde donde se realizan proyectos de manera recurrente en más de 30 países de Europa, América, Asia y África.

La Firma no ha dejado de crecer en ningún momento desde su fundación. En todos y cada uno de los pasados 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. 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 han mantenido inalterados, al margen de los ciclos económicos, por complejos que hayan sido o lo estén siendo.

Durante el presente ejercicio, la Firma se ha enfrentado a un escenario macroeconómico complejo, pero lejos de situaciones mucho más difíciles a las que se ha tenido que enfrentar desde su constitución. Los comienzos fueron especialmente exigentes, 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 (el edificio Windsor), 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.

Gráfico de evolución de la Firma





José Ramón Gorrochategui,
Socio de Management Solutions

“Estamos donde estamos porque así lo han querido nuestros clientes”

El cliente está en el centro de todas las actuaciones. En Management Solutions hemos sabido fijar con claridad las prioridades: primero el cliente, luego el equipo y finalmente uno mismo.

Nuestros clientes son nuestra razón de ser. Si hoy estamos donde estamos es porque así lo han querido nuestros clientes y eso lo tenemos muy presente a la hora de planificar nuestro futuro.

Tenemos un compromiso sin límites con quienes depositan su confianza en nosotros. Trabajamos con entusiasmo, conjugando talento, conocimiento y habilidades, para solucionar de manera efectiva sus problemas.

Nuestro objetivo es convertirnos en sus socios de confianza y procuramos hacerlo estando permanentemente atentos a sus necesidades y desarrollando un modelo de relación duradero, generador de valor para ambas partes.

A pesar de estas dificultades iniciales, 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, es una condición necesaria para cumplir con nuestros objetivos.

Un futuro igual de prometedor

Management Solutions afronta el futuro con la misma ilusión con la que ha actuado todos estos años. Nos enfrentamos a grandes retos, 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 nuevas y ambiciosas metas para liderar la consultoría de negocio en industrias reguladas en todas las geografías en las que operemos y siempre en beneficio de nuestros clientes, que son a quienes nos debemos.

Haciendo que las cosas ocurran

2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<ul style="list-style-type: none"> -Primer ejercicio fiscal completo de la Firma -Pasamos de 80 a 130 profesionales -90 clientes -9 oficinas: 3 en España (Madrid, Barcelona, Bilbao) y 6 en América (Estados Unidos, Puerto Rico, México, Brasil, Chile, Argentina) -Inicio de eventos sectoriales (España) 	<ul style="list-style-type: none"> -200 profesionales -130 clientes -10 oficinas (apertura en Italia) -Proyectos recurrentes en Reino Unido, Italia y Portugal -Primeras publicaciones sectoriales (<i>newsletters</i>) -Primer programa de apoyo al mundo universitario y académico 	<ul style="list-style-type: none"> -290 profesionales -180 clientes -Destrucción de nuestra sede (edificio Windsor, Madrid) -Consolidación de la presencia en América (ampliaciones en las oficinas de México y Chile) -Creación de la unidad global de Medios -Creación del Grupo de Acción Social en España 	<ul style="list-style-type: none"> -370 profesionales -240 clientes -Superamos el medio millón de horas de consultoría -Ampliación de la oficina de Nueva York -Creación de la unidad global de I+D -Internacionalización de la Acción Social (Europa, América) 	<ul style="list-style-type: none"> -Más de 500 profesionales -270 clientes -11 oficinas (apertura en Reino Unido) -Publicación de nuestra primera Memoria de Responsabilidad Social Corporativa (2005/2006) -Lanzamiento del programa de patrocinio y mecenazgo 	<ul style="list-style-type: none"> -650 profesionales -300 clientes -12 oficinas (apertura en Portugal) -Crecimiento del 37% de la facturación -Primeros proyectos en Asia -Internacionalización sectorial (energía y telecomunicaciones) -Primer evento regional en Latinoamérica (Convención Impactos Basilea II) 	<ul style="list-style-type: none"> -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)

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 São 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 D.F. 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, 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	2011	2012	2013	2014	Management Solutions...
<ul style="list-style-type: none"> - 750 profesionales - 350 clientes - 15 oficinas (apertura en Suiza y Perú) - Potenciación de las <i>core competencies</i> en todas las industrias y geografías - Globalización del modelo de relación con el mundo universitario y académico 	<ul style="list-style-type: none"> - 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) 	<ul style="list-style-type: none"> - 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 Management Solutions – ICADE Business School 	<ul style="list-style-type: none"> - 1.300 profesionales - 500 clientes líderes globales y locales de las industrias reguladas - Incremento sustancial de la actividad en América - Obtención de la certificación ISO 9001 - Creación del área de Auditoría Interna 	<ul style="list-style-type: none"> - 1.350 profesionales - Más de 500 clientes (40 nuevos) - Más de 800 proyectos en curso - Inicio de la actividad en África - Primera promoción del Máster de Consultoría de Negocio Management Solutions – ICADE Business School 	<ul style="list-style-type: none"> - Ha multiplicado por 17 su tamaño - Cuenta con un equipo de más de 1.350 profesionales - Sirve a más de 500 clientes líderes globales y locales de las industrias reguladas - Está presente en más de 30 países de Europa, América, Asia y África a través de 18 oficinas - Cuenta con una propuesta de valor diferencial soportada en un I+D de vanguardia

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 con más de 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).

2013, Centrados en el cliente

Con un crecimiento superior al 15%, 2013 volvió a ser un ejercicio exitoso especialmente en América. Se superó la cifra de 500 clientes (grandes organizaciones líderes globales o locales en sus mercados de referencia), se reforzó la actividad

con reguladores y supervisores, y se impulsaron las funciones internas en aras de mejorar la eficiencia y el control de la actividad (creación de la función de Auditoría Interna, revisión de políticas y procedimientos globales y locales, obtención de certificados externos de calidad de los procesos –ISO 9001-, etc.).

2014, Gestionando la transformación

En 2014 Management Solutions creció en todas sus: i) oficinas (especialmente en Estados Unidos) iniciando además su actividad en el continente africano, ii) industrias (de manera relevante en Telecomunicaciones) y iii) líneas de servicio (ejecutando más de 800 proyectos con el denominador común de la transformación). Se potenció el gobierno de la relación con proveedores estratégicos y se intensificó la inversión en I+D y en formación (que creció cerca de un 20% con respecto a la del ejercicio anterior).

Hitos de 2014

Management Solutions mantiene una 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.

6% crecimiento de la facturación

40 nuevos clientes

Más de 300 nuevos proyectos





21.19
42.33
25.68
21.97
394.76
98.25
22.48
21.18
25.33
21.06
382.47
97.65
42.17
26.84
671

MRS. O'Malley
Management Software
Making things happen

+0.13
-0.23
1.8
5.1

671

Gestionando la transformación

Generar valor a través de la transformación es el reto más importante al que nos enfrentamos en Management Solutions

Bajo el lema “gestionando la transformación”, Management Solutions organizó en el mes de 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 Management Solutions ambicionamos ser protagonistas destacados de la transformación de nuestros clientes. Ello nos obliga a entender las nuevas dinámicas para identificar los problemas y proponer soluciones de valor, antes de que las mismas se vuelvan obvias.

Sabemos bien lo que significa la transformación, en Management Solutions llevamos más de una década

asimilando cambios profundos, asumiendo nuevos retos, enfrentándonos a circunstancias muy diversas, haciendo de la adversidad virtud, siempre conscientes de lo que somos y queremos ser. Durante todo este tiempo hemos madurado nuestro modelo de relación, adecuado nuestra propuesta de valor, globalizado nuestra oferta, intensificado los medios dedicados a la investigación y el desarrollo, todo ello con el firme propósito de responder eficazmente a las necesidades de nuestros clientes.

Durante esta última década, la forma de relacionarse entre las personas, entidades e instituciones ha sufrido una profunda transformación en todos sus ámbitos. Los modelos de negocio, estructuras organizativas, procesos y sistemas de las compañías han cambiado.

La accesibilidad y capacidad de almacenamiento de datos casi ilimitada y a un coste marginal decreciente, la capacidad de procesamiento, los avances en modelización, la movilidad, etc. se han convertido en palancas imprescindibles sobre las que apoyarse para resolver de manera eficiente las nuevas necesidades de nuestros clientes.

En este contexto son muchas las organizaciones, líderes en sus respectivos sectores y geografías, que han confiado en Management Solutions el diseño y ejecución de proyectos de transformación.



Durante el ejercicio 2014 hemos participado en importantes operaciones de integración de entidades, hemos colaborado en el rediseño de modelos de negocio, hemos revisado marcos de información y gobierno de la información y del dato, etc. demostrando con hechos ser un referente mundial en la gestión de la transformación.

Generar valor a través de la transformación nos ha dado la posibilidad de alcanzar y superar nuevamente todos los objetivos cualitativos y cuantitativos planteados en la Convención Anual de 2013.

La coyuntura macroeconómica en las economías maduras se ha caracterizado en 2014 por un crecimiento débil, bajas tasas de inflación y reducidos tipos de interés (presionando los márgenes de beneficio de la industria financiera) y en los países emergentes, por una ralentización del crecimiento.

Pese a ello, en 2014, Management Solutions volvió a crecer por encima de lo presupuestado, aumentando nuevamente su cuota de mercado, y haciéndolo de manera diversificada, sostenida y rentable, siempre al margen de los ciclos económicos.

Geográficamente hemos ampliado nuestro radio de acción a nuevos mercados, además de potenciar nuestra presencia en los países que históricamente han sido palanca de crecimiento, impulsando así nuestra multilocalidad, preservando siempre una visión global. Este doble impulso nos ha llevado a aumentar significativamente nuestra actividad en EE.UU. y en las principales economías latinoamericanas, a reforzar nuestra presencia en Europa y Asia, y a iniciar proyectos relevantes en el continente africano.

Hemos ajustado nuestra propuesta de valor al actual contexto de mercado, especialmente en lo relativo al diseño de planes de negocio, a la reactivación de modelos comerciales, a los impactos derivados de los cambios normativos y regulatorios, a la transformación de las funciones de riesgos y finanzas, y a la captura de eficiencias e integración de la información. 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.

El resultado de todo lo anterior ha sido que 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 de negocio, y hemos seguido incrementando nuestra cartera de clientes. Una cartera integrada por grandes multinacionales, corporaciones y entidades líderes locales, a la que se han incorporado cuarenta nuevos clientes, todos ellos de importancia estratégica en sus respectivos mercados. Adicionalmente, durante el ejercicio hemos aumentado nuestra relación con los reguladores y supervisores de los mercados en los que estamos presentes.

Este crecimiento de nuestra actividad no sería posible sin contar con el extraordinario equipo de profesionales que conforman nuestra Firma. Un equipo de profesionales que nos hace fuertes, y gracias al que somos capaces de potenciar todas nuestras habilidades. 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 desde la base incorporando a más de doscientos nuevos profesionales durante el año y que se ha reforzado de manera significativa con una mayor capacidad directiva. Un equipo verdaderamente global, internacional, multidisciplinar y plenamente integrado, equilibrado y joven, capaz de dar una respuesta diferencial a los retos planteados por nuestros clientes.

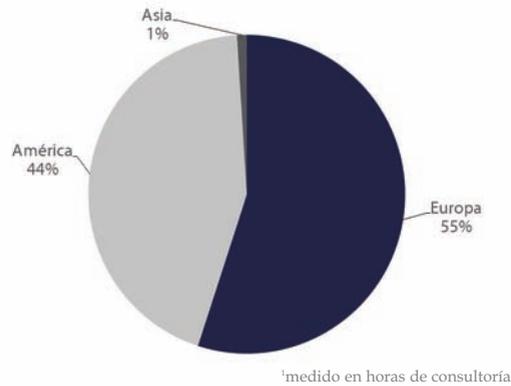
Un año más hemos vuelto a superar nuestras metas en todas las geografías en las que estamos presentes, en todas las industrias en las que operamos y en todas las líneas de servicio que prestamos. Nos queda mucho camino por recorrer y las dificultades seguirán siendo enormes, pero nuestra trayectoria y nuestra cultura y valores nos avalan y nos permiten afrontar el futuro con ilusión y confianza en que seguiremos haciendo que las cosas ocurran.

Diversificación

Durante el año 2014 hemos seguido avanzando en nuestro proceso de diversificación:

- ▶ Creciendo nuevamente de manera consistente en América, Europa y Asia, e iniciando la actividad en África.
- ▶ Aumentando la actividad en todas las industrias reguladas, manteniendo el liderazgo en Finanzas, ganando cuota en Energía y dinamizando la actividad en Telecomunicaciones.
- ▶ Acrecentando nuestra cartera de clientes.
- ▶ Actualizando nuestra oferta de soluciones:
 - Estrategia
 - Gestión Comercial y Marketing
 - Gestión y Control de Riesgos
 - Información de Gestión y Financiera
 - Organización y Procesos
 - Nuevas Tecnologías

Diversificación geográfica¹



América

- ▶ Crecimiento orgánico en todos los países de la región Latinoamericana (+10%)
- ▶ Gran incremento en Colombia (x3)
- ▶ Fuerte crecimiento en EE.UU. (+40%)
- ▶ Consolidación en Centroamérica (+5%)

Europa

- ▶ Crecimiento estable en Reino Unido (+10%)
- ▶ Recurrencia en Alemania, Polonia y países nórdicos (+2%)
- ▶ Buenos resultados en Portugal e Italia (+10%)
- ▶ Crecimiento sostenido en España pese a la crisis (+4%)

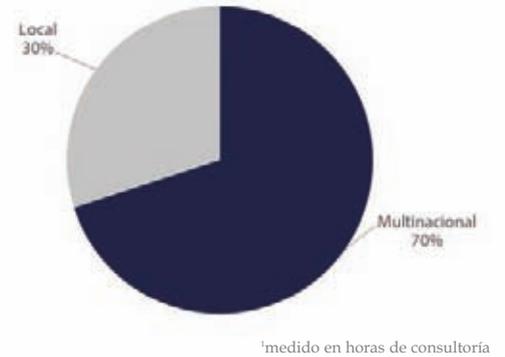
Asia

- ▶ Mantenimiento de operaciones y promociones en China

África

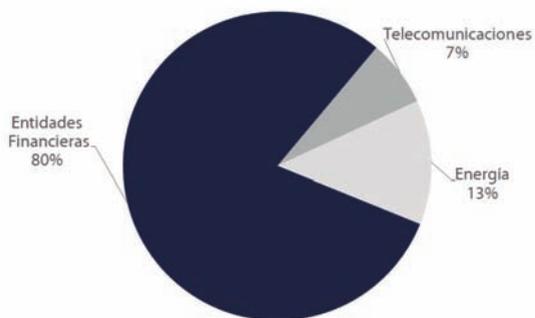
- ▶ Inicio de la actividad en África (Senegal y Guinea Ecuatorial)

Diversificación de clientes¹



- ▶ Más de 500 clientes activos
- ▶ 40 nuevos clientes (grandes multinacionales y líderes locales)
- ▶ Incremento de la relación con Bancos Centrales, Reguladores, Supervisores, Organismos Supranacionales y otras entidades públicas, tanto en Europa como en América
- ▶ Refuerzo del modelo de relación con proveedores estratégicos

Diversificación sectorial¹



¹medido en horas de consultoría

Finanzas

- ▶ Crecimiento de operaciones en grandes clientes (+8%)
- ▶ Mayor especialización industrial (con foco en transformación): banca mayorista, banca minorista, seguros, banca privada, *asset management*, intermediación, banca transaccional y nuevos modelos de negocio (p.ej. *servicing*)
- ▶ Liderazgo en el proceso de adecuación normativa ("tsunami regulatorio") con el apoyo de I+D

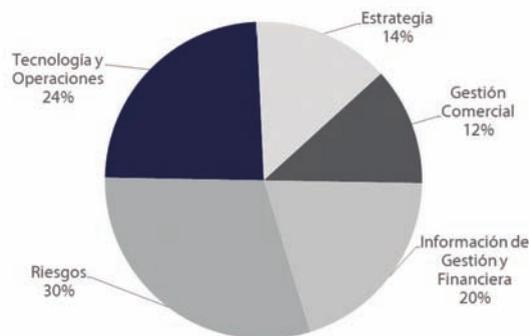
Energía

- ▶ Crecimiento de la actividad en *Oil&Gas* y Electricidad (+7%)
- ▶ Mayor actividad con las direcciones de Negocio (BI), Riesgos y Finanzas (control interno) y Medios (eficiencia)
- ▶ Una propuesta de valor más amplia (inteligencia comercial, control interno, eficiencia, etc.)
- ▶ Desarrollo de alianzas estratégicas en torno a proveedores especializados en energía
- ▶ Consolidación internacional (Reino Unido, Portugal, Italia, EE.UU., Latinoamérica, etc.).

