

MEMORIA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA 2017



**NEW
BUSINESS MODELS**

© Management Solutions 2018
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
Fotografía de la Conferencia sobre el Modelo de Prevención
de Delitos en México © Cámara Española de Comercio
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

6 — Introducción

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



14 — Management Solutions, Making things happen

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



36 — Hitos de 2017

<i>New Business Models</i>	/38
Diversificación	/40
Crecimiento	/42
Comunicación	/44



46 — Compromiso con el cliente

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



60 — Compromiso con nuestros profesionales

<i>One team</i>	/62
Políticas de Recursos Humanos	/63
Formación	/66
Políticas de prevención de riesgos laborales y servicio médico	/70
Medios de apoyo al empleado	/72
Comunicación interna	/74
Club Deportivo	/80



82 — Compromiso con el entorno

Universidad	/84
Patrocinio y mecenazgo	/90
Convenios de colaboración	/92
Acción Social	/94
Medio ambiente	/106



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

Los desafíos a los que se enfrentan nuestros clientes, grandes empresas que operan en industrias reguladas, son de una enorme complejidad: un contexto macroeconómico más estable pero con crecimientos moderados y unos valores históricamente anómalos de inflación y tipos de interés; un entorno normativo de exigencia creciente; y una revolución tecnológica sin precedentes, que sorprende por su velocidad, alcance e impacto en los sistemas de producción.

La combinación de estos tres factores deriva en una presión creciente sobre la rentabilidad de los negocios tal y como los conocíamos, que obliga a hacer las cosas de una manera diferente. Nuestro reto es precisamente ayudar a nuestros clientes a transformar su modelo de negocio para sobrevivir a un entorno complejo y cambiante.

Y es que el mundo se está transformando y lo hace a gran velocidad. Cambian los hábitos de consumo, aumenta el poder (o sensación de poder) de los clientes, la conectividad se dispara, el dato se convierte en una fuente estratégica de valor, se desarrolla con fuerza el campo de la inteligencia artificial, crecen exponencialmente las capacidades tecnológicas y al mismo tiempo se hacen más accesibles, afloran nuevas preocupaciones (como las relacionadas con los ciberataques), la regulación evoluciona y se hace más global, y como consecuencia de ello (o quizá causa) surgen nuevos modelos de negocio.

Como enunciara Darwin: “No es la especie más fuerte la que sobrevive, ni la más inteligente, sino la que mejor se adapta al cambio”. Los modelos de negocio, por tanto, mutan, evolucionan, se adaptan a la nueva realidad. Muchos de estos nuevos modelos de negocio aplican tecnología para que la infraestructura ya instalada se aproveche mejor y en beneficio del cliente, contribuyendo de este modo a que el sistema en su conjunto se vuelva más eficiente.

La dimensión digital nos obliga a resolver los problemas de una manera diferente. Y es que la nueva era digital está íntimamente ligada al rediseño de los modelos de negocio (poniendo foco en el cliente), la adecuación de las estructuras organizativas y de gobierno (incluyendo el gobierno de datos y modelos), la orientación de los procesos y sistemas hacia una mayor eficiencia comercial y operativa, la inteligencia analítica, la identificación, medición y control de los riesgos, y la mejora de los marcos de información para la gestión.

Generar valor en la era digital es uno de los retos más importantes a los que nos enfrentamos. En Management Solutions queremos seguir contribuyendo al crecimiento de nuestros clientes ayudándoles a encauzar su transformación digital. Todo ello nos obliga a mantener permanentemente actualizada nuestra oferta de valor, intensificando nuestra presencia internacional, especializando nuestro conocimiento industrial, profundizando y actualizando nuestras líneas de servicio, apostando por la investigación y el desarrollo y por la difusión del conocimiento, y siempre poniendo en valor nuestra experiencia, la de trabajar para los líderes.

Pero en Management Solutions no solo nos preocupa qué hacer para que las cosas ocurran, 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 humildad, la generosidad, la solidaridad, el trabajo en equipo; la integridad, 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 y la búsqueda constante de la excelencia, que requiere a su vez la combinación de talento, esfuerzo y formación.

El ejercicio 2017 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. También hemos incrementado de manera muy notable las inversiones en

formación e investigación, extendido los vínculos con la Universidad, ampliado patrocinios culturales y educativos, e impulsado todas las actividades solidarias.

Contamos con un extraordinario equipo de cerca de dos mil profesionales con un fuerte perfil analítico y un profundo conocimiento de las industrias para las que trabaja, que desarrolla su actividad en más de cuarenta países de Europa, América, Asia y África, a través de sus veinticuatro oficinas. 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.

Con todo ello, nuestro tamaño es hoy veinticinco veces mayor que hace tan solo quince años (cuando empezamos nuestra andadura); una firma líder de consultoría de negocio, finanzas, riesgos, organización, procesos y tecnología.

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 décimo segunda edición de la Memoria de Responsabilidad Social Corporativa de Management Solutions, pretendemos reflejar con transparencia y de forma detallada los avances logrados en 2017 en diferentes órdenes y, en especial, nuestro compromiso social.

Una línea fundamental de nuestra política de responsabilidad social ha sido siempre y sigue siéndolo, el vínculo con la Universidad. Colaboramos con más de 350 universidades mediante 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.

Fomentar el espíritu emprendedor es otra línea de actuación de nuestra política de responsabilidad social. 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, en asociaciones que apoyan el desarrollo y difusión de la ciencia, 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.

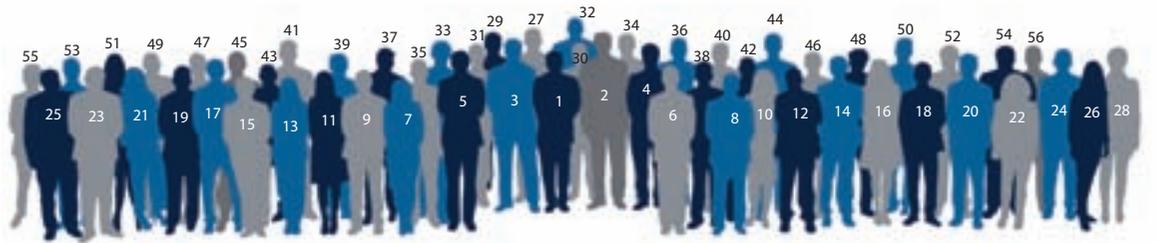
Finalmente, seguimos apoyando y fomentando con entusiasmo todas las actividades solidarias desarrolladas por nuestros profesionales a través del Grupo de Acción Social de Management Solutions, del que nos sentimos especialmente orgullosos por su desinteresada dedicación a los más desfavorecidos.

En Management Solutions afrontamos el futuro con ilusión y confianza y con el firme propósito de ser protagonistas de la transformación de los modelos de negocio de nuestros clientes y determinantes en la construcción de la era digital.

Alfonso Serrano-Suñer
Presidente y CEO de Management Solutions

Comité de socios

- | | | | | |
|-----------------------------|------------------------------------|---------------------------|-------------------------|------------------------|
| 1. Alfonso Serrano-Suñer | 13. M ^a José Leongentis | 25. Alberto Rilo | 37. José Ignacio Charro | 49. Ricardo Gómez |
| 2. Ignacio Layo | 14. Carlos Suárez | 26. Inmaculada Barroso | 38. José Luis Carazo | 50. José Félix Arrieta |
| 3. José Ramón Gorrochategui | 15. Marcos Izena | 27. Manfred Nolte | 39. Angel García | 51. Cristina López |
| 4. Julio Holgado | 16. Ana Gadea | 28. Maitane Astiz | 40. Raúl García de Blas | 52. Josep Rotés |
| 5. Pedro Martínez | 17. José Bielsa | 29. Carlos Camps | 41. Carlos Carnicero | 53. Asier Arranz |
| 6. Juan García | 18. Javier Álvarez | 30. Miguel Ángel Poblet | 42. Hernán Enriquez | 54. Jesús Martínez |
| 7. Laura León | 19. Javier Rúa | 31. Eduardo Pérez-Hickman | 43. José Manuel Navas | 55. Rodolfo Castilla |
| 8. David Coca | 20. Javier Calvo | 32. Marcos Fernández | 44. Carlos Francisco | 56. Guillermo Montero |
| 9. Rubén García | 21. Nuria Navarro | 33. Jon Martínez | 45. Federico Sánchez | |
| 10. Sara de Francisco | 22. Soledad Díaz-Noriega | 34. Rafael Guerra | 46. Luis Lamas | |
| 11. Vanesa Eirin | 23. José Manuel Suárez | 35. Jorge Monge | 47. Tomás Gatti | |
| 12. Juan Fabios | 24. Carlos Vilá | 36. Diego Leis | 48. Antonio Oriol | |



Memoria RSC

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

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

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 RSC, se detallan los logros conseguidos por Management Solutions durante el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2017 en nuestras oficinas de Europa (España, Reino Unido, Alemania, Francia, 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 la GRI.

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

La satisfacción de estos colectivos ocupa un lugar fundamental en nuestra estrategia corporativa, por lo que es clave el

establecimiento de una óptima relación con ellos. Por esta razón, dedicamos un apartado a cada uno de estos grupos (Compromiso con el cliente, Compromiso con nuestros profesionales y Compromiso con el entorno), desglosando la forma en la que, desde Management Solutions, entendemos nuestra relación con ellos.

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

La información obtenida a través de estos canales de comunicación resulta clave para conocer mejor el entorno en el que Management Solutions desarrolla su actividad y supone un importante activo que nos permite anticiparnos a las necesidades de nuestros 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 (clientes, profesionales y la sociedad en su conjunto); y, por otro, desde el enfoque de la Acción Social, respaldando las iniciativas sociales desarrolladas por nuestros profesionales, y apoyando y fomentando su colaboración con diversas ONG y asociaciones benéficas.



Plan Director RSC

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 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) de las Naciones Unidas y, finalizado el plazo previsto por dicha iniciativa, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), iniciativa igualmente auspiciada por las Naciones Unidas que, al igual que la anterior, busca contribuir a la protección del planeta y la prosperidad de todos sus habitantes, y en especial de los colectivos más desfavorecidos. Los ODS se articulan en torno a una serie de objetivos que sintetizan nuestra manera de pensar como organización en materia de RSC, en particular en ámbitos como combatir la pobreza y el hambre, fomentar la salud y el bienestar, luchar contra todo tipo de discriminación, proteger el medio ambiente, invertir en una educación universal de calidad y contribuir al emprendimiento y al trabajo de calidad.

Adicionalmente y como muestra de su firme compromiso con la RSC, en 2017 Management Solutions inició los trámites para incorporarse como socio de la Red Española al Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact), una iniciativa internacional que promueve implementar unos principios universalmente aceptados para promover la responsabilidad social empresarial (RSE) en las áreas de Derechos Humanos y Empresa, Normas Laborales, Medio Ambiente y Lucha contra la

Corrupción. De este modo, la Firma reafirma su compromiso con una gestión ética, integrando estos principios en su actividad.

Estas dos iniciativas de las Naciones Unidas vertebran nuestra estrategia de RSC y marcarán las principales líneas estratégicas de actuación en dicha materia para los próximos ejercicios.

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.

La Firma 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 RSC.

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 responsables que realizamos alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y con los principios del Pacto Mundial.

Por último, seguiremos trabajando para aumentar el alcance global de nuestras acciones de RSC, consolidando las actividades de Patrocinio y Mecenazgo, la colaboración con el mundo universitario, Acción Social, etc., en todos los países en los que tenemos presencia.

Sistema de Gestión

Año tras año intentamos mejorar nuestro sistema de gestión de RSC, 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 ODS y con los principios del Pacto Mundial, tanto desde el enfoque empresarial como desde la labor del Área de Medios y 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.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Durante 2017 Management Solutions realizó las siguientes acciones destinadas a colaborar con los Objetivos de Desarrollo Sostenible:



Combatir la pobreza extrema y el hambre

- Organización de eventos solidarios y colectas benéficas para la recogida de alimentos y bienes de primera necesidad tras catástrofes y desastres naturales (terremotos en México, inundaciones en Colombia y Perú, incendios en Portugal).
- Recogida de alimentos en el Cine Solidario para colaborar con albergues y comedores sociales (Misioneras de la Caridad y Banco de Alimentos de Bizkaia en España, Casa Hope en Brasil, Casa Hogar La Paz en México, Hogar San Ricardo en Chile).
- Organización de un concierto para la obtención de fondos con los que financiar actividades de voluntariado y cooperación promovidas por los profesionales de la Firma.
- Participación de profesionales de Management Solutions en el programa "Voluntarios a terreno" organizado por Ayuda en Acción, atendiendo a personas sin recursos de Nicaragua.
- Participación en la "Carrera UNICEF" en Colombia, dirigida a mejorar la calidad de vida de niños y adolescentes de zonas vulnerables de Colombia y a garantizar sus derechos.
- Participación en la carrera "Somerville Homeless Coalition Race" en Estados Unidos, en favor de las personas sin techo de la localidad.
- Renovación de una zona de juegos infantiles y desarrollo de un huerto para Oasis Children's Venture, una asociación local sin ánimo de lucro que dirige tres centros para niños y jóvenes en Stockwell, Londres.
- Colaboración con la ONG Habitat for Humanity para construir una vivienda para una familia sin recursos de Birmingham (EEUU).
- Impresión de tarjetas navideñas en colaboración con Ayuda en Acción para contribuir a la construcción de un futuro mejor para los niños que residen en el hogar de Karkavitta (Nepal).
- Campaña de recaudación de alimentos y productos básicos de higiene personal para colaborar con las ancianas de la residencia Lar das Mãezinhas (Brasil).
- Campaña de Navidades Solidarias con recogida de bienes básicos y regalos para centros infantiles y albergues (España, Reino Unido, Alemania, Portugal, Estados Unidos, México, Colombia, Perú, Brasil, Chile y Argentina).
- Donación de equipos informáticos para colectivos desfavorecidos.



Luchar contra todo tipo de discriminación

- Desarrollo y seguimiento de Planes de Igualdad (en todos los países en los que Management Solutions está presente).
- Convenios de colaboración con Down Madrid e Ilunion Viajes con el objetivo de facilitar y promover la inserción sociolaboral de personas con discapacidad en entornos ordinarios de trabajo.
- Participación en el Programa de Formación para la Inclusión Laboral de Jóvenes con algún tipo de discapacidad (Promotor) puesto en marcha por Fundación Prodis.
- Participación en la carrera "Por ti mismo" y jornadas de voluntariado por la integración de personas con síndrome de Down y otras discapacidades intelectuales.
- Patrocinio del torneo Pro-Am benéfico de golf organizado por la Fundación Deporte y Desafío para la integración social de personas con discapacidad a través del deporte.
- Participación en la carrera "Corre por ti, camina conmigo. Héroes del camino", destinada a sensibilizar a la sociedad mexicana sobre la necesidad de impulsar la construcción de un México inclusivo para las personas con discapacidad.



Fomentar la salud y el bienestar

- Organización de donaciones de sangre en distintas oficinas de la Firma.
- Participación en diferentes carreras solidarias para apoyar la lucha contra el cáncer ("En marcha contra el cáncer" en Madrid, "Winter Run" y "J.P. Morgan Corporate Challenge" en Londres y "Rumpshaker" en Estados Unidos).
- Programa de Solidaridad en la Empresa, en colaboración con la AECC, para la difusión de mensajes de salud y concienciar sobre la importancia de la prevención y la detección precoz.
- Participación en la carrera "Bilbao Let's Run" organizada en favor de personas con esclerosis múltiple, Parkinson y cáncer infantil.
- Participación en la "V Carrera Montepío" en Portugal en favor de la Associação dos Deficientes das Forças Armadas.
- Participación en la carrera "J.P. Morgan Corporate Challenge" en Frankfurt para apoyar a jóvenes atletas locales discapacitados.
- Recogida de tapones solidarios para recaudar fondos a través de la Fundación SEUR destinados a combatir enfermedades infantiles.
- Políticas de prevención de riesgos laborales y servicio médico interno.
- Mantenimiento de políticas favorecedoras en términos de salud materna para nuestras profesionales.
- Organización de actividades deportivas para los empleados de la Firma.



Proteger el medio ambiente

- Reducción del impacto de las actividades de la Firma en el medio ambiente (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.
- Participación en la "Carrera Verde" de Bogotá para fomentar la recuperación de bosques locales.



Invertir en una educación universal de calidad

- Actividades pedagógicas en el marco del programa "Voluntarios a terreno" organizado por Ayuda en Acción en Waslala (Nicaragua).
- Colaboración con múltiples universidades europeas y americanas en la impartición de seminarios especialistas y en el patrocinio de premios fin de carrera.
- Patrocinio y colaboración con la Asociación de Amigos de la Real Academia de Ciencias en España en la difusión de contenidos científicos.
- Participación en la carrera "Corre por una causa" organizada por la Fundación Entreculturas para facilitar el acceso a la educación de 945 niños y jóvenes en Maban (Sudán del Sur) y la formación de 50 docentes en metodología de enseñanza, inglés e informática.



Contribuir al emprendimiento y al trabajo de calidad

- Participación en el programa "Creamos nuestro proyecto" y en la carrera "Corre, Avanza, Aprende", organizados por la Fundación Créate, que diseña, desarrolla e implanta metodologías, técnicas y herramientas aplicables en el sistema educativo y que promuevan la innovación y el emprendimiento entre niños y jóvenes.
- Colaboración con fundaciones para el fomento de las microfinanzas.

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.



2.000 PROFESIONALES



24 OFICINAS



+ DE 10% DE LA CAPACIDAD INVERTIDA EN I+D



MSO
Management Solutions

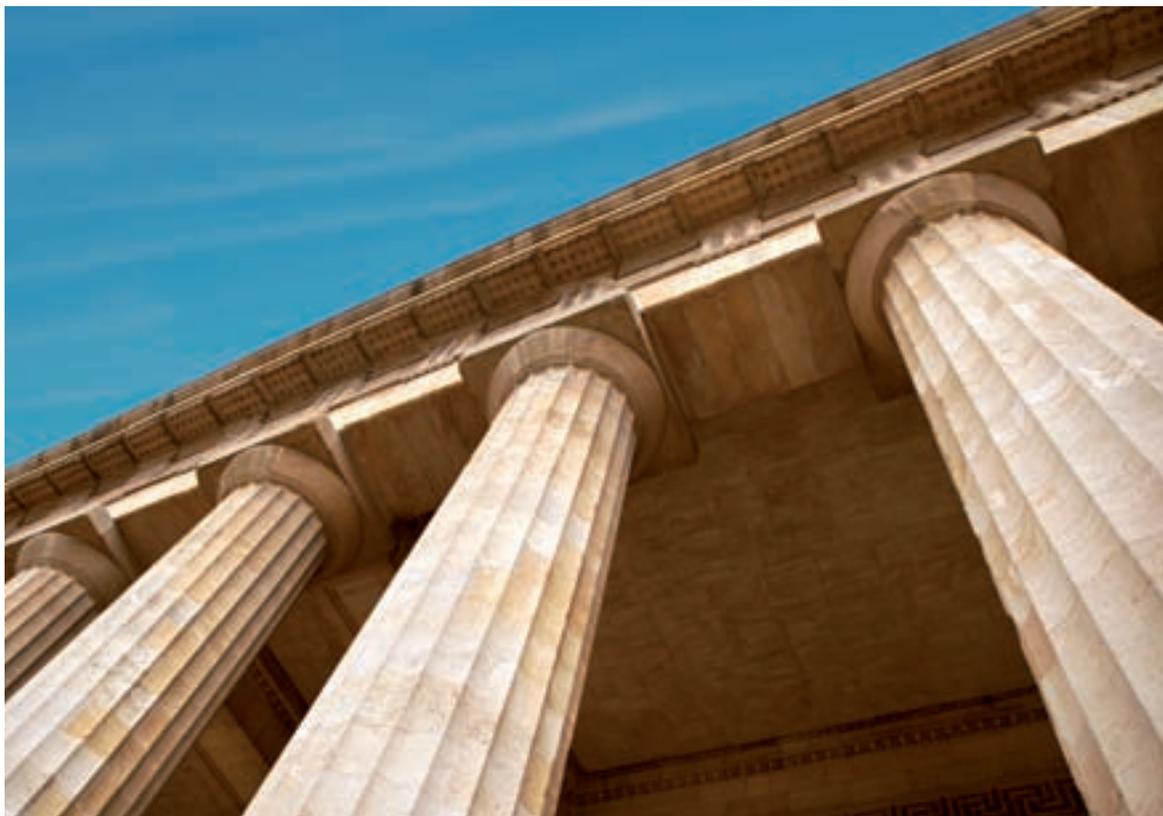
YEARLY MEETING 2017
NEW BUSINESS MODEL



YEARLY MEETING 2017

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 más de dos millones y medio de horas anuales de consultoría, un equipo global de cerca de 2.000 profesionales, 24 oficinas plenamente operativas en América, Europa y Asia, actividad recurrente en África, más de 750 clientes, todos ellos referentes en sus respectivas industrias, y más de 1.300 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 es 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.



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.

Objetivos

Nuestro principal 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 permanente

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.

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.

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 el compromiso absoluto con nuestros clientes, con los miembros de nuestra Firma y con la sociedad en general, de mantener un 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

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.

