

Compromisso com o cliente

Ampliar nossa posição de liderança no setor de consultoria empresarial exige superar sempre as expectativas de nossos clientes.



+900
clientes
globais e locais



100
dos quais novos



+40
países em que
atuamos





Orientação ao cliente

O cliente é a nossa razão de ser e o principal eixo de gestão da Firma

A Management Solutions se diferencia por sua clara orientação ao cliente, com quem trabalha estreitamente procurando exceder suas expectativas para tentar se tornar seu parceiro de confiança. A Firma desenvolve um modelo de relacionamento com o cliente que lhe permite conhecer suas necessidades específicas, podendo oferecer a cada um deles uma proposta de valor diferenciada.

A Management Solutions fornece serviços de valor agregado que se destacam pela durabilidade dos resultados e praticidade na execução.

Diversificação de clientes

A Management Solutions defende um crescimento sustentado, apoiado na diversificação de clientes, buscando um equilíbrio entre grandes multinacionais e líderes nacionais.

No final do ano, a Management Solutions contava com mais de 900 clientes ativos (100 novos clientes no ano), agrupados em três grandes segmentos: multinacionais com origem americana

ou europeia, confederações locais e nacionais ou regionais, todas elas instituições líderes em seus respectivos mercados.

Além disso, a Management Solutions reforçou ainda mais seu modelo de relacionamento com os reguladores (bancos centrais, agências internacionais, reguladores nacionais, etc.) dos principais setores em que desenvolve suas atividades.

Modelo Global

A Management Solutions tem uma forte presença em mercados locais, mas sempre sob a orientação de políticas corporativas globais. A pirâmide é única e responde a um modelo global, não é uma associação de empresas locais sob uma única marca.

Atuar como uma equipe e sentir-se parte de uma equipe, compartilhando a missão, os objetivos, a cultura e os valores da Firma, é um pré-requisito indispensável para cumprir com êxito os processos de transformação e os desafios estratégicos de nossos clientes, onde quer que estes se apresentem.



Nossa missão como firma de serviços profissionais nos obriga a desenvolver soluções que ajudem os nossos clientes a alcançar seus objetivos com a máxima eficácia possível. Estamos firmemente comprometidos com a oferta de um serviço da máxima qualidade possível, sendo este um objetivo básico de todas as nossas ações e o motor que tem impulsionado nosso crescimento.

Por este motivo, todos os nossos processos internos são orientados por rigorosas normas de qualidade. Este nível de qualidade baseia-se na alta capacitação de nossos profissionais, para os quais existem constantes planos de treinamento e atualização, e na participação direta e ativa das pessoas com maior nível de experiência em todos os projetos.

Metodologia de controle de qualidade

O objetivo principal de nosso sistema de qualidade é garantir que todo trabalho cumpra os critérios de qualidade, valor e serviço esperados pelo cliente. Isso implica garantir, no mínimo, que:

- ▶ Existe entre o trabalho que deve ser realizado e o produto final uma coerência e concordância recíprocas, ambos claramente documentados.
- ▶ Foram aplicados os conhecimentos e a experiência necessários.
- ▶ Os trabalhos especificados foram realizados com competência e documentados corretamente.
- ▶ Os produtos finais cumprem os requisitos especificados e foram entregues em conformidade com o cronograma definido.

O enfoque metodológico aplicado parte de desdobrar cada projeto em suas distintas fases ou grupos de atividade.

Além disso, para cada uma das fases, detalhamos as atividades a realizar, as técnicas para abordá-las e sua ordem de execução; e para cada atividade, os produtos ou entregas que devem gerar e os participantes, com seu grau de responsabilidade.

Desenvolvemos a tarefa de controle de qualidade desde o início do projeto até sua finalização, e sua missão é garantir os níveis de qualidade, tanto externos (serviços prestados a clientes) como internos.

A Management Solutions conta com uma Área de Qualidade e Auditoria Interna que tem como objetivo fortalecer o *framework* de controle da Firma, assim como dar resposta aos requisitos regulatórios (certificações, auditorias, etc.).

O escopo dessa área é global e abrange tanto funções de negócio como de suporte aos profissionais em todas as unidades da Firma, responsabilizando-se pelas seguintes competências:

- ▶ Políticas empresariais.
- ▶ Qualidade (certificações de agências de qualidade, processo *Quality Assurance*, etc.).
- ▶ Gestão de Riscos Penais e cláusulas de propostas.
- ▶ Auditoria Interna.

Certificado de qualidade ISO 9001

A Associação Espanhola de Normalização e Certificação (AENOR) reconhece a conformidade do sistema de gestão da Management Solutions com a norma ISO 9001 para as suas atividades de consultoria empresarial e suas tecnologias relacionadas.

Certificação na UNE-EN ISO 9001 mostra que o sistema de gestão implantado na Firma atende aos mais altos padrões de qualidade, garantindo a disponibilidade de recursos, controle de processos e melhoria contínua na prestação de serviços.

Oferecer um serviço de máxima qualidade é um pilar básico de nossas atuações

Metodologia de controle de qualidade

Atividades

- ▶ Revisão do escopo do projeto
- ▶ Definição de pontos de revisão
- ▶ Revisões de projeto
- ▶ Revisões intermediárias
- ▶ Revisão final
- ▶ Arquivo do projeto

Entregáveis

- ▶ Plano de revisões
- ▶ Relatórios de revisões
- ▶ Relatórios de revisões de projeto/intermediárias (de uso interno)
- ▶ Análise de encerramento
- ▶ Relatório de encerramento
 - Proposta aceita pelo controle de qualidade
 - Documento de aceitação do cliente
 - Documentos de controle de qualidade em conformidade
 - Planejamento financeiro e de faturamento
 - Planejamento do projeto e responsáveis pelas tarefas
- ▶ Lista de entregáveis
- ▶ Pesquisa de satisfação do cliente/an de revisiones

Compromisso com o setor

Disseminamos o conhecimento especializado gerado pela Firma

A Firma mantém um calendário permanente de atividades de divulgação externa, destacando nossas publicações especializadas e nossa presença em fóruns profissionais, assim como a realização de eventos específicos sobre assuntos que são relevantes e de interesse, em qualquer um dos setores onde atuamos.