Telecomunicaciones

- ▶ Fuerte crecimiento de las operaciones (+14%)
- ▶ Foco en proyectos de transformación (x2)
- ▶ Incremento de operaciones en Áreas Corporativas
- ▶ Ampliación de cobertura geográfica en Latinoamérica

Diversificación de soluciones¹



¹medido en horas de consultoría

- ▶ 800 proyectos (más de 300 nuevos) en todas las *core competencies*:
 - Planes de negocio (creación de bancos)
 - Nuevos modelos comerciales (experiencia cliente)
 - Proyectos de riesgos con origen regulatorio (*stress test*, RDA&RRF, *conduct*, AMA, solvencia, BIS, AQR, etc.)
 - Integración de información financiera de riesgos y comercial
 - Reingeniería de procesos (eficiencia, control y calidad)
 - Adecuación de las soluciones propietarias (motor de *stress test*, seguimiento, calculadores de riesgo operacional, etc.)



Julio Holgado,
Socio de Management Solutions

“Nos hemos propuesto ser determinantes en la transformación de nuestros clientes”

Vivimos en un mundo en permanente transformación, una transformación que afecta a todos nuestros grupos de interés y en todas sus dimensiones.

Los vencedores están siendo aquellos que, preservando sus valores, han sabido transformarse, reinventando sus modelos de negocio, adecuando sus estructuras de organización y gobierno, rediseñando sus procesos y sistemas en aras de una mayor eficiencia comercial y operativa, revisando sus marcos de información, y reforzando la identificación, gestión y control de los riesgos.

En Management Solutions nos hemos propuesto ser determinantes en la transformación de nuestros clientes. Ello nos obliga a entender en profundidad las nuevas dinámicas, identificando adecuadamente los problemas a los que se enfrentan nuestros clientes y proponiendo soluciones generadoras de valor que consideren todos los elementos a nuestro alcance.

Crecimiento

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 en el 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.

Crecimiento rentable

Evolución de la facturación



- ▶ Crecimiento del 6%*
- ▶ Cerca de 2 millones de horas de consultoría
- ▶ Ganando cuota de mercado
- ▶ Crecimiento orgánico y sostenido:
 - Todos los tipos de clientes
 - Todos los países
 - Todas las industrias
 - Todas las líneas de servicio
- ▶ Gestionando activamente inventarios, facturación, cuentas por cobrar y liquidez

* Superando la cifra de 200 millones de USD de facturación anual en horas de consultoría

Innovación I+D+i



- ▶ Inversión equivalente al 10% de la capacidad de la Firma
- ▶ Estructura permanente compuesta por 3 equipos:
 - Metodología
 - Gestión del Conocimiento
 - Análisis de Coyuntura
- ▶ Cobertura global (todos los países, industrias y líneas de servicio)
- ▶ *Joint Ventures* con universidades
- ▶ Plan Global de I+D:
 - Más de 200 acciones (*stress*, geolocalización de oficinas, fraude, etc.)
 - Más de 75 publicaciones internas y externas
 - Informes trimestrales de coyuntura de 14 países
 - Actualización de normativa
 - Difusión de noticias de interés
 - Formación cuantitativa

Gestión de Recursos Humanos

Evolución de la plantilla



- ▶ Más de 200 nuevas incorporaciones y más de 100 becas durante el ejercicio
- ▶ Refuerzo de la primera línea de dirección (5 nuevos Socios y 11 nuevos Directores)
- ▶ Mayor capacidad directiva (más de 65 nuevos Gerentes y Supervisores)
- ▶ Promoción basada en el mérito de toda la pirámide
- ▶ Excelencia en la incorporación de talento (con mayor especialización geográfica): más de 100.000 CVs recibidos
- ▶ Incremento de presencia en la Universidad y el Postgrado:
 - Presentes en más de 190 facultades en Europa, América y Asia
 - Más de 100 convenios de colaboración y proyectos fin de carrera
- ▶ Refuerzo de los programas de evaluación de directivos
- ▶ Refuerzo del programa semestral de tutorías (procurando alinear las necesidades de la Firma con las de sus profesionales)
- ▶ Potenciación de variables (primar el talento)

Horas de formación



- ▶ Mantenimiento de niveles adecuados de rotación
- ▶ Énfasis en la formación:
 - Más de 360 cursos (55 nuevos)
 - Más de 130.000 horas (+18%)
 - Más de 600 horas de formación por profesional durante los dos primeros años
 - Adecuación constante del Plan de Formación a las necesidades profesionales:
 - Máster en Consultoría de Negocio Management Solutions – ICADE Business School
 - Nuevos contenidos (Técnicas Computacionales de alto rendimiento, Prevención de Blanqueo de Capitales, etc.)
 - Complemento externo: equipo directivo, FRM, CFA, etc.
 - Impartición de formación en universidades (cursos, seminarios y másteres en varias de las principales universidades europeas y americanas.

Flexibilidad organizativa



- ▶ Refuerzo de la estructura de Medios
- ▶ Funciones locales y regionales
- ▶ Implantación de políticas y procedimientos corporativos
- ▶ Reingeniería de procesos con foco en eficiencia y control
- ▶ Obtención de la certificación de calidad ISO 9001
- ▶ Mejoras tecnológicas:
 - seguridad informática
 - conectividad (nube)
 - nuevas aplicaciones (intranet, QA, plan de clientes y objetivos, control de gastos)
- ▶ Ampliación de oficinas
- ▶ Activación de la función de Auditoría Interna

Comunicación

- ▶ Creación de marca fundamentada en nuestro firme compromiso con la sociedad.
- ▶ Apoyo al mundo académico a través de convenios, becas y la impartición de cursos especializados.
- ▶ Desarrollo de una labor de patrocinio y mecenazgo a favor de la cultura, las artes y el deporte.
- ▶ Mantenimiento de una presencia en foros e instituciones de reconocido prestigio en cada uno de nuestros sectores de actividad.
- ▶ Involucración con los más necesitados a través de acciones solidarias dentro de nuestro ámbito de actuación.

Comunicación



- ▶ Nuevos contenidos en la web (SIRO, MIR, Paladin) y en la intranet
- ▶ Más publicaciones (8ª memoria de RSC, 8ª *newsletter* financiera, 4ª *newsletter* de energía)
- ▶ 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 30 actividades realizadas: Verano, Concierto y Cine Solidarios, *Cestinhas de Páscoa*, Reyes Magos, Carreras Solidarias, donaciones de sangre, 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 300 participantes en diferentes oficinas/disciplinas)



Ignacio Layo,
Socio de Management Solutions

“Un año más hemos vuelto a superar las metas que nos marcamos para el ejercicio, logrando un sólido crecimiento en todos nuestros mercados de actuación”

El balance del ejercicio es sin duda excelente. Tenemos la satisfacción de haber cumplido con todas y cada una de las metas que nos habíamos fijado, algo que no ha sido nada fácil teniendo en cuenta que nuestra actividad se desarrolla en medio de una situación económica compleja en muchos de los países en los que operamos.

Cumplir con estas metas ha sido posible en gran medida gracias a la excelente labor desempeñada por todos nuestros profesionales que, con su esfuerzo y dedicación, han permitido que nuestra Firma no interrumpa la senda de crecimiento que nos ha caracterizado desde nuestros inicios.

Son ya más de doce años haciendo que las cosas ocurran. Hoy más que nunca, ambicionamos ser protagonistas de la transformación de nuestros clientes, contribuyendo con nuestro trabajo a la consecución de sus retos.



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 500 clientes

40 nuevos clientes durante el año

Operando en más de 30 países





Orientación al cliente

El cliente es nuestra razón de ser y el principal eje de gestión de la Firma

Management Solutions se distingue por su clara orientación al cliente, con quien trabaja estrechamente procurando exceder sus expectativas para lograr convertirse en su socio de confianza. La Firma desarrolla un modelo de relación con el cliente que le permite conocer sus necesidades específicas, pudiendo ofrecer a cada uno de ellos una propuesta de valor diferenciada.

Management Solutions ofrece servicios de valor añadido que destacan por la durabilidad de los resultados y el sentido práctico en su ejecución.

Diversificación de clientes

Management Solutions aboga por un crecimiento sostenido apoyado en la diversificación de clientes, buscando un equilibrio entre grandes multinacionales y líderes nacionales. Al cierre del ejercicio, Management Solutions contaba con más de 500 clientes activos (40 nuevos clientes en el año), agrupados en tres grandes segmentos: multinacionales con origen americano o europeo, entidades locales y confederaciones nacionales o regionales, todas ellas instituciones líderes en sus respectivos mercados.

Adicionalmente, Management Solutions ha seguido fortaleciendo su modelo de relación con los reguladores (bancos centrales, organismos internacionales, reguladores y 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. La pirámide es única y responde a un modelo global, no es 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, allí donde estos se presenten.



Ofrecer un servicio de máxima calidad es un pilar básico de nuestras actuaciones

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

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 con ofrecer un servicio de máxima calidad, 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. 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 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 coherencia y concordancia entre el trabajo que debe realizarse y el producto final, 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.

Para cada una de las fases se detallan 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.

Certificado de calidad ISO 9001

La Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) reconoce la conformidad del sistema de gestión de Management Solutions con la norma ISO 9001 para sus actividades de consultoría de negocio y sus tecnologías relacionadas.

La certificación en la norma UNE-EN ISO 9001 pone de manifiesto que el sistema de gestión implantado en la Firma cumple con los máximos niveles de calidad, asegurando la disponibilidad de recursos, el control de los procesos y la mejora continua en la prestación de servicios.

Compromiso con la industria

Divulgamos el conocimiento experto generado por la Firma

La Firma mantiene un permanente calendario de actividades de divulgación externa, destacando nuestras publicaciones especializadas y nuestra presencia en foros de profesionales, 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

Model Risk Management: aspectos cuantitativos y cualitativos de la gestión del riesgo de modelo

Management Solutions publicó en 2014 una *newsletter* sobre riesgo de modelo.

En los últimos años se ha observado una tendencia en las entidades financieras hacia un mayor uso de modelos para la

toma de decisiones, que ha venido impulsada en parte por la regulación, pero que se manifiesta en todos los ámbitos de la gestión. En este sentido, se constata que una elevada proporción de las decisiones de las entidades se toman de forma automatizada mediante modelos de decisión (ya sean algoritmos estadísticos o baterías de reglas): órdenes de *trading* programadas según tiempo, precio o volumen; procesos de admisión, seguimiento y recuperación del crédito; detección del fraude y del blanqueo de capitales; vinculación y campañas comerciales, etc.

El riesgo de modelo se define como el conjunto de posibles consecuencias adversas derivadas de decisiones basadas en resultados e informes incorrectos de modelos o de su uso inapropiado.

Los errores en un modelo pueden incluir simplificaciones, aproximaciones, hipótesis erróneas o un proceso de diseño incorrecto; mientras que el uso inapropiado de los modelos incluye su aplicación fuera del uso para el que fueron concebidos.

El riesgo de modelo así definido, muy relevante en potencia, ha captado la atención de reguladores y entidades, que oscilan desde su mitigación a través de la validación de los modelos hasta el establecimiento de un marco integral para su gestión activa. En los casos más avanzados, esta gestión activa se ha materializado en un marco de gestión de riesgo de modelo (*Model Risk Management*, MRM), que establece las directrices sobre todo el proceso de planificación, desarrollo, implantación, validación, inventariado y uso de los modelos.

En este contexto, el citado estudio pretende proporcionar una visión amplia sobre la gestión del riesgo de modelo, su definición, naturaleza y fuentes, la normativa asociada, y sus implicaciones prácticas, con tres objetivos básicos:

- ▶ Introducir el riesgo de modelo a través de su definición, el análisis de sus fuentes y un breve resumen de la normativa más relevante al respecto.



- ▶ Describir un marco objetivo de gestión de riesgo de modelo de una manera práctica y basada en ejemplos observados en entidades financieras.
- ▶ Avanzar en la cuantificación del riesgo de modelo (y sus posibles aplicaciones prácticas) a través de un ejercicio cuantitativo que ilustre el impacto de este riesgo.

Gestión del riesgo operacional en el sector energético

Management Solutions publicó en 2014 un estudio sobre la gestión del riesgo operacional en el sector energético.

En los últimos años, y como consecuencia de la complejidad de la actividad empresarial y también de la materialización de eventos de riesgo relevantes, la gestión de riesgos ha experimentado un importante auge, que ha propiciado numerosas reflexiones, normativas, recomendaciones y avances en su desarrollo en todo tipo de empresas e instituciones. Este fenómeno ha venido acompañado de una creciente utilización de métodos cuantitativos en la gestión empresarial y de los negocios, motivada por la necesidad de mejorar la gestión en entornos tan competitivos como son los mercados energéticos tradicionalmente regulados, y ayudada por una mayor disponibilidad de información, tecnología y conocimiento.

En este contexto, las compañías han creado o desarrollado funciones de riesgos y trabajado en la evolución de la organización y el gobierno, de las políticas y los modelos, y de los procesos y el soporte tecnológico para la gestión y el control del riesgo. Con el impulso derivado de mayores exigencias de grupos de interés y de nuevas regulaciones, o por el simple valor añadido del desarrollo de mejores prácticas de mercado, se han producido avances notables en la forma de aproximarse al riesgo.

Entre los principales retos a los que se enfrenta la Función de Riesgos está la contribución a la generación de valor a través de la integración del modelo de riesgos en la gestión del negocio, como un elemento de apoyo a la toma de

decisiones y no solo de control. Podría afirmarse que el nivel de integración efectiva del modelo de riesgos en la gestión es el factor diferencial más relevante a la hora de identificar la madurez de la función en las compañías no financieras. Esta madurez, sin embargo, suele ser heterogénea dentro de la misma compañía, dependiendo de los tipos de riesgo o dominios, así como de las áreas o actividades de la empresa.

