

## Hitos de 2022

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.



**11%**  
de crecimiento



**+4.000**  
proyectos en  
curso



**+50%**  
de ellos originados  
durante el ejercicio



```
0108 NU UP 04 02 NO  
AL
```

```
_RDX_RAX ".byte 0x00, 0x00, 0x00, 0x00
```

```
unsigned long value;
```



```
ex_dman(ASN, value);  
: n = (value);
```

```
@  
src = asrc;  
dst = asrc;
```



22.608

27.007

23.795

25.001

35.891

18.03

18.25



# Entrepreneurship to face a changing reality

*El carácter emprendedor es un enfoque distintivo de la gestión empresarial*



Alfonso Serrano-Suñer. Yearly Meeting 2022, Madrid, España

Bajo el lema “Entrepreneurship to face a changing reality”, Management Solutions organizó en el mes de julio su Convención Anual que, tras dos años de formato virtual debido a las restricciones derivadas de la pandemia del COVID-19, pudo recuperar su formato presencial y lo hizo en el Teatro Real en Madrid.

Durante la Convención, que además fue un punto de partida para la celebración del 20 aniversario de la Firma, se realizó el análisis del contexto macroeconómico 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.

En años anteriores se habían abordado temas como la transformación, el crecimiento sostenible, la confianza, el liderazgo, etc. En esta ocasión, la Convención se centró en un tema que, en cierta forma, resume todo lo anterior y da sentido a todo lo que se hace en Management Solutions: el emprendimiento.

Y es que en diciembre de 2022 se cumplieron 20 años de un emprendimiento que ha permitido a la Firma crecer de una manera sostenida e ininterrumpida durante dos décadas, al margen de los ciclos económicos, y de un emprendimiento que nos permite seguir generando valor a nuestros clientes ante una realidad que es cambiante.

Porque el cambio es algo verdadero y efectivo como lo es la realidad que vivimos. En dicho cambio convergen dinámicas de carácter estructural que ya se repasaron en anteriores

convenciones, como son, i) las derivadas de la transformación digital, ii) las provocadas por la transición energética, en respuesta a los desafíos del cambio climático, o iii) los efectos de la pérdida progresiva de liderazgo de Occidente; y lo hacen con otras cuestiones de carácter más coyuntural, pero de un profundo impacto, tales como, i) las consecuencias sanitarias y económicas de una pandemia que, aunque remitiendo, aún padecemos y que, entre otras cuestiones ha supuesto la ruptura de múltiples cadenas de suministro (lo que ha llevado a potenciar modelos nearshore vs el offshore), ii) la trágica guerra en Ucrania que, además de ser una de las mayores catástrofes humanitarias del siglo, ha agudizado los efectos de una frágil coyuntura económica disparando el precio de determinadas materias primas (con subidas superiores al 50% en gas, carbón, o trigo, por citar algunos ejemplos), iii) o las derivadas de un cuadro macro y que podríamos titular como: “el peligroso camino hacia la estanflación”.

El cambio, y la velocidad a la que éste se produce, generan incertidumbre, pero también grandes oportunidades; y para afrontar con garantías esta realidad cambiante se precisa de carácter emprendedor.

Durante la convención se repasaron algunas de las historias más conocidas de emprendimiento, y no solo en el mundo empresarial, porque el emprendimiento va más allá del ámbito empresarial. Y es que buena parte de los grandes logros de la humanidad han partido de una historia de emprendimiento.

Alguno de los denominadores comunes de las historias de emprendimiento que se repasaron durante la Convención podrían ser: una visión; mucha preparación; trabajo duro y colaborativo; y, sobre todo, hambre por ir más allá, por llegar donde nadie más había llegado antes; hambre por crear valor para los demás. En suma, emprendimiento.

También se expusieron las razones por las que Management Solutions es considerada por muchos como una escuela de emprendimiento. Y es que para aprender se necesita una

cualidad de la que siempre la Firma ha hecho gala: la capacidad de adaptación al cambio. Decía Darwin que las especies que sobreviven son las que mejor saben adaptarse al cambio.