Publicação de estudos e relatórios do setor

De projetos Agile, a organizações Agile

Neste *white paper* publicado em 2019 pela Management Solutions, se analisa as principais implicações e desafios que enfrentam as organizações que adotam a metodologia *agile*.

"A única constante é a mudança". O conceito incorporado nesta frase, creditado ao filósofo grego Heráclito, tem sido particularmente prevalecte na estratégia de muitas organizações de criar um modelo de negócios adaptável, ou

seja, um modelo que permite que as empresas se adaptem às constantes mudanças e permaneçam à frente da concorrência. No contexto das grandes organizações, essa adaptação tem sido geralmente determinada por sua capacidade de mudança: estratégia de mudança, mudança de processos, mudança de produtos, etc.

Enquanto que o princípio da mudança constante tem sido aceito de forma geral desde que a expressão acima foi cunhada pela primeira vez há cerca de 2,5 mil anos, a partir do século passado foi observado o aumento da prevalência de outro conceito que, embora não seja novo, permaneceu inexplorado no passado: a ideia de que o ritmo da mudança também precisa ser considerado. É amplamente reconhecido que a velocidade em que variáveis mudam no mundo de hoje é inédita e continua aumentando. Como tal, não é apenas a capacidade de mudança das organizações que entra em questão, mas também a forma com que elas podem fazê-la em um ritmo suficientemente rápido.

Grandes organizações tradicionalmente empregam várias metodologias para implantar mudanças, principalmente envolvendo uma série de etapas sequenciais (desde a idealização até a implantação), realizadas por diferentes equipes. No entanto, o ritmo de mudança mencionado anteriormente está encorajando as organizações a explorar metodologias alternativas, onde a implantação de mudanças é dividida em componentes menores, gerenciados por equipes multifuncionais.

Muitos fatores levaram as organizações a buscar por uma nova maneira de trabalhar para acompanhar o ritmo acelerado das mudanças de hoje, causado por fenômenos como o aumento exponencial da conectividade, a propagação global dos celulares, a ampla adoção das redes sociais, etc.

A necessidade das organizações em aumentar o ritmo diversificado de mudanças, e pode ser evidenciada por múltiplas ocorrências em escala global, como a velocidade que o ambiente econômico muda, os avanços tecnológicos que



estão impactando setores inteiros e aumentando a incerteza política. Os fatores principais inerentes dessa tendência incluem:

Surgimento de tecnologias disruptivas

Inovação e velocidade no mercado são dois requerimentos chave para atrair e manter clientes. Novas tecnologias como Análise de Dados, Inteligência Artificial e a Internet das Coisas estão permitindo que as empresas desenvolvam produtos e serviços considerados “estado da arte”, e os mesmos são levados ao mercado antes de seus concorrentes, e aprendam com seus erros quando eles falham. As organizações que abraçam a digitalização estão construindo processos sólidos e flexíveis que permitem uma rápida realocação de recursos críticos para se adaptar às necessidades de evolução dos consumidores. Essa tendência vai muito além dos negócios de TI, e mais e mais empresas de todos os setores estão introduzindo essas novas tecnologias em seus modelos operacionais. Além disso, o surgimento de líderes digitais como o Google, Apple ou Amazon, ou novos modelos de negócios digitais nativos como Spotify ou Uber, reformulou as relações com os clientes e as expectativas dos mesmos no que se diz respeito à qualidade do produto, qualidade do serviço e acessibilidade, possibilitando que essas empresas atingissem melhores resultados sendo mais eficientes, e aumentando competição no mercado.

Aumento da incerteza política

A recente crise financeira, além de outros eventos, modificou a estrutura política mundial. O aumento do extremismo nacional com os vários eventos políticos como a saída planejada do Reino Unido da União Européia, impactaram o comércio internacional, e, ao mesmo tempo, aumentaram a incerteza geral sobre o futuro estado dos negócios globais. Como resultado, as organizações são cada vez menos capazes de planejar a longo prazo.

Mudança no cenário competitivo

O cenário competitivo global está mudando rapidamente. Impulsionado por fatores como a globalização, acesso mais fácil às informações e os pequenos obstáculos à entrada no

mercado, novos competidores estão surgindo em ritmo acelerado. Essas organizações podem utilizar tecnologias digitais para alcançar rapidamente um público maior e mais amplo e, ao mesmo tempo, implantar rapidamente novos produtos e soluções. Como tal, organizações grandes e estabelecidas, muitas vezes sobrecarregadas com a complexidade decorrente de décadas de operação, precisam ser capazes de se adaptar e se tornar flexíveis a fim de acompanhar as novas forças competitivas. Isto é evidenciado pelo crescimento da revolução global de startups, com o entusiasmo dos global venture capital fundings, com mais de \$140 bilhões investidos e criando valor agregado global estimado de \$2,3 trilhões durante o período de 2015-2017 (um aumento de 25,6% em relação aos anos anteriores).

Na indústria de serviços financeiros, por exemplo, as GAFA (Google, Amazon, Facebook e Apple) e as FinTechs abalou a confiança das principais instituições, logo após o maior revés sofrido devido à crise financeira e a onda regulatória que se seguiu. O investimento global em FinTechs aumentou de forma constante entre 2014 e 2017; acelerando seu crescimento no primeiro semestre de 2018.