Uno de los riesgos más relevantes de la actividad empresarial, y en particular de las empresas de energía, es el riesgo operacional, en la medida en que afecta a activos productivos susceptibles de fallar, y por lo tanto de generar pérdidas económicas y daños personales o medioambientales, con potenciales efectos reputacionales significativos. Este riesgo, precisamente por sus posibles consecuencias fatales en pérdidas económicas, efectos medioambientales y pérdidas de vidas humanas, ha sido tradicionalmente gestionado con programas de prevención y planes de contingencia. Adicionalmente, se ha actuado sobre él mediante programas de seguros consolidados dentro de la propia organización en áreas o departamentos especialistas, asesorados generalmente por compañías de seguros y *brokers*. Aunque el riesgo operacional en general, y el riesgo operacional asegurable en particular, tiene un historial de gestión en las compañías, la utilización de técnicas cuantitativas ha tenido una menor y más heterogénea difusión dentro de ellas.

La citada publicación se orienta precisamente a profundizar en la aplicación práctica de las técnicas y modelos de riesgo operacional en la industria, y pretende por tanto servir de ejemplo de las posibilidades que el uso de metodologías avanzadas de gestión del riesgo operacional puede tener para contribuir a su cuantificación y a la mejora de los programas de seguros.

Informe sobre la coyuntura económica

Management Solutions publica trimestralmente sus informes sobre la coyuntura económica. Estas publicaciones de ámbito interno (para uso exclusivo de los profesionales de la Firma)

detallan la situación económica de los principales países en los que Management Solutions desarrolla su actividad.

En dichos informes se presentan y analizan datos de carácter macroeconómico y se comenta la evolución de los indicadores que afectan a las principales industrias de cada país.

Se realiza, por tanto, un seguimiento de la evolución de los principales indicadores macroeconómicos (PIB, Tasa de Paro, IPC, etc.) de las economías más relevantes de Europa, América y Asia, extrayendo conclusiones sobre su previsible comportamiento durante los próximos meses. El documento también repasa la evolución comparada de las principales entidades de los sectores regulados de cada país.



Compromiso con la industria

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



Publicación resumen sobre la Mesa redonda RDA&RRF

Organización y participación en jornadas y seminarios especializados

Mesa redonda sobre el marco de información de riesgos y la agregación de datos en Reino Unido

Management Solutions organizó en Londres una mesa redonda sobre los impactos del documento BCBS 239 (RDA&RRF), norma emitida por el Comité de Basilea que promueve la revisión de los marcos de información de riesgos de las entidades consideradas sistémicas por el *Financial Stability Board*, así como la definición de gobiernos del dato y mecanismos de agregación de información que garanticen la integridad, coherencia, trazabilidad y replicabilidad de la misma.

La jornada contó con la participación de expertos en la materia procedentes de las principales entidades financieras del Reino Unido y de Europa continental.

Además de organizar el evento, Management Solutions se encargó de moderar la mesa redonda y de participar activamente en el debate. Los participantes valoraron muy positivamente los temas tratados durante la jornada y recibieron posteriormente un documento con el resumen de las principales conclusiones.

Congreso de Riesgos Financieros organizado por Asobancaria en Colombia

Management Solutions participó como ponente, por tercer año consecutivo, en el Congreso de Riesgos Financieros organizado por Asobancaria, Asociación de Bancos de Colombia. El congreso, del que se cumplía la decimotercera edición, contó con más de 250 participantes de todo el sector financiero colombiano y de otros países de la región (Panamá, Costa Rica, Ecuador, etc.).



Congreso de Riesgos Financieros organizado por Asobancaria en Colombia

La ponencia de Management Solutions revisó el grado de implantación de Basilea III y su impacto en la gestión en las entidades financieras latinoamericanas y, en particular, en las entidades colombianas.

Quality Day organizado por AMCHAM en Perú

Management Solutions participó como ponente en el *Quality Day*, congreso internacional de calidad organizado por la Cámara de Comercio Americana del Perú (AMCHAM), que contó con la participación y la asistencia de representantes de las áreas de calidad de las principales empresas del Perú.

El congreso es el evento más importante sobre calidad que se organiza en el país y tuvo como objetivo compartir la visión de las empresas líderes sobre diferentes aspectos relativos a las últimas tendencias y desafíos en la calidad y su impacto en la gestión y resultados de la empresa.



Congreso Internacional de Calidad AMCHAM, Perú



Congreso Internacional de Riesgos de FEBRABAN en Brasil

La presentación de Management Solutions trató sobre la visión y experiencia de la Firma en la "Experiencia de Cliente" (definición, evolución, enfoque metodológico y casos prácticos).

Quant Risk Management Congress en Reino Unido y Estados Unidos

Management Solutions patrocinó el *Quant Risk Management Congress 2014*, congreso celebrado en Londres y en Nueva York con el objetivo de que profesionales del sector, procedentes de entidades bancarias y regulatorias de máximo nivel, compartieran experiencias y conocimientos relativos a la gestión del riesgo de modelo.

Durante ambos congresos se pudo debatir acerca de los aspectos incluidos en las últimas *newsletters* sobre riesgos publicadas por Management Solutions (Gestión del Riesgo de Modelo: aspectos cuantitativos y cualitativos, impacto de las pruebas de tensión en el sistema financiero, etc.), que fueron muy valoradas por los asistentes.

Congreso sobre gestión de riesgos organizado por FEBRABAN en Brasil

Además de ser firma patrocinadora, Management Solutions participó como ponente en el "4º 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, tanto de Brasil como de otros países.

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 tercer año consecutivo. El objetivo fue compartir la visión de reguladores, entidades financieras y firmas de servicios sobre las directrices de Basilea III y otros aspectos de riesgos como modelos avanzados, revisión del *trading book* y riesgo de contraparte, entre otros.

La presentación de Management Solutions trató sobre la visión y experiencia de la Firma en los procesos internacionales de implantación del *buffer* de capital contracíclico, contrastando el marco normativo, el grado de avance y los resultados de la implantación del mismo en distintas geografías.

Compromiso con la industria

Mesas redondas sobre riesgo de modelo en Latinoamérica

Management Solutions organizó en México, Colombia y Perú un ciclo de mesas redondas sobre la gestión del riesgo de modelo en entidades financieras, con el objetivo de compartir con reguladores y líderes de la industria tanto su visión de dicha problemática como las principales tendencias internacionales.

Durante los eventos, que contaron con la participación de los Directores Generales de Riesgos de las principales entidades que operan en los respectivos mercados, se revisaron las tendencias y regulaciones sobre el riesgo de modelo y su posible impacto en Latinoamérica.

El ciclo contó además con la presencia de reguladores locales. Así, en la mesa redonda de México participó el supervisor local, la Comisión Nacional Bancaria de México, con quien Management Solutions había mantenido previamente una reunión monográfica al respecto (habiendo obtenido el reconocimiento expreso de la vicepresidencia técnica de dicha institución). Por su parte, en Colombia y en Perú, de manera previa a la mesa redonda, Management Solutions organizó también sesiones con los respectivos reguladores nacionales.

Primer coloquio de Actuarios en Perú

Management Solutions participó en el Primer coloquio de Actuarios de Perú organizado en Lima por la Universidad ESAN, con el objetivo de compartir conocimientos acerca de los sistemas de gestión financiera, su complejidad y la manera en que funcionan.

El evento contó con la presencia de más de 150 especialistas en ciencia actuarial, destacando expertos en temas relacionados con probabilidades, estadística,



Mesa redonda sobre riesgo de modelo celebrada en México

finanzas y economía; representantes de la Asociación de Actuarios de países como Reino Unido, México, Argentina, España, Brasil y Francia; y reguladores como la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, la Asociación Actuarial Internacional (AAI) y la Asociación de Actuarios del Perú (AAP).

La presentación realizada por Management Solutions trató sobre la participación del actuario en la gestión integral de riesgos de la empresa, haciendo especial hincapié en los potenciales beneficios para las entidades aseguradoras de la implantación de un proceso de gestión integral del riesgo.

Máster en Supervisión de Entidades de Crédito en España

Management Solutions participó en la impartición del Máster en Supervisión de Entidades de Crédito, organizado por la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Pontificia Comillas, a través de la ICADE Business School, y 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 trata sobre los 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.



XIII Jornada Anual de Riesgos del CGRE, España

Laura León,
Socia de Management Solutions

“Nuestras actividades de divulgación externa son una muestra de nuestro firme compromiso con las industrias en las que operamos”

Nuestra especialización industrial nos permite anticipar respuestas claras a los principales temas de discusión en las industrias en las que trabajamos. De este modo, vamos afinando nuestra propuesta de valor incorporando los elementos clave derivados de dicha especialización sectorial.

Procuramos estar a la vanguardia del conocimiento industrial, comprometiéndonos con la difusión del mismo. Por ello, apostamos por una presencia selectiva en los principales foros sectoriales, así como por la publicación de estudios especializados sobre aspectos de interés para cada industria.

También tratamos de trasladar mejores prácticas entre industrias, contribuyendo así a la expansión del conocimiento.

XIII Jornada Anual de Riesgos del CGRE, España

Management Solutions participó como firma moderadora en la XIII Jornada Anual de Riesgos, organizada por el CGRE (Club de Gestión de Riesgos de España), que contó con la participación y la asistencia de representantes de las principales entidades financieras españolas.

Bajo el título de “Nuevo Escenario de Supervisión Europea: Retos y Oportunidades”, el objetivo de la Jornada, a la que asistieron más de 150 personas dedicadas a la función de riesgos, fue compartir la visión de reguladores y entidades financieras sobre aspectos de actualidad y máximo interés para el sector, como son las nuevas tendencias supervisoras, la gestión del riesgo en un entorno de crecimiento o la reestructuración de empresas.

Management Solutions, Socio Protector del CGRE, participó activamente en el evento moderando un panel de ponentes dedicado a los “Nuevos retos en la gestión bancaria”, que contó con la participación de representantes de Banco Santander, BBVA y Banco Popular, y que trató sobre la gestión del riesgo de modelo, el conflicto existente entre los modelos internos y la regulación impuesta por el supervisor, y la gestión de datos y marco de información de riesgos.

Durante la jornada intervinieron también el Secretario Ejecutivo la Asociación Supervisores Bancarios de las Américas (ASBA), el Subdirector General del Tesoro y Política Financiera, el Presidente de la Asociación Española de Banca y el Presidente del CGRE, además de otros responsables de riesgos de entidades como CaixaBank, Sabadell y Bankia.

Compromiso con nuestros profesionales

El componente humano es básico en Management Solutions. Lograr la satisfacción de nuestros profesionales es un objetivo primordial. Por esta razón, nos esforzamos en facilitar el mejor entorno profesional para que puedan desarrollar todo su talento.

Más de 100.000 currículos recibidos

Más de 200 incorporaciones

Más de 130.000 horas de formación





"One team"

Tratamos de ofrecer a nuestros profesionales el mejor entorno para desarrollar su talento

Estamos convencidos de que Management Solutions ofrece a 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,
- ▶ con el *top management* empresarial, ante sus retos nacionales e internacionales,
- ▶ y, sobre todo, junto a 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

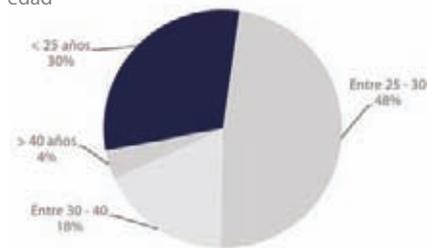
y sacrificio; dos palabras que, sin duda, forman parte de nuestra cultura corporativa. También tenemos la experiencia de que estos esfuerzos se ven recompensados por el reconocimiento de nuestros clientes y por la consecución de importantes logros por parte de nuestros empleados, que van configurando su carrera profesional.

Con independencia de esta recompensa en el propio ámbito profesional, la Firma dedica especial atención a favorecer el mejor ambiente 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.

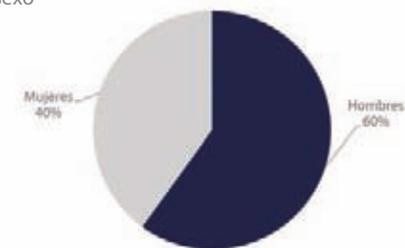
Distribución de la plantilla



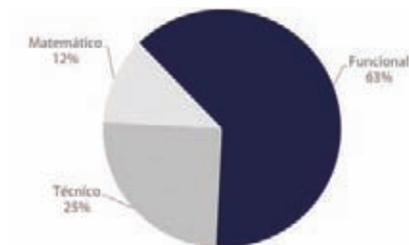
Por edad



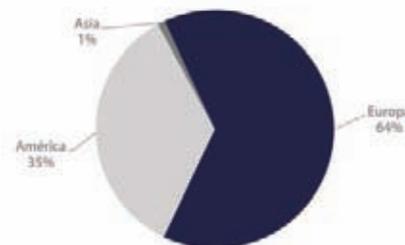
Por sexo



Por perfil



Por nacionalidad



Durante 2014 se han recibido en las distintas oficinas de la Firma más de 100.000 currículos



Captación y selección

La incorporación de nuevos profesionales y por tanto, la creación de empleo joven, es uno de nuestros objetivos. Captar el mejor talento es uno de nuestros grandes 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 profundizar en el conocimiento de la Firma, descubrir nuestros valores y familiarizarse con la metodología de trabajo.

Programa de tutorías: la figura del tutor

El programa de tutorías, orientado a todos los profesionales de la Firma hasta la categoría de *Experienced Senior* incluida, se creó con el objetivo de escuchar y orientar a nuestros empleados y poder alinear las inquietudes de cada uno con las necesidades de la Firma.

Las tutorías son ejercidas por Directores, Gerentes y Supervisores, y su función principal es identificar las inquietudes de los profesionales, asesorarles e implicarse al máximo en su plan de carrera profesional. El alcance del programa de tutorías se amplió hace unos años a los futuros empleados de la Firma (candidatos que hubieran 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 orientar, 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 1.500 personas participaron en el programa de tutorías en 2014. Más de 200 profesionales (Directores, Gerentes y Supervisores) ejercieron como tutores de más de 1.100 profesionales de primer a sexto año, colaborando en su desarrollo profesional dentro de la Firma. A ellos hay que sumar los más de 200 candidatos que también participaron en el programa de tutorías.

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.

Promoción interna

El desarrollo de la carrera profesional dentro de la Firma es uno de los pilares de 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 fundamentalmente gracias 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 responsables de los proyectos valoran el rendimiento en el trabajo de cada profesional y les comunican los resultados de dicha evaluación. La evaluación supone una excelente oportunidad para mejorar e intercambiar comentarios y puntos de vista entre evaluado y evaluador y dar la orientación correcta al trabajo a realizar.

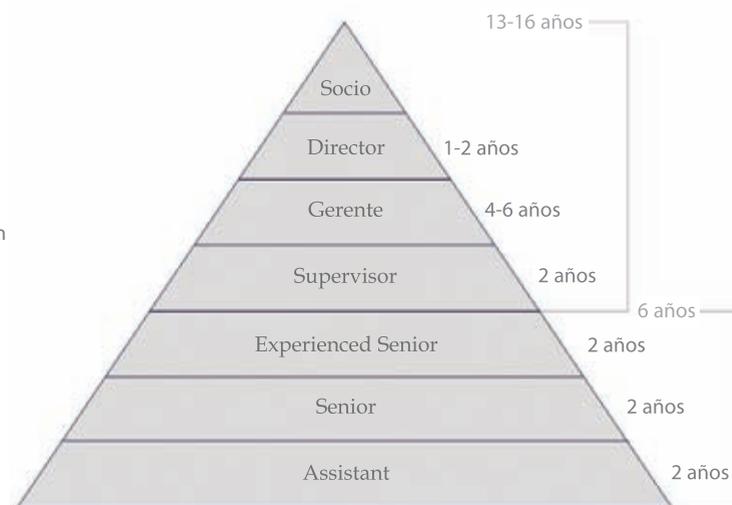
Management Solutions es un *partnership*, ofreciendo a cada profesional de la Firma la meta de formar parte del colectivo de socios.