Emprender es consustancial a la persona. Todos tenemos un impulso emprendedor, la voluntad de crear está codificada en el ADN y la creación es la esencia del emprendimiento<sup>4</sup>.

Crear, en nuestra profesión, se traduce en iniciar actividades que nunca antes habíamos hecho, actuar en nuevos países, abrir nuevas oficinas, servir a nuevos clientes en nuevas industrias, desarrollar nuevas competencias generadoras de valor.

Emprender requiere de una rigurosa preparación en conocimientos y habilidades; de sistemática y método; pero también de principios y de valores, de una cultura que favorezca el crecimiento y que genere confianza.

De las muchas definiciones para el término emprendimiento, en la Convención se propuso una de la Harvard Business School y que más concretamente formuló su profesor Howard Stevenson: “el emprendimiento es la búsqueda de oportunidades más allá de los recursos que se controlan”. Una búsqueda incesante, poniendo el alma en el cumplimiento de las metas marcadas. Unas oportunidades que se sustentan (según el propio autor de esta definición) siendo pioneros en productos o servicios innovadores, o mejorando los ya existentes; creando nuevos modelos de negocio o extendiendo los actuales a nuevos grupos de interés. En definitiva, mejorando en lo que sabemos que podemos mejorar, y manteniendo siempre la voluntad innovadora. Y todo ello, maximizando el impacto de los recursos de los que uno dispone o, dicho de otro modo, haciendo de la necesidad virtud.

El presidente de Management Solutions, D. Alfonso Serrano-Suñer, aprovechó para compartir con los profesionales de la Firma su visión sobre las razones por las que, por encima de

todo, Management Solutions es una escuela de emprendimiento.

Empezó destacando que en Management Solutions los profesionales de la Firma tienen una profesión apasionante, un trabajo que consiste ni más ni menos, que en resolver problemas: el “*problem solving*”. Problemas interesantes, diversos, cambiantes, relevantes. Y lo hacen además en sitios atractivos y trabajando con y para gente de enorme talento.

Para ello hay que prepararse, sumando conocimientos técnicos en diversas materias, que se aplican para resolver las tareas asignadas, consolidando así dichos conocimientos (es lo que se denomina conocimiento de causa, el conocimiento de los motivos y de las razones).

Esta preparación no acaba nunca, porque nunca se dejan de adquirir nuevos conocimientos, que se van sumando a los ya consolidados, y es la acumulación de experiencias lo que nos hace expertos en algo.

Si a ello añadimos nuestra vocación investigadora y el compromiso de la Firma con nuestra formación continua, conseguimos con el paso del tiempo que nuestras capacidades técnicas crezcan exponencialmente.

Además, a medida que vamos creciendo como profesionales, abordamos la resolución de dichos problemas desde diferentes ángulos, prismas o responsabilidades (como consultor, senior o directivo).

Para ello también nos preparamos, adquiriendo habilidades de gestión. En primer lugar, de gestión de personas, aprendiendo a trabajar en equipo y a relacionarnos con nuestros clientes, generando así fructíferos modelos de relación basados en la confianza. Pero también aprendemos a gestionar proyectos,

<sup>4</sup>Reid Hoffman, cofundador de LinkedIn

# Entrepreneurship to face a changing reality

que es tanto como decir gestionar empresas (con sus procesos comerciales, productivos, de gestión de medios y finanzas, de control de riesgos y de supervisión de la calidad de los entregables). Y es que son muchas las habilidades que vamos adquiriendo y que nos permiten, junto con los conocimientos técnicos, resolver problemas cada vez más complejos.

Y pronto llega el día, siendo aún muy jóvenes, en el que, con base en lo ya vivido y aprendido, como condición necesaria, se nos invita a poner a prueba nuestras capacidades directivas. Es decir: i) nuestra destreza en la fijación de objetivos (y no solo la fijación de los objetivos en los proyectos que gestionamos, sino también los objetivos en los diferentes ejes estratégicos de gestión de la Firma: crecimiento geográfico, industrial, en metacompetencias, clientes, etc.), y ii) nuestra competencia en el diseño de los mejores caminos para superar dichos objetivos.