Los directivos de Management Solutions adquieren el compromiso de generar oportunidades para todos los profesionales y es su deber y responsabilidad transmitir los valores y cultura corporativos.

Profesionalidad

Cada empleado destaca 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 digno. 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

Management Solutions cumple con la normativa de protección de datos vigente en todos los países en los que opera.

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 propio 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.

Management Solutions aplica los más altos estándares de seguridad en todos sus sistemas informáticos y de comunicación, con el fin de garantizar que no se vulneren los protocolos de confidencialidad.

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. Además, la Firma favorece iniciativas que faciliten a los empleados su colaboración en diferentes actividades de voluntariado (Acción Social).

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, canales de redes sociales, 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 cerca de 2.000 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 y Redes Sociales

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), cumple con las directrices de accesibilidad marcadas por el World Wide Web Consortium (W3C), e incluye información general sobre Management Solutions, dónde estamos, las industrias en las que operamos, las líneas de servicio que ofrecemos, un apartado específico de carreras

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, eventos corporativos.
- ▶ Diseño de nuestras oficinas, que facilitan el trabajo colaborativo.

profesionales, dirigido de forma particular a personas interesadas en participar en nuestro proceso de selección, un apartado de publicaciones especialistas elaboradas por la Firma (entre las que se incluyen los informes de coyuntura macroeconómica, notas técnicas sobre regulación y novedades normativas de ámbito sectorial) y una sección de eventos, que incorpora noticias de la Firma relacionadas con el mundo universitario, profesional y cultural, así como novedades sobre nuestras campañas solidarias y competiciones deportivas.

La página web de Management Solutions, con un diseño y contenidos actualizados, incorpora la tecnología *responsive* para mejorar en la experiencia de navegación desde dispositivos móviles.

Además, durante 2017 la estrategia de comunicación digital de la Firma se ha visto reforzada por la creación de dos canales corporativos en Youtube (en inglés y español), y la utilización activa de los perfiles de la Firma en Facebook y Google Plus, complementando la presencia de Management Solutions en LinkedIn y Twitter, con el objetivo de poner en valor los contenidos especialistas generados por la Firma (*white papers*, informes, alertas normativas, notas técnicas, etc.) y los eventos, ante los principales colectivos de interés de la Firma.

En 2017 han aumentado un 15% las visitas a nuestra página web con respecto a 2016 (procedentes de más de 180 países distintos).



“Nuestra marca es el reflejo de lo que somos: una firma con una fuerte cultura corporativa que nos une y nos distingue”

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

Nos enorgullece comprobar cómo nuestros clientes, en todas las geografías en las que operamos, identifican a Management Solutions con una forma de actuar diferencial. No importa dónde estemos trabajando (Londres, São Paulo, Boston o Pekín), nuestra forma de actuar es siempre la misma en los más de cuarenta países en los que estamos presentes.

Nuestra marca nos ayuda a ello. 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.

Inmaculada Barroso
Socia de Management Solutions

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 cuatro grandes áreas geográficas, Europa, América, Asia y África, contando con 24 oficinas desde donde prestamos servicios en más de 40 países.

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 2017 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.

En Estados Unidos se han obtenido nuevamente unos excelentes resultados, con un aumento del 50% en las operaciones, gracias a la consolidación de la actividad en Nueva York, Alabama y Massachusetts (con la apertura de una oficina física en Boston), y al destacado impulso obtenido en Texas.

Por su parte, en Latinoamérica, y pese a la desaceleración económica sufrida por la región, todas las oficinas han logrado superar con éxito sus objetivos y conseguir un crecimiento de

más de dos dígitos, lideradas por México y Brasil como principales pilares del crecimiento en la región, y seguidas muy de cerca por Colombia (destacando la apertura de una segunda oficina en el país: Medellín), Perú, Chile y Argentina. Además, nuevamente ha sido destacable el refuerzo del posicionamiento en toda la región centroamericana, donde ha crecido sustancialmente la presencia de la Firma tanto en número de clientes como de proyectos.

En Europa también se han logrado fuertes tasas de crecimiento en las principales economías del continente. Así, la oficina de Alemania ha mantenido un excelente comportamiento durante el ejercicio, duplicando su tamaño e interpretando con éxito su papel de *hub* normativo de la Firma al potenciar su estrecha relación con el supervisor bancario europeo. Por su parte, Reino Unido ha vuelto a lograr un crecimiento de dos dígitos, tanto en volumen de actividad como en número de proyectos, reforzando igualmente su relación con el supervisor bancario británico. Por su parte, en Francia, la oficina de París ha cerrado su primer año de vida con un aumento significativo de la presencia de la Firma en el mercado francés logrando proyectos relevantes en líderes locales. Además, las oficinas de España y Portugal siguen reforzando su posición de liderazgo en la consultoría de negocio para industrias reguladas en sus respectivos mercados. Finalmente, cabe destacar también nuestra actuación en Italia, Polonia (con apertura de oficina física en Varsovia), Suiza y los países nórdicos (Dinamarca, Suecia, Noruega y Finlandia), países en los que la Firma logra, año a año, una mayor presencia.

Finalmente las operaciones en Asia han evolucionado de manera sostenida, apalancándose en la oficina de China y con un gran impulso de la actividad en Turquía, y también se ha incrementado en más de un 10% nuestra actividad en África (con presencia activa en países como Senegal, Guinea Ecuatorial y Angola).

Oficinas en países con presencia permanente



Europa

Madrid

Pza. Pablo Ruiz Picasso, 1
28020 - Madrid

Barcelona

Avda. Diagonal, 654
08034 - Barcelona

Bilbao

Pza. Euskadi, 5
48009 - Bilbao

Londres

6 Bevis Marks
EC3A 7BA - London

Frankfurt

Bockenheimer Landstraße, 51-53
60325 - Frankfurt am Main

Paris

14 Avenue D'Eylau
75116 - Paris

Varsovia

Emilii Plater, 53
00-113 - Warszawa

Zürich

Bellerivestraße, 201
8034 - Zürich

Milán

Via Visconti di Modrone, 11
20122 - Milano

Roma

Via Vincenzo Bellini, 22
00198 - Roma

Lisboa

Avenida da Liberdade, 245
1250-143 - Lisboa

Asia

Pekín

1 Jian Guo Men Wai Avenue
100004 - Beijing

América

Nueva York

1120 Avenue of the Americas
NY 10036 - New York

Boston

21 Custom House Street
MA 02110 - Boston

Birmingham*

420 20th Street North
AL 35203 - Birmingham

San Juan de Puerto Rico

105 Ponce de León Avenue
00917 - San Juan

Ciudad de México (Santa Fe)

Prof. Paseo de la Reforma, 1015
01376 - Ciudad de México

Ciudad de México (Anzures)

Mariano Escobedo, 748
11590 - Ciudad de México

Medellín

Carrera 43 A, 1-50
050021 - Medellín

Bogotá

Carrera 7, 71-21
110231 - Bogotá

São Paulo

Rua Funchal, 418
04551-060 - São Paulo

Lima

Avda. Coronel Andrés Reyes, 437
San Isidro 27 - Lima

Santiago de Chile

Enrique Foster Norte, 21
755-0163 - Santiago

Buenos Aires

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

* Desde donde se gestiona Atlanta

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.

Entidades financieras

El negocio bancario está inmerso en un proceso de profunda transformación motivado por al menos tres grandes elementos: el entorno macroeconómico; la regulación y la supervisión; y la transformación digital, que está teniendo un impacto directo en la rentabilidad de las entidades financieras: reducción de los márgenes, presión sobre los costes y disminución del ROE. De acuerdo con la EBA, un 30% de las entidades europeas prevé realizar cambios en su modelo de negocio como consecuencia de estos factores.

La evolución del contexto macroeconómico se caracteriza en términos globales por la moderación del crecimiento en un entorno de bajas tasas de inflación y tipos de interés, aunque con una tendencia decreciente de las tasas de desempleo y morosidad, lo que en el corto plazo ha permitido mantener el precio de los activos y reavivar el apetito de riesgo, pero en el medio plazo reduce la rentabilidad del negocio bancario y lo hace más vulnerable.

Con relación al contexto regulatorio y supervisor, los requerimientos son más numerosos, más exigentes y afectan a más ámbitos (capital, provisiones, estructura de balance, liquidez, apalancamiento, etc.), a cambio de una mayor seguridad y solvencia del conjunto del sistema, lo que merma la rentabilidad de las entidades de forma estructural; y los costes directos de adaptarse a ellos están siendo muy significativos para las entidades, alcanzando los 2.000 millones de dólares al año en el caso de las mayores entidades. Pero la expectativa es de una cierta estabilización en el medio plazo, a medida que el proceso de transformación regulatoria y supervisora vaya concluyendo.

Por otro lado, en relación con la transformación digital, se observa una revolución tecnológica sin precedentes con un impacto profundo en el modelo de negocio de las entidades. Esta transformación se puede sintetizar en tres cambios: el aumento exponencial de datos y capacidades de almacenamiento, procesamiento y modelización, con menores costes asociados; un cambio de comportamiento de los clientes, hacia un perfil más digital e informado; y la aparición de nuevos competidores fuertemente apalancados en la tecnología.

Ante el reto que supone la transformación del contexto en el que operan, las entidades financieras están respondiendo transformándose a su vez en al menos cuatro ejes: modelos de negocio; transformación y eficiencia; finanzas; y gestión de riesgos.

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 asociaba 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 digital fruto tanto de la coyuntura macroeconómica mundial como de los múltiples procesos de fusiones, adquisiciones, segregaciones de negocio, etc., que requieren poner foco en la mejora de su eficiencia y en la capacidad de generar valor para sus clientes y accionistas. En este sentido, las organizaciones centran su atención en iniciativas innovadoras que permitan maximizar su potencial.



Industria

Telecomunicaciones

El sector de las telecomunicaciones está en el centro de la transformación digital de la sociedad, 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 se enfrentan a un nuevo ciclo inversor de despliegue de redes de nueva generación para lograr atender el 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.

Distribución: 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 un constante proceso de mejora continua y transformación de las estructuras organizativas, operativas y tecnológicas de las compañías que operan en estos mercados. Todo ello con el objetivo de buscar la máxima productividad y aprovechamiento de los recursos.

Adicionalmente, los cambios en los hábitos de consumo y en el comportamiento de los clientes, que demandan un mejor servicio (basado en los ejes de rapidez, disponibilidad y comodidad), y su forma de interacción con los nuevos canales, incentivada por los avances tecnológicos y la irrupción de los dispositivos móviles, hacen necesario contar con modelos comerciales que sean capaces de sacar el máximo partido a la ingente cantidad de información disponible.

Otras industrias

Gobierno

El actual contexto de mercado está imponiendo elevados esfuerzos de optimización 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.

Adicionalmente, las agencias gubernamentales están abordando programas de incorporación de las nuevas tecnologías al funcionamiento del sector público. Estos programas, usualmente denominados *e-government*, buscan incrementar la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana a través de un mayor uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación.



Todo ello incentiva 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 que incorporen las ventajas derivadas de la digitalización de la sociedad en su conjunto.

Construcción

Tras varios años de fuerte desaceleración marcados por las caídas de los precios inmobiliarios derivados de la crisis financiera global, y los ajustes presupuestarios en las obras de infraestructura de los presupuestos de las principales economías, el sector en su conjunto parece haber iniciado una nueva senda de crecimiento.

La edificación residencial vuelve a tener tasas de crecimiento significativas en prácticamente todos los mercados. Por su parte, la edificación no residencial también muestra tasas de crecimiento positivas, apoyadas por la recuperación de las economías y el aumento del consumo, tal y como muestran las cifras de producción de nuevas oficinas, centros comerciales, logística y, en menor medida, construcción industrial.

Finalmente, la obra civil es el segmento de mercado que más está tardando en recuperarse, si bien sus perspectivas están mejorando gracias al renovado interés que parecen mostrar los principales gobiernos en el aumento de este tipo de inversiones como palanca de crecimiento económico.



“Nuestra propuesta de valor se ajusta permanentemente a los nuevos retos planteados por nuestros clientes”

La era digital en la que estamos inmersos obliga a una adecuación de los modelos de negocio. Para poder atender con excelencia las demandas de nuestros clientes, disponemos de un equipo altamente especializado y multidisciplinar, apoyado por un I+D de vanguardia.

Disponemos de una especialización por líneas de servicio, facilitando así el diseño de propuestas de valor que den respuesta ágil y precisa a los distintos problemas que nos plantean nuestros clientes.

Adicionalmente estamos especializados por industrias, lo que nos permite adecuar dichas propuestas de valor a las características propias de los sectores en los que operan nuestros clientes.

Finalmente, la realidad local o regional se captura a través de nuestra especialización geográfica, lo que permite considerar particularidades normativas, sociológicas, culturales, etc. de las economías en las que nuestros clientes desarrollan su actividad.

Nuria Navarro
Socia de Management Solutions



Líneas de Servicio

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



Para dar cobertura a las necesidades de los 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.

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, 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 competencies

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.

Core competencies



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.).



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 comercial y marketing

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



Transformación: organización y procesos

Abordamos los proyectos de transformación de nuestros clientes desde una triple perspectiva -organizativa, operativa 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.



Gestión y control de riesgos

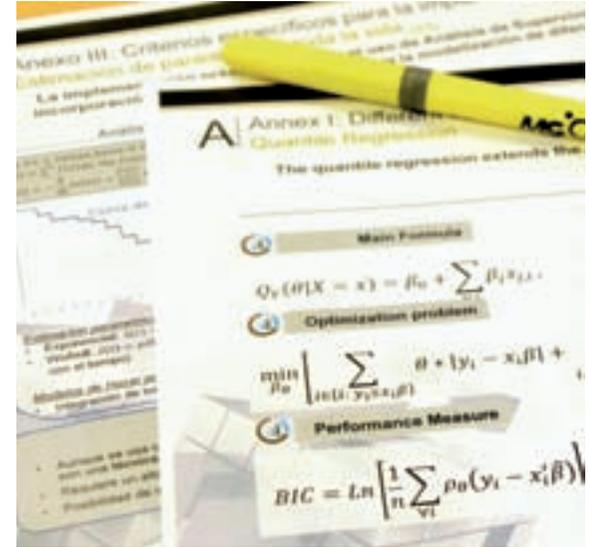
Proveemos las mejores soluciones para gestionar y controlar eficazmente los riesgos asociados a la actividad empresarial: riesgos de crédito, de mercado, operacionales, de liquidez, estructurales, reputacionales, de conducta, de modelo, de negocio, etc.; así como para facilitar una visión integral de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



Nuevas tecnologías

Somos especialistas en la definición e implantación de la tecnología más adecuada a las necesidades y posibilidades de cada organización, y diseñamos marcos que robustezcan el gobierno de la información y del dato.

Nuestra propuesta de valor se sustenta 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, con un foco especial en la incorporación de nuevas técnicas de *machine learning* y el uso masivo de datos en el desarrollo de los negocios. 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*, *machine learning*, modelización y *big data*.

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 de los programas de postgrado impartidos por la Firma: Máster de Consultoría de Negocio Management Solutions – ICADE Business School y Diplomado en Consultoría de Negocio Management Solutions – Tecnológico de Monterrey.

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 como interno (*white papers*, alertas de

publicación de novedades normativas, informes de coyuntura macroeconómica, 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 apoya en profesionales locales que colaboran en la detección y el análisis de las mismas.

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.); así como en la colaboración en nuevos proyectos apalancados en el uso de *big data* para la gestión del conocimiento.

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 gestión del conocimiento), y sus objetivos se fijan según un plan plurianual aprobado y supervisado por el Comité Ejecutivo de la Firma.

Metodología (I+D+i)

- ▶ Investigación: recopilación y 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.).
- ▶ Innovación: a través del centro especializado en *data science* y *machine learning*, se desarrollan modelos de clasificación, regresión, optimización, simulación, etc., para distintos 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, y generación de herramientas específicas para dar respuesta a nuevos requerimientos regulatorios, facilitando 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 diecinueve países, con la colaboración de expertos de la red de oficinas de la Firma:



España, Reino Unido, Alemania, Francia, Polonia, Portugal, Italia, Países Nórdicos (Dinamarca, Noruega, Suecia y Finlandia), Estados Unidos, México, Brasil, Argentina, Perú, Chile, Colombia y China.

- ▶ Análisis *benchmark*: sobre la base de conocimiento que generan estos informes, y a través del análisis de fuentes alternativas de información, 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 en las áreas geográficas de influencia.
- ▶ 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.

Gestión del conocimiento

- ▶ Observatorio de nuevos modelos de negocio: el área de I+D apoya en la detección y el análisis de nuevos modelos de negocio que surgen en los sectores en los que la Firma desarrolla sus operaciones, generalmente centrados en la transformación de los negocios actuales a través del mundo digital.
- ▶ *White papers*: 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 los últimos *white papers* elaboradas por I+D que han tratado aspectos como las tendencias y desafíos en el análisis del modelo de negocio de las entidades, o la gestión del fraude en el sector energético.

Haciendo que las cosas ocurran

Hemos crecido de manera orgánica y sostenida, multiplicando por 25 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, 15 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 constituyó Management Solutions. En el momento inicial, la Firma contaba con 80 profesionales y tres oficinas en España (Madrid, Bilbao y Barcelona).

Catorce años después, Management Solutions es más de veinte veces mayor, cuenta con un equipo multidisciplinar de cerca de 2.000 profesionales de máximo talento, con más de 750 clientes, todos ellos líderes (globales o locales) en industrias reguladas, y con 24 oficinas desde donde se

realizan proyectos de manera recurrente en más de 40 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, clientes y 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.

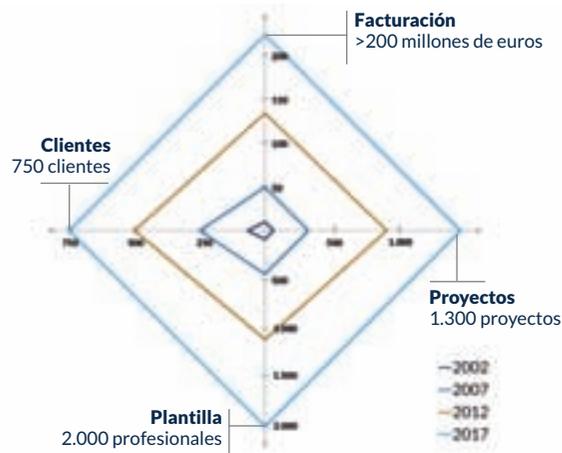
Durante el presente ejercicio, la Firma se ha enfrentado a un escenario macroeconómico complejo, pero lejos de



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.

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.

Gráfico de evolución de la Firma



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.

Hemos procurado además 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.



“El cliente está en el centro de todas nuestras actuaciones”

Nuestros clientes son nuestra razón de ser, y nuestro objetivo es convertirnos en sus socios de confianza. Procuramos hacerlo estando permanentemente atentos a sus necesidades y desarrollando un modelo de relación duradero, generador de valor para ambas partes.

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.

En Management Solutions hemos fijado siempre con claridad nuestras prioridades: primero el cliente, luego el equipo y finalmente uno mismo.

José Ramón Gorrochategui
Socio de Management Solutions

Haciendo que las cosas ocurran

El 30 de diciembre de 2002 se constituye Management Solutions

2003, Compromiso con la Excelencia

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

2004, Making things happen

El primer ejercicio se cerró con un crecimiento del 18%. Management Solutions consiguió sus primeros proyectos en Europa (Italia, Reino Unido y Portugal), mientras que en América consolidó su presencia abriendo una nueva sede en 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 Ciudad de México 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 RSC.

2008, Pasión por el futuro

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

prácticas de telecomunicaciones y de energía, y la organización de las primeras convenciones regionales en Latinoamérica.

2009, Nuevos retos, mismos principios

Pese a una coyuntura cada vez más adversa, en 2009 se logró superar el millón de horas de consultoría y se inició la actividad en Alemania, manteniendo una estrategia de crecimiento diversificado y sostenible. La Firma adquirió cada vez una mayor presencia geográfica e industrial y redobló su apuesta por el mundo universitario.

2010, Espíritu de superación

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

2011, Valores que marcan la diferencia

Frente a un mercado en recesión, Management Solutions fue capaz de incrementar su actividad con una tasa de crecimiento del 19%, reforzando su apuesta por el talento con más de 1.000

2003

- 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)

2004

- 200 profesionales
- 130 clientes
- 10 oficinas (apertura en Italia)
- Proyectos recurrentes en Reino Unido, Italia y Portugal
- Primeras publicaciones sectoriales (*white papers*)
- Primer programa de apoyo al mundo universitario y académico

2005

- 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

2006

- 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)

2011

- 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)

2012

- 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

2013

- 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

2014

- 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

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).

2015, *Innovation for growth*

En 2015 se logró un crecimiento superior al 16% y se superaron los dos millones de horas de consultoría (formalizándose 900 proyectos). Al final de año se constituyó Management Solutions Francia y se abrieron nuevas oficinas en Estados Unidos (Boston, Atlanta y Birmingham) y se ampliaron las sedes de Reino Unido, Alemania, Chile y México (abriendo una segunda oficina en Ciudad de México). Además se estrechó la relación con los reguladores (y en particular con el Banco Central Europeo) a través del establecimiento de un *hub* normativo en la oficina de Frankfurt.

