

Hitos de 2020

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.



8%
de crecimiento



+1.800
proyectos en
curso



80%
de ellos originados
durante el ejercicio





Building Trust

*La confianza como elemento nuclear
de lo que somos y hacemos*



Bajo el lema “Building Trust”, Management Solutions organizó en el mes de julio su Convención Anual, en formato virtual debido a las restricciones derivadas de la pandemia del COVID-19, 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 crisis sanitaria provocada por el COVID-19 se ha propagado por todo el planeta a una velocidad desconocida hasta la fecha.

En los meses de abril a junio, más de 6.500 millones de personas, que representaban el 85% del PIB mundial, tuvieron que recluirse en sus casas para frenar la propagación del virus.

Este frenazo de la actividad económica, ha supuesto una seria amenaza para la continuidad de las operaciones de las empresas, dando lugar a fuertes tensiones de liquidez en las compañías, y afectando a las cadenas de suministro de algunos sectores.

Por otro lado, el confinamiento domiciliario ha supuesto una fuerte presión sobre las infraestructuras de comunicaciones para poder gestionar de manera masiva nuevas formas de trabajo en remoto.

En definitiva, el mundo se ha visto súbitamente inmerso en un ambiente de fragilidad e incertidumbre en el que más que nunca se necesita generar confianza.

La incertidumbre se supera generando confianza. Cuanto mayor es el problema al que nos enfrentamos, mayor es la oportunidad que se nos presenta para ayudar a resolverlo, generando así confianza en nuestro entorno.

En un mundo en permanente transformación, acelerada a través de la digitalización, resulta fundamental generar valor a quienes confían en nosotros. Valor que se traduzca a su vez en crecimiento sostenible.

Por ello nos esforzamos en diseñar e implantar soluciones innovadoras, construidas en entornos cada vez más colaborativos, que aprovechan la disrupción tecnológica para mejorar la experiencia de los clientes, hacer más eficientes sus procesos, controlar mejor los riesgos y sacar un mayor valor a la información disponible. Soluciones que además tienen un alto impacto social: como la gestión avanzada de los impactos derivados del cambio climático, la gestión de los riesgos reputacionales, aplicando técnicas de interpretación del lenguaje natural, la ética en el uso de la inteligencia artificial, o la propia respuesta a la crisis provocada por el COVID-19, aportando propuestas para garantizar la continuidad de las operaciones y posteriormente ayudando a planificar la reactivación.

Todo esto nos obliga a mantener permanentemente actualizada nuestra propuesta de valor: apostando, en colaboración con el mundo universitario, por la investigación y por el desarrollo del conocimiento; intensificando nuestra

presencia internacional; potenciando nuestras capacidades analíticas, cuantitativas y tecnológicas; y especializando nuestro conocimiento sectorial.

Contamos para ello con el talento, el esfuerzo y la preparación continua de un extraordinario equipo profesional. Un equipo que cuenta con una fuerte cultura generadora de confianza. Una cultura de marcados principios y valores que nos hace fácilmente reconocibles: la vocación de servicio; la humildad, la generosidad y solidaridad; la integridad y el sentido crítico; la meritocracia y la pasión por el trabajo bien hecho; el espíritu emprendedor y la perseverancia en la persecución de nuestros objetivos. En definitiva, un equipo en permanente búsqueda de la excelencia, que pone al cliente en el centro de todas sus actuaciones y al que no solo preocupa lo que hace, sino también, cómo lo hace. Un equipo, en definitiva, generador de confianza.

En 2020 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 en nuevas industrias, y hemos seguido incrementando nuestra cartera de clientes. Una cartera integrada por más de 1.000 clientes, grandes multinacionales, corporaciones y entidades líderes locales, a la que se han incorporado más de 150 nuevos nombres, 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 2.400 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.