En definitiva, ejercer como emprendedores, haciendo crecer a la Firma de manera orgánica y sostenida y con ello apuntalando nuestro propio crecimiento profesional.

Porque Management Solutions es una Firma (un *partnership*) hecha por y para sus profesionales. Y para ello nos apoyamos en una cultura ganadora, que nos hace fácilmente reconocibles.

Una cultura que nació hace veinte años de nuestro espíritu de supervivencia, de nuestras ganas de salir adelante, del hambre. Una cultura de vocación de servicio, de generosidad y humildad, de sentido crítico, de orientación a resultados, y de búsqueda constante de la excelencia.

Una cultura que nos empuja a salir de nuestra zona de confort y pisar terrenos desconocidos hasta dominarlos, creando así nuevas dinámicas, o mejorando y perfeccionando las ya existentes, para seguir creciendo.

Porque, como añadía el ya citado profesor Howard Stevenson: "el carácter emprendedor es un enfoque distintivo de la gestión empresarial". Y es precisamente ahí donde radica la trascendencia de lo que hacemos en Management Solutions.

En un mundo rebotante de cuestiones intrascendentes, efímeras, nosotros tenemos el mandato y a la vez el privilegio de crear. Dicho de otro modo, Management Solutions será lo que se proponga ser y, en opinión de D. Alfonso Serrano-Suñer, lo mejor de la Firma está por llegar y serán los profesionales de la Firma quienes lo harán realidad.

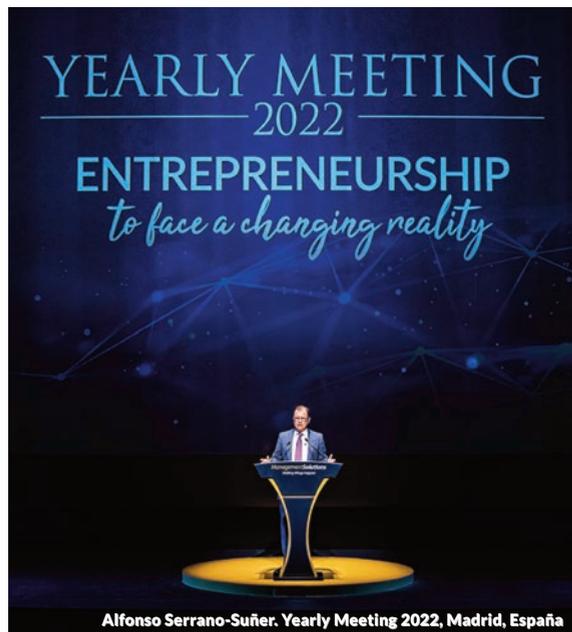
Y qué mejor prueba de todo ello, que constatar cómo, tras cerca de veinte años de emprendimiento, la Firma ha sido capaz de multiplicar por más de 40 veces su tamaño. Somos hoy más de 3.200 profesionales de extraordinaria valía, operando en más de 50 países de Europa, América, Asia y África, a través de las ya 39 oficinas que tenemos en 37 ciudades del mundo.

Porque Management Solutions es una gran Firma que ambiciona liderar la consultoría de negocio a nivel internacional, en todas las industrias en las que opera y en todas las líneas de servicio que presta a su ya más de 1.500 clientes, que a su vez son grandes líderes globales y locales. Una Firma que cuenta con el mejor de los equipos. Un equipo de talento, con fuerte perfil analítico pero que a la vez atesora un profundo conocimiento del negocio de sus clientes. Un equipo multicultural, joven y bien formado. Un equipo que demuestra a diario su vocación de servicio, su talento y su compromiso. En definitiva, un equipo de emprendedores.