2016, *Building the digital era*

En 2016 Management Solutions vuelve a crecer más de un 16% y lo hace en todas las geografías (especialmente en EE.UU. y en los principales mercados europeos), industrias y líneas de servicio, sumando más de 60 nuevos clientes y logrando superar los dos millones y medio de horas de consultoría ejecutando más de 1.000 proyectos. Durante el ejercicio se han abierto nuevas oficinas en Roma, París y Birmingham, y se ha cambiado y ampliado la sede de São Paulo. También se ha incrementado la inversión en formación en más de un 30% con respecto a 2015, y se ha extendido el programa máster en consultoría de negocio a México en colaboración con el Instituto Tecnológico de Monterrey.

2017, *New Business Models*

En 2017 Management Solutions ha facturado más de 200 millones de euros y ha vuelto a crecer de manera diversificada con especial fuerza en Europa (Alemania duplica su tamaño) y EEUU (crece más de un 50%), sumando más de 750 clientes (90 nuevos) y ejecutando más de 1.300 proyectos. Durante el ejercicio se ha abierto nueva oficina en Medellín, y se han ampliado las sedes de Madrid, Bilbao, Roma, Varsovia, Boston y São Paulo.

2007

- 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

2008

- 650 profesionales
- 300 clientes
- 12 oficinas (apertura en Portugal) y primeros proyectos en Asia
- Crecimiento del 37% de la facturación
- Internacionalización sectorial (energía y telecomunicaciones)
- Primer evento regional en Latinoamérica (Convención de Impactos de Basilea II)

2009

- 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)

2010

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

2015

- 1.700 profesionales
- Más de 600 clientes (60 nuevos)
- 22 oficinas (apertura de París, Boston, Birmingham y Atlanta)
- Más de 2 millones de horas de consultoría
- Creación de un *hub* normativo en Frankfurt

2016

- 1.900 profesionales
- 660 clientes (60 nuevos)
- 23 oficinas (apertura de Roma)
- Más de 2,5 millones de horas de consultoría
- Extensión del programa Máster en Consultoría de Negocio a México, en colaboración con el Instituto Tecnológico de Monterrey (Diplomado)

2017

- 2.000 profesionales
- 750 clientes (90 nuevos)
- 24 oficinas (apertura de Medellín)
- Más de 1.300 proyectos (foco en transformación digital)
- Extendiendo nuestros servicios a la industria de distribución minorista

Hoy Management Solutions...

- Ha multiplicado por 25 su tamaño
- Cuenta con un equipo de cerca de 2.000 profesionales
- Sirve a más de 750 clientes líderes globales y locales de las industrias reguladas
- Está presente en más de 40 países de Europa, América, Asia y África a través de 24 oficinas
- Cuenta con una propuesta de valor diferencial soportada en un I+D de vanguardia

Hitos de 2017

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 1.300 PROYECTOS...



+ 50% DE ELLOS ORIGINADOS DURANTE EL EJERCICIO



New Business Models

La era digital nos obliga a hacer las cosas de una manera diferente



Bajo el lema “*New Business Models*”, Management Solutions organizó en el mes de julio su Convención Anual, en la que tras analizar el contexto internacional, se repasaron los logros obtenidos por la Firma y se marcaron los objetivos de cara al próximo ejercicio. En este apartado se resumen algunos de los planteamientos expuestos en la Convención.

La sociedad actual se encuentra inmersa en una revolución tecnológica sin precedentes que provoca profundos cambios en el comportamiento de todos los agentes económicos y que obliga a resolver los problemas de forma diferente.

Un periodo caracterizado por la velocidad de los avances, que contrasta con el desarrollo más lineal de anteriores eras, por su alcance global, afectando a todas las industrias y regiones, y por su profundo impacto en los distintos actores económicos, en los sistemas de producción, de gestión y de gobierno.

Un verdadero cambio de paradigma económico que trae consigo nuevas oportunidades fruto del cambio en la manera de relacionarnos con nuestros clientes, de acceder a nuevos mercados y de poner en valor la información disponible.

Pero también un periodo en el que afloran nuevos riesgos, como la ciberseguridad, que hay que saber gestionar, con un marco regulatorio en constante cambio y creciente nivel de exigencia.

Todo ello nos anima nuevamente a realizar una profunda revisión de la forma de hacer las cosas, poniendo foco en el cliente, adecuando en consecuencia las estructuras organizativas y de gobierno, orientando los procesos y sistemas hacia una mayor eficiencia comercial y operativa, reforzando la identificación, medición y control de los riesgos, y mejorando los marcos de información para la gestión.

Y es que en esta nueva era digital, los vencedores serán aquellos que acierten en el rediseño de sus modelos de negocio.

Muchas entidades, líderes en sus respectivos mercados, confían en Management Solutions para transformar sus negocios; y es que ser determinantes en el diseño e implantación de nuevos modelos de negocio es, hoy por hoy, el principal de nuestros retos.

Nuestros clientes esperan de nosotros soluciones que den respuesta a los principales desafíos a los que se enfrentan: lograr clientes más satisfechos y vinculados, armar procesos y estructuras más eficientes (con diseños base cero, incorporando robótica e inteligencia artificial), aprovechar más y mejor los datos, gobernar y potenciar el uso de los modelos para la toma de decisiones, dar una respuesta eficaz a la ingente demanda normativa, etc.

En Management Solutions tenemos la firme voluntad de diseñar e implantar soluciones de valor, innovadoras, eficientes, sostenibles, que aprovechen mejor las capacidades de nuestros clientes, y al mismo tiempo queremos contribuir a la gestión del cambio que todo ello supone, haciendo que las cosas ocurran.

Dichas soluciones pasan necesariamente por armar una propuesta de valor diferencial que incluya altos niveles de especialización, con un profundo conocimiento industrial, con fuerte presencia internacional y, a la vez, apalancada en una investigación y desarrollo de vanguardia (a la que dedicamos más del 10% de la capacidad de la Firma). Pero también por mantener una apuesta firme por el talento, demostrando excelencia en la captación (con más de 150.000 candidatos para cubrir 350 vacantes), invirtiendo en formación (con más de 200.000 horas dedicadas a la formación de nuestros profesionales), favoreciendo el desarrollo profesional basado en el mérito y gestionando los equipos con visión *“one team”*. Todo ello poniendo en práctica una cultura que nos une y diferencia, de compromiso y vocación de servicio, de integridad y de sentido crítico, de pasión por el trabajo bien hecho; en definitiva, de búsqueda constante de la excelencia.

En 2017 hemos vuelto a superar los objetivos cualitativos y cuantitativos que nos marcamos hace un año, creciendo por encima de lo presupuestado, aumentando nuevamente la cuota de mercado, y haciéndolo de manera orgánica, diversificada y sostenida, siempre al margen de los ciclos económicos, aplicando un modelo de gestión que maximiza nuestro potencial, garantiza la proyección de nuestros profesionales y sienta las bases de un crecimiento sostenido para los próximos años.

Hemos seguido ampliando nuestro radio de acción a nuevos mercados, además de consolidar nuestra presencia en los países en los que ya operábamos (operamos ya en más de 40 países de Europa, América, Asia y África). Todas nuestras líneas de servicio han crecido de manera equilibrada y también hemos dado pasos importantes en el proceso de diversificación sectorial.

Como resultado de todo lo anterior, 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, impulsando la diversificación sectorial con el despliegue de la industria de distribución, 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 90 nuevos clientes, todos ellos de importancia estratégica en sus respectivos mercados. Adicionalmente, durante el ejercicio hemos aumentado nuestra presencia y visibilidad en los reguladores y supervisores de los mercados en los que estamos presentes.

Este crecimiento de nuestra actividad no hubiera sido posible sin contar con el extraordinario equipo de profesionales que conforman nuestra Firma. Un equipo de profesionales de talento, comprometido, acreedor de una fuerte cultura corporativa basada en unos valores que marcan la diferencia. Un equipo que ha crecido desde la base, global, multicultural, multidisciplinar y plenamente integrado. Un equipo joven, íntegro y responsable, capaz de aportar soluciones diferenciales a los retos planteados por nuestros clientes.

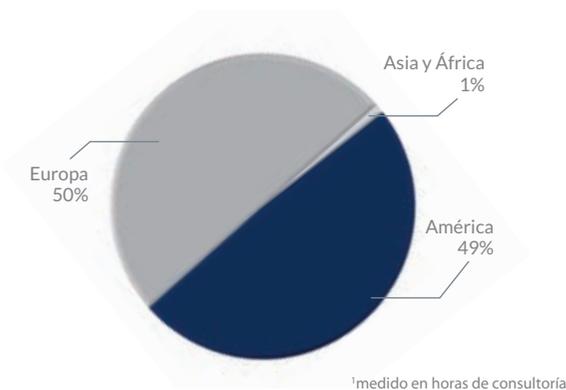
En definitiva, un año más, hemos vuelto a superar todas nuestras metas en todas las geografías en las que estamos presentes, en todas las industrias en las que operamos y en todas las líneas de servicio que prestamos. Afrontamos el futuro con ilusión y confianza, con el firme propósito de contribuir de forma decisiva a la transformación de los modelos de negocio de nuestros clientes.

Diversificación

Durante el año 2017 hemos seguido avanzando en nuestro proceso de diversificación:

- ▶ Creciendo nuevamente de manera consistente en América, Europa, Asia y África.
- ▶ Intensificando la actividad en todas las industrias reguladas, manteniendo el liderazgo en Finanzas, ganando cuota en Energía, dinamizando la actividad en Telecomunicaciones y en Distribución.
- ▶ Aumentando nuestra cartera de clientes.
- ▶ Actualizando nuestra oferta de soluciones:
 - Estrategia
 - Gestión comercial y marketing
 - Información de gestión y financiera
 - Gestión y control de riesgos
 - Transformación: Organización, Procesos y Tecnología

Diversificación geográfica¹



América

- ▶ EEUU lidera el crecimiento (+50%)
- ▶ Crecimiento sostenido de dos dígitos en Latinoamérica
- ▶ Aumento de la presencia en Centroamérica a 10 países

Europa

- ▶ Liderazgo en el mercado español
- ▶ Alemania duplica su tamaño
- ▶ Fuerte crecimiento en las oficinas de Portugal (+25%) y Reino Unido (+10%)
- ▶ Actividad recurrente en los países nórdicos
- ▶ Crecimiento sostenido en el resto de Europa

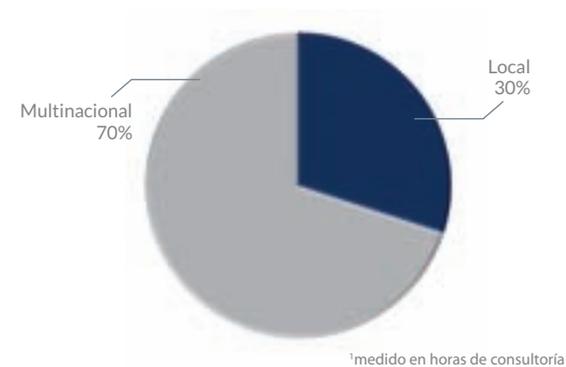
Asia

- ▶ Crecimiento de las operaciones en Asia con fuerte impulso de la actividad en Turquía

Africa

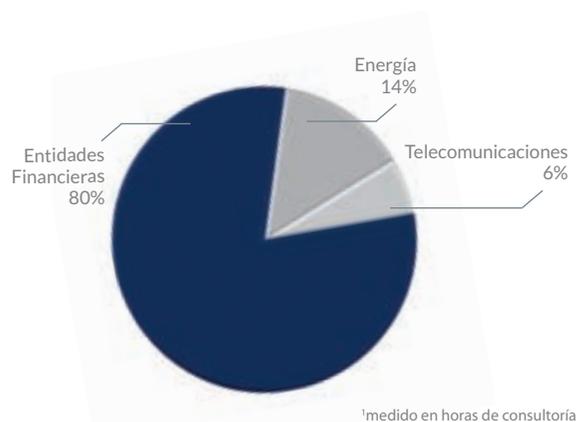
- ▶ Aumento de la presencia y actividad en África

Diversificación de clientes¹



- ▶ Más de 750 clientes activos
- ▶ Más de 90 nuevos clientes
- ▶ Incremento de la relación con Reguladores, Supervisores y Organismos Multilaterales
- ▶ Refuerzo del modelo de relación con proveedores estratégicos

Diversificación sectorial¹



Finanzas

- ▶ Crecimiento sostenido (+4%) basado en una mayor especialización por negocios
- ▶ Liderazgo en adecuación normativa (TRIM, IFRS 9, FRTB, *Stress Test*, etc.)
- ▶ Incremento de capacidades en *Data Science* y Digitalización

Energía

- ▶ Crecimiento de las operaciones (+10%)
- ▶ Mayor oferta de servicios (BA, eficiencia, *up/down-stream*, ETRM)
- ▶ Despliegue de la práctica en más países
- ▶ Aumento de la base de clientes

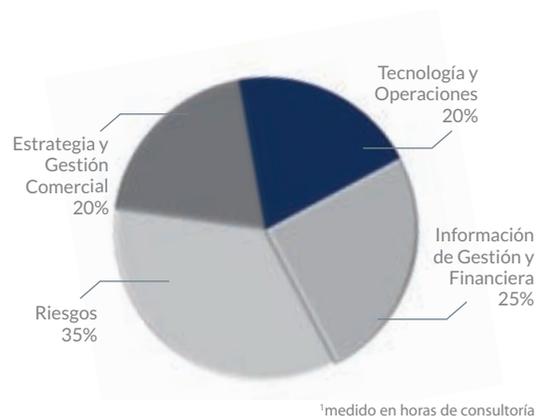
Telecomunicaciones

- ▶ Crecimiento de las operaciones (+20%)
- ▶ Ampliación de la oferta en servicios y geografías

Distribución

- ▶ Despliegue de la industria, trabajando con multinacionales y líderes regionales

Diversificación de soluciones¹



- ▶ Más de 1.300 proyectos (53% nuevos) en todas las competencias:

- Integración de entidades
- *Business Analysis*
- *Digital (robots)*
- Gobierno de Información, Datos y Modelos
- *Machine Learning*
- Rediseño *customer journeys* (experiencia cliente)
- Eficiencia (CSC de VA)
- Arquitecturas *Big Data* y Ciberseguridad
- *Upgrade* de herramientas propietarias (MIR, SIRO, Paladín y Gamma)



“Nos hemos propuesto jugar un rol relevante en la transformación de los modelos de negocio de nuestros clientes”

La era digital está acelerando la transformación de los modelos de negocio. Nuestra Firma se ha propuesto jugar un rol determinante en el desarrollo de soluciones que den respuesta a estos desafíos de la era digital.

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, capaces de ayudarles a lograr crecimientos rentables y sostenibles en este nuevo entorno digital.

Pedro Martínez
Socio de Management Solutions

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.

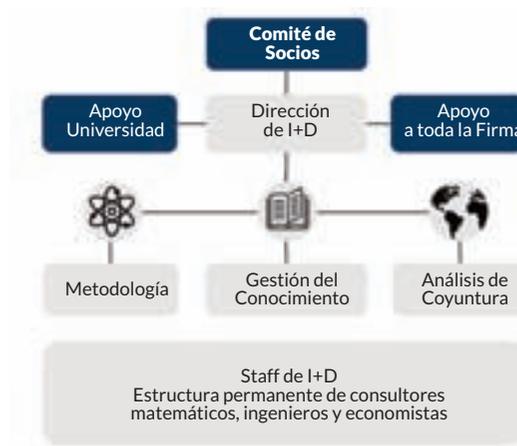
Crecimiento rentable



- ▶ Crecimiento del 6%*
- ▶ Más de 2,5 millones de horas de consultoría
- ▶ Ganando cuota en los principales mercados de referencia
- ▶ Crecimiento orgánico y diversificado
 - Todos los tipos de clientes
 - Todos los países
 - Todas las industrias
 - Todas las líneas de servicio
- ▶ Ganando cuota
- ▶ Preservando rentabilidad vs volumen
- ▶ Gestionando activamente inventarios, facturación y cuentas por cobrar
- ▶ Cumpliendo con el plan estratégico Y20

*Superando la cifra de 200 millones de euros de facturación anual

Innovación I+D+i



- ▶ Inversión equivalente al 10% de la capacidad de la Firma
- ▶ Estructura global permanente compuesta por 3 equipos:
 - Metodología (Innovación)
 - Gestión del Conocimiento (normativa, *benchmarks*, publicaciones, formación, etc.)
 - Análisis de Coyuntura
- ▶ Cobertura global (todos los países, industrias, líneas de servicio)
- ▶ Hub normativo en Frankfurt, sede del BCE
- ▶ Joint Ventures con universidades
- ▶ Plan Global de I+D (más de 200 acciones ejecutadas):
 - Metodología
 - Investigación con foco en *data science*
 - Apoyo a la promoción/ejecución de proyectos
 - Gestión de Conocimiento:
 - Afinado de propuestas de valor
 - Actualización del plan de formación (especialización en *Data Science*)
 - Más de 100 publicaciones (internas y externas)
 - Servicio de alertas normativas (más de 300 clientes)
 - Análisis de Coyuntura para 19 países

Gestión de Recursos Humanos



- ▶ Creciendo desde la base, con más de 350 incorporaciones y 200 becas durante el ejercicio
- ▶ Promoción basada en el mérito de toda la pirámide:
 - Refuerzo de la primera línea de dirección (6 nuevos Socios y 7 nuevos Directores)
 - Mayor capacidad directiva (92 nuevos Gerentes y Supervisores)
- ▶ Gestión global de la pirámide ("one team")
- ▶ Excelencia en la incorporación de talento (más de 150.000 candidatos analizados)
- ▶ Refuerzo de los vínculos con la Universidad y el Postgrado:
 - Presentes en más de 350 facultades de Europa, América y Asia
 - Más de 200 convenios de colaboración
 - Impartiendo formación en varias de las universidades más prestigiosas de Europa y América
- ▶ Procesos de evaluación continua (con refuerzo de los programas de evaluación de directivos)
- ▶ Programa semestral de tutorías (intentando alinear las necesidades de los profesionales con las oportunidades que ofrece la Firma)

Flexibilidad organizativa



- ▶ Énfasis en la formación:
 - Más de 200.000 horas invertidas en formación
 - Más de 490 cursos impartidos (20 nuevos)
 - Mejora continua del plan de formación:
 - Cuarta promoción del Máster en Consultoría de Negocio Management Solutions – ICADE Business School en España
 - Primera promoción del Diplomado en el Tecnológico de Monterrey en México
 - Nuevos contenidos: *Agile, Big Data, Data Science, Qlikview, etc.*
 - Complemento externo: con foco en el equipo directivo (MBA, FRM, CFA, etc.)



- ▶ Refuerzo de las áreas y funciones de Medios:
 - Refuerzo de la estructura internacional de Medios
 - Ejecución del plan de transformación tecnológica (migración de sistemas y nuevas aplicaciones de gestión de información de Finanzas y RRHH)
 - Apertura de la oficina de Medellín, y ampliaciones en Madrid, Bilbao, Roma, Varsovia, Boston y São Paulo
- ▶ Plan de Auditoría Interna y Calidad:
 - Informes de Auditoría (anuales y mensuales)
 - Auditoría de procesos (ISO 9001)
 - Auditoría de Seguridad Informática
 - Mejora de los procesos de *Quality Assurance*
 - Formación continua a todos los profesionales sobre Políticas Corporativas

Comunicación

- ▶ Potenciando la marca Management Solutions alrededor de nuestros grupos de interés.
- ▶ Divulgando contenidos de valor (publicaciones especializadas, análisis normativos, informes de coyuntura, etc.).
- ▶ Manteniendo una presencia en foros e instituciones de reconocido prestigio en cada uno de nuestros sectores de actividad.
- ▶ Apoyando al mundo académico a través de convenios, becas y cursos especializados.
- ▶ Desarrollando una labor de patrocinio y mecenazgo a favor de la cultura, las artes y el deporte.
- ▶ Involucrándonos con los más necesitados a través de acciones solidarias dentro de nuestro ámbito de actuación.

Comunicación

- ▶ Nuevos contenidos en la web corporativa
- ▶ Impulso de la presencia en redes sociales con la apertura de nuevos canales corporativos
- ▶ Más publicaciones especializadas:
 - *White papers*: "Análisis del modelo de negocio: una herramienta de gestión imprescindible" y "Gestión del fraude en la industria energética"
 - Informes trimestrales de coyuntura (19 países)
 - Notas Técnicas y Novedades Normativas
- ▶ Mayor presencia en foros de profesionales y de supervisores
- ▶ Más Acción Social, patrocinio y mecenazgo: más de 30 actividades solidarias organizadas por Management Solutions: Verano Solidario, Concierto Solidario, Cine Solidario, Navidades Solidarias, donaciones de sangre, donaciones de equipos informáticos, carreras solidarias, etc.
- ▶ Colaboraciones con ONG y fundaciones
- ▶ Mayor apoyo al Club Deportivo en todas las oficinas de la Firma (más de 500 participantes en torneos deportivos internos y externos)





“Hemos logrado excelentes resultados en todas y cada una de las geografías e industrias en las que operamos”

Es un motivo de orgullo para todos nosotros ver cómo un año más hemos vuelto a superar todos nuestros objetivos.