O fato destes novos competidores digitais não sofrerem as restrições que as principais instituições tradicionais possuem como plataformas (legado) desatualizadas e regulamentações mais rígidas, permitiram um crescimento exponencial de sua influência e participação no mercado. E seu potencial a longo prazo é ainda maior.

Mudança para a cultura de foco no cliente

As expectativas e comportamentos dos clientes estão se modificando muito mais rapidamente do que a maioria das empresas pode endereçar, já que se tornaram muito mais imprevisíveis do que costumavam ser, estimuladas pelo aumento do acesso à informação através de canais como as redes sociais e a internet. Isto tem aumentado as expectativas dos clientes sobre os serviços fornecidos e limitou a tolerância por resultados não razoáveis. Ao mesmo tempo, o aumento da competição e custos mais baixos para troca de fornecedores tem aumentado o poder de barganha dos consumidores,

tornando mais difícil para as companhias desenvolver e reter uma base de clientes fidelizados.

Como resultado, as principais organizações mudaram sua orientação na forma de atender as necessidades em constante mudança de seus clientes, colocando o cliente no centro de seus processos e estratégias. As empresas precisam se tornar flexíveis, adaptáveis e receptivas às mudanças para ter sucesso neste ambiente com demandas em constantes transformações.

Aumento da relevância dos dados

A quantidade e qualidade das informações que as organizações são capazes de reunir em relação a seus clientes, produtos e mercados também estão em ritmo acelerado de mudança. A taxa de mudança na criação da informação é melhor demonstrada pela quantidade de dados criados: 90% dos dados mundiais foram gerados no últimos 2 anos. Existem 2,5 quintilhões de dados que são criados a cada dia no atual ritmo, e esse passo está apenas acelerando com o crescimento da Internet das Coisas (IoT).

O aumento da disponibilidade das informações, em conjunto com as técnicas avançadas que podem ser usadas para analisá-las, levaram os dados a se tornarem um recurso estratégico fundamental em organizações bem sucedidas. Uma exploração bem-sucedida desse recurso pode melhorar drasticamente o serviço prestado ao cliente, revelar maneiras de tornar os processos mais eficientes em termos de custo e permitir que a Alta Administração tome decisões de negócios com maior fundamento.

O ritmo acelerado da mudança reduziu a capacidade das organizações de antecipar o futuro e fazer apostas de longo prazo. Isso resultou em ciclos estratégicos mais curtos, onde as empresas definem sua estratégia para os próximos 2-3 anos, ao contrário dos 5-10 anos que eram praticados anteriormente. Portanto, organizações precisam não apenas mudar sua estratégia, operações e cultura, mas também acelerar e transformar a maneira como entregam novos produtos, serviços, processos e *softwares*.

Compromisso com o setor

As organizações precisam se adaptar rapidamente às mudanças no mercado e ao comportamento dos clientes, e possuir apenas as inovações mais recentes não é mais suficiente. Ser capaz de projetar e construir rapidamente produtos minimamente viáveis, testá-los com os clientes, refiná-los em iterações rápidas e, por fim, selecionar o que atende às expectativas do cliente e da firma é um elemento-chave para ter sucesso no ambiente atual. Em resumo, as organizações precisam se tornar ágeis. Esta preocupação parece ser compartilhada entre as indústrias. Mais de 500 executivos sêniores de todo o mundo foram entrevistados em 2018, e 92% deles disseram acreditar que a agilidade organizacional é fundamental para o sucesso do negócio⁷.

Dentro deste contexto, o presente estudo pretende fornecer insights sobre o presente e o futuro das organizações ágeis. Por isso, o documento está estruturado em três seções, que correspondem aos três objetivos:

- ▶ Apresentar o caminho desde as técnicas tradicionais de prestação de serviço até os métodos ágeis de trabalho.
- ▶ Revisar as implicações e desafios para as organizações para a adoção de metodologias ágeis.
- ▶ Analisar alguns conceitos equivocados e lições aprendidas através da experiência prática de implementação e dar uma visão geral do futuro das metodologias ágeis.

Informe de conjuntura econômica

A Management Solutions realiza um monitoramento permanente da evolução dos principais indicadores macroeconômicos das economias em que tem maior presença, extraindo conclusões sobre previsões futuras.

Este monitoramento é apresentado trimestralmente em nosso “Informe de conjuntura econômica”, documento que também

revê a evolução de indicadores que afetam os setores de Instituições Financeiras (Bancos e Seguradoras), Energia e Telecomunicações.

Notas regulatórias

Como Firma de serviços profissionais de consultoria em setores regulamentados, a Management Solutions faz um monitoramento especial do âmbito regulatório que afeta os setores em que atua. A Firma compila (semanal e trimestralmente) as principais novidades regulatórias dos setores em que atua e elabora notas técnicas sobre as novidades regulatórias de maior repercussão para esses setores, que pretendem sintetizar a norma, situar o seu contexto e expor alguns dos seus potenciais impactos.

Especificamente, durante 2019 a Management Solutions elaborou mais de 6 notas técnicas sobre as normas mais relevantes publicadas por instituições de referência.

FinRegAlerts, a App de alertas regulatórios financeiros da Management Solutions



Desde 2018, o serviço de alertas regulatórios financeiros da Management Solutions conta com o FinRegAlerts, App para dispositivos móveis desenvolvido pela Management Solutions, que facilita o acompanhamento de alertas regulatórios financeiros publicados por reguladores de âmbito internacional, europeu e local (EUA, Reino Unido ou Espanha).