Emprender nos obliga pues a mantener permanentemente actualizada nuestra propuesta de valor: potenciando la investigación y el desarrollo de nuevas competencias en colaboración con el mundo universitario y académico; profundizando y ampliando nuestro conocimiento sectorial; y reforzando nuestra presencia en los países en los que operamos, apoyando siempre a las sociedades en las que nos integramos.

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.



Alfonso Serrano-Suñer. Yearly Meeting 2022, Madrid, España

Para ello contamos 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 2022 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 50 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 1.500 clientes, grandes multinacionales, corporaciones y entidades líderes locales, a la que se han incorporado más de 300 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.

Como ya se ha mencionado, el crecimiento de nuestra actividad no hubiera sido posible sin contar con el extraordinario equipo de más de 3.200 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 y ya son veinte, 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.



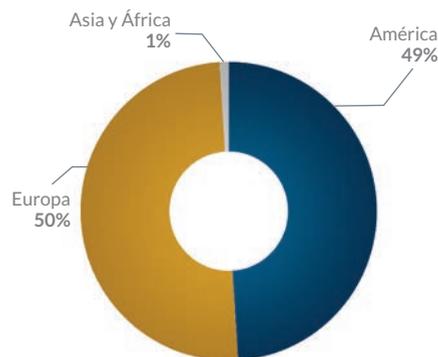
Yearly Meeting 2022, Madrid, España

# Diversificación

Durante el año 2022 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 geográfica<sup>1</sup>



### América

- ▶ Refuerzo de la presencia en Norteamérica con la apertura de la oficina de Toronto (Canadá)
- ▶ Crecimiento sostenido de dos dígitos en todas las unidades de Latinoamérica, con apertura de Monterrey (México), Ecuador multiplicando por 5 su tamaño, y Colombia y Perú creciendo a más de un 40%
- ▶ Crecimiento en todos los países de Centroamérica

### Europa

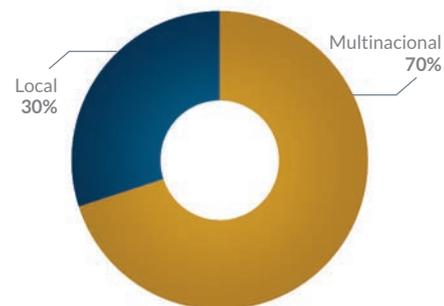
- ▶ Crecimiento de dos dígitos en España (+10%)
- ▶ Las oficinas de Reino Unido, Alemania y Portugal consolidan su liderazgo
- ▶ Italia (con la apertura de Bolonia), Francia, Polonia y Países Bajos logran crecimientos muy significativos, de en torno al 50%
- ▶ Refuerzo de la presencia en los Países Nórdicos, creciendo tanto en Noruega como en Dinamarca
- ▶ Crecimiento sostenido en el resto de Europa (con foco en Europa del Este)

### Asia, África y Oceanía

- ▶ Se consolida la actividad en China y se refuerza Turquía, con la apertura de la oficina de Estambul
- ▶ Crece la actividad en África con la nueva oficina de Johannesburgo
- ▶ Lanzamiento de la actividad en Oceanía (con foco en Australia)

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

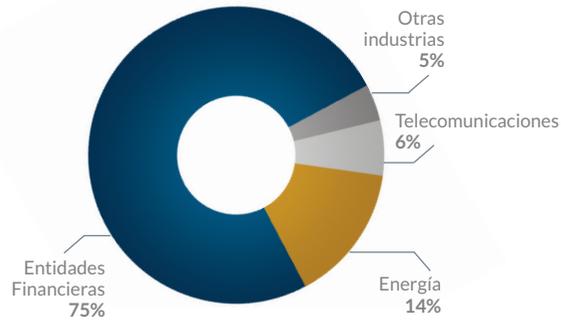
## Diversificación de clientes<sup>1</sup>



- ▶ Más de 1.500 clientes activos
- ▶ 300 nuevos clientes (de todas las geografías e industrias)
- ▶ Refuerzo de la presencia en clientes:
  - Aumento de la presencia en clientes líderes globales y locales
  - Incremento de la relación con Reguladores, Supervisores y Organismos Supranacionales
  - Refuerzo del modelo de relación con proveedores estratégicos