El balance del ejercicio ha sido excelente y se ha logrado, sin lugar a duda, gracias al extraordinario equipo de profesionales que conforman Management Solutions. Un equipo preparado, bien formado y que está demostrando ser capaz de poner en valor para nuestros clientes el potencial de transformación de la nueva economía digital en la que estamos inmersos.

Nos hemos propuesto ser determinantes en la transformación de los modelos de negocio de nuestros clientes, ayudándoles a crecer de manera sostenible y rentable.

Tal y como dice nuestro lema, nos comprometemos a “hacer que las cosas ocurran”.

Ignacio Layo
Socio de Management Solutions



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.



+ DE 750 CLIENTES...



90 DE ELLOS NUEVOS



OPERANDO EN MÁS DE 40 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 intentar convertirse en su socio de confianza. La Firma desarrolla un modelo de relación con sus clientes 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 750 clientes activos (90 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 nacionales, 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

- ▶ 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.

Management Solutions cuenta con un Área de Calidad y Auditoría Interna que tiene como objetivo robustecer el marco de control de la Firma, así como dar respuesta a los requerimientos normativos (certificaciones, auditorías, etc.).

El alcance de dicha área es global y abarca tanto funciones de negocio como de soporte a los profesionales en todas las unidades de la Firma, responsabilizándose de las siguientes competencias:

- ▶ Políticas corporativas.
- ▶ Calidad (certificaciones de agencias de calidad, proceso de *Quality Assurance*, etc.).
- ▶ Gestión de Riesgos Penales y Clausulado de Propuestas.
- ▶ Auditoría Interna.

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:

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.

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

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

Análisis del modelo de negocio: una herramienta de gestión imprescindible

En los últimos años se viene observando un creciente interés por el análisis de los modelos de negocio de las entidades financieras desde todos los ángulos: los reguladores y supervisores muestran su preocupación por la viabilidad y sostenibilidad de las entidades, las propias entidades revisan sus modelos de negocio, y desde el ámbito académico se

presta una atención creciente a esta materia. Si bien esta preocupación existía anteriormente en todos estos ámbitos, ha sido tras los diversos colapsos derivados de la crisis financiera cuando este interés se ha acrecentado significativamente.

En el momento actual, esto viene a sumarse a la transformación sin precedentes que las entidades financieras están experimentando en sus modelos de negocio: la rentabilidad se ve amenazada por los tipos de interés, por la incertidumbre macroeconómica y por la entrada de nuevos competidores; la regulación, en parte como consecuencia de la crisis financiera, introduce una exigencia creciente en todos los ámbitos de la actividad bancaria; y la tecnología y los cambios en los clientes están cuestionando la forma tradicional de hacer banca.

Este contexto es, en cierta medida, un efecto de la crisis financiera iniciada en 2007, que ha reducido de forma significativa la rentabilidad bancaria: los niveles de ROE, que antes de la crisis se situaban con frecuencia por encima del 15%, ahora están próximos al coste de capital (incluso, con frecuencia, por debajo del mismo) en las economías más bancarizadas. Como consecuencia, hay una preocupación explícita por parte de entidades, reguladores y supervisores sobre la insuficiencia de estos niveles para hacer frente a los costes.

Esta preocupación por la rentabilidad no tiene una solución evidente: las entidades intentan combinar la reducción de costes, tanto en su enfoque más tradicional (oficinas, dimensionamiento) como en el más disruptivo (digitalización), con el aumento de los ingresos (*pricing*, comisiones).

El análisis del modelo de negocio (*Business Model Analysis*, BMA) cobra especial importancia en este contexto, y dentro de él la gestión del riesgo de negocio o riesgo estratégico, definido como “el riesgo actual o potencial en beneficios y



capital que surge de los cambios en el entorno de negocio y de las decisiones de negocio adversas, la aplicación inadecuada de las decisiones o la falta de respuesta a los cambios en el entorno de negocio”.

El *white paper* pretende proporcionar una visión al mismo tiempo detallada y global del análisis del modelo de negocio por parte de los supervisores. Para ello, el documento se estructura en tres secciones, que responden a tres objetivos:

- ▶ Describir el nuevo entorno del negocio bancario, a través del análisis del contexto macroeconómico, regulatorio y tecnológico, presentando los principales elementos que subyacen a la evolución de la rentabilidad.
- ▶ Exponer el concepto de *Business Model Analysis* (BMA) y distintos enfoques supervisores en relación con el análisis del modelo de negocio, con especial atención al caso de la Unión Europea.
- ▶ Resumir la respuesta de las entidades al BMA supervisor, con foco en las distintas herramientas y métricas que las entidades emplean para el análisis del modelo de negocio.

Gestión del fraude en la industria energética

El fraude se ha convertido en una de las principales preocupaciones de los gobiernos y compañías; de hecho, se estima que las pérdidas por fraude en las organizaciones pueden oscilar entre el 5% y el 9% de sus beneficios anuales.

En un contexto actual en el que la disponibilidad creciente de datos sobre clientes, empleados, proveedores, etc., se combina con la existencia de técnicas de análisis y cuantificación de la probabilidad de ocurrencia de eventos de fraude, o con el avance en las metodologías y sistemas para combatir el fraude interno mediante la segregación de funciones, cobra especial interés la implantación de un marco de gestión del fraude. Su complejidad puede variar desde iniciativas sencillas de

despliegue de controles tácticos, hasta la ejecución de proyectos globales que persiguen establecer métricas de medición del riesgo de fraude y modificar los propios procesos y los sistemas para su mitigación.

Particularizando en la industria energética, los eventos concretos de fraude en el sector requieren de un tratamiento específico, tanto por su representatividad como por el consumo de recursos en las compañías, adquiriendo las técnicas de detección y su integración en la gestión una mayor relevancia.

El objetivo del *white paper* es compartir ciertas reflexiones sobre el concepto de fraude, su impacto y gestión en el sector energético, así como sobre los principales elementos empleados para su gestión y las oportunidades de optimización que afloran con los avances tecnológicos, como por ejemplo las tecnologías de *Big Data* y *Analytics* entre otras.

Informe sobre coyuntura económica

Management Solutions realiza un seguimiento permanente de la evolución de los principales indicadores macroeconómicos de las economías en las que tiene mayor presencia, extrayendo conclusiones sobre su previsible evolución a futuro.

Este seguimiento se plasma trimestralmente en nuestro “informe de coyuntura macroeconómica”, documento que también repasa la evolución de indicadores que afectan a los sectores de Entidades Financieras (Banca y Seguros), Energía y Telecomunicaciones.

Apuntes normativos

Como firma de servicios profesionales de consultoría en industrias reguladas, Management Solutions realiza un especial seguimiento del ámbito normativo que afecta a los sectores en los que opera. La Firma recopila (semanal y trimestralmente) las principales novedades normativas de las industrias en las que opera y elabora notas técnicas sobre aquellas novedades



normativas de mayor repercusión para esos sectores, que pretenden sintetizar la norma, situarla en su contexto y exponer algunos de sus potenciales impactos.

Concretamente, durante 2017 Management Solutions elaboró más de 15 notas técnicas sobre las normativas más relevantes publicadas por instituciones de referencia.

Compromiso con la industria

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



Organización y participación en jornada y seminarios especializados

Mesa redonda sobre FRTB, Reino Unido

Management Solutions organizó en su sede de Londres una mesa redonda con el sector financiero para analizar los requisitos del FRTB (*Fundamental Review of the Trading Book*) y debatir sobre sus principales desafíos.

Durante la sesión se trataron aspectos estratégicos y operativos como los plazos de ejecución previstos y las consecuencias de una aplicación desigual entre jurisdicciones; el impacto de los nuevos requerimientos en el negocio; el programa, el presupuesto, las necesidades de recursos y la hoja de ruta establecida para el cumplimiento; y los pasos que se están dando para superar algunos de los retos que FRTB plantea desde el punto de vista de datos, de tecnología y de analítica.

En el evento participaron representantes de algunas de las principales instituciones financieras internacionales.

Validación IFRS 9, Polonia

Management Solutions organizó un evento sobre Validación IFRS 9 en Varsovia junto a la Asociación de Bancos de Polonia (ZBP- Związek Banków Polskich), que contó con la asistencia de gran parte de los responsables de áreas de Validación Interna y Metodología de las principales entidades financieras y aseguradoras del país.

Durante el evento se repasaron las mejores prácticas en Validación IFRS 9 y se mantuvo un debate sobre aspectos de interés relacionados con la norma, que contó con la participación de expertos del sector.

Unione Bancaria e Basilea 3 - Risk & Supervision 2017, Italia

Además de ser patrocinador del evento, Management Solutions participó como ponente en el congreso sobre la Unión Bancaria y Basilea 3 - *Risk and Supervision 2017* organizado por la Asociación Bancaria Italiana (ABI).

El congreso, referente internacional en materia bancaria, contó con destacados representantes de los principales bancos italianos, incluyendo a varios profesores académicos y figuras clave de la industria financiera italiana, que también fueron ponentes en el evento.

La ponencia de Management Solutions trató sobre el desarrollo y la importancia de la definición e implantación de un *framework* de Riesgo de Modelo.

OpRisk Forum 2017, Alemania

Management Solutions fue una de las firmas participantes del *OpRisk Forum 2017*, el principal evento sobre Riesgo Operacional de la industria bancaria alemana, organizado por Bankenverband, la Asociación de Banca Alemana en Colonia.

El evento contó con la asistencia de más de 100 representantes de todo el sector financiero alemán, principalmente de las funciones de riesgo operacional y control interno, reguladores europeos (EBA) y supervisores alemanes (BaFin, Bundesbank). Las ponencias fueron llevadas a cabo por expertos de la banca alemana y de la consultoría. La temática del evento estuvo orientada hacia los cambios regulatorios que espera el sector (SMA) y a la tendencia existente en la industria de converger los modelos de gestión de los riesgos no financieros.

Management Solutions participó con una ponencia sobre las sinergias en la integración de los modelos de riesgo operacional y control interno, y adicionalmente presentó su herramienta SIRO (Sistema Integral de Riesgo Operacional).

Convención de Aseguradores AMIS, México

Management Solutions fue una de las firmas participantes en la XXVII Convención de Aseguradores de México, el principal evento sobre las tendencias de la industria aseguradora mexicana, organizado por AMIS (Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros).

El evento contó con la asistencia de más de 1.000 participantes de todo el sector asegurador (aseguradoras, reaseguradoras, regulador, consultoras, brókers, asociaciones de agentes, etc.). Bajo el título "El cliente del futuro en seguros", las jornadas se centraron en la transformación digital y orientación al cliente, si bien se constituyeron diversos foros para debatir distintos ámbitos adicionales.

Management Solutions participó con una ponencia sobre *Customer Analytics* con dos casos prácticos relacionados con la optimización del *pricing* y el *machine learning* de cobranza.



Calypso Client Conference, Reino Unido

Management Solutions fue una de las firmas participantes en la 2017 Calypso Client Conference, evento celebrado en Londres al que asistieron más de 500 profesionales de los sectores de tesorería, mercado de capitales y gestión de activos.

Management Solutions, que formalizó durante 2017 un *partnership* global con Calypso, participó en la jornada a través de distintos paneles y mediante la distribución de alguno de sus últimos *white papers* publicados.

Seminario sobre Riesgo de Modelo, Francia

Además de ser la firma patrocinadora, Management Solutions participó como ponente en un seminario sobre Riesgo de Modelo celebrado en París en el que intervinieron destacados miembros del supervisor europeo y del francés, además de directivos de entidades bancarias francesas y españolas.



Unione Bancaria e Basilea 3 - Risk & Supervision 2017, Italia

Compromiso con la industria

Al seminario, organizado por Revue Banque (grupo editorial de referencia del sector financiero perteneciente a la Federación Bancaria Francesa), asistieron cerca de 100 representantes de entidades bancarias francesas y españolas y en él se discutieron aspectos de actualidad relativos al Riesgo de Modelo (como la iniciativa del BCE para la revisión de modelos Internos -TRIM-) y se hizo un repaso de los enfoques que entidades y reguladores aplican en la gestión del citado riesgo.

El evento, moderado por Management Solutions, contó con las intervenciones de D. François Louis Michaud, Director General Adjunto del BCE, y de D. Frédéric Visnovsky, Secretario General adjunto de la l'Autorité du Contrôle Prudentielle et Résolution de Francia, además de directivos de Santander, Grupo BPCE, Crédit Agricole y Société Générale.

En la ponencia de Management Solutions se repasó la regulación sobre riesgo de modelo y se compartieron las *best practices* para la puesta en marcha de un marco de gestión de dicho riesgo.

XIX Congreso de Tesorería de Asobancaria, Colombia

Management Solutions participó como ponente en el XIX Congreso de Tesorería organizado por Asobancaria (Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia) en Cartagena de Indias y que llevó por título: "Desafíos, panoramas económicos y estándares internacionales".

La ponencia de Management Solutions se encuadró dentro del apartado de Tendencias e innovación en los mercados financieros, tratando aspectos sobre innovación digital y evolución de las necesidades del cliente en Banca Mayorista, nuevos canales de distribución de productos derivados como las plataformas *e-trading*, e implementación de plataformas para operativa FX (situación en Latinoamérica y retos en el mercado local).

Congreso de Riesgo Financiero de Asobancaria, Colombia

Management Solutions participó en el XVI Congreso de Riesgo Financiero organizado en Cartagena de Indias por la Asociación de Bancos de Colombia (Asobancaria).

Management Solutions fue invitado para exponer las "Principales tendencias en la gestión del Riesgo de Modelo", en particular compartiendo la experiencia internacional de la Firma en la práctica de *Model Risk Management*, así como los elementos clave para la definición e implementación de un marco integral de gestión y control de este riesgo.

Conferencia sobre el Modelo de Prevención de Delitos, México

Management Solutions impartió una conferencia sobre el Modelo de Prevención de Delitos en la Cámara Española de

Comercio en México, que contó con la asistencia de más de 40 representantes de empresas de diferentes sectores de México.

El Modelo de Prevención de Delitos permite disponer de un esquema de detección de riesgos legales y controles preestablecidos para su prevención y mitigación, así como, en su caso, la identificación y corrección de gaps de gestión de dichos riesgos legales. Asimismo, este modelo permite contemplar los últimos cambios normativos, tanto de la legislación penal (fundamentalmente en el ámbito federal de México) como de otros ámbitos relativos al sector de actividad de cada empresa, y es perfectamente aplicable a empresas de cualquier sector de actividad.

La conferencia, celebrada de manera conjunta con el despacho Garrigues, ilustró sobre el avance del Modelo de Prevención de Delitos, sus beneficios y su implantación práctica.



Conferencia sobre el Modelo de Prevención de Delitos, México

Bankentag 2017, Alemania

Management Solutions patrocinó el Bankentag 2017, uno de los principales eventos de la industria bancaria alemana, organizado por Bankenverband, la Asociación de banca alemana.

En el congreso, que contó con la asistencia de cerca de 900 representantes del sector financiero, entre ellos los CEOs y CFOs de los principales bancos alemanes, participaron destacados representantes del mundo de la política como D. Jeroen Dijsselbloem (Presidente del Eurogrupo y Ministro de Finanzas de Holanda) y D. Wolfgang Schäuble (Ministro de Finanzas de Alemania); del regulador alemán, como el Dr. Jens Weidmann (Presidente del Deutsche Bundesbank); de la industria financiera local, como D. John Cryan (CEO de Deutsche Bank) y D. Martin Zielke (CEO de Commerzbank AG); además de prestigiosos representantes del mundo académico.

Todas las ponencias y mesas redondas realizadas durante el congreso, que tuvo por lemas "Europe as an idea – from crisis to opportunity" y "Business models between evolution and disruption", coincidieron en poner el foco en la necesidad que tiene la industria financiera de lograr una mayor eficiencia.

Congreso CELC 2017, Estados Unidos

Management Solutions patrocinó la primera edición del Congreso CECL, celebrado en Nueva York, sobre la implantación de dicha normativa en EEUU y sus posibles impactos.

El congreso contó con la participación de más de 20 altos directivos del ámbito de riesgos, que realizaron presentaciones sobre la implantación de CECL, y reunió a más de 150 expertos en riesgos de entidades financieras, quienes revisaron sus actuales prácticas, propusieron opciones de adaptación de los sistemas para cumplir con la nueva normativa y compartieron

metodologías e interpretaciones, poniendo foco tanto en aprovechar la infraestructura actual como en los requisitos del modelo y su impacto potencial en la documentación y en los productos.

Congreso sobre Solvencia II para el mercado colombiano de aseguradores, Colombia

El I Congreso sobre Solvencia II organizado por Fasecolda (Federación de Aseguradores Colombianos) en Bogotá contó con la participación de las principales entidades de seguros del mercado y representantes del Regulador local y del Ministerio de Hacienda.

Management Solutions tuvo la oportunidad de exponer su experiencia en proyectos de adaptación a Solvencia II realizados en otras regiones, mostrando también las capacidades de la Firma en otros aspectos tan relevantes para el sector como la nueva normativa internacional IFRS 17 *Insurance Contract* y la normativa local de Test de Suficiencia de Activos (TSA).



Congreso de Riesgo Financiero de Asobancaria, Colombia



XII Simposio Anual de Riesgos de la ABM, México

XII Simposio Anual de Riesgos de la ABM, México

Además de ser patrocinador del evento, Management Solutions impartió una ponencia sobre IFRS 9 en el Simposio Anual de Riesgos de la ABM (Asociación de Bancos de México), el evento anual de riesgos más importante de México. El evento contó con la intervención de representantes del Banco de México (Banxico), del Fondo Monetario Internacional y de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, además de otras relevantes instituciones financieras.

La ponencia de Management Solutions llevó por título "IFRS 9 - Modelos de riesgo y su implementación" y fue completada con la intervención de los representantes de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV).

Compromiso con la industria

Durante 2017 la Firma participó como ponente en más de 30 congresos y seminarios especializados organizados por distintas instituciones y organismos reguladores



Jornadas de Mercados Financieros, España

Management Solutions participó como ponente invitado en las Jornadas sobre Mercados Financieros, organizadas por Grupo Banco Cooperativo Español, que contaron con la asistencia de más de 100 directivos representantes de las Cajas Rurales asociadas, además de entidades de referencia en la industria financiera y otros organismos como Banco de España.

La ponencia de Management Solutions trató sobre el proceso de adaptación normativa a MiFID II/MiFIR en el que se encuentran inmersas las empresas de servicios de inversión (en concreto sus divisiones de mercados de capitales).

FIMA Europe, Reino Unido

FIMA Europe contó con la asistencia de más de 500 personas entre CDOs (*Chief Data Officers*) y profesionales de la gestión de datos de entidades financieras líderes de Europa y América. Durante el congreso, celebrado en Londres, se abordaron temas

de actualidad en el sector, como la función de CDO 2.0, enfoques defensivos y ofensivos, integración en la gestión y análisis de datos.

Management Solutions fue una de las firmas patrocinadoras del evento y tuvo la oportunidad de compartir su punto de vista sobre gestión, calidad, gobernanza y análisis de datos, con protagonistas clave del sector financiero.

Data Day, España

Management Solutions fue invitada a participar en el *Data Day*, foro organizado por Gas Natural Fenosa en el InnoHub de Barcelona, punto de encuentro con actores del ecosistema digital y tecnológico que están impactando en el sector de la energía en el ámbito de la Transformación Digital. El evento contó con la asistencia de más de 20 directores de la corporación energética en los ámbitos de Transformación Digital, Eficiencia, *Data Governance* y *Analytics*.

Management Solutions participó con una ponencia orientada a la Transformación Digital, haciendo especial foco en aspectos de Gobierno de la Información y en el uso de *Analytics* para la detección y prevención del fraude en la red.

Seminario sobre el nuevo reglamento de gestión integral de riesgos, República Dominicana

Management Solutions impartió un seminario en la Asociación de Bancos Comerciales de República Dominicana con relación al nuevo reglamento de gestión integral de riesgos emitido por el regulador local.

El reglamento sobre gestión integral de riesgos emitido por el regulador de la República Dominicana exigía a las entidades el desarrollo de un marco de apetito de riesgo, el diseño y la ejecución de pruebas de *stress test*, y su consolidación en el proceso del ICAAP a través del Informe de Autoevaluación de Capital.

Durante el seminario, que contó con la presencia de más de 40 representantes de los principales bancos del país, Management Solutions expuso su experiencia práctica en la materia, tanto a nivel internacional como en el ámbito local.

Seminario Función de Cumplimiento, Perú

Management Solutions participó en un Comité de *Compliance* de AMCHAM (Cámara de Comercio Americana del Perú) realizando una ponencia sobre la función de Cumplimiento, contexto normativo y desafíos en la integración en la Gestión.

En el comité participaron representantes ejecutivos de las Áreas de Cumplimiento de las principales compañías peruanas de los sectores financiero, energético y de telecomunicaciones, así como de algunas compañías *retail*. Además de la ponencia, Management Solutions moderó una mesa de debate donde se plantearon temas relacionados con la implantación práctica de la función de Cumplimiento en las distintas industrias.

XVI Jornada Anual de Riesgos, España

Management Solutions participó en la XVI Jornada Anual de Riesgos, organizada por el CGRE (Club de Gestión de Riesgos de España), que contó con la asistencia de representantes de organismos reguladores y supervisores internacionales, así como directivos de las principales entidades financieras españolas.