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 categorías en nuestra jerarquía en función de sus méritos, asumiendo nuevas competencias y dejando sus respectivas responsabilidades a la siguiente promoción 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 logros, convertirse en socio de la Firma.





Beneficios sociales

Los profesionales de Management Solutions tienen una serie de beneficios sociales, que difieren en función de la regulación de cada país, siendo los más comunes:

- ▶ Seguro médico.
- ▶ Seguro de accidentes.
- ▶ Seguro de vida.
- ▶ *Tickets* restaurante.
- ▶ *Tickets* guardería.
- ▶ Condiciones especiales con entidades financieras.
- ▶ Acuerdos corporativos.

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:

- ▶ 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.

Formación

Management Solutions pone especial foco en la preparación de sus profesionales, invirtiendo en 2014 más de 130.000 horas de formación

Management Solutions da especial importancia a la formación de sus profesionales, dedicando a la misma cerca de un 10% de su capacidad.

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 varias oficinas, se encuentra instrumentada en formato Máster, por lo que todos los profesionales que se incorporan a la Firma en dichas oficinas 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.
- ▶ 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 anuales 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.

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.



Jornada de Formación para Directivos

El 5 de junio de 2014 se celebró la Jornada de Formación para Directivos de Management Solutions. Tras la apertura, realizada por parte de D. 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:

- ▶ D. Julián Cubero, Economista Jefe de Escenarios Económicos de Grupo BBVA
- ▶ D. Fernando Ruiz, Presidente de Deloitte
- ▶ Dña. María Teresa Agujetas, Directora de Tecnología Corporativa de Grupo Santander
- ▶ D. Luis Lamas, Socio de Management Solutions



D. Julián Cubero en la Jornada de Formación para Directivos celebrada en el Teatro Real de Madrid

Acto de graduación de la I promoción del Máster en Consultoría de Negocio



D. Javier San Félix, padrino de la I promoción del máster

94 profesionales de Management Solutions recibieron el Título de Máster en Consultoría de Negocio Management Solutions - ICADE Business School.

El acto académico se celebró en el Aula Magna de ICADE y contó con la asistencia de los alumnos de la primera promoción del Máster, tutores e instructores del mismo, y familiares y amigos que quisieron acompañar a los alumnos en su graduación. Presidieron el acto D. Antonio Obregón (Vicerrector de la Universidad Pontificia Comillas), D. Alfonso Serrano-Suñer (Presidente y CEO de Management Solutions), D. Javier San Félix (Director General de la División de Banca Comercial de Grupo Santander), D. Alfredo Arahuetes (Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de ICADE), D. Robert Robinson (Director de ICADE Business School) y Dña. M^a Josefa Peralta (Directora del Máster).

Antes de la entrega de los títulos, intervinieron D. Javier Echeverría, en representación de los alumnos; D. Javier San Félix, como padrino de la promoción; y D. Alfonso Serrano-Suñer, representando a Management Solutions en este acto.

Tras la entrega de los títulos, con mención especial a los cuatro mejores expedientes obtenidos por Dña. Leire Apraiz, Dña. Beatriz Arana, Dña. Raquel Balanzategui y D. Javier Echeverría, el acto fue clausurado por Antonio Obregón, Vicerrector de la Universidad Pontificia Comillas.

Formación

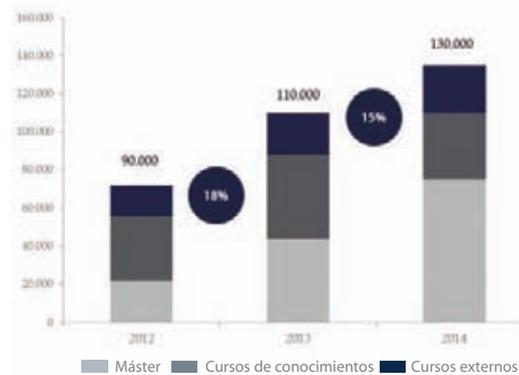
Horas anuales de formación

Por categoría

Assistant 1 - 400 horas
Assistant 2 - 200 horas
Senior 1 - 100 + 130 ¹ horas
Senior 2 - 100 horas
Experienced Senior - 80 + 20 ² + 16 ³ horas
Supervisor - 40 horas
Gerente - 40 horas

¹FRM
²CFA
³PMP

Por tipo de curso



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 cuyos objetivos son la actualización de conocimientos, la obtención de certificaciones y la formación especializada para un área, un proyecto concreto o I+D+i.

Cursos de habilidades

Cursos que persiguen el desarrollo de habilidades necesarias para el ejercicio de la profesión (gestión de equipos, liderazgo, desarrollo de modelos de relación duraderos con los clientes, etc.), 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.

Cursos de idiomas

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



Asistentes a la sesión de bienvenida a Management Solutions

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
Gestión de riesgos en proyectos
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

Cursos externos especializados

Financial Risk Manager de GARP*
Certificación PMP
Certificación CFA

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 y III
Solvencia II
SOX
Directiva de Pagos
Mifid
Circulares de Banco de España
Análisis Contable e información de gestión empresarial
Análisis de estados financieros
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 de sistemas
Diseño y Modelización de Bases de Datos
Oracle
Microstrategy
Business Intelligence
Business Objects
Herramientas de trading
Workshop de herramientas de trading
Metodología para el Diseño de Sistemas Informacionales
Metodología de PMO
Herramientas Estadísticas y de Datamining
Modelización Financiera

Cursos de habilidades

Presentaciones Eficaces
Negociaciones
Generando negocio a través del equipo
Professional Coaching



Marcos Fernández,
Socio de Management Solutions

“Tratamos de facilitar el mejor entorno de trabajo para desarrollar el talento de nuestros profesionales”

El equipo de Management Solutions es un equipo único. Aplicamos un exigente proceso de selección que busca candidatos con brillantes expedientes académicos y sólidas aptitudes personales. Realizamos un estrecho seguimiento de la carrera de todos los empleados con el objetivo de potenciar su talento, conocimiento y habilidades necesarias para ejercer con éxito su profesión.

Contamos con un plan de formación que tiene el máximo nivel de reconocimiento en el mercado por la calidad y diversidad de sus contenidos, siendo el único que otorga un título de máster en consultoría de negocio transcurridos los dos primeros años de profesión.

Estamos orgullosos de poder ofrecer a nuestros profesionales el mejor entorno de desarrollo, que combina un plan de carrera basado en el mérito con un modelo de crecimiento orgánico y sostenible.

* 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

Contamos con robustas políticas de prevención de riesgos laborales y con un excelente servicio médico

Management Solutions cuenta con políticas de prevención de riesgos laborales y con un servicio médico que dan respuesta eficaz a la legislación vigente en los países en los que la Firma cuenta con oficinas. Además, los profesionales de la Firma pueden adscribirse a servicios de asistencia médica privada opcional y acceder a otros servicios dependiendo del país en el que se encuentren.

A continuación, y a modo de ejemplo, se describen los servicios y políticas de aplicación en la sede principal de Management Solutions en España.

El Servicio de Medicina del Trabajo y Prevención de Riesgos Laborales de la Firma cubre cuatro disciplinas preventivas:

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

El Servicio de Medicina del Trabajo actúa en cuatro áreas: preventiva, asistencial y de asesoramiento, así como medicina predictiva.

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

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:

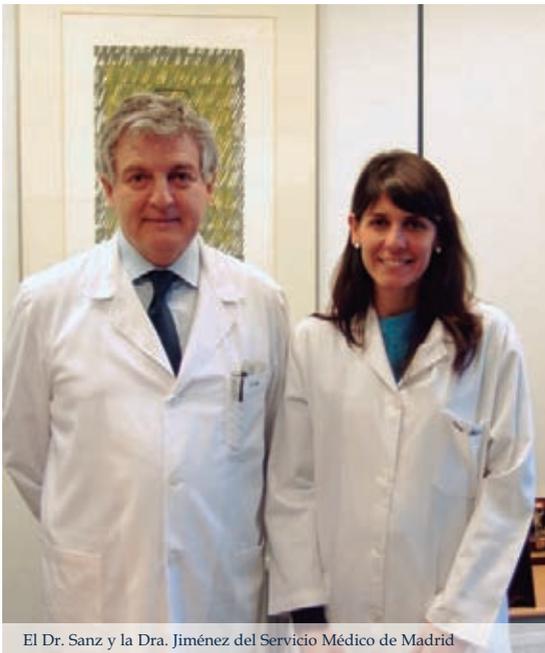
- Calidad del aire interior, determinando la concentración de bacterias y hongos en el medio ambiente y analizando los niveles de CO y CO₂.
- Alimentos suministrados en las máquinas de *vending*.
- Planos termohigrométricos de las oficinas, evaluando temperatura, humedad relativa e iluminación.
- Niveles 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.



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

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. A través de la intranet se 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.

En 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.

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

El área de Medios tiene como principal objetivo generar valor para la Firma



Sede de la oficina de Frankfurt

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 administrativos y de soporte 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.).

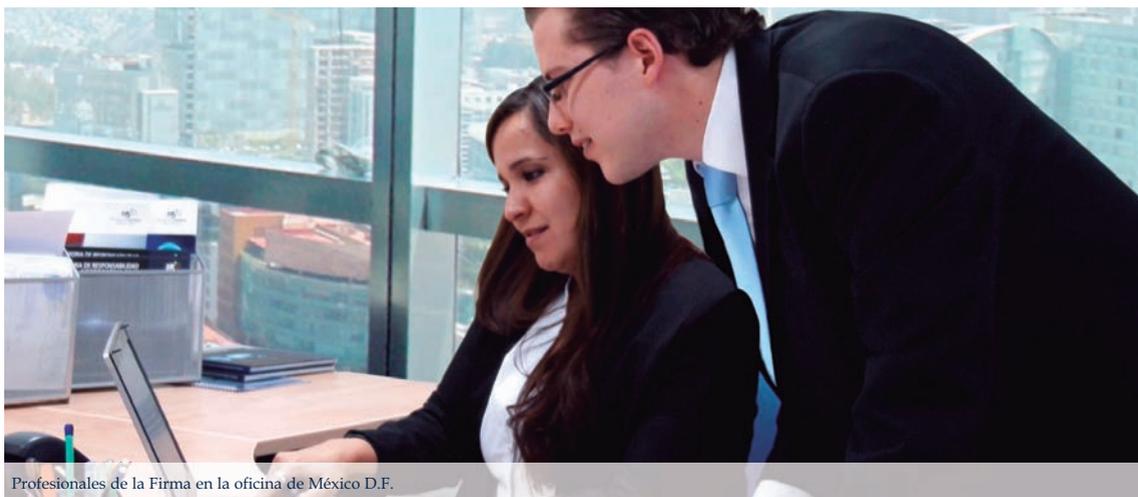
Ofrecemos un soporte de *Help desk* in situ en las principales oficinas y remoto, incluso en clientes, con herramientas que nos permiten conectarnos a los equipos de los profesionales.

En 2014 se ha avanzado de manera relevante con la implantación de mejoras establecidas en el plan de calidad. Entre otras actuaciones, se ha concluido el proyecto de implantación de un *software MDM (Mobile Device Management)* para dispositivos móviles tanto corporativos como *BYOD (Bring Your Own Device)*.

Documentación

En Management Solutions damos mucha importancia a la difusión del conocimiento. Facilitar el acceso a la información es un elemento fundamental de apoyo a nuestros profesionales para la correcta ejecución de los proyectos. El servicio de documentación organiza la información generada diferenciando entre documentación interna y externa:

- ▶ 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 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. En este sentido, en 2014 se ha finalizado la ampliación de una de las plantas de la oficina de Madrid (ocupando actualmente tres plantas de Torre Picasso) y se ha acondicionado una nueva oficina de Frankfurt (Alemania).

Acuerdos corporativos

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

Acceso a ofertas bancarias para colectivos

La Firma pone a disposición de sus profesionales las mejores ofertas bancarias para colectivos, incluyendo condiciones ventajosas a la hora de acceder a productos como cuenta nómina, tarjetas, préstamos, hipotecas, oficinas virtuales, 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

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 oficinas y áreas 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, a la aplicación *My Office* y a la incorporación del MDM para dispositivos móviles BYOD, 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, traducidos a tres idiomas (español, inglés y portugués) 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, políticas corporativas, 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: formatos 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 Acción Social: actividades solidarias en las que participa el grupo de profesionales de Acción Social de la Firma.
- Web del Club Deportivo: información general, calendarios, resultados y clasificaciones de los campeonatos deportivos de la Firma.

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 una gran 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 alcanzados durante el ejercicio, así como los retos planteados para el próximo año fiscal, todo ello agrupado alrededor de seis ejes estratégicos de gestión: diversificación, crecimiento rentable, innovación I+D, gestión de recursos humanos, comunicación y flexibilidad organizativa.

En el *Yearly Meeting* participan también como ponentes, presidentes, consejeros y altos directivos de nuestros principales clientes, así como 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 su actividad, expuestos por líderes de máximo prestigio.

Ponentes invitados en las anteriores ediciones del *Yearly Meeting*

Yearly Meeting 13. Teatro Real de Madrid

D. Emilio Botín, Presidente de Banco Santander
D. Antonio Brufau, Presidente de Repsol
D. José Ignacio Goirigolzarri, Presidente de Bankia
D. Julio L. Martínez, Rector de la Universidad Pontificia Comillas

Yearly Meeting 12. Palacio Municipal de Congresos

D. Manuel Soto, Vicepresidente Cuarto de Grupo Santander
D. José María Abril, Vicepresidente de Telefónica
D. Antonio Huertas, Presidente de Grupo Mapfre

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-Asiáin 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^a. Josefa Peralta Astudillo, Decana de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de ICADE

Yearly Meeting 04. Teatro Real de Madrid

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



Fundamentos Estratégicos
Las razones

La clave radica en una fuerte cultura corporativa que nos une y nos diferencia.
 En MS importa "lo que hacemos y como lo hacemos"

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 y formación)



Yearly Meeting 2014

El 18 de julio de 2014 y con la presencia de aproximadamente 1.000 profesionales de la Firma, Management Solutions celebró su *Yearly Meeting 2014*, bajo el lema: "gestionando la transformación".

Como en anteriores ocasiones, se repasaron los logros obtenidos por la Firma durante el *Fiscal Year 2014*, se fijaron los retos para el *Fiscal Year 2015* y se contó con la presencia de primeros ejecutivos de algunos de los principales clientes de la Firma.

El *Yearly Meeting*, que se celebró en esta ocasión en el Palacio Municipal de Congresos de Madrid, se inició con el repaso a la situación del entorno de mercado, realizada por Ignacio Layo (Socio de Management Solutions), y continuó con la ponencia de Alfonso Serrano-Suñer (Presidente y CEO de Management Solutions) que expuso los avances de la Firma durante el ejercicio que concluyó en agosto de 2014, así como los retos para el futuro en materia de diversificación, innovación, gestión de recursos humanos, crecimiento rentable, flexibilidad organizativa y comunicación.