<sup>2</sup>medido en horas de consultoría

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



### Finanzas

- ▶ Crecimiento sostenido (+10%) basado en:
  - Una mayor especialización por negocios
  - Referentes en transformación digital y sostenibilidad
  - Liderazgo en adecuación normativa

### Energía y Telecomunicaciones

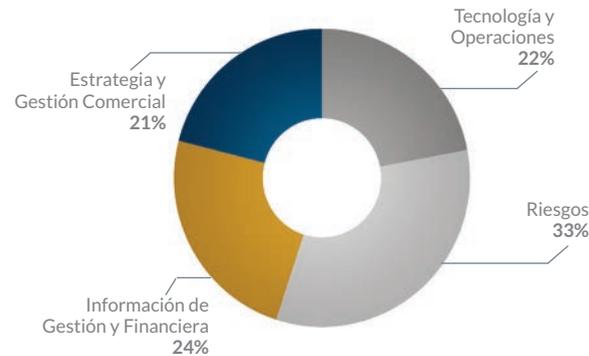
- ▶ Fuerte crecimiento (+15%) motivado por:
  - El aumento de la base de clientes
  - La mayor oferta de servicios (transformación digital, inteligencia artificial, *Agile*, sostenibilidad, etc.)
  - El despliegue de ambas prácticas en más países (especialmente en América)

### Otras industrias

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

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

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



- ▶ Más de 4.000 proyectos (50% nuevos) en todas nuestras *Core Competencies*:

- Sostenibilidad (ESG)
- Inteligencia artificial (ModelCraft, Hatari)
- Gobierno de Datos y Modelos (MRM, Validación)
- Digitalización ("go to cloud")
- Eficiencia (Organización y Procesos)
- Rentabilidad y solidez financiera
- Gestión avanzada de Riesgos (financieros y no financieros)
- Ciberseguridad

<sup>2</sup>medido en horas de consultoría



**“Ayudamos a nuestros clientes a encontrar soluciones de valor ante una realidad cambiante”**

Hoy, más que nunca, las empresas buscan respuestas adecuadas ante un entorno incierto. 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 en su implantación efectiva.

En *Management Solutions* desarrollamos soluciones innovadoras, que aprovechan la disrupción tecnológica para hacer eficientes los procesos, mejorar la experiencia de los clientes, controlar mejor los riesgos y extraer más valor a la información disponible. Soluciones, en definitiva, que faciliten a nuestros clientes un crecimiento rentable y sostenible.

**Sara de Franciso**  
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

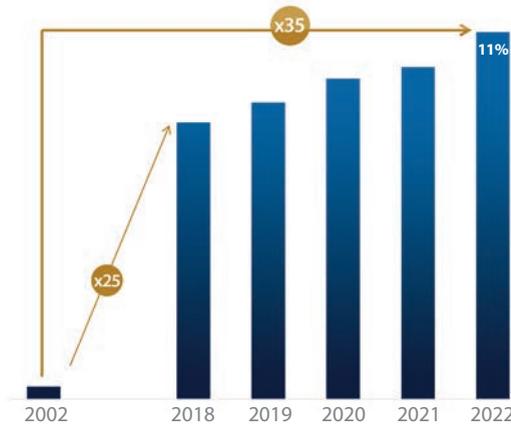
Apostando por el I+D+i y la formación como elementos clave de diferenciación de nuestra propuesta de valor en el mercado.