Bajo el título "La nueva era de la incertidumbre", el objetivo de la jornada, celebrada en el Aula Magna de ICADE en Madrid y 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.

Management Solutions, Socio Protector del CGRE, participó activamente en el evento moderando una de las sesiones



FIMA Europe, Reino Unido

plenarias que componían la agenda de la jornada, que llevó por título "La agenda del CRO: los riesgos del modelo de negocio ante la disrupción tecnológica" y que contó con las intervenciones de los CROs de las principales entidades financieras españolas. Durante la jornada también intervinieron el CEO de Santander, y el Chief Economist de BBVA Research.

VII Congresso Internacional de Gestão de Riscos, Brasil

Además de ser firma patrocinadora, Management Solutions participó como ponente en el congreso internacional de riesgos organizado por FEBRABAN (Federação Brasileira de Bancos), que contó con la asistencia de representantes del regulador y de las principales entidades financieras de Brasil y del mundo.

Este congreso es el evento más importante sobre Gestión de Riesgos que se organiza en Brasil y contó con la presencia de Management Solutions por sexto año consecutivo. El objetivo fue



VII Congresso Internacional de Gestão de Riscos, Brasil

Compromiso con la industria

compartir la visión de reguladores, entidades financieras y firmas de servicios profesionales, sobre aspectos relativos a las últimas tendencias y desafíos en la gestión de riesgos de entidades financieras.

La ponencia de Management Solutions llevó por título "IFRS 9: principales tendencias del sector y su integración en la gestión" y trató de compartir la experiencia internacional que la Firma posee en la materia, presentando las mejores prácticas del mercado.

XXIX International Summit of Business Think Tanks, España

La ISBTT (*International Summit of Business Think Tanks*) es un foro de debate y discusión organizado por el Círculo de Empresarios de España, que viene celebrándose desde 1986, y en el que participan expertos y empresarios de todo el mundo. Coincidiendo con el 40 Aniversario del Círculo de Empresarios de España la cumbre se organizó en Madrid y fue inaugurada por el rey de España, Felipe VI.

Management Solutions fue una de las firmas patrocinadoras de la ISBTT 2017, que contó nuevamente con la presencia de ponentes de primer nivel que, organizados en mesas redondas y apoyándose en el lema de la cumbre "*The World in 2030: Towards an Inclusive and Sustainable Capitalism*", debatieron sobre la necesidad de construir un capitalismo inclusivo y sostenible abordando temas como la transformación digital como elemento de creación de empleo de calidad, la educación como fuente de talento o la globalización.

Mesa redonda sobre Insurance Analytics, Alemania

Management Solutions participó en la 2ª edición de la mesa redonda sobre *Analytics* organizada por la EIOPA (European Insurance and Occupational Pensions Authority) con el objetivo de estudiar las implicaciones del uso del *Big Data* en el *pricing* y su impacto en la contratación de pólizas y en la gestión de los riesgos.

La jornada, celebrada en Frankfurt, contó con la participación de Management Solutions además de con representantes de entidades líderes del sector asegurador como Generali y Swiss Re, y de organismos como NAIC (National Association of Insurance Commissioners) y la FCA (Financial Conduct Authority).

La ponencia de Management Solutions trató sobre la utilización del *Big Data* en el *pricing* (modelos de optimización del proceso de renovación de pólizas), teniendo en cuenta también los aspectos éticos referentes al uso de los datos.

II Coloquio Actuarial organizado por la AAP, Perú

Management Solutions participó en el II Coloquio Actuarial organizado en Lima por la Asociación de Actuarios del Perú (AAP).

Durante el evento, que contó con la participación de más de 150 profesionales de las principales entidades del sector asegurador del Perú, así como de representantes del regulador local, Management Solutions tuvo la oportunidad de participar con dos ponencias, exponiendo en una de ellas las tendencias e implicaciones derivadas de la implantación de la práctica de *Analytics* en el sector asegurador, y en la otra, revisando el proceso de ejecución del ejercicio ORSA con foco en la identificación de retos y desafíos para las compañías en su implantación.

Jornadas sobre gestión de riesgos en entidades financieras de la Universidad del CEMA, Argentina

La Universidad del CEMA, a través del Centro de Estudios en Banca y Finanzas, organizó en Buenos Aires un evento sectorial sobre gestión de riesgos en entidades financieras. El evento contó con más de 150 participantes de todo el sector financiero argentino, incluyendo representantes de los entes regulatorios.

La ponencia de Management Solutions, invitada a las Jornadas como firma internacional de referencia en la gestión de riesgos, trató sobre las posibilidades de generación de valor en el ámbito de la gestión comercial que tienen las áreas de riesgos de las entidades.



XXIX International Summit of Business Think Tanks, España

Jornada sobre MIFID II organizada por Cecabank, España

Cecabank, principal entidad depositaria española, organizó una Jornada centrada en el impacto de la normativa MiFID II en la distribución de activos que contó con la asistencia de representantes de más de 50 entidades financieras, aseguradoras, gestoras de inversión y sociedades de valores.

Management Solutions participó en una mesa redonda que llevó por título "MiFID II como impulso a la transformación digital en la distribución de activos", en la que se debatió, junto con diferentes expertos, sobre la aplicación a corto y medio plazo de esta normativa, que entrará en vigor en España en 2018.

European Energy Trading CIO Forum, Reino Unido

Management Solutions participó por primera vez en el *European Energy Trading CIO Forum* mediante la realización de

un análisis entre los participantes del congreso sobre su modelo de servicio y plataformas de *Energy Trading and Risk Management (ETRM)*.

El CIO Forum es una iniciativa nacida para ayudar a impulsar la innovación y la eficiencia en IT en un sector altamente especializado, como es el *trading* energético, y la adaptación de las tecnologías para informar de las actividades de *trading* en el marco de la aplicación de nuevos requerimientos regulatorios.

El evento congregó a los CIOs de algunos de los *players* más importantes de *trading* energético a nivel europeo (incluyendo tanto compañías del sector de Oil & Gas -BP, ENI Trading and Shipping, Shell, TOTAL Trading & Shipping, Statoil y Petroineos- como Utilities -Endesa, Iberdrola, RWE Supply & Trading GmbH, E.ON Trading and Shipping, Uniper, Engie, EDF Trading, Vattenfall y Statkraft-).



“Mantenernos en todo momento a la vanguardia del conocimiento sectorial es clave para lograr superar las expectativas de nuestros clientes”

Estamos comprometidos con la difusión del conocimiento sectorial. Por ello apostamos por una presencia selectiva en los principales foros sectoriales de los países en los que operamos, así como por la publicación de estudios especializados sobre aspectos de interés para cada industria.

También tratamos de trasladar mejores prácticas entre industrias, identificando aquellas cuestiones mejor resueltas en un sector que en otro. Todo ello es posible porque trabajamos para entidades líderes de sus respectivas industrias y geografías.

Nuestra especialización industrial nos permite anticipar respuestas claras a los principales temas de discusión en las industrias en las que trabajamos.

Juan Francisco García
Socio de Management Solutions



Bankentag 2017, Alemania



Jornada sobre MIFID II, España

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.



+ DE 150.000 CURRÍCULOS RECIBIDOS



+ DE 350 CONTRATACIONES



+ DE 200.000 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:

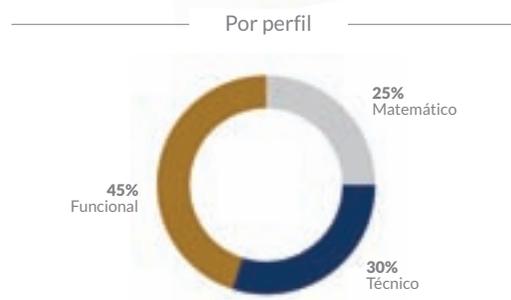
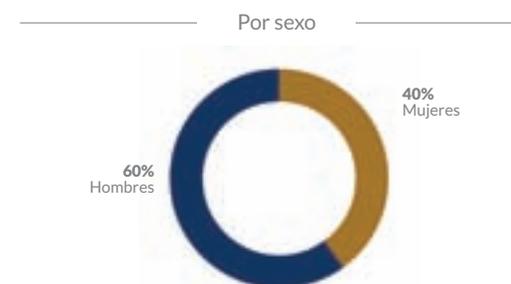
- ▶ en los proyectos de consultoría más relevantes del sector,
- ▶ para las mayores compañías, líderes en sus respectivos mercados,
- ▶ con el *top management* empresarial, ante sus retos nacionales e internacionales,
- ▶ junto a un extraordinario equipo de profesionales, cuyos valores y cultura corporativa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

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 profesionales, que van configurando su carrera profesional.

Con independencia de esta recompensa en el propio ámbito profesional, la Firma dedica una 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





Durante 2017 se han recibido más de 150.000 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 y seminarios 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 profesionales y procurar alinear las inquietudes de cada uno de ellos con las necesidades de la Firma.

Las tutorías son ejercidas por los directivos (Socios, 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 han superado el proceso de selección y recibido una carta de oferta). A todos ellos se les asigna un tutor (*Senior o Experienced Senior*) cuya misión es 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.

Cerca de 1.900 personas participaron en el programa de tutorías en 2017. Más de 300 directivos ejercieron como tutores de más de 1.500 profesionales de primer a sexto año, colaborando en su desarrollo profesional dentro de la Firma.

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

Políticas de Recursos Humanos

Promoción interna

El desarrollo de la carrera profesional dentro de la Firma es uno de los pilares 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.

Beneficios sociales

Los profesionales de Management Solutions tienen una serie de beneficios sociales, que difieren en función 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.



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 su caso en socio de la Firma.



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 y política de antidiscriminación

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.

Además, en 2016 se aprobó una Política de Antidiscriminación, que viene a formalizar los principios que ya se venían aplicando en Management Solutions para evitar cualquier tipo de discriminación en la Firma.

Management Solutions recibe un premio por su compromiso con la creación de empleo joven

Management Solutions fue galardonada por Iberdrola en el marco de los premios que la compañía energética otorga entre sus proveedores de 2017 en España. De esta manera, Iberdrola reconoció el compromiso con la creación de empleo, y más concretamente de empleo joven, que la Firma ha mantenido desde su fundación. D. Alfonso Serrano-Suñer, Presidente y CEO de Management Solutions, recogió el premio de manos de D. Baldomero Naválón, Director de Recursos Humanos y Servicios Generales de Iberdrola.

El acto, que se celebró en la Torre Iberdrola de Bilbao, sede social de la compañía, contó con la presencia del Director General de los Negocios del Grupo y Presidente de Iberdrola España, D. Francisco Martínez Córcoles, además de otros directivos de Iberdrola y de representantes de las entidades galardonadas.



D. Baldomero Naválón, Director de Recursos Humanos y Servicios Generales de Iberdrola y D. Alfonso Serrano-Suñer, Presidente y CEO de Management Solutions

Formación

Management Solutions pone especial foco en la preparación de sus profesionales, dedicando en 2017 más de 200.000 horas a la formación

Management Solutions da especial importancia a la formación de sus profesionales, asignando a la misma más 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 o Diplomatura, por lo que todos los profesionales que se incorporan a Management Solutions en dichas oficinas cursan el Máster/Diplomatura en Consultoría de Negocio ofrecido por

la Universidad Pontificia Comillas/Tecnológico de Monterrey y Management Solutions de dos años de duración y un total de aproximadamente 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 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.

Plataforma de formación online

Management Solutions lanzó en 2017 un nuevo portal de formación *e-learning* que complementa el apartado de formación *online* disponible en la Intranet corporativa.

El portal facilita a los profesionales de la Firma la realización y seguimiento del plan de formación de Management Solutions, dando la posibilidad de acceder a materiales formativos específicos (documentación, elementos de apoyo multimedia, ejercicios y casos prácticos) de manera *online*.



- ▶ 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.

Adicionalmente, desde 2016 el Máster en Consultoría de Negocio Management Solutions – ICADE Business School cuenta con una especialización en *Data Science* orientada a perfiles técnicos y metodológicos, que facilita las herramientas

necesarias para poner el análisis de datos en el centro de la propuesta de valor de la Firma. Los objetivos de esta especialización en *Data Science* son:

- ▶ Manejar de manera efectiva los procedimientos de modelización clásicos y avanzados, adaptándose a las necesidades actuales de las entidades: modelos predictivos y de rentabilidad, tratamiento de datos, *machine learning*, optimización de procesos, etc.
- ▶ Profundizar en el uso de herramientas estadísticas para el análisis de datos y modelización. Formación intensiva en R, Python y SAS.
- ▶ Conocer recursos tecnológicos y herramientas alternativas para su uso en *data science*, comprendiendo sus ventajas e inconvenientes y las aplicaciones en el ámbito de trabajo.

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, con una media de 600 horas dedicadas a la formación los dos primeros años, 100 horas a nivel *Senior* y *Experienced Senior* y 40 a partir de Supervisor.

A través de nuestros cursos de formación, programas reglados para cada categoría profesional y jornadas específicas de desarrollo de capacidades concretas, pretendemos proporcionar las mejores posibilidades formativas para ampliar el conocimiento y desarrollar habilidades.

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

Más de 200 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 cuarta 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 Ordenación Académica y Profesorado), D. Alfonso Serrano-Suñer (Presidente y CEO de Management Solutions), Dña. M^a Josefa Peralta (Directora de las cuatro primeras promociones del Máster y madrina de la promoción), D. José M^a Pérez Garrido (Director de ICADE Business School) y D. Tomás Curto (Director del Máster).

Antes de la imposición de las becas intervinieron D. Luis Seoane, en representación de los alumnos; Dña. M^a Josefa Peralta, como madrina 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 cinco mejores expedientes obtenidos por D. Luis Seoane, Dña. Ana Romeu, Dña. Sara Sánchez, D. Tomás Sanz y D. Sergio Sánchez, el acto fue clausurado por D. Antonio Obregón.



Dña. M^a Josefa Peralta, madrina de la 4^a promoción del Máster

Formación

Con el objetivo de fomentar el conocimiento de las áreas de mayor interés en cada región y contribuir, por tanto, al crecimiento del negocio en cada zona, impartimos cursos regionales, que se enmarcan en un plan de formación integral compuesto por actuaciones formativas 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 regionales, impartidos a todos los profesionales de una región concreta.
- ▶ Cursos globales, impartidos a todos los profesionales de una o varias categorías, de todas las oficinas de Management Solutions.

Cursos de conocimientos

Cursos presenciales y con prueba de evaluación, impartidos por Socios, 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).

Jornada de Formación para Directivos

El 15 de junio de 2017 se celebró la Jornada de Formación para Directivos de Management Solutions en el Teatro Real de Madrid (España).

Tras la apertura, realizada por parte de D. Alfonso Serrano-Suñer, Presidente y CEO de Management Solutions, dieron comienzo las ponencias que, una vez más, corrieron a cargo de destacados ponentes y que trataron, con diversos enfoques, sobre la coyuntura económica actual, los retos a los que se enfrentan las entidades en el actual contexto de transformación digital, o sobre habilidades directivas y la gestión de emociones:

- ▶ D. Javier Vega de Seoane, Presidente del Círculo de Empresarios.
- ▶ D. Ángel Mencía, Head of Model Risk Management de Grupo Santander.
- ▶ D. Enrique Fernández Puertas, Director de Digitalización y Arquitectura de Repsol.
- ▶ D. Eduardo Dávila Miura, Torero.
- ▶ D. Ricardo Gómez Gil, Socio de Management Solutions.
- ▶ D. Fernando Castiñeiras, Global QA de Management Solutions.





“Tratamos de facilitar a nuestros profesionales el mejor entorno para que puedan desarrollar su talento”

Nuestros profesionales son verdaderamente únicos. Nuestra Firma aplica un riguroso proceso de selección que combina la exigencia de brillantes expedientes académicos y sólidas aptitudes personales.

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

Ofrecemos un plan de carrera basado en el mérito y respaldado por un crecimiento orgánico y sostenido. Además, realizamos un estrecho seguimiento de la trayectoria de todos los empleados con el objetivo de potenciar su talento, conocimiento y habilidades necesarias para ejercer con éxito su profesión.

Por todo ello, 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.

Cristina López
Socia de 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 y Banca Privada
Recuperaciones
Estrategia Corporativa y Riesgos de Negocio
Calidad y Customer Experience
Herramientas de Position Management
Gestión y Control de Riesgos
Mercado
Crédito
Operacional
ALM
Gestión Integral de Riesgos
Gestión de riesgos en proyectos
Capital y RAROC
Capital Económico y Stress Test
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
Conduct Risk y riesgos no prudenciales
Mercados y Productos
Renta Fija
Renta Variable
Productos 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
Tasa de transferencias y costes
Marco regulatorio
Basilea II y III
Solvencia II
Directiva de Pagos
MiFID
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
Actualización regulatoria
Tecnología / Metodología
Tecnología Aplicada a la Empresa
Desarrollo
Arquitectura de sistemas
Diseño y Modelización de Bases de Datos
Microstrategy
Business Intelligence
Business Objects
Metodología para el Diseño de Sistemas Informacionales
Metodología de PMO
Herramientas Estadísticas y de Datamining
Modelización Financiera
Big Data (+ BD en Batch)
Agile
Qlik View Developer
Fundamentos de Análisis de datos en el sector financiero
Modelos de Regresión: regresiones lineales y logística
Introducción a SAS y R

Cursos de habilidades

Presentaciones Eficaces
Negociaciones
Generando negocio a través del equipo
Professional Coaching

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

Políticas de prevención de riesgos laborales y servicio médico

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



Servicio Médico de la oficina de Madrid, España

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 que se actualizan periódicamente, 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, así como calidad del aire interior.

- ▶ 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 la enfermedad profesional así como y las patologías por enfermedad común o accidente no laboral, incluyendo la asistencia y vacunación en viajes. El asesoramiento se dirige a los casos de viajes internacionales tanto profesionales como personales, así como a los voluntarios de Acción Social.

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

Seguro médico

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

Información sobre la salud

El servicio ofrecido por Management Solutions supera con creces lo exigido por los organismos e instituciones públicas sobre la salud y seguridad en el trabajo. 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. En varones a partir de una determinada edad se analizan marcadores tumorales de cáncer de próstata.

- ▶ 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.

Consejos generales y vacunación 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.

Campaña de prevención de la trombosis venosa profunda y tromboembolismo pulmonar. En mujeres que precisan de la toma de determinados fármacos (por ejemplo en casos de ovarios poliúísticos) que incrementan el riesgo de trombosis venosa, existe un procedimiento para el estudio de variables genéticas que las hagan más susceptibles a presentar un proceso trombotico y poder prevenir el mismo antes de que suceda.

Prevención de riesgos laborales

Revisiones anuales. Un técnico superior en prevención de riesgos laborales revisa periódicamente las instalaciones, incluyendo, la elaboración o actualización del plan de seguridad, estudio básico de seguridad y evaluación de riesgos.

Estudios ergonómicos. En función de que lo solicite un empleado o a requerimiento del servicio médico se realizan estudios ergonómicos por un técnico superior en prevención de riesgos laborales para una correcta adaptación del puesto a la persona.

Formación en PRL. Todos los profesionales realizan un curso básico de prevención de riesgos laborales desarrollado por nuestros técnicos de prevención. De igual forma, los equipos de primera intervención realizan cursos específicos en centros habilitados para impartir este tipo de formación.

Documentación. En el área de Servicio Médico de la Intranet está disponible una 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.
- ▶ Normas básicas de seguridad a seguir durante la estancia en instalaciones de clientes. Se ha realizado un plan de seguridad vial y dentro de las acciones anuales se ha comenzado un estudio para analizar el nivel de somnolencia y la repercusión que pueda tener en los accidentes laborales de tráfico, aplicando la escala de Epworth.

Medios de apoyo al empleado

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

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: seguridad, funcionalidad, 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.).

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 propia y de terceros:

- ▶ Documentación propia: documentos de normativa y regulación, cursos de formación, presentaciones, publicaciones propias, análisis de coyuntura macroeconómica, etc., accesibles a través de la *Knowledge Area* de la Intranet.



- ▶ Documentación de terceros: 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 procuran facilitar el trabajo realizado por los profesionales de la Firma.

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 2017 se han puesto en marcha las nuevas oficinas de Varsovia en Polonia, Boston (Massachusetts) en Estados Unidos y Medellín en Colombia, se ha cambiado de sede en Bilbao en España y en São Paulo en Brasil, inaugurando nuevas oficinas más amplias que las anteriores, y se ha ampliado la sede de la Firma en Madrid (España).

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, instituciones culturales, empresas de servicios, etc.

Convenio de colaboración con Golf Santander

Management Solutions y Golf Santander firmaron en 2017 un convenio de colaboración que permite a los profesionales de la Firma utilizar las instalaciones deportivas de la Ciudad Financiera para eventos y actividades corporativas.

Las instalaciones incluyen un campo y escuela de golf, instalaciones deportivas y salas de reuniones, y permitirán a Management Solutions organizar eventos deportivos como Carreras Solidarias, torneos de golf, de fútbol 7 y de pádel, además de otras actividades relacionadas con el golf, como salidas al campo, *clinics*, 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 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.
- ▶ 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 corporativas.
- ▶ Acceso a información personal: asignación a proyectos, nóminas, cuenta personal, etc.
- ▶ Información relativa a las áreas de medios (Recursos Humanos, Marketing, Servicios Generales, Tecnología, etc.)
- ▶ Información, contenidos, fotografías, etc. sobre actividades organizadas por Acción Social o el Club Deportivo.