En esta ocasión los profesionales de Management Solutions tuvieron el privilegio de contar con la participación de D. Francisco Gómez (Consejero Delegado de Banco Popular), D. Emilio Saracho (Deputy CEO, EMEA de J.P. Morgan), y Dña. Eva Castillo (Consejera de Telefónica), quienes durante sus ponencias dedicaron generosas palabras de reconocimiento a la trayectoria de Management Solutions y a la valiosa contribución que nuestro trabajo ha supuesto para sus organizaciones.



Yearly Meeting de Reino Unido

Yearly Meetings locales

Durante 2014, más de 700 profesionales participaron en los *Yearly Meetings* locales celebrados en Reino Unido, Estados Unidos, Brasil, Chile, Argentina, México, Perú y Colombia. Estos eventos se consolidan como un elemento clave de la estrategia de comunicación de la Firma, puesto que facilitan a los profesionales que no hubieran podido asistir al evento corporativo, acceso a la misma información difundida en el *Yearly Meeting* Global. De este modo se logra que todos los profesionales de la Firma se sientan partícipes de los logros y retos de Management Solutions.

Yearly Meeting Reino Unido

Los integrantes de la oficina de Reino Unido se dieron cita en el *One George Street Convention Center* de Londres para celebrar el *Yearly Meeting 2014*, en el que repasaron los



Asistentes al Yearly Meeting de Brasil

logros obtenidos por la Firma en el Reino Unido y los objetivos para el siguiente año. Después de las ponencias, los más de 50 asistentes al *Yearly Meeting* cerraron la jornada con una cena en un restaurante situado en The Roof Gardens, un conocido espacio londinense.

Yearly Meeting Brasil

El *Yearly Meeting* de Brasil celebrado en el Hotel Blue Tree de São Paulo, se inició con la revisión del desempeño del ejercicio 2014 de Management Solutions en Brasil. Adicionalmente, se revisaron los objetivos globales y locales de la Firma para el ejercicio 2015. Tras las ponencias, los más de 100 asistentes pudieron disfrutar de un cóctel en uno de los salones del hotel. Tras la reunión, se celebró una cena en un conocido espacio de eventos donde los profesionales de la Firma pudieron disfrutar también de una fiesta que se prolongó hasta bien entrada la noche.

Comunicación interna



Equipo de Chile en su *Yearly Meeting*



Asistentes al *Yearly Meeting* de Colombia

Yearly Meeting México

El *Yearly Meeting* de México se celebró en el hotel Marquis Reforma de México D.F. bajo el lema "Gestionando la transformación" y contó con la asistencia de cerca de 150 profesionales de Management Solutions.

La primera parte del día se dedicó al repaso del contexto económico actual, los importantes logros del reciente ejercicio 2014 y los ambiciosos retos marcados para el 2015, tanto en el ámbito global de Management Solutions, como en el correspondiente a la oficina de México. El *Yearly Meeting* se cerró con una cena de gala en uno de los salones del hotel que albergó la convención.

Yearly Meeting Argentina

La oficina de Argentina celebró su *Yearly Meeting* en un resort en Ezeiza, en los alrededores de Buenos Aires, al que asistieron profesionales de Argentina, así como integrantes del resto de las oficinas desplazados en Buenos Aires.

El *Yearly Meeting* combinó, como es habitual, el repaso de los logros alcanzados durante el pasado ejercicio por Management Solutions y los objetivos de la Firma a corto plazo, tanto locales como globales. Tras las reuniones, los más de 25 profesionales de Management Solutions asistentes al evento pudieron disfrutar de la jornada y de una cena, antes de regresar a Buenos Aires.

Yearly Meeting Chile

El *Yearly Meeting* 2014 de Chile se desarrolló en el Centro de Convenciones Monticello, a las afueras de Santiago 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* repusieron los logros alcanzados durante el pasado ejercicio fiscal en Chile por Management Solutions y los objetivos de la Firma para el próximo año.

Como es tradición, el *Yearly Meeting* se cerró con una cena, que se prolongó hasta altas horas de la madrugada, en uno de los restaurantes del centro de convenciones antes de regresar a la capital chilena.

Yearly Meeting Estados Unidos

El *Yearly Meeting* de Estados Unidos se celebró en Boston y contó con la asistencia de los profesionales de Estados Unidos integrantes de oficinas de Nueva York, Boston y Birmingham.

Los profesionales asistentes al evento tuvieron la oportunidad de repasar los logros alcanzados por Management Solutions durante el 2014 y los objetivos de la Firma para el próximo año en EE.UU. Tras la reunión, celebrada en el hotel Omni Parker de Boston, los asistentes pudieron disfrutar de la cena de cierre, celebrada en un popular restaurante de la capital de Massachussets.



Asistentes al *Yearly Meeting* de México



Marcos Izena,
Socio de Management Solutions

“Nuestra política de comunicación interna ha demostrado ser un elemento clave para garantizar la cohesión e integración de todos nuestros profesionales”

En poco más de una década hemos construido una Firma global que opera en más de treinta países de Europa, América del Norte, Centroamérica, América del Sur, Asia y África. Esto nos exige prestar especial atención a la comunicación interna como elemento vertebrador de nuestros principios y valores, en todas y cada una de las geografías en las que estamos presentes.

Por este motivo, hemos configurado un exhaustivo plan de comunicación interna que nos permite trasladar a todos nuestros profesionales, estén donde estén y de manera homogénea, la información general de nuestra Firma, nuestros valores y principios, la estrategia, los logros, los retos y, a su vez, atender necesidades específicas de cada una de nuestras oficinas.

Yearly Meeting Perú

Los profesionales de la oficina de Perú, así como los integrantes de otras oficinas desplazados en Lima, se dieron cita en el hotel Hilton con motivo de la celebración del *Yearly Meeting* 2014, donde se repasaron los logros alcanzados durante el pasado *Fiscal Year* así como los retos marcados para el ejercicio fiscal 2015 en Perú.

Esa misma noche y para cerrar la jornada se celebró una cena en uno de los restaurantes de moda de Lima, en el que los asistentes disfrutaron de una agradable velada.

Yearly Meeting Colombia

Los integrantes de la oficina de Colombia se dieron cita en la Hacienda San Luis en Chía, un *resort* situado a las afueras de Bogotá, para celebrar su *Yearly Meeting*, en el que repasaron los logros obtenidos por la Firma en Colombia y los objetivos para el siguiente año. Después de las ponencias, los 25 asistentes al *Yearly Meeting* cerraron la jornada con una cena en un conocido restaurante de Bogotá.

Club Deportivo

Más de 300 profesionales participaron en los torneos y actividades organizadas por el Club Deportivo durante 2014

El Club Deportivo surge como una iniciativa de Management Solutions para fomentar y facilitar la práctica del deporte a todos sus profesionales, y lo hace a través de dos vías: organizando campeonatos internos y patrocinando la participación en competiciones externas de ámbito interempresarial.

Campeonatos internos

Durante el ejercicio 2014 se celebraron por noveno 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 10 equipos), disputándose una fase previa y *play offs* por el título. Por su parte, en el torneo de pádel participaron 72 profesionales (36 parejas), divididos en dos categorías.

También se celebró en Chile el cuarto torneo de pádel de la oficina, con la participación de 24 profesionales de la Firma.

Competiciones externas

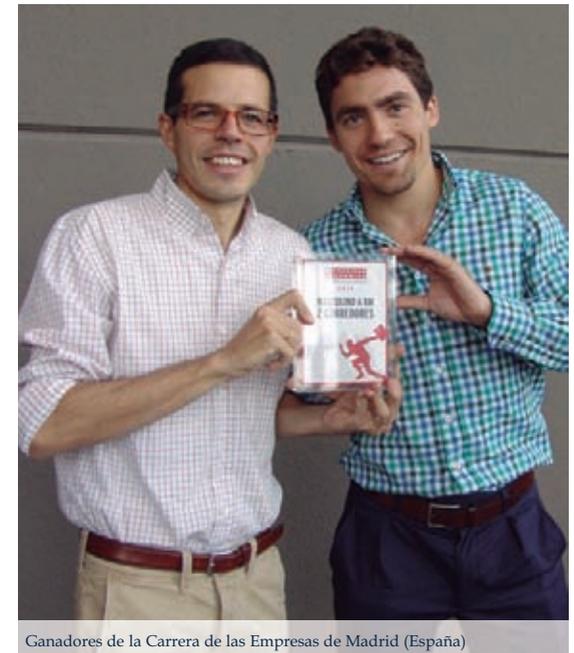
Deportes de equipo en torneos interempresas

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 del Torneo de Fútbol Sala Interempresas RC Sport organizado en Madrid por sexto año.

Los ganadores del campeonato interno de fútbol sala de Management Solutions de Madrid participaron en la XVI edición del campeonato RC Interempresas Madrid,



Equipo de fútbol mixto de Birmingham (Estados Unidos)



Ganadores de la Carrera de las Empresas de Madrid (España)



Equipo de baloncesto de Management Solutions Madrid (España)



Participantes en el torneo de pádel celebrado en Chile



Participantes en la media maratón de Reading, Reino Unido

disputado de octubre de 2013 a mayo de 2014, logrando finalizar entre los 8 mejores equipos del torneo.

En Estados Unidos se constituyó un equipo de fútbol, que participó en el torneo interempresas de la localidad de Birmingham (Alabama). Por otra parte, en México el equipo de fútbol Management Solutions participó nuevamente en el torneo interempresas celebrado en la capital.

Además, en octubre de 2014 se constituyó en España el equipo de baloncesto de Management Solutions, que disputó el Torneo de baloncesto Interempresas RC Sport de Madrid.

Carreras

Durante 2014 los profesionales de Management Solutions han participado en decenas de carreras organizadas en distintos países.

En España, el equipo de Management Solutions venció en una de las categorías de la Carrera de las Empresas (6 kilómetros por equipos de dos personas). La carrera, que se celebró en Madrid y de la que se cumplía la decimosexta edición, contó con la participación de más de 14.000 corredores que corrieron de manera individual y por equipos.

Los profesionales de la oficina de Brasil tuvieron la oportunidad de participar por cuarto año consecutivo 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 12 corredores, divididos en dos equipos, y que tuvieron que recorrer por relevos los 42 kilómetros de los que constaba el recorrido.

En Reino Unido, profesionales de Management Solutions participaron en la media maratón de Reading. La carrera,

además de ser un importante evento deportivo que contó con la participación de cerca de 15.000 atletas, sirvió para recaudar fondos a través de la donación del coste de las inscripciones a la ONG Sue Ryder Charity, que colabora con personas con enfermedades terminales o incurables, mediante atenciones y cuidados paliativos en centros hospitalarios de todo el Reino Unido.

Adicionalmente, profesionales de Management Solutions participaron en carreras benéficas celebradas en varios países, como las carreras solidarias de BBVA, Fundación Telefónica, Fundación Créate, Asociación Española Contra el Cáncer y Fundación Entreculturas, organizadas todas ellas en España; las carreras solidarias de Santander y de BBVA en Chile; la carrera solidaria *Wings for life* en Chile y Perú; la *Run for Parkinson* de México y la carrera *Somerville Homeless Coalition 5K* en Estados Unidos. Sobre todas estas actividades se amplía información en los apartados de Colaboraciones Solidarias y de Acción Social.

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.

Más de 150 colaboraciones con universidades

Más de 6.000 participantes en Acción Social

30 campañas solidarias





MS Management Solutions
Making things happen

Centra Contra el Cáncer
aecc
sant alba de noya
4752
2096
4863
453
3540
2096
3540

Universidad

La Universidad es un eje fundamental de nuestra política de responsabilidad social

Para Management Solutions, la interacción con la universidad es un objetivo irrenunciable. Además de la contribución a la creación de empleo con la contratación de recién titulados, ofreciéndoles la oportunidad de desarrollar una excelente carrera profesional, Management Solutions mantiene una estrecha relación con el mundo universitario 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.

En septiembre de 2012 Management Solutions reforzó su compromiso con el mundo universitario con la creación en España del primer Máster en consultoría de negocio,

organizado en colaboración con la Universidad Pontificia Comillas. En 2014 se graduó la primera promoción del Máster y se inició la tercera promoción del mismo.

Programas de prácticas

Management Solutions contribuye a la transmisión del conocimiento Universidad - Empresa mediante convenios con las universidades más prestigiosas del mundo, incorporando a la Firma estudiantes en prácticas que, en función de sus méritos, podrán convertirse en futuros profesionales de Management Solutions. En el ejercicio 2014 más de 100 profesionales desarrollaron su beca en la Firma.

Las prácticas, en todo caso, permiten a los alumnos seleccionados por la Firma tener un primer contacto con el mundo empresarial.



Acto de Graduación de la I promoción del Máster en Consultoría de Negocio Management Solutions-ICADE Business School

Management Solutions impartió asignaturas en el MBA de Riesgos Financieros de la BM&F BOVESPA en Brasil

Management Solutions inició en 2014 su colaboración con el Instituto Educacional de BM&F BOVESPA con la impartición de la asignatura "Políticas e Tópicos da Gestão do Risco" del máster de Riesgos Financieros que imparte la Institución y en la que profesionales de la Firma pudieron compartir con los alumnos del máster sus conocimientos relacionados con Riesgo Operacional y Riesgo de Liquidez.

El Instituto Educacional de BM&F BOVESPA es una escuela de negocios perteneciente a la Bolsa de Valores de São Paulo (una de las bolsas de valores más grandes e importantes en el mundo), creada en 1997 con el objetivo de ser referencia en formación de postgrado para profesionales del sector financiero brasileño.

Seminarios y cursos especializados

Management Solutions, a través de sus socios y directivos, mantiene de forma activa y no remunerada una permanente presencia docente en su ámbito de actuación.