## 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

Evolución de la facturación



- ▶ Crecimiento sostenido del 11%<sup>1</sup> (orgánico, diversificado, rentable).
- ▶ Cerca de cuatro millones y medio de horas de consultoría
- ▶ Ganando cuota en nuestros principales mercados de referencia
- ▶ Rigor en la gestión financiera
- ▶ Cumpliendo los cinco pilares del plan estratégico Y25:
  - Apuesta por la sostenibilidad
  - Mayor oferta cuantitativa y digital (+alianzas)
  - Crecimiento multinacional ("one Firm")
  - Especialización sectorial (nuevas industrias)
  - Smart Working

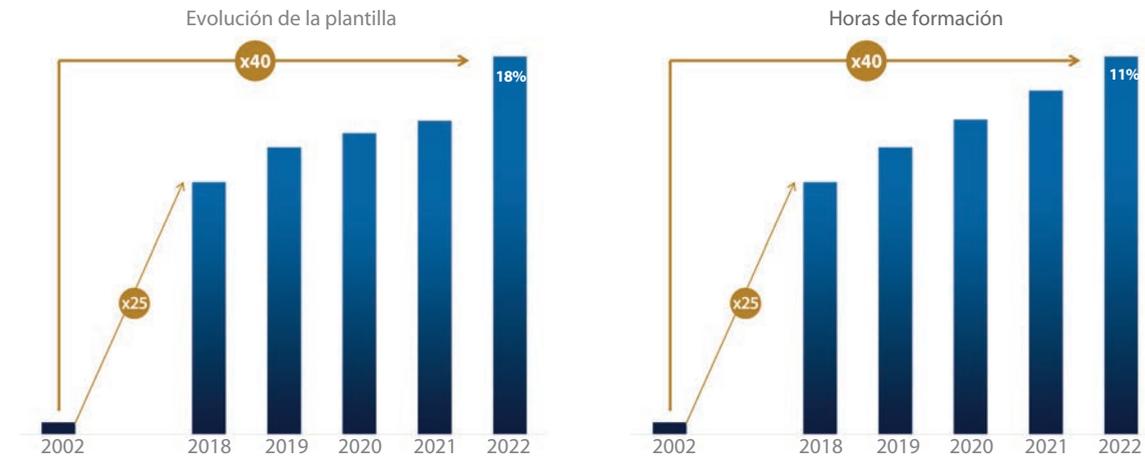
<sup>1</sup>Superando la cifra de 300 millones de euros de facturación anual

## 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
- ▶ Colaboración con universidad / instituciones / empresas
- ▶ Ejecución del Plan Global de I+D (más de 250 acciones ejecutadas):
  - Metodología:
    - Inteligencia artificial aplicada
    - Desarrollo de cátedras: Cátedra iDanae de big data y analytics (UPM), Cátedra de Impacto Social (U.P. Comillas) y Cátedra de Estudios sobre el Hidrógeno (U.P. Comillas)
    - Colaboraciones con la Real Academia de Ciencias de España (por ejemplo en ámbitos como virología)
  - Gestión de Conocimiento:
    - Afinado de propuestas de valor
    - Actualización del Plan de Formación
    - 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 22 países (añadiendo Benelux)

## Gestión de Recursos Humanos



- ▶ Más de 3.200 profesionales, creciendo desde la base, con más de 1.000 incorporaciones y cerca de 300 becas durante el ejercicio
- ▶ Promoción basada en el mérito de toda la pirámide:
  - Refuerzo de la primera línea de dirección (10 nuevos Socios y 23 nuevos Directores)
  - Mayor capacidad directiva (130 nuevos Gerentes y Supervisores)
  - Crecimiento orgánico en todas las categorías
- ▶ 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 330 facultades de Europa, América y Asia
  - Más de 300 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
- ▶ Refuerzo de los procesos de supervisión, evaluación y tutoría:
  - Procesos de evaluación continua, primando el talento
  - Programa semestral de tutorías (intentando alinear las necesidades de los profesionales con las oportunidades que ofrece la Firma)
  - Seguimiento de Recursos Humanos al equipo directivo
- ▶ Énfasis en la formación:
  - Más de 280.000 horas invertidas en formación
  - Más de 721 cursos impartidos (22 nuevos)
  - Mejora continua del Plan de Formación:
    - Novena promoción del Máster en Consultoría de Negocio Management Solutions – ICADE Business School en España
    - Sexta promoción del Diplomado en el Tecnológico de Monterrey en México
    - Programa avanzado de formación en colaboración con INSPER en Brasil
    - Desarrollo *e-learning* de formación reglada / voluntaria
    - Complemento externo: con foco en el equipo directivo (CFA, FRM, PMP, PSM, PMI, CISA, ICAI, Cloud, etc.)