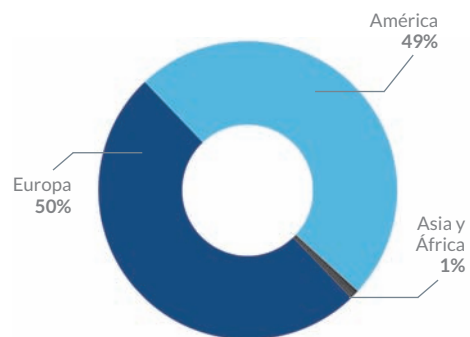
En definitiva, un año más hemos vuelto a superar todas nuestras metas en todas las geografías en las que estamos presentes, en todas las industrias en las que operamos y en todas las líneas de servicio que prestamos. Afrontamos el futuro con ilusión y confianza, con el firme propósito de ayudar a nuestros clientes a crecer de manera sostenible.

Diversificación

Durante el año 2020 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 y dinamizando la actividad en Telecomunicaciones y en Otras industrias.
- ▶ 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
 - Gobierno, organización y procesos
 - Nuevas tecnologías

Diversificación geográfica¹



América

- ▶ EE.UU. mantiene su fuerte crecimiento (+25%), reforzado con la apertura de oficina en Houston
- ▶ Crecimiento sostenido de dos dígitos en las unidades de Latinoamérica, con Brasil, México, Colombia y Perú superando el 20%
- ▶ Presencia en 10 países de Centroamérica, con apertura de la nueva oficina de San José en Costa Rica

Europa

- ▶ Refuerzo de la presencia en el mercado español
- ▶ Las oficinas de Reino Unido, Alemania y Portugal consolidan su liderazgo
- ▶ Las oficinas de Francia, Italia, Polonia y Países Bajos despegan con crecimientos de +75%
- ▶ Refuerzo de la presencia en los Países Nórdicos, con apertura de una nueva oficina en Copenhague
- ▶ Crecimiento sostenido en el resto de Europa (con más foco en Europa del Este)

Asia

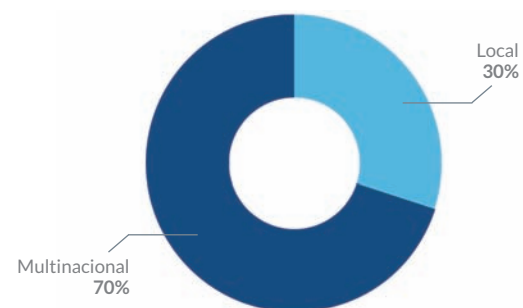
- ▶ Crecimiento de las operaciones en Asia con fuerte impulso de la actividad en Turquía y China

África

- ▶ Aumento de la presencia y actividad en África

¹medido en horas de consultoría

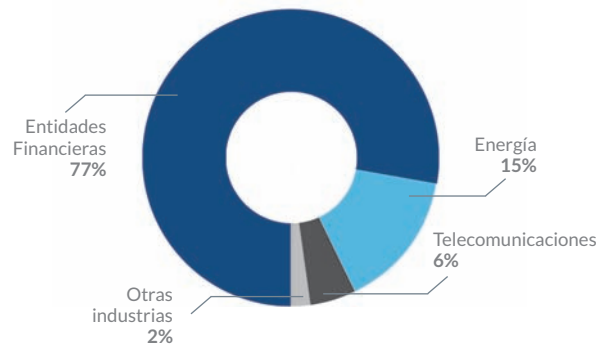
Diversificación de clientes²



- ▶ Más de 1.000 clientes activos
- ▶ Más de 150 nuevos clientes (de todas las geografías e industrias)
- ▶ Refuerzo de la presencia en clientes:
 - Incremento de la relación con Reguladores, Supervisores y Organismos Supranacionales
 - Refuerzo del modelo de relación con proveedores estratégicos

²medido en horas de consultoría

Diversificación sectorial¹



Finanzas

- ▶ Crecimiento sostenido (+8%) basado en:
 - Una mayor especialización por negocios
 - Liderazgo en adecuación normativa (BIS, TRIM, IFRS 9, *Stress Test*, etc.)
 - Referentes en transformación digital

Energía

- ▶ Crecimiento (+15%) motivado por:
 - El aumento de la base de clientes
 - La mayor oferta de servicios (transformación digital, Inteligencia Artificial, *Agile*, etc.)
 - El despliegue de la práctica en más países (especialmente en América)