Durante el ejercicio 2014 continuamos colaborando con universidades, tanto en grados como en formación de postgrado, y escuelas de negocios:

- ▶ Universidad Pontificia Comillas (ICADE)
- ▶ Universidad de Deusto
- ▶ ICADE Business School (en colaboración con el Club de Gestión de Riesgos) – Financial Risk Manager, Madrid y Barcelona
- ▶ ESADE Business School
- ▶ Centro de Estudios Garrigues
- ▶ Centro Universitario de Estudios Financieros (CUNEF)
- ▶ Universidad Complutense de Madrid - Facultad de Matemáticas
- ▶ Universidad Politécnica de Madrid
- ▶ Universidad Autónoma de Madrid - Facultad de Matemáticas
- ▶ London School of Economics
- ▶ City University London
- ▶ University College London
- ▶ Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)
- ▶ Universidad de las Américas Puebla
- ▶ Instituto de Ensino e Pesquisa de Brasil (Insper)
- ▶ Instituto Educacional BM&FBOVESPA
- ▶ Universidad de Lima
- ▶ Universidad ESAN de Lima
- ▶ Universidad Católica de Chile - Facultad de Matemáticas
- ▶ Universidad de Chile – Facultad de Economía y Negocios
- ▶ Instituto Tecnológico del Norte de Argentina

Convenios de colaboración con universidades y foros de empleo

Europa

Centro Universitario Villanueva	Universidad Antonio Nebrija	Universidad de Navarra	Universidad Pontificia Comillas – ICAI
City University	Universidad Autónoma de Barcelona	Universidad de Oviedo	Universidad Pontificia de Salamanca
CUNEF	Barcelona	Universidad de Salamanca	Universidad Pontificia de Salamanca
EBS	Universidad Autónoma de Madrid	Universidad de Santiago	Universidad Rey Juan Carlos I
ESADE	Universidad Carlos III	Universidad de Sevilla	Universidad San Pablo CEU
ESCP	Universidad Complutense de Madrid	Universidad de Valencia	Universidade Católica de Lisboa
Escuela de Empresa	Madrid	Universidad de Valladolid	Universidade do Coimbra
Escuela de Finanzas Aplicadas	Universidad de A Coruña	Universidad de Vigo	Universidade do Minho
Escuela de Ingeniería de Sevilla	Universidad de Alcalá de Henares	Universidad de Zaragoza	Universidade do Porto
ETEA	Universidad de Alicante	Universidad del País Vasco	Universidade NOVA de Lisboa
Frankfurt School of Finance&Management	Universidad de Barcelona	Universidad Europea de Madrid	Universitat Pompeu Fabra
Fundación San Telmo	Universidad de Burgos	Universidad Francisco de Vitoria	University College of London
Imperial College of London	Universidad de Cádiz	Universidad Miguel Hernández	University of Cambridge
ISCTE	Universidad de Cantabria	Universidad Pablo de Olavide	University of Oxford
ISEG	Universidad de Castilla-La Mancha	Universidad Politécnica de Cartagena	University of Bath
IST	Universidad de Córdoba	Universidad Politécnica de Cataluña	University of Bristol
London School of Economics	Universidad de Deusto	Universidad Politécnica de Madrid	University of Heidelberg
Luigi Bocconi (Milano)	Universidad de Extremadura	Universidad Politécnica de Valencia	University of Lancaster
Luiss (Guido Carli di Roma)	Universidad de Granada	Universidad Pontificia Comillas – ICADE	University of Warwick
Technische Universität Berlin	Universidad de Jaén		WHU
Technische Universität München	Universidad de León		
Universidad Alfonso X El Sabio	Universidad de Málaga		
	Universidad de Murcia		

América

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

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 y por el stand corporativo 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 titulados 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.

El proceso de selección de 2014 en cifras



Campus de la Universidad de las Américas Puebla (México)

Management Solutions participó en el IV Congreso de Física y Matemáticas de la Universidad de las Américas Puebla (México)

Management Solutions participó como ponente invitado en la cuarta edición del Congreso de Física y Matemáticas de la Universidad de las Américas Puebla (UDLAP) en México, que contó con la asistencia de alumnos e investigadores de las ramas de Actuaría, Física, Matemáticas y Ciencias Económicas.

La ponencia realizada por Management Solutions llevó por título "Las Matemáticas en el Riesgo de Crédito-Zoom en los ponderadores de Riesgo de Crédito por la metodología IRB de Basilea II" y abordó el planteamiento de los métodos matemáticos con los cuales se estimaron las curvas de ponderador de riesgo de crédito para Modelos Internos de Basilea II y sus respectivos cambios en la nueva normativa de Basilea III.

Con esta ponencia, Management Solutions reforzó su colaboración con la UDLAP, una de las principales universidades de México y de América Latina.

Management Solutions impartió 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.

Management Solutions organizó casos prácticos de consultoría en la London School of Economics, City University of London y University College London

Management Solutions organizó casos prácticos en las principales universidades de Londres. Los casos trataron sobre la venta de una cartera de activos usando como criterio de selección medidas de rentabilidad ajustada a riesgo; problema al que los alumnos, todos ellos estudiantes de económicas de los últimos cursos, tenían que dar la mejor solución posible.

El resultado fue excepcional tanto por el nivel de participación como por la calidad de conclusiones obtenidas por los participantes, y supuso nuevas colaboraciones de Management Solutions con algunas de las universidades más prestigiosas del país.



María José Leongentis,
Socia de Management Solutions

“Nuestro respaldo al mundo académico es uno de los pilares de nuestro compromiso con el entorno”

Mantenemos una estrecha relación con la universidad, desde nuestros convenios de colaboración para becas y prácticas, pasando por la impartición de clases y seminarios especializados, hasta la cooperación en programas de investigación, o incluso la colaboración en el patrocinio de fundaciones y asociaciones universitarias.

A todo lo anterior se suma nuestra fuerte contribución a la creación de empleo joven para recién titulados, ofreciéndoles la posibilidad de desarrollar una excelente carrera profesional.



Presentación corporativa y caso práctico en un foro de empleo

Universidad

Patrocinios y colaboraciones con Fundaciones

Club Empresarial ICADE

Management Solutions es 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 presta igualmente su apoyo al Club interviniendo en los programas didácticos y en el apoyo a los alumnos de dicha Universidad (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 encargaba de decidir la concesión de los premios.

En 2014, 14 alumnos de ICAI recibieron los premios correspondientes al curso académico 2012-2013. Miguel Ángel Poblet, Director de Medios de Management Solutions, fue el encargado de entregar el premio patrocinado por la Firma en un acto presidido por el Rector de la Universidad Pontificia Comillas, D. Julio L. Martínez, SJ, que estuvo acompañado por el Director de la Escuela, D. Mariano Ventosa.

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 gradúan 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, Carlos Lozano recibió el premio al mejor expediente académico de la Facultad correspondiente al curso 2013-2014. El premio, patrocinado por Management Solutions, fue entregado por José Manuel Suárez, socio de la Firma.

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.

Fundación Universidad de Deusto

La Firma colabora con la Fundación Deusto 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.

UCLU Business Society

Management Solutions se incorporó en 2013 en calidad de patrocinador a la UCLU Business Society, una sociedad universitaria integrada en la University College London, que tiene como principal función dar soporte a los estudiantes universitarios de últimos cursos colaborando con su integración en el mundo laboral a través de la organización de eventos de *networking*, programas de becas, presentación de casos prácticos y seminarios, etc.

Profesionales de Management Solutions premiados en los Proyectos Fin de Carrera de ICAI (Universidad Pontificia Comillas)



Premios a los mejores proyectos Fin de Carrera ICAI (curso 2012-2013)

El proyecto "Test de stress en entidades financieras", elaborado por Sonsoles Martínez Álvarez y dirigido por Javier Calvo Martín, profesionales de Management Solutions, obtuvo el premio en la categoría de "Gestión financiera y de riesgos en el sector energético" a los mejores proyectos fin de carrera del curso 2012-2013 de la Escuela Técnica Superior de Ingeniería (ICAI).

El trabajo abordó un tema de absoluta actualidad e importancia en el ámbito financiero y económico y, por tanto, también social, dividiéndolo en tres grandes bloques: una visión global de los tests de stress, un análisis retrospectivo y un caso práctico.

El trabajo introdujo componentes novedosos (como el *backtest* del *stress test*) desde una perspectiva global (abarcando el mercado europeo, el norteamericano y el latinoamericano), resultando las conclusiones obtenidas igualmente útiles para las entidades energéticas desde el punto de vista de la gestión de sus riesgos.

Por otra parte, Gonzalo Martín Bravo, también profesional de Management Solutions, obtuvo el galardón en su categoría por el proyecto "Desarrollo del plan de negocio estratégico para la creación de un centro MRO en el mercado aeronáutico".

Patrocinio y mecenazgo

La Firma mantiene una política activa de patrocinio y mecenazgo



Junta de Protectores del Teatro Real de Madrid, España

Teatro Real de Madrid

Management Solutions ha reforzado su colaboración con el Teatro Real, pasando de Colaborador a Patrocinador de la institución. Con la aportación económica realizada a favor del Teatro Real (por décimo año consecutivo), contribuimos 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.

D. 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. La Junta de Protectores tiene como finalidad promover la participación de la sociedad civil en la buena marcha de tan emblemática institución española.

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*.

Club de Gestión de Riesgos de España

Management Solutions es socio protector del Club de Gestión de Riesgos de España. 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 de 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, Management Solutions contribuye igualmente a la financiación y mantenimiento de las diferentes actividades que se organizan por el Club.

British Bankers' Association

En 2014 Management Solutions se incorporó en calidad de asociado a la British Bankers' Association (BBA), asociación de banca y entidades financieras líder en Reino Unido, que representa los intereses de más de 240 entidades financieras diferentes que operan en más de 180 países. La BBA promueve e impulsa políticas e iniciativas que favorecen

tanto a sus asociados como al público en general, basando su trabajo en tres prioridades:

- ▶ Velar por la correcta relación entre entidades financieras y clientes, independientemente de su tamaño.
- ▶ Promover el crecimiento del Reino Unido, tratando de consolidarlo como centro financiero global.
- ▶ Elevar los estándares de calidad aplicados en la industria, tanto de carácter profesional como éticos.

La incorporación a la BBA, supone un paso más en la consolidación de la marca Management Solutions en Reino Unido.

Instituto de Actuarios Españoles

Management Solutions forma parte, como miembro protector del Instituto de Actuarios Españoles (IAE), principal asociación de actuarios española y miembro de pleno derecho del *Groupe Consultatif Actuariel Europeen* y de la *International Actuarial Association*. Dicho Instituto tiene como principales finalidades ostentar la representación de sus miembros en cuantas cuestiones se relacionan con su actividad, organizar e impulsar toda clase de estudios y actividades relacionadas con la profesión de actuario, informar y proponer en cuantas cuestiones se relacionen con la profesión y colaborar con los organismos y autoridades competentes siempre que para ello sea requerido, regular la actividad profesional que, en todo caso, se ajustará a los más exigentes principios científicos y éticos, ejercer tutela, protección y vigilancia sobre las actividades profesionales de los miembros del Instituto, dirimir las cuestiones de carácter profesional que puedan surgir entre los miembros del mismo y establecer y mantener relaciones e intercambios con aquellos organismos de carácter técnico, científico o profesional, nacionales o extranjeros, dedicados a actividades que total o parcialmente tengan afinidad con los fines del Instituto.

Cámaras de comercio

Management Solutions se incorporó durante 2014 y en calidad de socio protector a la Cámara de Comercio española en China y a la Cámara de Comercio de Brasil en España, instituciones que tienen como objetivo el fortalecimiento de los lazos entre empresas e instituciones.

La pertenencia a estas instituciones, que se une a la de la Cámara de Comercio Británica en España y a la Cámara de Comercio Española en Reino Unido, refuerza la vinculación de la Firma con instituciones y organizaciones de referencia en los mercados en los que Management Solutions opera.

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” de la Fundación Créate



Programa “Creamos nuestra empresa”, Fundación Créate

Durante 2014, 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 iniciado en 2012 y que busca impulsar el espíritu emprendedor en los alumnos de 5º y 6º de Primaria desarrollando competencias y cualidades como la iniciativa, la

creatividad, la búsqueda de oportunidades, la confianza o la responsabilidad; apoyándose para ello en los conocimientos y habilidades de profesionales de distintas áreas de la Firma.

Uno de los puntos básicos del programa consistió en la definición y creación de una empresa por parte de diferentes grupos de alumnos. Ello permitió a los jóvenes estudiantes iniciarse en la elaboración del business plan, la creación del logo, el diseño de los procesos necesarios, el estudio de financiación, etc. El ejercicio concluyó con la presentación y venta de los productos/servicios en un mercado. Los alumnos tuvieron la oportunidad de compartir sesiones con profesionales de Management Solutions que les asesoraron en distintos aspectos relativos a sus proyectos.

Además, los profesionales de Management Solutions tuvieron la oportunidad de participar (como voluntarios pero también como potenciales clientes de las empresas creadas por los niños) en Expokids, acto final del proyecto celebrado en la Caja Mágica de Madrid, en el que todos los participantes en el programa pudieron presentar sus trabajos, vender sus productos o conseguir financiación de “socios inversores”.

Colaboraciones solidarias

Management Solutions organiza de manera recurrente actividades solidarias en colaboración con sus clientes y ONG

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, pruebas deportivas, 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.

Carrera Solidaria Santander, Chile

Un grupo de profesionales de Management Solutions participaron en la carrera organizada por Grupo Santander en Santiago de Chile con el objetivo de recaudar fondos destinados a la fundación "Un techo para Chile", organización solidaria que busca superar la pobreza en comunidades vulnerables como campamentos y villas de blocks de Chile a través del trabajo conjunto entre jóvenes voluntarios y pobladores.

La carrera, que tenía cuatro modalidades de recorrido (2.5, 5, 10 y 21 kilómetros) y que contó con la participación de más de 8.000 deportistas, destinó todos los fondos recaudados a la campaña que a nivel nacional desarrolla la citada fundación.

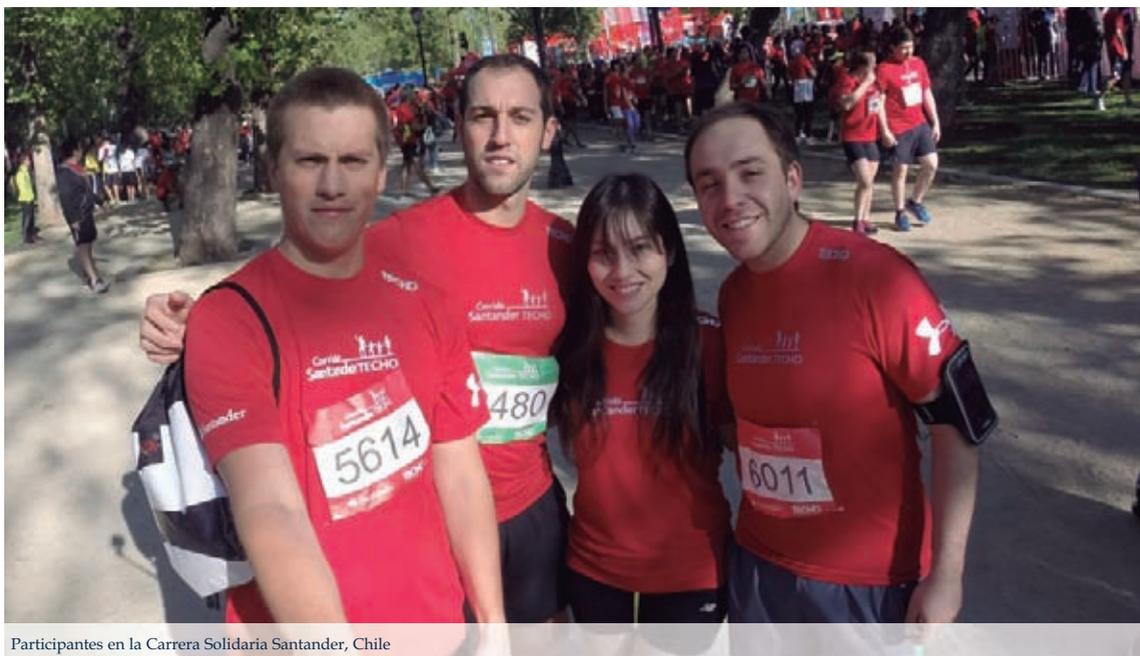
"We Are Santander" week, Estados Unidos

Management Solutions colaboró con las actividades organizadas por Grupo Santander en Estados Unidos en el marco de la semana "We are Santander", con el objetivo de reforzar lazos de unión entre los profesionales de Santander que operan en distintas geografías y con los proveedores con los que trabaja la entidad.

Carrera Solidaria BBVA, España y Chile

Cerca de 50 profesionales de Management Solutions participaron en la VIII edición de la Carrera Solidaria BBVA de Madrid, en la que se dieron cita más de 8.000 corredores, que completaron los 5 o 10 km de los que constaba el recorrido. La representación de Management Solutions tuvo una actuación destacada, logrando uno de sus profesionales el tercer puesto en los 10 kilómetros de categoría masculina senior.