FinRegAlerts inclui atualmente o acesso aos seguintes conteúdos:

- ▶ **Alertas de publicação:** resumos de documentos publicados por reguladores de âmbito internacional (BCBS, FSB, etc.) e de âmbito europeu (Comissão Europeia, ECB, EBA, etc.), assim como de algumas publicações relevantes de âmbito local (Espanha, EUA e Reino Unido).
- ▶ **Relatórios trimestrais e anual de normas:** relatório que compila os alertas de publicação anteriores e as principais previsões regulatórias.
- ▶ **Notas técnicas:** resumos que contêm o pormenor das normas com maior repercussão ou que suscitam maior interesse no setor financeiro.

O App está disponível para download gratuito a partir das principais lojas de aplicativos.

Organização e participação em eventos e seminários especializados

InspirAltion Day, Espanha

A Management Solutions patrocinou e participou como palestrante no Congresso do InspirAltion Day, organizado pela SAS em Madri, e que contou com a presença de representantes de entidades de diferentes setores.

O evento, o maior fórum de inteligência artificial e inovação realizado na Espanha e no qual a Management Solutions foi o principal patrocinador, foi organizado com o objetivo de compartilhar os principais aspectos do momento atual e futuro em relação aos desenvolvimentos tecnológicos que vem impactando as pessoas e as organizações.

O evento contou com mais de 30 apresentações e discussões de painel divididos em dois blocos, "Inspiração para Negócios" (I4BIZ) e "Bootcamp - Inspiração para Cientistas de Dados" (I4DS), nos quais foram tratados casos reais de aplicação de inteligência artificial, *machine learning* ou computador vision aplicado ao mundo dos negócios, sem deixar de considerar o lado humano da tecnologia.

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "A teoria dos grafos aplicada à avaliação de default em empresas" e compartilhou com os participantes a experiência da Firma em *machine learning* (objeto de estudo em um *white paper* publicado pela Management Solutions) e as tendências atuais em modelagem de *default*.

Clube de CDOs da Espanha

Management Solutions patrocinou e participou como palestrante no evento "Segurança e autoatendimento: novos desafios na era da democratização dos dados", organizado pelo Clube de CDOs da Espanha, em que a Firma detalhou sua extensa experiência e conhecimento no autoconsumo dos dados, apresentando uma referência inter setorial e moderando um debate.

O Clube de CDOs da Espanha é um fórum no qual participam mais de 50 *Chief Data Officers* e responsáveis de dados das principais empresas espanholas do setor financeiro, de seguros, de energia, telecomunicações, turismo e varejo.

Mantemos um permanente calendário de atividades informativas e presença em fóruns especializados



Compromisso com o setor

Curso Aplicações práticas de IFRS 17, Espanha

A Management Solutions participou, pelo segundo ano consecutivo, da realização do curso sobre as principais implicações das novas normas contábeis da IFRS 17 nas companhias seguradoras organizadas pelo Col·legi d'Actuaris de Catalunya (CAC).

Durante a conferência, que contou com a participação de mais de 30 representantes de diferentes entidades seguradoras, foram analisados os impactos quantitativos dos novos princípios nas demonstrações financeiras das entidades seguradoras sob as diferentes metodologias de avaliação dos contratos proposta, as quais estão previstas para entrar em vigor no ano de 2022, com impactos importantes em diferentes áreas das entidades.

IX seminário anual "Desafios do Futuro Imediato", Espanha

Management Solutions participou como palestrante no IX seminário anual "Desafios do Futuro Imediato", organizado em Madri pelo Centro de Cooperação Interbancária (CCI), composto por 130 instituições (bancos, caixas de poupança, caixas de poupança rurais e outras instituições de depósito).

Nesta ocasião, o Observatório, realizou o nono observatório anual na câmara do Banco da Espanha, foi organizado em dois blocos: um dedicado à situação do universo de pagamentos e o segundo focado nas novas ferramentas e serviços que estão fazendo evoluir o sistema bancário tradicional. As apresentações focaram no futuro do dinheiro em papel, na inovação nos meios de pagamento ou novas ferramentas (*blockchain*) aplicadas aos pagamentos, bem como a gestão de dados, terceirização na nuvem ou IA aplicada aos processos.

A apresentação da Management Solutions compartilhou com os participantes a experiência da Firma na gestão de riscos tecnológicos no ciclo de vida da terceirização na nuvem.

Ciclo de Jornadas sobre Novas Tecnologias e seu Impacto Econômico e Social, Espanha

A Management Solutions participou do Ciclo de Jornadas sobre Novas Tecnologias e seu Impacto Econômico e Social, organizado pela Fundação de Estudos de Economia Aplicada (Fedea) e do Círculo de Empresários da Espanha com o objetivo de mostrar o grau de implementação da inteligência artificial na Espanha, assim como mostrar aplicações e possíveis caminhos de evolução.

A Management Solutions teve a oportunidade de compartilhar seu conhecimento na transformação digital no âmbito empresarial, participando da mesa de debate sobre inteligência artificial e seu uso em diversos setores produtivos.

European Energy Trading CIO Forum, Espanha

A Management Solutions participou pela segunda vez do Fórum Europeu de CIO sobre Comércio de Energia, através de uma análise entre os participantes do congresso sobre tendências de inovação no modelo de serviço e suporte à atividade de comércio de energia.

O CIO Forum é uma iniciativa criada para ajudar a impulsionar a inovação e a eficiência de TI em um setor altamente especializado, como o comércio de energia e a adaptação de tecnologias que permitem atividades comerciais no âmbito da aplicação de novos requerimentos regulatórios. O evento reuniu os CIOs de alguns dos mais importantes players do comércio de energia a nível europeu (incluindo empresas do setor de Petróleo e Gás: BP, REPSOL, Shell, Equinor e Petroleos, além de Utilities: como Endesa, Iberdrola, RWE, E.ON, Uniper, Engie, EDF, Vattenfall, Statkraft e Axpo).