Telecomunicaciones

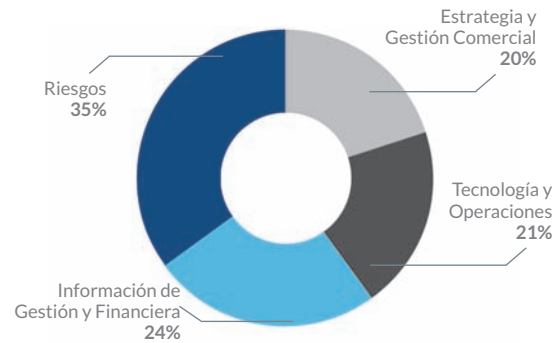
- ▶ Crecimiento de las operaciones (+27%) basado en:
 - La incorporación de nuevos clientes
 - La ampliación de la oferta en servicios
 - La extensión de la práctica a nuevas geografías

Otras industrias

- ▶ Aumento de la actividad en industrias como distribución, tecnología, aeronáutica, empresas industriales y de servicios, o educación

¹medido en horas de consultoría

Diversificación de soluciones²



- ▶ Más de 1.800 proyectos (80% nuevos) en todas nuestras *Core Competencies*:

- COVID-19 (continuidad de las operaciones y plan de reactivación)
- Rentabilidad y solidez financiera (optimización de RWA, *Pricing*)
- Riesgos no financieros (Climático, Reputacional)
- Organizaciones *Agile*
- Digitalización de procesos (experiencia cliente, eficiencia –RPA–)
- Gobierno de Datos y Modelos (MRM)
- *Machine Learning*
- Arquitecturas *Big Data* y *Blockchain*
- Ciberseguridad

²medido en horas de consultoría



“En Management Solutions queremos contribuir a generar confianza para superar los actuales momentos de incertidumbre”

El COVID-19 ha supuesto una grave crisis sanitaria y un duro golpe a la actividad económica mundial.

Hoy, más que nunca, las empresas buscan soluciones innovadoras que aprovechen la disrupción tecnológica para hacer eficientes sus procesos, mejorar la experiencia de sus clientes, controlar mejor sus riesgos, y extraer un mayor valor a la información disponible.

En Management Solutions, tratamos de ayudar a nuestros clientes a lograr todas estas metas. Esto nos obliga a entender en profundidad las nuevas dinámicas competitivas, identificar adecuadamente los problemas a los que se enfrentan nuestros clientes, aportar soluciones de valor y colaborar de manera activa en la gestión del cambio.

Todo ello con el firme propósito de generar confianza, una confianza que a su vez se traduzca en un crecimiento sostenible para nuestros clientes.

Inmaculada Barroso
Socia de Management Solutions

Crecimiento e Innovación

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.

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.

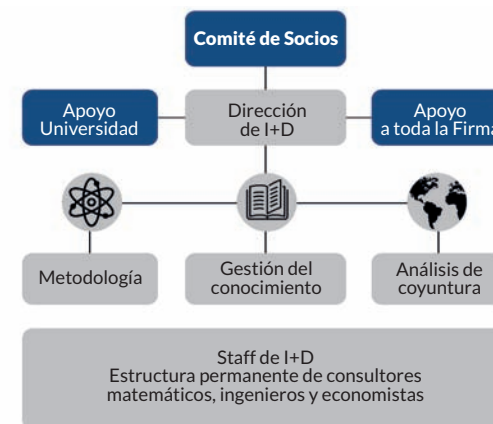
Crecimiento rentable



- ▶ Crecimiento del 8%*
- ▶ Más de tres millones de horas de consultoría
- ▶ Ganando cuota en nuestros principales mercados de referencia
- ▶ Crecimiento orgánico y diversificado:
 - Todos los tipos de clientes
 - Todos los países
 - Todas las industrias
 - Todas las líneas de servicio
- ▶ Preservando rentabilidad vs volumen
- ▶ Gestionando eficientemente inventarios, facturación y cuentas por cobrar
- ▶ Cumpliendo con los objetivos marcados en nuestro plan estratégico Y20