Gracias a la participación de los corredores y a las aportaciones realizadas a través de la fila 0, se lograron recaudar 140.000 euros que se destinaron íntegramente a la iniciativa "Economato Solidario de Cáritas en Madrid" puesta



Participantes en la Carrera Solidaria Santander, Chile



Participantes en la Carrera Solidaria BBVA, España



Programa Solidaridad en la Empresa de la AECC

en marcha con el objetivo de permitir el acceso a personas y familias en proceso de acompañamiento social, a productos de consumo básico de forma más económica.

Además, un grupo de profesionales de Management Solutions participó en la Carrera Solidaria BBVA Chile, prueba de la que también se cumplía la VIII edición, y que se celebró por las calles de Santiago. La carrera fue organizada conjuntamente por BBVA y la Fundación Hogar de Cristo con el fin de ayudar a los más de 4.500 niños y niñas, menores de cuatro años, que acoge la Fundación y que viven en situación de pobreza.

Todos los recursos obtenidos a través de la inscripción de cada corredor (en total participaron cerca de 4.000 personas), fueron destinados al "Programa Niños Adelante", que busca mejorar la calidad de la educación de los niños en situación de pobreza que acoge la Fundación.

Carrera Proniño, España

Un grupo de profesionales de Management Solutions participó en la Carrera Solidaria Proniño, organizada por la Fundación Telefónica con el objetivo de recaudar fondos destinados a erradicar el trabajo infantil.

Con motivo del Día Mundial contra el Trabajo Infantil, la Fundación organizó por quinto año esta carrera que, junto con otras actividades enmarcadas en la Semana Internacional contra el Trabajo Infantil puestas en marcha por la propia Fundación, buscan lograr un futuro mejor para los niños de Latinoamérica apoyando una escolarización de calidad y protegiendo a la infancia.

La participación en la prueba de más de 4.000 personas y las aportaciones recibidas a través de la fila 0, hicieron que los fondos recaudados ascendieran a más de 22.000 euros, cantidad que fue destinada íntegramente a la financiación del programa Proniño.

Programa de solidaridad en la empresa en colaboración con la AECC

En marzo de 2012, Management Solutions se adhirió a una 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.

Durante 2014 Management Solutions ha seguido participando con el Programa de Solidaridad en la empresa mediante la difusión de las newsletters de la AECC sobre alimentación sana en niños y jóvenes, protección ante el sol, emociones y salud o sobre tabaquismo.

Colaboraciones solidarias



Integrantes del equipo de Management Solutions en el V PRO-AM benéfico de golf "Fundación Deporte y Desafío"

Torneo benéfico de golf Deporte y Desafío, España

Management Solutions colabora anualmente con la Fundación Deporte y Desafío participando en el torneo Pro-Am benéfico de golf, organizado 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, en el que Management Solutions participaba por quinto año, 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, estuvo formado por José Corral (Santander), Jaime Gorbeña (Grupo Bergé), Alberto Bergaz (Ruber Internacional), Pedro Cabeza (Bergé) y el golfista profesional Ángel Matallana (Pedreña).

Gracias a la contribución de las empresas participantes, se recaudaron cerca de 30.000 euros, destinados a financiar las actividades que organiza la Fundación.

Convenio de colaboración con Prodis

Management Solutions colabora con el Programa de Formación para la Inclusión Laboral de Jóvenes con algún tipo de discapacidad (Promentor) puesto en marcha por Fundación Prodis, incorporando a la Firma profesionales provenientes de dicha Fundación.

Fundación Prodis, que busca proporcionar los apoyos necesarios a las personas con discapacidad para mejorar su calidad de vida y la de sus familias, puso en marcha en 2005 el programa Promentor, una iniciativa de profesionales de Prodis en colaboración con la Universidad Autónoma de

Madrid, y que tiene como principales objetivos colaborar con las personas con discapacidad intelectual en el diseño de sus Proyectos de Vida a través de planes individualizados basados en la metodología de la Planificación Centrada en la Persona (PCP), proporcionar una formación laboral ajustada a las diferencias individuales que les capacite para la inclusión laboral en la empresa ordinaria, proporcionar un servicio de empleo con apoyo continuado que fomente la igualdad de oportunidades (en la incorporación, mantenimiento y promoción del puesto de trabajo), ofrecer una formación continua a lo largo de la vida para los trabajadores que ejercen su derecho al trabajo en la empresa ordinaria y dotar de los apoyos necesarios para que los trabajadores con discapacidad intelectual puedan disfrutar de su tiempo libre participando como miembros de pleno derecho en su comunidad.

Para lograr cumplir con estos objetivos, el programa se inicia con un curso de "Formación para la inclusión laboral" (reconocido por la Universidad Autónoma como título propio) tras el que todos los alumnos que se gradúan acceden al Programa de "Empleo con Apoyo", que les proporciona los apoyos necesarios para incorporarse al mercado laboral.

Convenio de colaboración con Ilunion Viajes

Management Solutions firmó en 2014 un convenio de colaboración con Ilunion Viajes con el fin de reforzar su compromiso con la integración laboral de personas con discapacidad.

Ilunion Viajes, perteneciente al Grupo de Empresas de la ONCE y su Fundación (Organización Nacional de Ciegos Españoles), se encuentra calificado como Centro Especial de Empleo (empresas cuyo objetivo es proporcionar a las personas con discapacidad la realización de un trabajo productivo y remunerado). El compromiso de Ilunion es impulsar la igualdad de oportunidades y la plena inclusión de las personas con discapacidad mediante la generación de empleo y la búsqueda de la accesibilidad universal.

En virtud del convenio suscrito la agencia presta a Management Solutions los servicios propios de agencia de viajes (que incluyen todo lo relacionado con la reserva de billetes en cualquier medio de transporte, gestión de reservas de hotel para desplazamientos profesionales, etc.).

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, colabora en los siguientes aspectos relacionados con la función de riesgos:

- ▶ Diseño e implantación de un modelo de riesgos para microfinanzas.
- ▶ Integración de los citados modelos en los procesos de contratación.
- ▶ 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 en dicha actividad.



Acción Social

La Firma apoya y fomenta las actuaciones solidarias desarrolladas por sus profesionales



Voluntarios del *Give&Gain day* celebrado en Londres

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

En 2007 el Grupo de Acción Social de Management Solutions lanzó la primera campaña de donación de sangre en colaboración con Cruz Roja Española. Esta iniciativa se ha ido repitiendo cada año y extendiéndose al resto de oficinas de la Firma. En 2014 se organizaron donaciones en las oficinas de España y Brasil con la participación de más de 50 voluntarios.

Donación de ordenadores y teléfonos móviles

Management Solutions colabora habitualmente con diferentes organizaciones donando sus ordenadores usados. 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 2014 los ordenadores donados fueron repartidos entre Ayuda a la Iglesia Necesitada y Proyecto Hombre.

De la misma manera, Management Solutions dona los teléfonos móviles y *smartphones* que son renovados. El año pasado numerosos terminales fueron destinados a colaborar con una campaña que tenía como objetivo recaudar fondos para colaborar con la Fundación Entreculturas.

Día del Voluntariado Corporativo de Boston Cares, Estados Unidos

En 2013 Management Solutions tuvo la oportunidad de participar por primera vez en el Día del Voluntariado Corporativo "Spring in the Schoolyard" organizado por Boston Cares, ONG sin ánimo de lucro que impulsa campañas solidarias corporativas con el objetivo de colaborar con personas e instituciones sin recursos de la capital de Massachusetts.

En 2014 Management Solutions ha vuelto a participar en esta iniciativa. El equipo de voluntarios de Management Solutions ayudó a renovar la escuela Edward Everett, un centro público sin recursos.

Give&Gain Day, Reino Unido

Management Solutions participó por primera vez en el *Give&Gain Day*, un día de voluntariado corporativo, organizado por Business in the Community, una ONG que busca establecer nuevas formas de relación entre empresas y la sociedad en su conjunto para lograr una sociedad más justa y sostenible, y que se celebró simultáneamente en distintas ciudades y pueblos de todo el Reino Unido.

Los voluntarios de Management Solutions ayudaron a rehabilitar la escuela Oacklands (Londres) acondicionando los viejos bancos de las zonas recreativas de exterior, así como construyendo pequeños invernaderos y arcos de madera para su jardín en la azotea, pintando animales decorativos para el huerto y construyendo canchales elevados para la siembra.

El *Give&Gain Day* 2014 resultó un éxito gracias a la participación de más de 13.300 voluntarios de 186 empresas diferentes, quienes aportaron unas 93.261 horas de voluntariado valoradas en 1 millón de libras, ayudando así a cientos de miles de personas por todo Reino Unido.

Campaña de donación de ropa, México

El grupo de Acción Social México, en colaboración con Cáritas, llevó a cabo una recolecta de ropa invernal en las oficinas de Management Solutions México. Cáritas brinda servicios sociales a personas excluidas y vulnerables de la Ciudad de México.



Spring in the Schoolyard de Boston Cares



Participantes en el voluntariado Spring in the Schoolyard de Boston Cares



Voluntaria del Give&Gain day celebrado en Londres

Gracias a la colaboración de los profesionales de la Firma se consiguieron recaudar casi 100 kilos de ropa entre mantas y prendas de abrigo, que fueron entregadas al centro de hospitalidad y servicio de Cáritas México, que se encargó de distribuir las prendas entre los colectivos más desfavorecidos a los que habitualmente ayuda.

En marcha contra el cáncer, España

Management Solutions participó en la carrera “En marcha contra el cáncer”, organizada por la Asociación Española Contra el Cáncer (AECC) en distintas ciudades españolas con el objetivo de recaudar fondos para luchar contra dicha enfermedad.

La AECC es una organización sin ánimo de lucro que integra en su seno a pacientes, familiares, personas voluntarias y profesionales que trabajan unidos para prevenir, sensibilizar, acompañar a las personas, y financiar proyectos de investigación oncológica que permitirán un mejor diagnóstico y tratamiento del cáncer.

La prueba de Madrid, celebrada en el parque Juan Carlos I, se disputó sobre dos distancias, 4 y 10 kilómetros, y contó con la participación de más de 5.000 personas entre las que se encontraban 80 profesionales de Management Solutions. La representación de la Firma tuvo un papel destacado, logrando uno de los profesionales de Management Solutions finalizar en el podio en ambas pruebas: victoria en la carrera de 4 km y tercer puesto en la de 10 km.

Corre conmigo 5K, Perú

Los profesionales de la oficina de Lima de Management Solutions participaron en la prueba “Corre conmigo 5K”, una iniciativa organizada por noveno año por la Sociedad Peruana de Síndrome Down que tuvo como objetivo sensibilizar a la comunidad sobre las capacidades de las personas con síndrome Down y recaudar fondos para las actividades que la ONG realiza en el país andino.

III Carrera Corre por una causa, España

Management Solutions participó por segundo año consecutivo en la Carrera Solidaria Corre por una causa, una prueba deportiva y solidaria organizada en varias ciudades españolas por la Fundación Entreculturas (ONG jesuita sin ánimo de lucro que apuesta por la educación como instrumento de desarrollo, transformación y diálogo entre culturas). En este caso, la Fundación centró sus objetivos en la mejora del acceso a la educación en el distrito Mweso, Territorio de Masisi, Provincia de Kivu Norte, República Democrática del Congo.

El buen ambiente presidió la participación del más de medio centenar de integrantes de Management Solutions, que desafiaron al frío para completar en el menor tiempo posible el recorrido de la prueba (5 o 10 kilómetros). La representación de la Firma tuvo un papel destacado al lograr uno de los profesionales de Management Solutions la victoria en la prueba de 5 km.

Acción Social

Gracias a la participación de cerca de 10.000 corredores (5.000 en la prueba de Madrid) y a la fila 0, se lograron recaudar más de 110.000 euros que fueron destinados a construir en la región aulas dotadas de mobiliario escolar (pizarras, pupitres, mesas, sillas, material educativo) y de aseos, teniendo muy presente la lucha por la igualdad de las niñas y mujeres en la sociedad congoleña.

Además, se aprovechó la convocatoria para organizar también una recogida de material escolar para la ONG Pueblos Unidos, que entre otras actividades organiza clases de apoyo escolar en La Ventilla (Madrid) para niños y jóvenes desfavorecidos. Management Solutions entregó a la organización material de oficina para uso escolar.

IV Carrera de los Emprendedores, España

Más de 100 personas (entre profesionales de la Firma y familiares) participaron en representación de Management Solutions en la IV Carrera de los Emprendedores organizada por la Fundación Créate, de la que Management Solutions es patrono fundador, con el objetivo de recaudar fondos destinados a un proyecto de educación emprendedora en centros educativos desfavorecidos de Madrid y de poner en valor la actitud emprendedora de los discapacitados.

La prueba contó con el patrocinio de Management Solutions y congregó a más de 5.000 personas que corrieron bajo el lema "Corre, Avanza, Emprende".

La representación de Management Solutions resultó ser una de las más destacadas tanto por número de corredores participantes como por los resultados obtenidos: un tercer puesto en la categoría masculina senior de 10 kilómetros y una cuarta posición en la prueba de 5 km. Destacó el buen ambiente en la jornada pese al frío y la lluvia al que se enfrentaron los participantes.

Somerville Homeless Coalition 5K Road Race, Estados Unidos

Management Solutions participó en la decimonovena carrera anual "Somerville Homeless Coalition 5K Road Race", organizada por Somerville Homeless Coalition, una ONG de Somerville (Massachusetts) que tiene como misión proporcionar apoyo individualizado a personas y familias sin techo, ayudando a obtener y mantener viviendas asequibles.



Participantes en la III carrera solidaria Corre por una causa (Fundación Entreculturas)



III carrera solidaria Corre por una causa (Fundación Entreculturas)



Participantes en la Carrera de los Emprendedores

La carrera, que logró recaudar más de 70.000 dólares destinados a financiar las actividades de la ONG, contó con la participación de más de 1.000 personas. Gracias a la buena actuación de los integrantes de la Firma que participaron, Management Solutions obtuvo el quinto lugar en la clasificación por equipos.

II Run for Parkinson, México

Un grupo de profesionales de Management Solutions México participó por primera vez en *Run for Parkinson*, una carrera de ámbito global celebrada con motivo del día mundial de la lucha contra el Parkinson y que estaba destinada a recaudar fondos para promover una mejor calidad de vida de los enfermos de Parkinson, mediante la difusión y comprensión de la enfermedad.

La prueba en su edición mexicana contó con más de 1.500 participantes que recorrieron los 5 o 10 kilómetros de los que constaba el recorrido.



Participantes en la carrera Wings for Life en Lima

Wings for life Run, Chile y Perú

Profesionales de las oficinas de Chile y Perú participaron en la carrera *Wings for Life*, una competición que se celebró simultáneamente en 35 países de cinco continentes, y que tenía como objetivo recaudar fondos destinados a la Fundación *Wings for Life* para la investigación de las lesiones de médula espinal.

La carrera contó con un original sistema de competición, al carecer de una distancia definida (y por tanto de una línea de meta). Los participantes eran eliminados al ser alcanzados por el coche de la organización (que tomó la salida 30 minutos después de la de los corredores), finalizando la prueba al dar alcance al último de los corredores que resistiera corriendo (que en este caso fue un atleta etíope que recorrió 78 kilómetros antes de ser alcanzado).