A análise realizada pela Management Solutions permitiu detectar as principais tendências de inovação nos modelos de serviço e suporte à atividade comercial, sendo apresentadas nas instalações da Endesa em Madri. Os resultados obtidos foram de interesse máximo dos participantes e permitiram identificar os desafios mais relevantes para as empresas de energia, relacionados à captura de valor da inovação em modelos de serviço e suporte.

INTEGRA, uma experiência de transformação, Espanha

A Management Solutions participou como palestrante na jornada "INTEGRA, uma experiência de transformação", foi celebrado no edifício Campus da Rede Eléctrica localizado em Três Cantos (Madri), com a participação dos colaboradores do Grupo Rede Eléctrica Espanha (REE) e representantes de outras empresas convidadas, principalmente do setor elétrico.

Além de participar da mesa redonda de abertura, que contou com a participação da Diretora Geral de Transporte de REE, Eva Pagán e a Diretora de Tecnologia da Informação, Ana María Anca de Ramos, além de representantes de outras empresas convidadas; a Management Solutions fez uma palestra sobre gestão de riscos em infraestruturas elétricas com Eva Rodicio, Chefe do Departamento de Controle de Riscos da REE.

Climate Change Econometrics and Fisheries - Natural Resources, Espanha

Management Solutions patrocinou a conferência Mudança Climática Econometria e Pescas - Recursos Naturais, organizado pela Universidade Pontificia Comillas ICAI-ICADE, com a participação de acadêmicos de diferentes disciplinas, representantes do mundo empresarial e reguladores, para tentar dar respostas a questões atuais a escassez de recursos e ao aquecimento global.

Durante a jornada de reuniões foram tratados temas relacionadas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS 14, 15, 16) conduzido pelas Nações Unidas e contou com a participação de vários especialistas na área, como Christopher L. Gilbert (SAIS Bologna Center, Johns Hopkins University) e Eduardo Schwartz (Renomado Professor de Pesquisa na Universidade da Califórnia e Ryan Beedie Presidente em Finanças da SFU), bem como professores de renome na área de recursos e econometria como Maria Jose Gutierrez (Universidade UPV-EHU do País Basco), os quais analisaram as consequências que a escassez de alguns recursos naturais causa nos setores econômicos como a pesca e a mineração.

Model Risk Management in Banking, Reino Unido

A Management Solutions participou da conferência "Model Risks Management in Banking" realizada em Londres com o objetivo de compartilhar as principais tendências sobre risco de modelo e avaliar a eficácia que tanto a inteligência artificial quanto o *machine learning* podem contribuir na gestão de modelos.

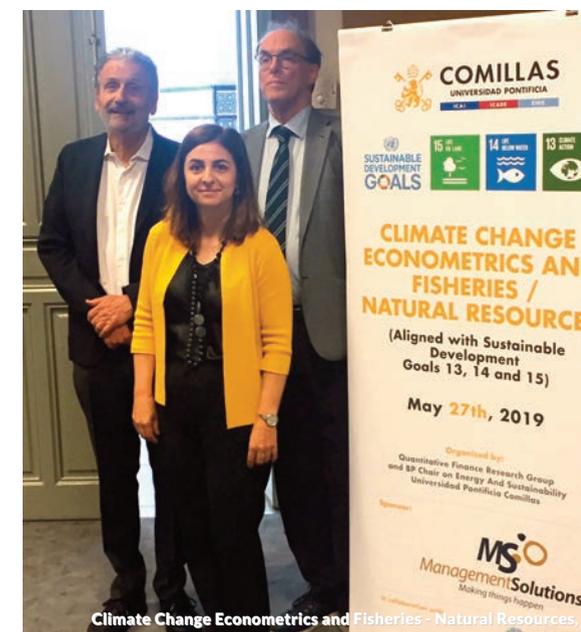
O evento, no qual a Management Solutions foi a principal patrocinadora, contou com a presença de representantes de entidades como o Banco da Inglaterra, o Santander, o Sociéte Générale, o Bank of America, o HSBC, o UBS, o Barclays, entre outros.

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "Risco de Modelo: Myths debunked and burning trends" e compartilhou com os participantes a experiência da Firma em MRM (objeto de estudo em um *white paper* publicado pela Management Solutions) e as tendências atuais na gestão de risco de modelo.

Jornada de Gestão de Risco de Modelo da Risk.net, Reino Unido

A Management Solutions participou como palestrante no dois dias de treinamento organizado em Londres pela Risk.net sobre *Model Risk Management* (MRM), que contou com a presença de representantes das principais instituições financeiras locais e internacionais presentes no país.

Durante a conferência, que reuniu os principais líderes da indústria financeira em gestão de riscos e que contou com a participação de representantes de organizações como o HSBC, DekaBank, Barclays, Banco da Inglaterra, entre outros, os participantes tiveram a oportunidade de discutir questões-chave para a indústria dando uma visão sobre o modelo de gestão de risco aplicado aos modelos de ALM, IRB, IFRS 9 e CECL, entre outros.



Climate Change Econometrics and Fisheries - Natural Resources,

Compromisso com o setor



A apresentação da Management Solutions, co-apresentado por Javier Calvo e Diederick Potgieter (PRA/Banco da Inglaterra, autor da normativa britânica sobre riscos de modelo), foi intitulada "Construir uma estrutura de gestão de risco de modelo" e realizou uma revisão da regulamentação do MRM no Reino Unido e sua evolução futura, e abordou em detalhes os componentes de uma estrutura de gestão de risco de modelo: organização, governança, políticas e procedimentos, inventário, dados e ferramentas de MRM.

Jornada de Gestão de Risco de Modelo da Risk.net, Alemanha

A Management Solutions participou como palestrante nos dois dias de treinamento organizado em Frankfurt pela Risk.net sobre *Model Risk Management (MRM)*, que contou com a presença de representantes das principais instituições financeiras locais e internacionais presentes em Alemanha.