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.



Yearly Meeting, Reino Unido



Ponentes invitados al Yearly Meeting 2017

D. Rodrigo Echenique
Vicepresidente de Banco Santander,
Presidente de Banco Santander España
y Presidente de Banco Popular



D. Gonzalo Gortázar
Consejero Delegado de CaixaBank,
Vicepresidente primero de Repsol
y Presidente de VidaCaixa



Comunicación interna

Yearly Meeting 2017

El 21 de julio de 2017 y con la presencia de más de 1.000 profesionales de la Firma, Management Solutions celebró su *Yearly Meeting 2017*, bajo el lema *"New Business Models"*.

Como en anteriores ocasiones, se repasaron los logros obtenidos por la Firma durante el ejercicio fiscal 2017, se fijaron los retos para el ejercicio 2018 y se contó con la participación, como ponentes invitados, de destacados representantes del mundo empresarial.

El *Yearly Meeting*, que se celebró en esta ocasión en el Teatro Real de Madrid, se inició con el repaso a la situación del entorno de mercado realizado por D. Ignacio Layo (Socio de Management Solutions), y continuó con la ponencia de D. Alfonso Serrano-Suñer (Presidente y CEO de Management Solutions) que expuso los avances de la Firma durante el ejercicio que concluyó en agosto de 2017, 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, como ponentes invitados, de D. Gonzalo Gortázar (Consejero Delegado de CaixaBank, Vicepresidente primero de Repsol y Presidente de VidaCaixa) y D. Rodrigo Echenique (Vicepresidente de Banco Santander, Presidente de Banco Santander España y Presidente de Banco Popular).

Ponentes invitados en las anteriores ediciones del Yearly Meeting

Yearly Meeting 16. Palacio Municipal de Congresos

D. José María Roldán, Presidente de la AEB y Vicepresidente de la EBF
D. Jaime Pérez Renovales, Secretario General y del Consejo - Director General de RRHH de Grupo Santander

Yearly Meeting 15. Teatro Real de Madrid

D. Teppo Paavola, Sr. EVP, GM of New Digital Businesses de BBVA
D. Juan Colombás, Executive director and Chief Risk Officer de Lloyds Banking Group
D. Víctor Matarranz, Head of Group Strategy and of the Executive Chairman's Office de Banco Santander

Yearly Meeting 14. Palacio Municipal de Congresos

D. Emilio Saracho, Deputy CEO, EMEA de J.P. Morgan
D. Francisco Gómez, Consejero Delegado de Banco Popular
Dña. Eva Castillo, Consejera de Telefónica

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



“Nuestra política de comunicación interna es el elemento clave de cohesión e integración de todos los profesionales de la Firma”

En poco más de quince años la Firma ha experimentado un crecimiento extraordinario, convirtiéndose en un líder destacado de la consultoría de negocio para industrias reguladas en más de cuarenta países de Europa, América del Norte, Centroamérica, América del Sur, Asia y África.

Esto nos ha exigido 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 ese 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 las necesidades específicas de cada una de nuestras oficinas.

Maitane Astiz
Socia de Management Solutions



Yearly Meeting, México

Yearly Meetings locales

Durante 2017, más de 800 profesionales participaron en los *Yearly Meetings* locales celebrados en Reino Unido, Alemania, Estados Unidos, Brasil, México, Chile, Argentina, 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* 2017, en el que repasaron los logros obtenidos por la Firma en el Reino Unido y los objetivos para el siguiente año. Además los asistentes pudieron contar con la presencia como ponentes de D. Carlos Abarca, Chief Information Officer

de TSB, y de D. Chris Bannocks, Global Chief Data Management Officer de ING.

Después de las ponencias, los asistentes al *Yearly Meeting* cerraron la jornada con una cena en un conocido espacio londinense.

Yearly Meeting Alemania

Los integrantes de la oficina de Alemania se dieron cita en el hotel Flemming para celebrar su *Yearly Meeting* local. Bajo el lema "*New Business Models*", durante la reunión se repasó el contexto económico actual, los logros del ejercicio 2017 y los retos marcados para 2018, tanto en el ámbito global de Management Solutions como en el correspondiente a la oficina de Alemania.

Tras las ponencias, los asistentes pudieron disfrutar de una cena en uno de los salones del hotel, cerrando la jornada con una pequeña fiesta en un conocido espacio de la ciudad de Frankfurt.

Comunicación interna



Yearly Meeting Brasil

El *Yearly Meeting* de Brasil, celebrado en Espaço Villa Bisutti, se inició con la revisión del desempeño del ejercicio 2017 de Management Solutions en Brasil. Adicionalmente, se repasaron los objetivos globales y locales de la Firma para el próximo ejercicio.

Tras las ponencias, los más de 150 asistentes pudieron disfrutar de una fiesta celebrada en el mismo local.

Yearly Meeting México

El *Yearly Meeting* de México se celebró en esta ocasión en el hotel Marquis Reforma de Ciudad de México y contó con la asistencia de más de 230 profesionales de la Firma. Bajo el lema "New Business Models", durante la reunión se repasó el contexto económico actual, los logros alcanzados durante el ejercicio 2017 así como los retos marcados para 2018, tanto en el ámbito global de Management Solutions como en el correspondiente a la oficina de México.



La jornada se cerró con una cena de gala en uno de los salones del hotel que albergó la convención.

Yearly Meeting Argentina

Los profesionales de la oficina de Argentina se dieron cita en Solana de Escobar con motivo de la celebración de su *Yearly Meeting*.

Durante la reunión se repasaron los logros alcanzados durante el pasado ejercicio fiscal así como los retos marcados para el próximo ejercicio, a nivel global y específicamente de la actividad de la Firma en Argentina. La jornada se cerró con un almuerzo en el mismo complejo donde se desarrolló la convención.

Yearly Meeting Chile

El *Yearly Meeting* 2017 de la oficina 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 otras oficinas desplazados en Santiago. Los más de 50 profesionales asistentes a la reunión repasaron los logros alcanzados por la Firma durante el pasado ejercicio fiscal en Chile así como los objetivos para el próximo año.

Como es tradición, el *Yearly Meeting* se cerró con una cena 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 State Room y contó con la asistencia de los profesionales de Estados Unidos integrantes de las 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 pasado ejercicio y los objetivos de la Firma para el próximo año en EEUU.

Tras la reunión, los asistentes pudieron disfrutar de la cena de cierre, celebrada en un emblemático espacio de la capital de Massachussets.

Yearly Meeting Perú

Los profesionales de la oficina de Perú se dieron cita en el hotel Sol de Oro de Lima con motivo de la celebración de su *Yearly Meeting*, donde se repasaron los logros alcanzados durante el pasado ejercicio fiscal así como los retos marcados para el siguiente, a nivel global y específicamente de la actividad de la Firma en Perú.

La jornada se cerró con una cena en un conocido restaurante de la ciudad de Lima.

Yearly Meeting Colombia

Los profesionales de la oficina de Colombia se dieron cita en el hotel Embassy de Bogotá para celebrar su *Yearly Meeting local*, en el que se repasaron los logros alcanzados durante el pasado ejercicio así como los retos marcados para el próximo año, tanto en el ámbito global de Management Solutions como en el correspondiente a la oficina de Colombia.

La jornada se cerró con una cena en un conocido restaurante de la ciudad de Bogotá.

II Encuentro Alumni Management Solutions, España

A finales de 2017 Management Solutions organizó en Madrid su II Encuentro *Alumni*. Se trata de un evento dirigido a todas aquellas personas que formaron parte de Management Solutions y que contó con la asistencia de más de 150 personas entre actuales y antiguos integrantes de nuestra Firma.

El evento, celebrado en el Teatro Real, fue muy bien valorado por todos los asistentes quienes destacaron su ambiente distendido. El reencuentro con antiguos compañeros permitió a los asistentes compartir experiencias y recordar su paso por la Firma.



Club Deportivo

Más de 500 profesionales participaron en los torneos y actividades organizados por el Club Deportivo durante 2017

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 2017 se celebraron, por duodécimo 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 12 equipos), disputándose una fase previa y *play offs* por el título. El torneo de pádel, en sus modalidades masculina, femenina y mixta, logró reunir a más de 120 personas (62 parejas).

Competiciones externas

Deportes de equipo en torneos interempresas

Management Solutions participó nuevamente en los campeonatos RC Interempresas de Madrid 2017 en las modalidades de fútbol sala y baloncesto, tanto en categoría femenina como masculina, alcanzando muy buenos resultados, destacando el tercer puesto obtenido por el equipo femenino de fútbol sala.

En la actualidad, los ganadores del torneo interno de fútbol sala masculino de la Firma se encuentran disputando la edición 2017/2018 de este torneo interempresas, al igual que el equipo femenino de fútbol y el masculino de baloncesto.



Equipo femenino de fútbol. España



Maratón del Pão de Açúcar, Brasil

Por su parte, los equipos masculino y femenino de fútbol de Management Solutions en México participaron nuevamente en los torneos interempresas celebrados en la capital.

El equipo de Management Solutions Chile participó por primera vez en la Liga B celebrada en Santiago de Chile, un torneo dividido en dos ligas de 10 partidos cada una, en las que el equipo de Management Solutions logró una actuación destacada, finalizando en tercera posición durante la primera liga y cuarta posición durante la segunda.

Carreras

Los profesionales de Management Solutions participaron durante 2017 en múltiples carreras organizadas en distintos países.

En Madrid, 41 profesionales de la Firma, divididos en 14 equipos, participaron en la Carrera de las Empresas 2017, una prueba deportiva por equipos de 2, 3 y 4 personas (sobre recorridos de 5 o 10 km) que contó con la participación de más de 14.000 personas.

Los profesionales de la oficina de São Paulo tuvieron la oportunidad de participar, por octavo año consecutivo, en la maratón del Pan de Azúcar, la mayor carrera de relevos de América Latina. Por parte de Management Solutions se inscribieron 20 corredores que, divididos en tres equipos, recorrieron por relevos los 42 km de los que constaba el recorrido.

Adicionalmente, numerosos profesionales de Management Solutions participaron en distintas carreras benéficas celebradas

en varios países, como la carrera solidaria "Corre por una causa" de la Fundación Entreculturas, la carrera "Por ti mismo" de Down Madrid, la carrera "En marcha contra el cáncer" de la AECC, la "Carrera de los Emprendedores" de la Fundación Créate y la "Bilbao Let's Run", organizadas todas ellas en España. También en la carrera "Corremos uns pelos outros" en Portugal; en las "J.P. Morgan Corporate Challenge" de Alemania y Reino Unido; "Winter Run" en Reino Unido; "Somerville Homeless Coalition Race" y "Rumpshaker" en Estados Unidos; la carrera "Héroes del Camino" en México; y la "Carrera UNICEF" y la "Carrera Verde" en Colombia. Sobre todas estas actividades se amplía información en el apartado de Acción Social.



Carrera solidaria "Héroes del Camino", México



Carrera solidaria London Winter Run, Reino Unido

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.



+ DE 200 COLABORACIONES CON UNIVERSIDADES



+ DE 7.000 PARTICIPANTES EN ACCIÓN SOCIAL



+ DE 30 CAMPAÑAS SOLIDARIAS



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 y con una duración de dos años. En 2017 se graduó la

cuarta promoción del citado Máster y se inició la sexta promoción.

Durante el año se finalizó también la primera promoción del Diplomado en Consultoría de Negocio con el Instituto Tecnológico de Monterrey (México), que se imparte a todas las nuevas incorporaciones de las oficinas de México.

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.



Alumnos distinguidos con los mejores expedientes de la 4ª promoción del Máster

En el ejercicio 2017 más de 200 estudiantes realizaron prácticas universitarias en la Firma. Estas prácticas permiten a los alumnos seleccionados por la Firma tener un primer contacto con el mundo empresarial.

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.

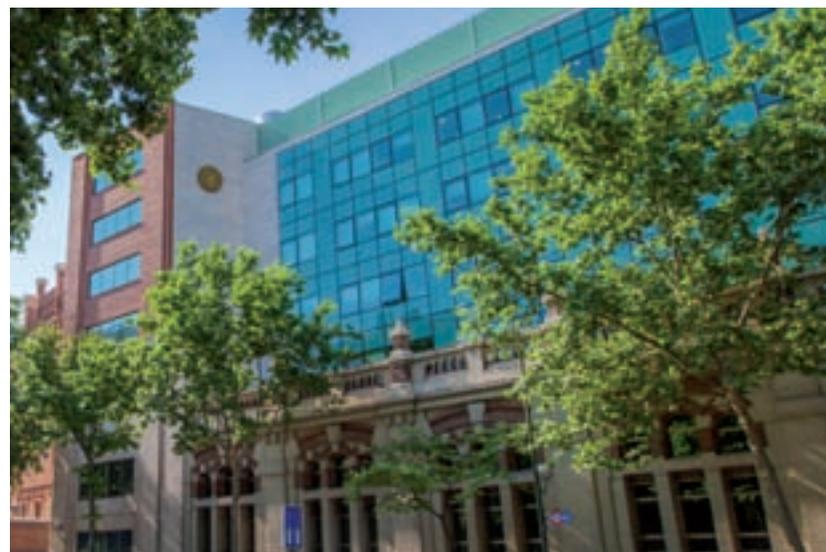
Durante el ejercicio 2017 continuamos colaborando con universidades, tanto en grados como en formación de postgrado, y escuelas de negocios:

- Birmingham Southern College
- Cass Business School (City University of London)
- Centro de Estudios Garrigues
- Centro Universitario de Estudios Financieros (CUNEF)
- ESADE Business School
- Georgia Institute of Technology
- ICADE Business School (en colaboración con el Club de Gestión de Riesgos) – Financial Risk Manager, Madrid y Barcelona
- Instituto de Ensino e Pesquisa de Brasil (Insper)
- Instituto Educativo BM&FBOVESPA
- Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)
- Instituto Tecnológico del Norte de Argentina
- Mackenzie
- TEC Monterrey
- Universidad Autónoma de Madrid
- Universidad Católica de Chile - Facultad de Matemáticas
- Universidad Complutense de Madrid
- Universidad de Chile – Facultad de Economía y Negocios
- Universidad de Deusto
- Universidad de las Américas Puebla
- Universidad de Lima
- Universidad ESAN de Lima
- Universidad Iberoamericana
- Universidad Politécnica de Madrid
- Universidad Pontificia Comillas (ICADE)
- Universidade Nova de Lisboa
- University of Bristol

Management Solutions impartió un taller de trabajo en equipo en ICAI, España

La Escuela Técnica Superior de Ingeniería ICAI (Universidad Pontificia Comillas) confió un año más en Management Solutions para impartir un taller sobre trabajo en equipo a estudiantes de primer año de Ingeniería Industrial y de Telecomunicaciones como parte del Diploma de Habilidades Profesionales.

Profesionales de Management Solutions participaron en la impartición de once talleres en los que 330 estudiantes de ICAI pudieron profundizar en la importancia del trabajo en equipo a través de distintas dinámicas y ejercicios, orientados a fortalecer habilidades y la consecución de objetivos cuando se trabaja en equipo. En concreto, los estudiantes participaron de forma proactiva en el desarrollo de dinámicas enfocadas a mejorar la toma de decisiones en grupo, gestionar el estrés a través de distintas técnicas, o practicar cómo dar y recibir críticas en el marco del trabajo en equipo, pudiendo experimentar con casos reales de proyectos típicos de consultoría, profundizando en la importancia que tiene el trabajo en equipo para la consecución de objetivos.



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.

Caso práctico sobre Data Science aplicado al scoring crediticio en el Boston College, Estados Unidos

El Boston College invitó a Management Solutions a impartir el caso práctico “La ciencia detrás de la construcción de tu *scoring* crediticio”, planteando cuestiones acerca de la aplicación del *data science* en los sistemas automáticos de ayuda a la toma de decisiones crediticias que utilizan las entidades financieras.

Además, durante 2017 Management Solutions también tuvo la oportunidad de organizar presentaciones corporativas, casos prácticos y seminarios en otras universidades del país como Tufts University, University of Massachusetts Boston, Boston University, Northeastern University o University of Alabama.

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

Patrocinios y colaboraciones con Fundaciones Universitarias

Management Solutions colabora regularmente con Fundaciones y Escuelas universitarias a través del patrocinio de premios, actos de graduación, etc.

Club Empresarial ICADE, España

El Club Empresarial ICADE es una asociación sin ánimo de lucro, promovida en el año 2004 por un grupo de empresarios ex-alumnos de ICADE, junto con el Decanato de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad

Pontificia Comillas, para fomentar el espíritu emprendedor en esta comunidad universitaria, así como para crear un auténtico foro de reflexión e influencia en la sociedad española.

Management Solutions, a través de varios de los socios de la Firma, colabora con alguna de las iniciativas que el Club ha puesto en marcha, como las 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.).

Management Solutions impartió un caso práctico sobre Blockchain en la Universidad IPN, México

La Escuela Superior de Computación (ESCOM) de la Universidad IPN de México invitó a Management Solutions a impartir un caso práctico sobre la aplicación de Blockchain al sector financiero a los estudiantes de último curso en Ingeniería de Sistemas.

Además, durante 2017 Management Solutions tuvo la oportunidad de organizar presentaciones corporativas, casos prácticos y seminarios en otras universidades del país como el TEC de Monterrey, la Universidad Iberoamericana y la Universidad Anáhuac.



Fundación Escuela de Ingenieros de Bilbao, España

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.

Seminarios sobre transformación digital en distintas universidades españolas, España

Management Solutions impartió en distintas escuelas de ingeniería e informática de universidades españolas (Universidad de Salamanca, Universidad de Oviedo, Universidad de La Coruña, Universidad de Valladolid) distintos seminarios sobre componentes de la era digital como el *Blockchain*, donde se detallaron, principalmente desde el ámbito financiero, las distintas aplicaciones de esta tecnología disruptiva.

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).

El seminario, al que asistieron más de 80 alumnos, se dividió en dos sesiones: una sobre "Riesgos en Entidades Financieras" y otra sobre "Riesgo de Crédito y Riesgo de Mercado".

Management Solutions patrocinó un desayuno-coloquio organizado por el Club Empresarial ICADE

El evento fue organizado por el Club Empresarial ICADE, al que pertenecen varios de los socios de Management Solutions, y contó con la participación como ponente de D. Gonzalo Gortázar, Consejero Delegado de CaixaBank.

El desayuno-coloquio se celebró en un hotel céntrico de Madrid y contó con la presencia de D. Julio Luis Martínez SJ, Rector de la Universidad Pontificia Comillas, y de D. Jesús Sainz, Presidente del Club Empresarial ICADE, además de la asistencia de más de 120 miembros del Club.

La ponencia de D. Gonzalo Gortázar llevó por título "Los retos y la transformación del sector financiero" y, tras la misma, se organizó un coloquio moderado por D. Jesús Sainz en el que los asistentes pudieron intercambiar con el ponente distintas visiones acerca de los cambios que afectan al sector financiero.



D. Gonzalo Gortázar, Consejero Delegado de CaixaBank

Universidad

Premios al mejor Proyecto Fin de Carrera de ICAI, España

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 patrocina anualmente los premios del área de "Gestión financiera y de riesgos", mediante la aportación de una cantidad económica destinada a los premios e implicándose en la valoración de los trabajos presentados ya que, para cada área, un jurado formado por el Director de la Escuela, un representante del patrocinador y el profesor responsable de proyectos, se encarga de decidir la concesión de los premios.

Fundación Universidad de Deusto, España

La Firma colabora con la Fundación Deusto con una 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, Reino Unido

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.

Management Solutions colabora con los PFC de la Universidad Javeriana, Colombia

Management Solutions colaboró con los estudiantes de la Facultad de Ingeniería de la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, una de las más prestigiosas universidades de Colombia, dirigiendo los Proyectos Fin de Carrera de seis estudiantes de Ingeniería en sistemas, incluyendo asesoramiento y tutorías periódicas realizadas por profesionales de Management Solutions.

Graduación de la ETSINF de la UPV, España

Management Solutions patrocinó por primera vez en 2017 la entrega de diplomas a los graduados de la Escuela Técnica Superior de Ingeniería de la Universidad Politécnica de Valencia (UPV).

Una profesional de Management Solutions galardonada con el premio al mejor Proyecto Fin de Carrera de ICAI (Universidad Pontificia Comillas, España)

Dña. Marina Veloso, profesional de Management Solutions, obtuvo el primer premio en la categoría de "Gestión financiera y de riesgos" por su proyecto "Medición y gestión del riesgo operacional en corporaciones energéticas del sector petrolero: aplicación a Oil Spills", dirigido por D. Javier Álvarez y D. Juan Luis Martín, Socio y Gerente de Management Solutions respectivamente.

D. Miguel Ángel Poblet, Socio de Management Solutions, fue el encargado de entregar el premio patrocinado por Management Solutions en un acto presidido por D. Julio L. Martínez SJ, Rector de la Universidad Pontificia Comillas, acompañado de D. Mariano Ventosa, Director de ICAI, y de D. Luis Alberto Aires Dupré, Presidente de BP España, que intervino como invitado de honor.