*Superando la cifra de 290 millones de euros de facturación anual

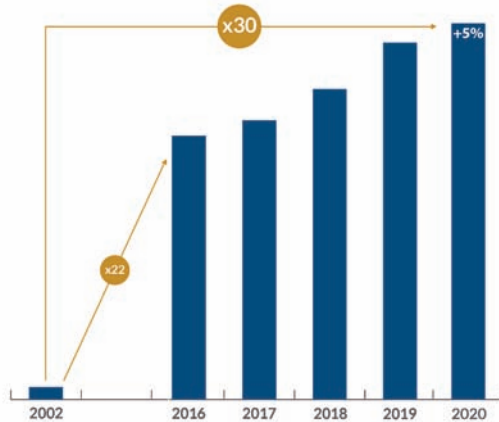
Innovación I+D+i



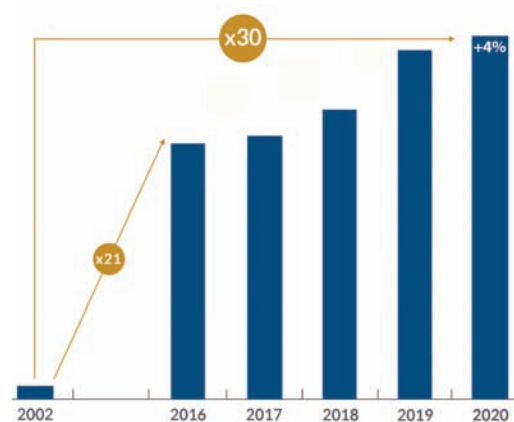
- ▶ Inversión equivalente al 10% de la capacidad de la Firma
- ▶ Estructura permanente integrando equipos de:
 - Metodología (Innovación)
 - Gestión del conocimiento (*Core Competencies*, normativa, *benchmarks*, publicaciones, formación, etc.)
 - Análisis de coyuntura
- ▶ Cobertura global (todos los países, industrias y líneas de servicio)
- ▶ *Hub* normativo en Frankfurt, sede del BCE
- ▶ *Joint ventures* con universidades
- ▶ Ejecución del Plan Global de I+D (más de 250 acciones ejecutadas):
 - Metodología:
 - Desarrollo de la Cátedra iDanae de *Big Data* y *Analytics* (UPM)
 - Creación de la Cátedra de Impacto Social (U.P. Comillas) de ESG
 - Soluciones de *Machine Learning* (ModelCraft -*Machine Learning*- y Gestión del Riesgo Reputacional)
 - Colaboraciones en propuestas de valor de Inteligencia Artificial (NLP, Anomaly, Speech, etc.)
 - Gestión de Conocimiento:
 - Afinado de propuestas de valor
 - Actualización del Plan de Formación (con especialización en *Big Data* y *Data Science*)
 - Servicio de alertas normativas (a través de tres canales: *app*, web y redes sociales)
 - Más de 100 publicaciones especializadas (internas y externas)
 - Análisis de coyuntura para 19 países

Gestión de recursos humanos

Evolución de la plantilla



Horas de formación



En 2020 hemos vuelto a superar los objetivos cualitativos y cuantitativos que nos marcamos

- ▶ Creciendo desde la base, con más de 500 incorporaciones y 200 becas durante el ejercicio
 - ▶ Promoción basada en el mérito de toda la pirámide:
 - Refuerzo de la primera línea de dirección (12 nuevos Socios y 17 nuevos Directores)
 - Mayor capacidad directiva (85 nuevos Gerentes y Supervisores)
 - Crecimiento orgánico de la capa senior
 - ▶ Gestión global de la pirámide (“one team”)
 - ▶ Excelencia en la incorporación de talento (más de 200.000 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
 - Más de 10 premios de Trabajo Fin de Grado o Máster y patrocinios
 - Impartiendo formación en varias de las universidades más prestigiosas de Europa y América
 - ▶ Procesos de evaluación continua primando el talento (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)
- ▶ Énfasis en la formación:
 - Más de 250.000 horas invertidas en formación
 - Más de 700 cursos impartidos (120 nuevos)
 - Mejora continua del Plan de Formación:
 - Séptima promoción del Máster en Consultoría de Negocio Management Solutions – ICADE Business School en España
 - Cuarta promoción del Diplomado en el Tecnológico de Monterrey en México
 - Programa avanzado de formación en colaboración con INSPER en Brasil
 - Desarrollo *e-learning* (Moodle) de formación reglada / voluntaria
 - Complemento externo: con foco en el equipo directivo (CFA, FRM, PMP, PSM, PMI, CISA, ICAI, *Cloud*, etc.)