Durante a conferência, que reuniu os principais líderes da indústria financeira em gestão de riscos e que contou com a participação de representantes de organizações como DekaBank, DZ Bank AG, Rabobank, Sberbank, entre outros, os participantes tiveram a oportunidade de discutir questões-chave para a indústria dando uma visão sobre o modelo de gestão de risco aplicado aos modelos de IRB, IFRS 9 e CECL, entre outros.

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "Construir uma estrutura de gestão de risco de modelo" e realizou uma revisão da regulamentação do MRM e sua evolução futura, e abordou em detalhes os componentes de uma estrutura de gestão de risco de modelo: organização, governança, políticas e procedimentos, inventário, dados e ferramentas de MRM.

Seminário "Gestão do risco de modelo e validação de modelos nos bancos", Alemanha

Management Solutions participou de um evento sobre de risco de modelo celebrado em Frankfurt a responsáveis das áreas de modelagem, validação e auditoria de entidades financeiras presentes no país.

O seminário foi intitulado "Gestão do risco de modelo e validação de modelos nos bancos", com o objetivo de compartilhar as últimas tendências e abordagens sobre a gestão do risco de modelo no dia-a-dia do negócio.

Na apresentação realizada pela Management Solutions, se analisaram os componentes necessários para criar uma estrutura sólida de gestão de Risco de Modelo, fornecendo assessoramento sobre as expectativas regulatórias e as melhores práticas do setor assim como à temas mais específicos, como a avaliação do risco de modelo em um sistema de classificação ou tiering dos modelos de acordo com o risco envolvido.

Riscos de Modelos, Mitos e Tendências, França

A Management Solutions patrocinou e participou como palestrante na conferência "*Risques de Modèle, Mythes et tendances*" organizada pelo Revue Banque em Paris, e que contou com a participação de representantes das principais instituições financeiras internacionais.

O evento, no qual a Management Solutions foi a principal patrocinadora, foi organizado com o objetivo de compartilhar as principais tendências sobre o risco de modelo e avaliar a efetividade que tanto a inteligência artificial como o *machine learning* podem contribuir para a gestão dos modelos. A conferência, moderada pela Management Solutions, contou com a participação de representantes de instituições como Banque de France, Société Générale, BNP Paribas e ABN Amro.



Risques de Modèle, Mythes et tendances, França

A reunião contou com a presença de mais de 200 funcionários da entidade, gerentes e coordenadores das áreas de negócios e suporte (primeira linha de defesa) e, promovido pela Divisão de Riscos, contou com a presença de Alfredo Fernández (CRO) e Andrea Pozzi (Chefe Global de Riscos Não Financeiros do Grupo), juntamente com outros executivos do Banco.

A apresentação da Management Solutions (A Importância da integração do Risco Operacional em um contexto de mudanças) teve como objetivo promover a "conscientização" dos participantes sobre o impacto no perfil de risco operacional das entidades devido às transformações aceleradas e profundas que estão ocorrendo no setor financeiro e apresentam as alavancas para integrar o Risco Operacional na gestão e no dia a dia das linhas de defesa.

Model Risk Management: Risk, Pricing and other model models, Suécia

A Management Solutions participou como palestrante do seminário "Model Risk Management: Risk, Pricing and other model models", organizado pela Risk.net em Estocolmo, e contou com a presença de representantes das alguns principais instituições financeiras nórdicas e internacionais.

O evento teve como objetivo compartilhar as principais tendências em risco de modelo, revisar as principais diretrizes regulatórias, a governança que acompanha o MRM e como construir uma estrutura de risco de modelo para preços e outros tipos de modelos, por exemplo, bancos de varejo. Participaram do seminário representantes de entidades como Danske Bank, Nordea, Swedbank, Banco Europeu de Investimento e Lloyds, entre outros.

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "Construindo uma estrutura de gerenciamento de riscos modelo" e compartilhou com os presentes a experiência da firma no MRM e tendências atuais no modelo de gerenciamento de riscos.

A apresentação da Management Solutions, intitulada "Model risk: Myths debunked and burning trends", compartilhou com os presentes a experiência da Firma em MRM (objeto de estudo de um white paper publicado pela Management Solutions) e tendências atuais na gestão de riscos de modelo.

Seminários sobre MRM, França

Durante 2019, a Management Solutions continuou organizando seminários semestrais sobre Model Risk Management para o Société Générale no marco de seu programa MRM Grupo. Os seminários tiveram como objetivo expor os principais avanços e desafios futuros no assunto, assim como realizar diferentes sessões de trabalho para chegar ao consenso sobre os principais pontos transversais.

Além das palestras da Management Solutions, as conferências contaram com a participação de especialistas em MRM de instituições financeiras globais.

Adaptação à nova definição de Default, Polônia

Management Solutions organizou um evento sobre a adaptação à nova definição de default, juntamente com a Associação de Bancos Poloneses (ZBP), que contou com mais de 50 representantes de instituições financeiras no país.

A conferência abordou os desafios decorrentes do novo marco regulatório, fornecendo uma visão muito prática derivada da experiência adquirida pela Firma na implementação desses regulamentos nas entidades polonesas.

Reunião anual de Risco Operacional, Portugal

A Management Solutions participou como o único orador externo na reunião anual de Risco Operacional, organizada pelo Banco Santander Portugal, que teve como objetivo conscientizar sua organização sobre a importância da gestão desse risco.

Compromisso com o setor

Risk Nordics 2019, Suécia

Além de ser firma patrocinadora, a Management Solutions fez uma apresentação sobre a conclusão de Basileia III e o impacto de Basileia IV no *Risk Nordics 2019*, um dos eventos mais relevantes da indústria nos países nórdicos realizados em Estocolmo.