Marina Veloso acompañada por J. Álvarez y M.A. Poblet, socios de Management Solutions

Durante el acto, que contó con cerca de 500 asistentes entre alumnos, familiares, profesores de la Escuela y representantes de empresas vinculadas con la Universidad, se entregaron los diplomas a los alumnos titulados en la Escuela Técnica Superior de Ingeniería Informática de la UPV del curso 2016/2017 en el Grado de Ingeniería Informática, el Máster Universitario en Ingeniería Informática y el Máster Universitario en Gestión de la Información, incluyendo también un reconocimiento a los mejores expedientes de cada una de las titulaciones.

El acto fue presidido por el Vicerrector de Estudios, Calidad y Acreditación de la Universitat Politècnica de València, D. Eduardo Vendrell, junto con autoridades de la Escuela, y asistió en representación de Management Solutions, D. José Manuel Navas, socio de la Firma.

Premio al mejor expediente en la UAB, España

En 2017 Management Solutions participó por primera vez en el Acto de Graduación de los estudiantes de la Escuela de Ingeniería de la Universidad Autónoma de Barcelona (UAB). La Firma patrocinó el primer premio extraordinario al mejor expediente de la promoción del Grado en Ingeniería Informática de la Universidad, reconocimiento dotado con una cantidad económica y que fue entregado a D. Daniel Gámez por D. Josep Rotés, socio de Management Solutions.



“Nuestro apoyo al mundo académico es uno de los pilares del compromiso de la Firma con el entorno”

El desarrollo de una estrecha relación con la Universidad ha sido una constante desde el inicio de nuestra actividad.

Este compromiso se materializa en múltiples iniciativas, 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 satisfacción al contribuir a la creación de empleo joven para recién titulados, ofreciéndoles la posibilidad de desarrollar una excelente carrera profesional.

Javier Álvarez
Socio de Management Solutions



Graduación de la ETSINF de la Universidad Politécnica de Valencia, España

Patrocinio y mecenazgo

La Firma mantiene una política activa de patrocinio y mecenazgo

El patrocinio y mecenazgo de actividades culturales y empresariales está siempre presente en la estrategia empresarial de Management Solutions. Por esta razón, la Firma colabora, en la medida de sus posibilidades, con instituciones culturales y otras asociaciones sin ánimo de lucro.

Teatro Real de Madrid, España

Management Solutions es Patrocinador del Teatro Real de Madrid. Con la aportación económica realizada a favor del Teatro Real (por decimotercer 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.



Junta de protectores del Teatro Real de Madrid, España

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), España

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, Reino Unido

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: i) velar por la correcta relación entre entidades financieras y clientes, independientemente de su tamaño; ii) promover el crecimiento del Reino Unido, tratando de consolidarlo como centro financiero global; iii) elevar los estándares de calidad aplicados en la industria, tanto de carácter profesional como éticos.

Bundesverband deutscher Banken, Alemania

Desde 2015, Management Solutions es miembro de la Bundesverband deutscher Banken (Asociación de Bancos de Alemania), asociación que representa a más de 200 bancos comerciales privados y 11 asociaciones regionales, y que tiene como objetivo servir como punto de encuentro entre el sector financiero, la administración y autoridades de regulación y supervisión del sector mediante foros, eventos sectoriales y publicaciones especializadas.

Asociación de Amigos de la Real Academia de Ciencias, España

Desde 2016 Management Solutions forma parte, en calidad de patrono, de la Asociación de Amigos de la Real Academia de Ciencias de España (ARAC) como muestra de su compromiso social con el mundo académico y la investigación en general y, en concreto, con la difusión y transformación del conocimiento científico.

Los objetivos de la ARAC son principalmente apoyar el cumplimiento de los objetivos y actividades de la Real Academia de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales, además de facilitar la difusión de la ciencia, los avances científicos y tecnológicos, y su acercamiento a la sociedad.

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 representar a sus miembros en cuantas cuestiones se relacionan con su actividad actuarial, organizar e impulsar toda clase de estudios y actividades relacionadas con la profesión de actuario, 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.

Consortio Alastria, España

Management Solutions, junto con las principales compañías españolas de banca, energía y telecomunicaciones, fundó en 2017 la primera red nacional multisectorial del mundo que emplea *Blockchain* con el objetivo de habilitar y acelerar la transformación digital de los distintos sectores industriales y empresariales.

La red Alastria garantiza la identidad de los participantes y el registro indeleble de las operaciones que se realizan sobre ella, permitiendo a los participantes ofrecer y recibir servicios con

eficacia legal en el ámbito español y acorde con la regulación europea.

La participación de Management Solutions en este consorcio en calidad de Socio Fundador, permitirá a la Firma colaborar en el diseño de la primera DLT española, construir proyectos y ofrecer servicios sobre la plataforma, así como innovar y contribuir a la sociedad española creando una plataforma de servicios y productos *Blockchain*.

Círculo de Empresarios, España

El Círculo de Empresarios de España es un centro de pensamiento y de debate al servicio de la sociedad española en su conjunto, que tiene como principales objetivos la promoción del libre mercado y de la libre empresa, el reconocimiento del valor social de empresario como creador de empleo, riqueza y bienestar general y el fomento del espíritu emprendedor.

Management Solutions, a través del Presidente y CEO de la Firma, colabora con la Institución y dirige, desde 2017, el Grupo de trabajo sobre Transformación Digital impulsado por la institución, que trata de facilitar el entendimiento e implicaciones de la transformación digital para las empresas.

Cámaras de comercio

Management Solutions forma parte como socio protector de la Cámara de Comercio Española en China, la Cámara de Comercio de Brasil en España, la Cámara de Comercio Polaco-Española, la Cámara de Comercio Española en Italia, la Cámara de Comercio Británica en España y la Cámara de Comercio Española en Reino Unido, instituciones todas ellas que tienen como objetivo el fortalecimiento de los lazos entre empresas e instituciones.

La pertenencia a estas instituciones refuerza la vinculación de la Firma con instituciones y organizaciones de referencia en los mercados en los que Management Solutions opera.

Convenios de colaboración

Management Solutions tiene firmados diversos convenios de colaboración con distintas fundaciones y entidades que promueven causas solidarias, de emprendimiento o integración social

Fundación Síndrome de Down de Madrid

Con el objetivo de reforzar su compromiso con la integración laboral de personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual, Management Solutions firmó en 2015 un convenio con la Fundación Síndrome de Down de Madrid (Down Madrid) en el marco del programa "Empleo con Apoyo Stela", que tiene como objetivo facilitar y promover la inserción social y laboral de las personas con síndrome de Down y discapacidad intelectual en entornos ordinarios de trabajo.

Down Madrid es una entidad sin ánimo de lucro, declarada de Utilidad Pública, cuya misión es la consecución de la autonomía individual de las personas con síndrome de Down u otras discapacidades intelectuales y su plena inclusión social.

Fundación Créate

Management Solutions es patrono fundador de la Fundación Créate, una organización sin ánimo de lucro constituida en 2011 en respuesta a la necesidad de formar personas que puedan adaptarse a una sociedad en continuo cambio.

Al formar parte de su patronato, Management Solutions colabora con la misión de la Fundación Créate: diseñar, desarrollar e implantar metodologías, técnicas y herramientas aplicables en el sistema educativo y que promuevan la innovación y el emprendimiento entre niños y jóvenes.

Organización Nacional de Ciegos Españoles

Management Solutions firmó en 2014 un convenio de colaboración con Ilunion Viajes, perteneciente al Grupo de Empresas de la ONCE y su Fundación (Organización Nacional de Ciegos Españoles), con el fin de reforzar su compromiso con la integración laboral de personas con discapacidad. Desde entonces, la agencia presta a la Firma 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.

Ilunion Viajes 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.

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.



Creamos nuestro proyecto, Fundación Créate, España

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

Management Solutions, en coordinación con el Área de Riesgos de la Fundación, ha colaborado en el diseño e implantación de un modelo de riesgos para microfinanzas, su integración en los procesos de contratación, el diseño e implantación de una plataforma tecnológica de gestión de riesgos y la mejora de la eficiencia comercial y operativa.

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 2017 Management Solutions ha seguido participando con el Programa de Solidaridad en la empresa mediante la difusión de las *newsletters* de la AECC sobre comida sana, la importancia de la prevención y de seguir e inculcar hábitos saludables a los más pequeños, o ampliando información sobre diferentes tipos de cáncer.

Fundación 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.

Programa educativo “Creamos nuestro proyecto”

Durante 2017, y como miembro del patronato de la Fundación Créate, Management Solutions fomentó, por quinto año consecutivo, la participación de sus profesionales en el programa “Creamos nuestro proyecto”, un programa iniciado en 2012 y que busca impulsar el espíritu emprendedor en los alumnos de 5º y 6º de Primaria y 1º y 2º de ESO, 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 consiste en la definición y creación de una empresa por parte de diferentes grupos de alumnos, lo que permite 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 concluye con la presentación y venta de los productos/servicios en un mercado. Los alumnos tuvieron la oportunidad de compartir sesiones con más de 15 profesionales de Management Solutions que les asesoraron en distintos aspectos relativos a sus proyectos.

Management Solutions también quiso estar presente nuevamente en Drawing ED -acto final del proyecto, celebrado en la N@ve (antigua Fábrica Boetticher) de Madrid-, en el que todos los participantes en el programa pudieron presentar sus trabajos, vender sus productos o conseguir financiación de “socios inversores”, siendo jurado de los proyectos presentados y haciendo entrega del premio al proyecto más solidario, patrocinado por la Firma.

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

El programa procura proporcionar una formación laboral ajustada a las diferencias individuales para su inclusión laboral en la empresa ordinaria, así como un servicio de empleo con apoyo continuado que fomente la igualdad de oportunidades (en la incorporación, mantenimiento y promoción del puesto de trabajo). El programa ofrece también una formación continua a lo largo de la vida para los trabajadores que ejercen su derecho al trabajo en la empresa ordinaria y dota 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.

Acción Social

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



Voluntarios en Waslala, Nicaragua

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.

A lo largo de 2017, Management Solutions ha organizado y patrocinado actuaciones solidarias promovidas por el Grupo de Acción Social y ha respaldado y apoyado económicamente otras muchas actividades solidarias desarrolladas por los profesionales de la Firma.

Actuaciones solidarias organizadas por Management Solutions

Verano Solidario

Desde 2006, Management Solutions facilita la participación de sus profesionales en un voluntariado de verano organizado por una ONG por medio del cual los profesionales que así lo deseen tienen la oportunidad de colaborar con un proyecto solidario destinado a ayudar a los más desfavorecidos. Así, ese año, un

grupo de quince profesionales de Management Solutions aceptó la propuesta de la Firma, que sufragaría todos los gastos del viaje, de dedicar sus vacaciones de verano a colaborar con las Misioneras de la Caridad en Calcuta (India). De esta manera nació el 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.

Desde 2012 el Verano Solidario consiste en colaborar con el programa de “Voluntarios a terreno” impulsado por la ONG Ayuda en Acción. Así, ese año y en 2013 los profesionales de la Firma viajaron al Hogar Teresa de los Andes de Bolivia, un centro con el que colabora la ONG española y que atiende a cerca de 200 niños con discapacidad intelectual de diversos grados, mientras que entre 2014 y 2016 el Verano Solidario se llevó a cabo en Santo Domingo de los Tsáchilas, en Ecuador.

En 2017 el Verano Solidario tuvo lugar en Nicaragua, nuevamente en colaboración con el programa “Voluntarios a terreno” organizado por Ayuda en Acción, y contó con la

participación de 34 voluntarios procedentes de las oficinas de Brasil, Chile, España, Estados Unidos, México y Reino Unido, organizados en dos grupos, debido a la buena acogida.

El voluntariado consistía en esta ocasión en colaborar con el proyecto puesto en marcha por Ayuda en Acción en conjunto con la Fundación Madre Tierra (FUMAT) en el área de desarrollo de Waslala, con el objetivo de reducir la pobreza de los hogares rurales con acciones preventivas o directas como la formación sobre economía rural, formación sobre técnicas agrícolas, concienciación del cuidado de la infancia y el apoyo escolar/psicosocial a la infancia.

Durante su estancia en Nicaragua, los voluntarios tuvieron la oportunidad de apoyar en la escolarización de los niños a través de clases de matemáticas, inglés, lengua, etc., de participar en la construcción de un parque infantil educativo para que los niños pudieran divertirse haciendo uso de materiales reciclados, o de trabajar en un huerto biointensivo con el objetivo de hacer accesible a los niños de Waslala una mayor variedad de frutas y verduras.



Verano solidario en Waslala, Nicaragua

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 2018 como en años sucesivos.

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 2017 la actividad se celebró nuevamente en Madrid y Bilbao de manera simultánea.

El evento de Madrid reunió a 2.750 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 6.000 kilos de alimentos no perecederos, comida infantil y pañales, que fueron entregados esa misma



Cine Solidario Madrid, España

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 sexta edición a 800 personas, quienes aportaron más de 1.500 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.

El éxito de la actividad en España ha hecho que vaya extendiéndose también a otras oficinas de Management



Verano solidario en Waslala, Nicaragua

Acción Social

Solutions. Así, en 2017 el Cine Solidario se celebró también en Ciudad de México, Santiago de Chile y São Paulo.

En México el cine solidario se celebró en 2017 por segunda vez, reuniendo a cerca de 300 personas entre profesionales de la Firma y clientes, acompañados de sus familias. Gracias a la generosidad de los asistentes lograron recaudarse 1.000 kilos de alimentos no perecederos que fueron entregados ese mismo día a la Casa Hogar La Paz, una institución cuyo fin es acoger, proteger y educar a niñas y jóvenes (dándoles una vivienda, alimentación equilibrada, educación primaria y una adecuada atención médica general).

La oficina de Brasil celebró a principios de 2017 su primera edición del Cine Solidario, con el pase privado de un estreno cinematográfico destinado a recaudar alimentos para los más necesitados. La iniciativa reunió a cerca de 200 personas entre profesionales, voluntarios y algunos de nuestros principales clientes y colaboradores junto con sus familias. Gracias a la

generosidad de todos los asistentes lograron recogerse cerca de 500 kilos de alimentos no perecederos y productos infantiles (papillas, pañales, etc.), que fueron entregados a la institución Casa Hope (institución que ayuda a niños y adolescentes con cáncer y trasplantados de médula ósea de familias de bajos recursos de São Paulo).

El éxito de la iniciativa hizo que la actividad se repitiera de nuevo en el mes de diciembre, logrando reunir nuevamente a cerca de 200 asistentes y 400 kilos de alimentos y artículos de higiene personal que fueron entregados nuevamente a los niños de la institución Casa Hope.

Utilizando la misma fórmula que en España, México y Brasil, la oficina de Chile celebró durante 2017 su primer Cine Solidario, reuniendo a cerca de 200 personas entre profesionales de la Firma, familiares y clientes. Gracias a la generosidad de los asistentes lograron recaudarse 400 kilos de alimentos no perecederos que fueron entregados ese mismo día al Hogar

San Ricardo, una residencia para niños discapacitados mentales severos profundos que son derivados del Servicio Nacional del Menor por situación de abandono, vulnerabilidades sociales y/o carentes de familiares responsables. El hogar está gestionado por la Congregación Siervos de la Caridad.

Concierto Solidario, España

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 anteriores ediciones, han participado en el Concierto Solidario artistas de la talla de Isabel Rey, Pilar Jurado,



Cine Solidario en São Paulo, Brasil



Cine Solidario en Madrid, España

José Manuel Zapata y Ara Malikian, alternando recitales líricos con espectáculos más familiares.

La XI edición del Concierto Solidario de Management Solutions se celebró en esta ocasión en el Auditorio Duque de Pastrana de Madrid y contó con la asistencia de cerca de 400 personas. El evento fue organizado con el objetivo de recaudar fondos destinados a colaborar con el proyecto "Voluntarios a terreno" llevado a cabo por la ONG Ayuda en Acción en Waslala, iniciativa elegida para el voluntariado del Verano Solidario de la Firma en 2017.

En esta ocasión, la propuesta de Management Solutions fue "El sastrecillo valiente", un espectáculo musical de títeres y proyecciones con 8 músicos en vivo, coproducción del Teatro Real y la compañía Etcétera. El espectáculo, Premio Nacional de Teatro para la infancia y la Juventud 2014, sorprendió gratamente al público asistente, personas de todas las edades que disfrutaron del ambiente mágico logrado por una

escenografía muy cuidada con proyecciones, juegos de luces y títeres, perfectamente acompañados por la música interpretada por una orquesta de cámara situada en el patio de butacas del auditorio.

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 6.000 euros de recaudación.

Navidades solidarias

Más de 500 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 décimo año consecutivo mediante la puesta en marcha de diversas iniciativas en España, Reino Unido, Alemania, Portugal, Estados Unidos, México, Brasil, Colombia, Perú, Chile y Argentina.

En España se organizó la campaña "Reyes Magos de Verdad", que trata de conseguir regalos para niños de casas de acogida 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 de 180 profesionales de Madrid, Barcelona y Bilbao, se hizo posible que los niños sin recursos de estos centros recibieran los regalos que, con anterioridad, habían solicitado por carta a "sus" Reyes Magos particulares. Además, algunos profesionales de Management Solutions participaron en la "Posada navideña" organizada por Soñar Despierto, la organización receptora de los regalos. 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 se colaboró con la campaña "Operation Christmas Child - Pack a Shoebox", organizada por la ONG Samaritan's Purse, con el objetivo de hacer llegar a comunidades necesitadas del Este de Europa, África y Asia,



Cine Solidario en Santiago de Chile



Cine Solidario en Santiago de Chile



Navidades Solidarias, Alemania

Acción Social

pequeñas cajas llenas de material escolar, juguetes, productos infantiles y de higiene personal.

En Alemania se colaboró con la Casa de la Mujer de Frankfurt, un alojamiento de emergencia para mujeres (acompañadas en ocasiones por sus hijos) afectadas o en riesgo de sufrir maltrato, que brinda protección y apoyo temporal hasta que estas personas hayan logrado estabilizar su situación. Gracias a la generosidad de los profesionales de la Firma se recaudaron juguetes destinados a los niños que se alojan temporalmente en dicho centro.

Los profesionales de Management Solutions Portugal organizaron una recogida de material escolar, alimentos no perecederos, productos infantiles y de higiene personal, destinados a colaborar con Ajuda de Berço, una organización que a través de dos albergues situados en Lisboa, acoge a niños de entre 0 y 3 años que se encuentran en situaciones de riesgo.

Por su parte, los profesionales de las distintas oficinas de Estados Unidos colaboraron con St. Jude Children's Research Hospital a través de una colecta de regalos para los niños y adolescentes enfermos de cáncer y otras enfermedades graves ingresados en dicho centro durante la época de Navidad.

En México se organizó la campaña "Sé el Rey Mago de un niño" en colaboración con la Fundación Clara Moreno y Miramón, una institución que tiene como objetivo brindar atención integral a niñas y adolescentes en situación de vulnerabilidad. Gracias a la participación de los profesionales de las oficinas de Ciudad de México, las niñas de esta Casa Hogar recibieron los regalos que habían solicitado por carta a "sus" Reyes Magos particulares.

Los profesionales de Management Solutions Brasil colaboraron con Casa da Criança Santo Amaro, un centro de São Paulo que alberga a niños sin recursos de entre 6 y 14 años, organizando

una tarde de voluntariado en la que, además de entregar los regalos que previamente habían sido recaudados, compartieron un día de juegos y actividades con los niños.

En Colombia, los profesionales de Management Solutions compartieron una mañana especial con los 50 niños a los que atiende la Fundación Niña María, una entidad sin ánimo de lucro ubicada en el municipio de Chía que brinda atención integral a niños y jóvenes en condición de discapacidad mental psicosocial, que se encuentran bajo protección del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. Durante esta pequeña fiesta, los voluntarios de la Firma tuvieron la oportunidad de entregar los sacos para el frío y los regalos comprados para los niños.

En Perú, el grupo de Acción Social organizó una Chocolatada Navideña para 150 niños de un sector de bajos recursos en la zona de Carabayllo acogidos por la ONG Revolución Extrema, una institución sin ánimo de lucro que brinda ayuda y apoyo a



niños de escasos recursos económicos o en riesgo de exclusión social. Gracias a las aportaciones de los profesionales y de la propia Firma, se pudo organizar esta fiesta infantil llena de juegos y sorpresas en la que los niños también recibieron los regalos por parte de los voluntarios.

En Chile se organizó nuevamente la campaña Viejito Pascuero en colaboración con el Jardín Infantil Tai Tai (centro que da cobijo a cerca de 70 niños de entre 3 y 5 años de la comuna de Estación Central), y que tenía como objetivo conseguir un regalo para cada niño del centro. Gracias a la participación de los profesionales de la oficina chilena, todos los niños recibieron su regalo directamente del Viejito Pascuero durante una fiesta que organizaron los voluntarios en el centro.

En Argentina se colaboró nuevamente con el Hogar Esteban L. Maradona que alberga a familias de enfermos derivados de hospitales mientras estos reciben tratamiento. En esta ocasión, los 22 niños y niñas del hogar (de entre 18 meses y 9 años) recibieron un regalo por Navidad gracias a la implicación de los voluntarios de Acción Social que organizaron una pequeña fiesta en el Hogar con juegos y canciones, y entregaron al centro material de dibujo para los más pequeños.