Gracias a la participación de más de 35.000 corredores se recaudaron más de 3 millones de euros.



Equipo de Management Solutions en la carrera solidaria de Somerville

Recogida de tapones solidarios

En respuesta a la sugerencia de uno de sus profesionales, en 2013 Management Solutions puso en marcha en varias oficinas de la Firma una campaña de recogida de tapones de plástico con fines solidarios para colaborar con el programa "Tapones para una nueva vida". Este programa, puesto en marcha por la Fundación *Seur*, tiene por objetivo ayudar a niños con problemas de salud que necesitan un tratamiento médico o una ortopedia.

Dada la buena acogida de esta iniciativa por parte de los profesionales de la Firma, durante 2014 se ha seguido produciendo la citada recogida de tapones, consiguiendo alcanzar los 60 kilos de tapones.

Acción Social

Colaboraciones con Down Madrid, España

En enero de 2010 el Grupo de Acción Social de Management Solutions comenzó una colaboración recurrente con la Fundación Síndrome de Down de Madrid, consistente en la organización de partidos de fútbol sala entre profesionales de la Firma y los chicos y chicas de la Fundación.

Además y 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).

En 2014, el Grupo de Acción Social organizó nuevamente un voluntariado en colaboración con Down Madrid, en el que una veintena de voluntarios de Management Solutions compartieron un día de diversión con un grupo de jóvenes de entre 14 y 16 años con Síndrome de Down y otras discapacidades intelectuales. La actividad, que se celebró en el Zoo de Madrid, permitió al grupo disfrutar de la visita a los grandes felinos y la exhibición de aves rapaces y reptiles entre otras actividades.

También durante 2014, Management Solutions retomó la organización de las "Tardes deportivas con Down Madrid", un voluntariado realizado en colaboración con el Área de Ocio de la Fundación, que se encarga de organizar actividades de tiempo libre e integración para el colectivo de personas que padecen dicha discapacidad. En el marco de estas actividades, se organizaron varios partidos de fútbol

sala, donde los profesionales de Management Solutions tuvieron oportunidad de compartir deporte y diversión con un grupo de niños y niñas con Síndrome de Down de entre 10 y 15 años de edad.

Sacolinhas de Páscoa, Brasil

El Grupo de Acción Social de Brasil organizó por cuarta vez la campaña *Sacolinhas de Páscoa* con el objetivo de colaborar con los niños del orfanato Odila Franco, donde viven unos 20 niños sin recursos y en situación de riesgo social extremo.

La campaña se inició con una recaudación de fondos entre los integrantes de Management Solutions Brasil, tras la que se realizó la compra de los regalos (dulces, juguetes, artículos de higiene básica) y de todo lo necesario para la celebración de una fiesta con los niños del orfanato. Durante la jornada



Visita al Zoo de Madrid con Down Madrid



Voluntariado en el Zoo de Madrid con Down Madrid



Sacolinhas de Páscoa



Representación de "Mis primeras cuatro estaciones"



VIII Concierto Solidario

de convivencia, que contó con la participación de voluntarios de Management Solutions, los niños del centro fueron los verdaderos protagonistas de las actividades realizadas, posibilitando que pudieran olvidar, al menos por un día, la difícil situación en la que viven.

Concierto Solidario

En 2007 Management Solutions, recogiendo la propuesta realizada por 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 en Madrid con el fin de recaudar fondos destinados a colaborar con los proyectos en los que participan los voluntarios durante el Verano Solidario.

A lo largo de las siete anteriores ediciones han participado en el Concierto Solidario artistas de la talla de Isabel Rey, Pilar Jurado o José Manuel Zapata y Ara Malikian con su espectáculo Los Divinos, alternando recitales líricos con espectáculos más familiares.

La VIII edición del Concierto Solidario de Management Solutions se celebró en el Aula Magna del Ilustre Colegio de Médicos, un espacio emblemático del centro de Madrid. El evento, organizado con el objetivo de recaudar fondos para colaborar con el proyecto "Chicos de la calle" de Santo Domingo en Ecuador, contó con la asistencia de más de 500 personas, quienes disfrutaron de la representación de "Mis primeras cuatro estaciones", un espectáculo musical ideado e interpretado por Ara Malikian, uno de los más brillantes y expresivos violinistas de su generación, acompañado por Humberto Armas (viola), Dragos Balan (chelo), Margarita Sicoeva (violín) y Marisol Rozo (narradora).

Durante algo más de una hora, Malikian y el resto de intérpretes hicieron llegar a niños y mayores la experiencia de la música de un modo lúdico y elocuente, explicando y dramatizando antes de cada movimiento los sonetos que Vivaldi redactó para estos conciertos.

Gracias a la participación y solidaridad demostrada por el público asistente, entre el que se encontraban profesionales de la Firma, clientes, familiares y amigos, se consiguió superar la cifra de 7.000 euros de recaudación.

Verano Solidario

En agosto de 2006, un grupo de quince profesionales de Management Solutions 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.

Acción Social

En 2012, Management Solutions organizó por primera vez el Verano Solidario colaborando con proyectos de Ayuda en Acción. En concreto, en ese año y en 2013, el Verano Solidario se llevó a cabo en el Hogar Teresa de los Andes de Bolivia, un centro con el que colabora la ONG española y que atiende a cerca de 200 niños y niñas con discapacidad intelectual de diversos grados, situado en Cotoca (Santa Cruz).

En 2014 el Verano Solidario tuvo lugar en Santo Domingo de los Tsáchilas, en Ecuador. 31 voluntarios procedentes de las oficinas de España, Reino Unido, México, Brasil y Chile, colaboraron con "Chicos de la Calle". Este proyecto, impulsado por la comunidad salesiana con la participación de Ayuda en Acción, tiene como principal objetivo colaborar

con la educación de niños y adolescentes de familias sin recursos, tratando de evitar que se vean obligados a trabajar en las calles a edades tempranas, y protegiéndoles así de situaciones de riesgo de exclusión social. El proyecto, que actualmente ayuda a más de 300 familias de Santo Domingo (una ciudad de casi medio millón de habitantes), cuenta con varios centros de referencia para escolarizar y dar formación a niños. Fue en estos centros en los que los profesionales de Management Solutions llevaron a cabo su voluntariado.

Durante su estancia en Ecuador, los voluntarios de Management Solutions ejercieron de profesores de los niños (de entre 6 y 14 años), ayudándoles en clases de refuerzo escolar y con sus deberes, pero también tuvieron tiempo para colaborar en aspectos más lúdicos como organizar

juegos, torneos deportivos y otras actividades para llenar su tiempo libre. Por otra parte, y acompañados por los educadores de Ayuda en Acción, también pudieron visitar a las familias de los niños en sus propias casas, lo que les proporcionó la oportunidad de conocer más de cerca la realidad del país y de recibir la enorme gratitud por parte de los padres de los niños por su labor desinteresada.

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, garantiza la continuidad del Verano Solidario tanto en 2015 como en años sucesivos.



Verano Solidario en Ecuador



Voluntarios de la Firma con niños de Santo Domingo de los Tsáchilas



Voluntaria con una de las niñas participantes en el programa



Cine Solidario de México



Cine Solidario de Bilbao



Cine Solidario de Madrid

Christmas con Calcuta Ondoan

Por octavo 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 Miguel y Jimena (de 3 y 1 año respectivamente).

Todos los beneficios obtenidos mediante la compra de las tarjetas navideñas fueron destinados a colaborar con el proyecto que la ONG Calcuta Ondoan ha puesto en marcha en la India y que tiene como objetivo la construcción de un centro de informática para niños y niñas de las tribus Santals de Jhantipahari (Bengala Occidental).

Cine Solidario

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 y regalos para los más necesitados. En 2014 la actividad se celebró nuevamente en Madrid y en Bilbao, de manera simultánea, y en México, con el preestreno de una película infantil.

El evento de Madrid, que en 2014 cumplió su décima edición, reunió a más 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 7.000 kilos de alimentos no perecederos y dulces navideños 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 reunió en

su cuarta edición a más de 800 personas, quienes lograron reunir cerca de 1.600 kilos de alimentos que fueron entregados a Banco de Alimentos de Bizkaia para ser posteriormente distribuidos entre 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.

Además, en 2014 el Cine Solidario se ha extendido también a México, donde 45 profesionales de Management Solutions llevaron al cine (a ver el estreno de una película infantil) a casi un centenar de niñas acogidas por las casas hogar Margarita y Santa Inés. Los dos centros, que amparan a niñas necesitadas procedentes de familias desintegradas y sin recursos, recibieron además regalos y artículos de primera necesidad donados por los voluntarios de la Firma.

Acción Social



Santa Fun Race en Reino Unido



Navidades Solidarias en Argentina



Viejito pascuero en Chile

Navidades Solidarias

Más de 400 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 séptimo año consecutivo mediante la puesta en marcha de diversas iniciativas en España, Portugal, Reino Unido, Estados Unidos, Colombia, Brasil, Perú, Chile y Argentina.

En España y Portugal 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 más 180 profesionales de Madrid, Barcelona, Bilbao y Lisboa, 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 particulares. Además, algunos profesionales de Management

Solutions participaron en la "Posada navideña" organizada por "Soñar despierto", la organización receptora de los regalos en Madrid. Una fiesta en la que los voluntarios tuvieron la oportunidad de organizar 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 que buscaba recaudar fondos en favor de Médicos del Mundo, organización que trabaja para que el acceso a la salud sea un derecho de todas las personas del mundo. Los participantes y resto de profesionales aportaron donaciones destinadas a colaborar con la institución.

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

En Colombia, los profesionales de Management Solutions compartieron una mañana especial en la Fundación Centro Amar, que atiende a niños de entre 2 y 17 años en riesgo de explotación laboral. Gracias a las aportaciones obtenidas por los profesionales de Management Solutions, 80 niños del Centro Amar recibieron regalos que fueron entregados personalmente por los voluntarios del grupo de Acción Social. La celebración estuvo llena de juegos, bailes y la presentación del "Coro Navideño Centro Amar". El evento se cerró con un pequeño torneo de ping-pong para estrenar la mesa donada por Management Solutions al Centro.

Los profesionales de Management Solutions Brasil participaron en la campaña *Padrinho de Natal* en el orfanato Odila Franco de São Paulo. Los 21 niños que viven en el orfanato, recibieron un libro y un *panettone* directamente de su padrino. Con las donaciones realizadas por los profesionales de Management Solutions Brasil, se organizó una fiesta con todos los niños y además se donó material para el centro.

En Perú, los profesionales de Management Solutions colaboraron con la organización de una chocolatada navideña para la Comunidad “Caja de Agua” del distrito San Juan de Lurigancho, uno de los barrios más desfavorecidos de Lima. Gracias a las aportaciones obtenidas se compró todo lo necesario para organizar una fiesta infantil para cerca de 200 niños de entre 4 y 6 años, en la que participaron voluntarios de Acción Social, y que contó con juegos, sorpresas y regalos que hicieron disfrutar a niños y mayores.

En Chile se organizó nuevamente la campaña Viejito Pascuero en colaboración con el Jardín Infantil Tai Tai (centro que da cobijo a unos 56 niños entre 2 y 5 años en riesgo social), y que tenía como objetivo conseguir un regalo para cada niño del centro. Gracias a la participación de la totalidad

de los profesionales de la oficina chilena, todos los niños recibieron su regalo directamente del Viejito Pascuero, que acudió al centro acompañado por un grupo de voluntarios. La jornada terminó con una merienda amenizada por un mago-payaso que hizo disfrutar a todos.

En Argentina se colaboró con el Hogar Esteban L. Maradona que alberga aproximadamente a 30 familias de enfermos derivados de hospitales mientras estos reciben tratamiento. La implicación de la práctica totalidad de profesionales de la oficina de Buenos Aires, hizo posible que estos niños recibiesen un regalo por Navidad. Los voluntarios de Acción Social organizaron además una fiesta en el Hogar con juegos y canciones, y entregaron al centro material de dibujo para los más pequeños.



Manfred Nolte,
Socio de Management Solutions

“Nuestros profesionales lideran el compromiso social de la Firma”

En Management Solutions respaldamos y nos sentimos muy orgullosos del compromiso social demostrado por los profesionales de la Firma.

Tenemos asumida la necesidad de involucrarnos con las comunidades en las que desarrollamos nuestra actividad y con la sociedad en su conjunto, involucración que se traduce en multitud de actividades solidarias concretas canalizadas por el Grupo de Acción Social en colaboración con distintas ONG y asociaciones benéficas.

La ejecución de las acciones solidarias las llevan a cabo profesionales de todas las oficinas de la Firma, dando muestra desinteresada de su compromiso y vocación de servicio con los más desfavorecidos.



Navidades Solidarias en Colombia

Medio ambiente

Estamos especialmente sensibilizados con el impacto medioambiental que pueda generar nuestra actividad

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 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.



Desde 2013 Management Solutions tiene en vigor una Guía de Buenas Prácticas Medioambientales, haciendo llegar a todos sus profesionales unas nociones básicas sobre la gestión ambiental, estableciendo un conjunto de recomendaciones prácticas, útiles y didácticas, con el objetivo de modificar o mejorar los comportamientos habituales dentro de la oficina y lograr una reducción del impacto ambiental provocado por la actividad de la misma y más concretamente, por cada uno de los trabajadores de forma individual.

Así, la aplicación de las acciones recogidas en la Guía de Buenas Prácticas Medioambientales tiene como principales objetivos:

- ▶ Mejorar la eficiencia energética y optimizar el consumo de recursos naturales: agua, energía, materias primas, etc.
- ▶ Preservar los recursos naturales.

- ▶ Disminuir la producción de sustancias contaminantes: emisiones de gases a la atmósfera, contaminación del suelo o de las aguas subterráneas, etc.
- ▶ Minimizar y gestionar adecuadamente los residuos, reduciendo su generación y fomentando su reutilización y reciclaje.
- ▶ Sensibilizar y educar medioambientalmente a todo nuestro entorno.
- ▶ Contribuir a un modelo de desarrollo sostenible, donde el consumo actual de los recursos no comprometa el desarrollo social y ambiental de las generaciones futuras.

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 2014 el consumo de hojas de papel por persona descendió en un 8%. 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, 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. La sede de la Firma en 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 2015 nos proponemos seguir reduciendo el consumo de estos recursos, fomentando, entre otras medidas, un uso responsable entre nuestros profesionales.

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 2014 se redujo en un 6% el tóner utilizado por las impresoras.

Papel y envases

El papel y los envases reciclables se separan 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 9 toneladas de papel fueron recicladas durante 2014, 1.000 kilos más que en 2013.

Ordenadores y móviles

Como se describe 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 se gestionen 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

Bockenheimer Landstraße, 51-53
60325 - Frankfurt am Main

Varsovia

Emilii Plater, 53
00-113 - Warszawa

Zúrich

Bellerivestraße, 201
8034 - Zürich

Milán

Via Visconti di Modrone, 11
20122 - 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

São Paulo

Rua Samuel Morse, 120
04576-060 - São Paulo

Lima

Avda. Andrés Reyes, 437
Lima 27

Santiago de Chile

Enrique Foster Norte, 21
755-0163 - Santiago

Buenos Aires

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

Diseño y Maquetación
Dpto. Marketing y Comunicación
Management Solutions

© Management Solutions. 2015
Todos los derechos reservados

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