O evento, que teve como objetivo abordar questões-chave em termos de riscos para as instituições da região nórdica, reuniu por dois dias mais de 50 líderes em gestão de riscos das principais entidades da região e reguladores europeus e locais, as principais entidades do setor financeiro e de seguros dos países nórdicos e bálticos, além de reguladores europeus como EBA e BCE.

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "Finalização de Basileia III e Impactos de Basileia IV" e revisou as



principais mudanças regulatórias e o impacto estimado na indústria europeia.

12º Encontro Anual de Gerenciamento de Risco de Crédito Bancário, Áustria

Além de ser firma patrocinadora, Management Solutions participou como orador no 12º Encontro Anual de Gerenciamento de Risco de Crédito Bancário e que contou com a participação de representantes das principais instituições financeiras locais e internacionais presentes no país.

Durante a conferência, que reuniu os principais líderes do gerenciamento de risco da indústria financeira e teve a participação de representantes de organizações como Unicredit, ING, Credit Suisse, Nordea, etc., os participantes tiveram a oportunidade de discutir questões-chave para a indústria e os desafios e implicações na gestão do risco de crédito, IFRS 9, o novo modelo de regulação AIRB, como definir e desenvolver uma adequada estrutura de apetite de risco, os principais desafios no teste de estresse ou grandes inovações derivadas da digitalização da gestão do risco de crédito.

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "Modelo de Risco: mitos desmascarado e queimando tendências" e procedeu a uma revisão das últimas tendências em modelo de gestão de risco, indo além das melhores práticas em bancos Europeus e americanos e propondo um debate sobre aspectos ainda não resolvidos nessa área, como a gestão de risco de modelos de inteligência artificial ou a quantificação de risco de modelo, entre outros.

Governing Big Data: Challenges and Key Factors to Success, EUA

Management Solutions organizou um fórum de discussão para CDOs em Nova York, e contou com a participação de inúmeros profissionais de entidades financeiras de primeiro nível.

O fórum foi intitulado "Governando Big Data: Desafios e Fatores Chave ao Sucesso", os participantes puderam discutir os

desafios e as chaves para o sucesso na implementação de estratégias de governança de dados em ambientes de *big data*, um problema crítico para o setor devido ao crescimento exponencial das fontes, natureza, volume e exploração das informações que as entidades financeiras utilizam para o seu desenvolvimento estratégico.

A evolução dos entornos de *big data* desde uma abordagem por projetos ("silo") para uma integração de *data lakes*, incluindo a criação de uma visão holística e harmonizada da lógica de modelo de dados para garantir a compreensão e a manutenção da informação, permitindo maximizar sua posterior exploração, foi o tema central do fórum, que também tratou de questões relacionadas à hospedagem dos *data lakes*, as melhores abordagens para instalar camadas de relatórios nos *data lakes*, e alternativas para apoiar casos de negócios que permitam às áreas de CDO obter os importantes investimentos necessários para a construção do modelo de governança de dados nesses ambientes.

IV Congresso Internacional de Gestão de Riscos na República Dominicana

A Management Solutions participou do IV Congresso Internacional de Gestão Integrada de Riscos do Setor Bancário da República Dominicana, organizado pela Superintendência de Bancos (SIB).

O Congresso, que teve como objetivo analisar as tendências atuais do sistema financeiro e seu impacto na gestão de riscos das instituições de intermediação financeira, conforme às melhores práticas internacionais, reuniu cerca de 400 participantes, principalmente membros de Conselhos e de Comitês de Diretores, Presidentes, Executivos e responsáveis pela gestão de riscos nas IFs de toda a região.

A palestra de Management Solutions foi intitulada "Tendências na Gestão de Risco de Modelo" e revisou a regulação de MRM e sua evolução futura, abordando em detalhe os elementos chave para a definição e implementação de um *framework* integrado deste risco.



CDO Latam Summit, Peru

29º Congresso da AMA, México

A Management Solutions participou do 29º Congresso da AMA (Associação Mexicana de Atuários), realizada em Puerto Vallarta e contou com a presença de mais de 400 representantes das áreas atuarial, financeira e de risco de quase 90 entidades do setor de seguros mexicano.

O Congresso foi intitulado "Crescimento com rentabilidade e solvência, no âmbito da boa governança" e contou com a presença de oradores de representantes da CNSF (Comissão Nacional de Seguros e Fianças do México), de entidades internacionais de seguros presentes no México e de outras empresas locais.

A Management Solutions participou da mesa redonda "Impactos da regulamentação da Solvência II: dos resultados atuariais à tomada de decisão", que serviu como encerramento do Congresso, e na qual os diferentes palestrantes apresentaram suas experiências sobre o papel do atuário nos



Model Risk Management: Risk, Pricing and other modelling types, Suécia

mercados alemão, inglês, espanhol e mexicano, no contexto da Solvência II.

Café da manhã informativo sobre Solvência II, Colômbia

A Management Solutions organizou em seu escritório de Bogotá um café da manhã informativo sobre Solvência II, no qual participaram equipes de 20 entidades do setor de seguros colombiano.

Nesta ocasião, a Management Solutions compartilhou sua experiência nas implicações de se adaptar ao Solvência II, um desafio para as seguradoras com impacto no âmbito de negócios, metodológicos, dados, processos e sistemas.

Insurance Day, Peru

Além de ser firma patrocinadora, a Management Solutions participou do *Insurance Day* organizado pela Associação Peruana de Empresas de Seguros (APESEG), que contou com a

presença dos principais representantes do setor de seguros do Peru.