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 2017 se organizaron donaciones en las oficinas de España, Estados Unidos y Brasil con la participación de más de 100 voluntarios.

Donación de ordenadores y teléfonos móviles

Management Solutions colabora habitualmente con diferentes organizaciones donando los ordenadores y teléfonos móviles usados una vez que son renovados. 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.

Recogida de tapones solidarios, España

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 2017 se ha continuado con la recogida de tapones, consiguiendo alcanzar los 50 kilos de tapones.



Donación de sangre en la oficina de Madrid, España

Actuaciones solidarias desarrolladas por los profesionales de Management Solutions y respaldadas por la Firma en colaboración con ONG y asociaciones benéficas

Torneo Pro-Am de la Fundación Deporte y Desafío, España

Management Solutions colaboró con la Fundación Deporte y Desafío patrocinando un torneo Pro-Am benéfico de golf, organizado para recaudar fondos dirigidos a 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 octavo año, se celebró en el campo de Golf Santander, en Boadilla del Monte, y contó con la participación de 8 equipos (integrados todos ellos por un jugador profesional de golf del circuito europeo y cuatro amateurs).



Torneo Pro-Am de la Fundación Deporte y Desafío, España

Acción Social

Christmas con Ayuda en Acción

Por undécimo año consecutivo, Management Solutions realizó sus tarjetas navideñas colaborando directamente con una ONG. En esta ocasión, la ONG elegida fue Ayuda en Acción y todos los beneficios obtenidos mediante la compra de las tarjetas navideñas fueron destinados a colaborar con el proyecto "Devuélveles la infancia" que la ONG ha puesto en marcha en Nepal para contribuir a la construcción de un futuro para niños que residen en el hogar de Karkavitta.

Para decidir el diseño de la tarjeta se organizó el tradicional concurso, en el que más de 100 jóvenes artistas (hijos, sobrinos y hermanos de profesionales de Management Solutions) mostraron sus habilidades plásticas, y del que salió el dibujo ganador, realizado por Lucía y Marta Bielsa, de 9 y 6 años.



Voluntariado 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.

De manera complementaria, el Grupo de Acción Social organiza 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 y otras discapacidades intelectuales realizando actividades de ocio (por ejemplo, en parques multiaventura o en el Parque de Atracciones de Madrid).

En 2017 el Grupo de Acción Social organizó nuevamente un voluntariado en colaboración con Down Madrid, en el que 25

voluntarios tuvieron la oportunidad de compartir un día en la hípica Baytar con jóvenes de Down Madrid.

La jornada comenzó en la sede de la Fundación, donde se realizaron todas las presentaciones para, acto seguido, trasladarse hasta la hípica Baytar, un centro hípico a las afueras de Madrid. Todos los participantes en la actividad pudieron disfrutar de una tarde rodeados de caballos y ponis, aprendiendo cómo realizar los cuidados básicos de un caballo y darles de comer. Además, los chicos de Down Madrid pudieron montar a caballo, algo que les llenó de ilusión. Tras una pequeña merienda, llegó el tiempo libre y con él los juegos con globos de agua, antes de la vuelta a Madrid tras una tarde de risas y diversión.

Give&Gain Day, Reino Unido

Un grupo de profesionales de Management Solutions participó en el "Give & Gain Day 2017", un día de voluntariado





Voluntariado con Habitat for Humanity, Estados Unidos



Voluntariado con Habitat for Humanity, Estados Unidos



“Son nuestros profesionales quienes lideran el compromiso social de la Firma”

Management Solutions se involucra activamente en las comunidades donde desarrolla su actividad, y esto 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 la llevan a cabo profesionales de todas las oficinas, dando muestra desinteresada de su compromiso y vocación de servicio con los más desfavorecidos.

La Firma respalda y se siente muy orgullosa del fuerte compromiso social demostrado por sus profesionales.

María José Leongentis
Socia de Management Solutions

corporativo organizado por Business in the Community con el objetivo de dar a las empresas la oportunidad de participar activamente en proyectos sociales.

En esta ocasión, la participación de los voluntarios de la Firma consistió en la renovación de una zona de juegos infantiles y en el desarrollo de un huerto de frutas y hortalizas para Oasis Children´s Venture, una asociación local sin ánimo de lucro que dirige tres centros para niños y jóvenes en Stockwell, Londres.

Voluntariado con Habitat for Humanity, Estados Unidos

Un grupo de profesionales de la oficina de Alabama se dieron cita en Pleasant Grove, un barrio de Birmingham, para colaborar en una iniciativa de Acción Social junto con Habitat for Humanity, una organización sin ánimo de lucro que se especializa en la construcción de viviendas para familias de bajos ingresos.

Los voluntarios de Management Solutions, divididos en diferentes equipos, colaboraron en la construcción de una casa para una madre de 6 niños de entre 5 y 15 años, en una dura aunque

satisfactoria jornada de trabajo. Entre las tareas que realizaron estuvieron la medición y corte de tablas, la fijación de los marcos internos y la colocación de las tablas exteriores de la casa.

Campañas de apoyo a los damnificados por los terremotos en México

Con motivo de los seísmos sufridos por México en 2017, que ocasionaron fuertes daños en distintas regiones del país, el Grupo de Acción Social de Management Solutions México organizó diferentes colectas para colaborar con las miles de familias afectadas.

Gracias a la generosidad de los profesionales de Management Solutions y a la contribución de la Firma, se consiguió recaudar cerca de 1.000 kilos de bienes de primera necesidad que fueron repartidos por un lado a uno de los centros de acopio habilitados por Cruz Roja Mexicana (con el objetivo de apoyar a las regiones de Chiapas y Oaxaca) y, por otro, entregados directamente por voluntarios de Acción Social a las familias afectadas de la delegación Xochimilco (especialmente en las

Acción Social

colonias con mayor foco de afectación como Santa Cruz Acalpixca, San Gregorio Atlapulco, Barrio San Juan Moyotepec y Nativitas), una zona de difícil acceso.

Campaña de apoyo a las víctimas de los incendios en Pedrogão Grande, Portugal

La oficina de Portugal de Management Solutions, a través de su Grupo de Acción Social, organizó una colecta de artículos de primera necesidad para ayudar a las víctimas de los violentos incendios acontecidos en Portugal durante el verano de 2017 y que afectaron a la zona centro del país, especialmente a Pedrogão Grande.

Todos los artículos recaudados gracias a la generosidad de los profesionales de la Firma fueron entregados a Cruz Roja Portuguesa y a Bombeiros V. Lisbonenses, entidades encargadas de repartir las donaciones entre los damnificados.

Campaña de apoyo a los damnificados por las inundaciones en Colombia

Con motivo de las fuertes lluvias e inundaciones que provocaron una situación de emergencia en Colombia, especialmente en la región de Mocoa (departamento de Putumayo) al suroeste del país, el Grupo de Acción Social organizó una colecta para colaborar con las zonas afectadas a través de Cruz Roja Colombiana. Gracias a la generosidad de los profesionales de la oficina de Bogotá se consiguieron recaudar 3 millones de pesos.

Campaña de apoyo a los damnificados por las inundaciones en Perú

El Grupo de Acción Social Perú organizó una recolecta de productos de primera necesidad para colaborar con los afectados por las fuertes lluvias e inundaciones sufridas en el Perú durante 2017.

Gracias a la generosidad de los profesionales de la oficina de Lima y a la aportación de la Firma se consiguieron recaudar 3.500 Soles, con los que se compraron los alimentos no



Voluntariado con Lar das Mãezinhas, Brasil

perecederos y productos de aseo personal demandados por los centros de acopio para intentar ayudar a las numerosas familias afectadas, y que fueron entregados por un grupo de voluntarios en el COEN (Centro de Operaciones de Emergencia Nacional), organismo encargado de centralizar la campaña de ayuda oficial a nivel nacional.

Voluntariado con Lar das Mãezinhas, Brasil

El Grupo de Acción Social de Management Solutions organizó una campaña de recaudación de alimentos y productos básicos de higiene personal para colaborar con la residencia Lar das Mãezinhas, una institución que tiene como objetivo dar protección, atención integral y oportunidades de reinserción a mujeres de avanzada edad y sin recursos de São Paulo.

Posteriormente un grupo de voluntarios de la Firma acudieron al hogar para hacer entrega de dicha recaudación y poder conocer de primera mano tanto el centro como a las 33 mujeres de entre 63 y 96 años a las que acoge, compartiendo con ellas una tarde repleta de cariño.



VI Carrera Corre por una causa, España

London Winter Run, Reino Unido

Un grupo de profesionales de Management Solutions se reunieron para completar los 10 km del recorrido de la "Winter Run", una carrera a través de algunos de los lugares más emblemáticos de Londres organizada por la asociación Cancer Research UK.

La carrera formaba parte de las "Winter Run Series", un conjunto de actividades celebradas en distintas ciudades del Reino Unido con el objetivo de recaudar fondos para contribuir con Cancer Research UK en su lucha contra la enfermedad.

VI Carrera Corre por una causa, España

Un grupo de profesionales de Management Solutions participaron, por quinto año, en la edición de Madrid de la carrera "Corre por una causa", una iniciativa 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) con el objetivo de recaudar fondos para facilitar el



IV Carrera En marcha contra el cáncer, España

IV Carrera En marcha contra el cáncer, España

Más de 100 profesionales de Management Solutions participaron, por cuarto año consecutivo, en la IV Carrera "En marcha contra el cáncer" organizada por la Asociación Española Contra el Cáncer (AECC) con el objetivo de recaudar fondos destinados a la investigación de dicha enfermedad.

La prueba, celebrada en el centro de Madrid, se disputó sobre tres distancias, 2, 4 y 10 km, y contó con la participación de 15.000 corredores.

VII Carrera Down Madrid, España

Un grupo de profesionales de Management Solutions participaron en la carrera organizada por Down Madrid, que contaba un año más con Management Solutions como firma patrocinadora, con el objetivo de recaudar fondos para los proyectos de ocio y deporte de personas con síndrome de

acceso a la educación de 945 niños y jóvenes en Maban (Sudán del Sur) y la formación de 50 docentes en metodología de enseñanza, inglés e informática.

La prueba tuvo lugar en la Casa de Campo de Madrid con dos recorridos, 5 y 10 kilómetros, consiguiendo la representación de Management Solutions una actuación destacada, logrando uno de sus profesionales el primer puesto en los 10 km.

II Bilbao Let's Run, España

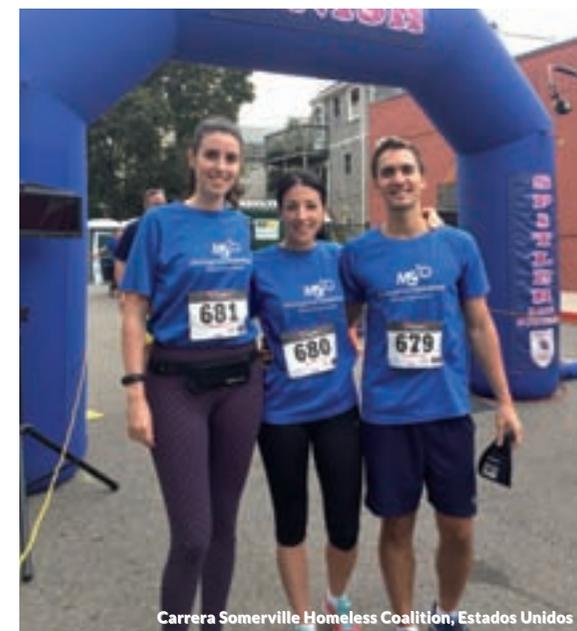
Un grupo de profesionales de Management Solutions participaron en la segunda edición de la carrera benéfica popular no competitiva "Bilbao Let's Run", organizada conjuntamente por tres ONG vizcaínas (Aspanovas –Asociación de Padres de Niños con Cáncer de Bizkaia–, Adembi –Asociación de Esclerosis Múltiple de Bizkaia– y Asparbi –Asociación Parkinson Bizkaia–), cuya misión es mejorar la calidad de las personas que padecen alguna de estas enfermedades y la de sus familias, con el objetivo de recaudar fondos para sus proyectos solidarios.

J.P. Morgan Corporate Challenge, Reino Unido y Alemania

Profesionales de Management Solutions participaron en las carreras "J.P. Morgan Corporate Challenge" celebradas en Londres y Frankfurt, unas carreras de 5,6 km que formaban parte de una iniciativa organizada por J.P. Morgan en trece ciudades de siete países distintos con el objetivo de promover valores como el trabajo en equipo, la salud y el compromiso con el medioambiente.

En el caso de Londres, la prueba, en la que participaron más de 28.000 corredores de 733 empresas, sirvió también para recaudar fondos destinados a la organización Cancer Research UK, que trabaja para salvar más vidas a través de la prevención del cáncer, el diagnóstico temprano y el desarrollo de tratamientos nuevos y más suaves.

Por su parte, la prueba celebrada en Frankfurt consiguió reunir a más de 60.000 corredores de distintas empresas y sirvió para recaudar fondos destinados a una organización local en favor de jóvenes atletas discapacitados.



Carrera Somerville Homeless Coalition, Estados Unidos

Acción Social

Down y otras discapacidades intelectuales, a quienes da soporte la fundación.

Bajo el lema "Por ti mismo", cerca de 4.000 personas corrieron en una prueba celebrada en el Parque Juan Carlos I de Madrid y que se disputó sobre tres distancias (10, 5 y 2,5 kilómetros). Al finalizar la carrera, Management Solutions, junto con el resto de patrocinadores, recibió un reconocimiento por parte de Down Madrid por su colaboración en este evento.

VII Carrera de los Emprendedores, España

Más de 100 personas participaron en representación de Management Solutions en la VII Carrera de los Emprendedores organizada por la Fundación Créate, de la que Management Solutions es patrono fundador. La prueba congregó a cerca de 3.000 personas que corrieron bajo el lema "Corre, Avanza, Empeñe" con el fin de fomentar valores, actitudes y

habilidades a través de la innovación educativa, ya que todos los beneficios recaudados iban destinados íntegramente a centros educativos de la Comunidad de Madrid.

La representación de Management Solutions, que fue el principal patrocinador de la prueba, resultó ser una de las más destacadas tanto por número de corredores como por resultados, compitiendo a buen nivel en las dos distancias de la carrera (5 y 10 km) y logrando una de sus profesionales la victoria en la categoría femenina senior de 5 kilómetros y otro profesional el cuarto puesto en la categoría masculina senior de 5 kilómetros.

Carrera Verde 2017, Colombia

Un grupo de profesionales de Management Solutions se dieron cita en el Parque Simón Bolívar de Bogotá para participar por segunda vez en la "Carrera Verde", una iniciativa

organizada por la Fundación Natura (organización de la sociedad civil dedicada a la conservación, uso y manejo de la biodiversidad para generar beneficio social, económico y ambiental) junto con la Fundación del Grupo Argos (organización que tiene como foco la conservación ambiental que incluye la preservación, restauración, uso sostenible y protección de la biodiversidad).

Bajo el lema "Tu huella es vida", la carrera tenía como objetivo la recuperación de los bosques locales -ya que por cada corredor inscrito en la prueba se sembrarán 3 árboles- así como sensibilizar sobre la necesidad de recuperar los bosques locales y el respeto por el medio ambiente.

Gracias a la participación de más de 12.000 corredores entre la convocatoria de la carrera de Bogotá y la de Medellín, podrán plantarse cerca de 40.000 árboles autóctonos que crecerán en reservas de la Fundación Natura.



Carrera Rumpshaker 5K, Estados Unidos

Un grupo de profesionales de Management Solutions participó en la novena carrera anual "Rumpshaker 5k" organizada en Birmingham con el objetivo de concienciar sobre el cáncer de colon y recaudar fondos para combatirlo y tratarlo, así como dar apoyo a las personas que han superado la enfermedad y a los que todavía luchan contra ella.

La carrera, que constaba de un recorrido de 5 kilómetros por el centro de Birmingham (Alabama), contó en esta ocasión con la participación de más de 600 corredores. El equipo de Management Solutions finalizó 6º en la clasificación por equipos, con una de sus profesionales primera en la categoría femenina de menos de 25 años.

Somerville Homeless Coalition 5K Road Race, Estados Unidos

Un grupo de profesionales de Management Solutions participaron por cuarto año en la carrera anual "Somerville Homeless Coalition 5K Road Race", una carrera de 5 km organizada por las calles de Somerville (Massachusetts) con el objetivo de recaudar fondos para colaborar con las personas sin hogar de dicha localidad.

Somerville Homeless Coalition es una organización sin ánimo de lucro que tiene la misión de proporcionar apoyo individualizado a personas y familias sin techo con el fin de ayudarles a obtener y mantener viviendas asequibles.

V carrera Montepío, Portugal

Bajo el lema "Corremos uns pelos outros", un grupo de profesionales de Management Solutions participó en la quinta edición de la carrera solidaria Montepío, celebrada en Lisboa.

Gracias a la participación de los atletas que recorrieron las calles de Lisboa en dos modalidades de recorrido -de 5 y 10 km-, se lograron recaudar más de 43.000 euros destinados íntegramente al proyecto Quinta das Camélias - Residências Assistidas de ADFA (Associação dos Deficientes das Forças Armadas).

Carrera UNICEF, Colombia

Un grupo de profesionales de Management Solutions participó en la "Carrera UNICEF 10K 2017" de Bogotá, una iniciativa anual organizada por UNICEF (el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia) dirigida a mejorar la calidad de vida de niños y adolescentes de zonas vulnerables de Colombia y a garantizar sus derechos.

La iniciativa logró reunir a más de 6.000 corredores en el Parque Simón Bolívar de Bogotá con el objetivo de apoyar los programas de educación, salud y acceso al agua potable que lleva a cabo UNICEF en el departamento de Chocó.

VI carrera Héroes del Camino, México

44 profesionales de Management Solutions participaron en la carrera solidaria "Corre por ti, camina conmigo. Héroes del camino", una iniciativa organizada por la Confederación mexicana de organizaciones en favor de la persona con discapacidad intelectual (CONFE), KADIMA (Asociación civil para personas con necesidades especiales y/o discapacidad) y la Fundación Banorte, que tenía como objetivo recaudar fondos en favor de las personas con discapacidad y sensibilizar a la sociedad sobre este colectivo así como de la necesidad de impulsar la construcción de un México incluyente.

La representación de la Firma tuvo una actuación destacada, logrando uno de sus profesionales el primer puesto en su categoría de 10 km.



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 2017 el consumo de hojas de papel por persona descendió en un 5%. 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 y del portal de e-learning).

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 2018 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 2017 se redujo en un 10% 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. Durante 2017, la cantidad de papel reciclada aumentó un 10% con respecto al año anterior, lo que supuso reciclar más de diez toneladas de papel.

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.

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

Madrid

Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1
28020 – Madrid

Barcelona

Avda. Diagonal, 654
08034 – Barcelona

Bilbao

Pza. Euskadi, 5
48009 – Bilbao

Londres

6 Bevis Marks
EC3A 7BA – London

Frankfurt

Bockenheimer Landstraße, 51-53
60325 – Frankfurt am Main

París

14 Avenue D'Eylau
75116 – París

Varsovia

Emilii Plater, 53
00-113 – Warszawa

Zúrich

Bellerivestraße, 201
8034 – Zürich

Milán

Via Visconti di Modrone, 11
20122 – Milano

Roma

Via Vincenzo Bellini, 22
00198 - Roma

Lisboa

Avenida da Liberdade, 245
1250-143 – Lisboa

Pekín

1 Jian Guo Men Wai Avenue
100004 – Beijing

Nueva York

1120 Avenue of the Americas
NY 10036 – New York

Boston

21 Custom House Street
MA 02110 – Boston

Birmingham*

420 20th Street North
AL 35203 – Birmingham

San Juan de Puerto Rico

154 Calle Rafael Cordero
PR 00901 – San Juan

Ciudad de México (Santa Fe)

Prol. Paseo de la Reforma, 1015
01376 – Ciudad de México

Ciudad de México (Anzures)

Mariano Escobedo, 748
11590 – Ciudad de México

Medellín

Carrera 43 A, 1-50
050021– Medellín

Bogotá

Carrera 7, 71-21
110231 – Bogotá

São Paulo

Rua Funchal, 418
04551-060 – São Paulo

Lima

Av. Coronel Andrés Reyes, 437
San Isidro 27 – Lima

Santiago de Chile

Enrique Foster Norte, 21
755-0163 – Santiago

Buenos Aires

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

* Desde donde se gestiona Atlanta

Para más información sobre la Firma visita nuestra web:

www.managementsolutions.com

O nuestros canales de redes sociales



Diseño y Maquetación
Dpto. Marketing y Comunicación
Management Solutions

© Management Solutions, 2018
Todos los derechos reservados

MSc[®]

www.managementolutions.com

Madrid, Barcelona, Bilbao, London, Frankfurt, Paris, Warszawa, Zürich, Milano, Roma, Lisboa, Beijing, New York, Boston, Atlanta, Birmingham, San Juan de Puerto Rico, Ciudad de México, Medellín, Bogotá, São Paulo, Lima, Santiago de Chile, Buenos Aires