Comunicación y flexibilidad organizativa

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.

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.

Comunicación



- ▶ Canales de comunicación digital:
 - Nuevos contenidos y servicios en la intranet (especial foco en COVID-19)
 - Mejora de la web corporativa
 - Refuerzo de la presencia en RRSS (canal de Instagram)
- ▶ Más publicaciones especializadas:
 - Publicación de 4 *White Papers*
 - *Auto Machine Learning*, hacia la automatización de los modelos
 - La gestión de riesgos asociados al cambio climático
 - COVID-19: propuestas para asegurar la continuidad de las operaciones
 - COVID-19: plan de reactivación
 - Informes trimestrales de coyuntura (64 informes)
 - Notas Técnicas y Novedades Normativas
- ▶ Mayor presencia en foros de profesionales y de Supervisores
- ▶ Más Acción Social, patrocinio y mecenazgo;
 - Más de 50 actividades solidarias organizadas por Management Solutions: "Multiplica x2 tu ayuda por el COVID-19", Navidades Solidarias, donaciones de sangre, donaciones de equipos informáticos, voluntariados corporativos, participación en eventos deportivos solidarios, etc.
- ▶ Colaboraciones con ONG y fundaciones
- ▶ Pacto Mundial de las Naciones Unidas
- ▶ Mayor apoyo al Club Deportivo en todas las oficinas de la Firma:
 - Más de 1.000 participantes en torneos deportivos internos y externos
 - Organización de eventos deportivos: Carrera Solidaria, Torneos de golf, maratones de fútbol 7 y pádel, etc.

Flexibilidad organizativa



- ▶ Refuerzo de las áreas y funciones de Medios:
 - Refuerzo de la estructura e integración de funciones (Legal y Fiscal)
 - Ejecución del plan de transformación tecnológica:
 - Digitalización de procesos (*app de tickets*)
 - Nuevas aplicaciones (trabajo en remoto, servicio médico, etc.)
 - Mejoras en el MIS de RRHH y de Finanzas
 - Explotación de la información en *Big Data* (credenciales)
 - Apertura de las nuevas oficinas de Copenhague, Houston y San José, y remodelación de la oficina de Buenos Aires
- ▶ Función global de control (Auditoría, Calidad y Cumplimiento):
 - Informes de Auditoría Interna y *Quality Assurance* (anuales/semestrales/trimestrales/mensuales)
 - Auditoría externa de estados financieros (consolidados e individuales)
 - Certificación externa de procesos (ISO 9001)
 - Certificación externa en Ciberseguridad (ISO 27001)
 - Certificación externa en *Compliance Penal* sobre prevención de delitos (UNE 19601)
 - Certificación externa del Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio (ISO 22301)
 - Formación continua a todos los profesionales sobre políticas corporativas



“Pese al difícil contexto en el que estamos inmersos desde marzo, hemos vuelto a superar todas las metas que nos marcamos para el ejercicio”

Procuramos hacer bien lo que mejor sabemos hacer: servir a nuestros clientes con excelencia. Un año más, y ante un entorno realmente complejo y exigente, el resultado ha sido excelente, logrando un crecimiento superior al 8%.

El mérito de este éxito radica, sin lugar a dudas, en el extraordinario equipo de profesionales que conforman Management Solutions.

Un equipo de talento, con un fuerte perfil analítico combinado con un profundo conocimiento del negocio de las industrias para las que trabaja; multicultural (que agrupa más de 40 nacionalidades); joven y bien formado; ético, responsable y comprometido.

Tal y como dicta nuestro lema, un año más ¡hemos hecho que las cosas ocurran! Y lo hemos hecho, generando confianza.

Ignacio Layo
Socio de Management Solutions