Sob o título "Adotando a mudança", durante o congresso foi revisada a perspectiva global das mudanças que a indústria de seguros vem experimentando e suas implicações para o mercado latino-americano, assim como o panorama atual e as perspectivas para o setor de seguros peruano, com foco nas as oportunidades derivadas da inovação e do uso de tecnologias emergentes no setor.

A Management Solutions participou do seminário "Saúde digital", no qual foram abordadas as tendências, oportunidades e desafios que o setor de seguro de saúde enfrenta para se adaptar às novas tecnologia.

Compromisso com o setor



que regulará a implantação de Basileia III no mercado chileno, a Management Solutions teve a oportunidade de apresentar sua experiência na aplicação da norma na Europa para representantes das principais instituições financeiras chilenas.

9º Congresso Internacional de Gestão de Riscos" organizado pela Febraban no Brasil

Além de ser firma patrocinadora, a Management Solutions participou como palestrante no congresso internacional de gestão de riscos organizado pela FEBRABAN (Federação Brasileira de Bancos), que contou com a participação e assessoria de representantes do órgão regulador e das principais entidades financeiras do Brasil e do mundo.

O objetivo foi compartilhar a visão de reguladores, entidades financeiras e empresas de serviços profissionais em aspectos relacionados às últimas tendências e desafios na gestão de risco de entidades financeiras.

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "IFRS 9: Integração na Gestão" e tratou de compartilhar um *framework* de desafios práticos em função da experiência internacional que a Firma possui em IFRS 9.

Evento Finanças 5.0 organizado pelo Banco Santander, Brasil

A Management Solutions participou como palestrante do seminário "Finance 5.0", organizado em São Paulo pelo Banco Santander, e que contou com a participação dos líderes de transformação na área de Finanças da entidade.

O evento, que reuniu cerca de 350 convidados das áreas de finanças e tecnologia, teve como objetivo abordar questões importantes sobre como a tecnologia impacta a função e como ela impactará no futuro os processos e perfis de profissionais necessários.

A apresentação da Management Solutions foi intitulada "A Tecnologia e os desafios da função de Finanças" e revisou os

CDO Latam Summit, Peru

Management Solutions participa do *CDO Latam Summit*. O evento, que teve como objetivo compartilhar as novas tendências e tecnologias em ciência de dados que serão fundamentais no futuro, reuniu por dois dias os diretores das principais empresas da região, tanto do setor financeiro quanto do setor de energia e telecomunicações, entre outros.

Além de ser firma patrocinadora, a Management Solutions moderou o painel "Cultura: como fazer a firma adotar e utilizar os dados", no qual Marco Bonilla, diretor executivo global de análises avançadas do BBVA, foi o orador convidado.

Desafios regulatórios e o papel do atuário, Chile

A Management Solutions participou como palestrante no primeiro seminário anual "Desafios regulatórios e o papel do atuário" organizado em Santiago, Chile, pela Sociedade de Atuários dos Estados Unidos, a instituição atuarial de maior prestígio no mundo.

O evento realizado na Pontifícia Universidade Católica do Chile, onde participaram representantes de seguradoras chilenas foi dividido em duas sessões, uma focada no papel do atuário sob um modelo de supervisão baseado em risco e na implementação da IFRS 17, e outra na qual foram realizadas duas oficinas técnicas, ministradas por membros da SOA, que tratavam de assuntos de Solvência II e IFRS 17.

As apresentações da Management Solutions compartilharam com os participantes a experiência da Firma no setor, destacando as implicações na adaptação do Solvency II e do IFRS 17.

Aplicação de Basileia III em risco de crédito na Europa, Chile

A Management Solutions participou das apresentações sobre a aplicação da Basileia III em risco de crédito na Europa, ministradas pela Associação de Bancos e Instituições Financeiras do Chile (ABIF). Diante da próxima publicação da lei

desafios enfrentados pela função derivada de um contexto em constante mudança, determinado por novos modelos de negócios, reguladores cada vez mais exigentes, o surgimento de novos riscos e o desenvolvimento de novos meios tecnológicos.

Workshop sobre IFRS 9 e LGPD, Brasil

A Management Solutions organizou em colaboração com a ACREFI (Associação Nacional das Instituições de Crédito, Financiamento e Investimento) um *workshop* sobre “Desafios Regulatórios: IFRS 9 e Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)”, que contou com a participação de representantes do regulador e de instituições financeiras locais e internacionais presentes no Brasil.

O *workshop* teve como objetivo compartilhar com os representantes do setor financeiro as principais tendências e desafios tanto do IFRS 9 como da LGPD brasileira aprovada em agosto de 2018.

Durante as apresentações, realizadas por especialistas na área da Management Solutions, foi compartilhada a experiência internacional da Firma referente à implantação do IFRS 9, com ênfase especial nos desafios que podem implicar na implantação nas instituições presentes no Brasil, e foi analisado os principais impactos operacionais, nos sistemas e processos, da nova LGPD, tanto a nível estratégico como de governança.



“Nosso profundo conhecimento setorial contribui no desenvolvimento de propostas de valor diferenciadas para nossos clientes”

Nossa especialização industrial nos permite antecipar respostas claras aos principais desafios das diferentes indústrias em que trabalhamos.

Estamos firmemente comprometidos com a disseminação do conhecimento setorial. Por isso apostamos por uma presença seletiva nos principais fóruns setoriais dos países em que operamos, assim como pela publicação de estudos especializados sobre aspectos relevantes para cada setor.

Da mesma forma, tentamos adotar melhores práticas entre indústrias, identificando aquelas questões melhor resolvidas em um setor do que em outro. Tudo isso é possível porque trabalhamos para as instituições líderes de seus respectivos setores e geografias.

Javier Calvo
Sócio da Management Solutions



Seminário Finanças 5.0 organizado pelo Banco Santander, Brasil