*En 2022 hemos vuelto a superar los objetivos cualitativos y cuantitativos que nos marcamos*

# Comunicación y flexibilidad organizativa

## Comunicación

- ▶ Potenciando la marca Management Solutions alrededor de nuestros grupos de interés.
- ▶ Reforzando nuestros canales de comunicación (Intranet, Web y Redes Sociales).
- ▶ Divulgando publicaciones de valor (white papers, notas técnicas, 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 cátedras, convenios, becas y cursos especializados.
- ▶ Desarrollando una labor de patrocinio y mecenazgo a favor de la ciencia, 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 en intranet y web (píldoras formativas, webinars, One Team, etc.)
  - Despliegue de nuevos idiomas en web corporativa
  - Nuevos contenidos en RRSS
- ▶ Más publicaciones especializadas:
  - Publicación de *white papers* sobre Medición de Impacto Social
  - Informes trimestrales de coyuntura (68 informes)
  - Notas Técnicas y Novedades Normativas (cross industria)
- ▶ Mayor presencia en foros de profesionales y de Supervisores
- ▶ Más Acción Social, patrocinio y mecenazgo:
  - Más de 50 actividades solidarias: "Multiplica x2 tu ayuda a los ucranianos", Kilómetros Solidarios, Navidades Solidarias, IV y V Carrera Solidaria, Concierto de Navidad Solidario, donaciones de sangre, donaciones de equipos informáticos, voluntariados corporativos, participación en eventos deportivos solidarios, etc.
  - Colaboraciones con ONG, fundaciones e Instituciones (Teatro Real, Real Academia de Ciencias, Fundación Pro RAE, Escuela Superior de Música Reina Sofía)
- ▶ 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: torneos de golf, torneos de pádel, fútbol sala, etc.

## Flexibilidad organizativa



- ▶ Refuerzo de las áreas y funciones de Medios:
  - Refuerzo de la estructura (Recursos Humanos y Tecnología)
  - Ejecución del plan de transformación tecnológica:
    - Puesta en producción de Business Central
    - Digitalización de procesos (aplicación de reclutamiento OCR, app MS eXpenses, app MS Office Spaces, TESS versión web (imputación de tiempo y gastos), etc.)
    - Nuevas aplicaciones (reserva de espacios, trabajo remoto, etc.)
  - Refuerzo de la seguridad informática
  - Apertura de las oficinas de Bolonia (Italia), Estambul (Turquía), Johannesburgo (Sudáfrica), Toronto (Canadá) y Monterrey (México), y ampliación de las oficinas de Madrid, Barcelona, Lisboa, París, Milán, Varsovia, México, Lima, Bogotá y Santiago de Chile.
- ▶ 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)
  - Estados de información no financiera
  - Certificaciones externas en procesos (ISO 9001), en Ciberseguridad (ISO 27001), en Compliance Penal sobre prevención de delitos (UNE 19601) y en Sistema de Gestión de Continuidad de Negocio (ISO 22301) y en cálculo de la huella de carbono (ISO 14064).
  - Formación continua a todos los profesionales sobre políticas corporativas



## “Un año más, y ya van veinte, hemos vuelto a superar todas las metas que nos marcamos”

Hemos sabido aprovechar nuestras fortalezas, esforzándonos en hacer bien lo que mejor sabemos hacer: servir a nuestros clientes con excelencia, integridad, humildad, generosidad y pasión.

Gracias a ello, el balance del ejercicio ha sido excelente, logrando un crecimiento sostenido superior al 11%.

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. Un equipo, en definitiva, de emprendedores.

Tal y como dicta nuestro lema, ¡hemos hecho que las cosas ocurran! Y lo hemos hecho dando muestras de un necesario emprendimiento para afrontar una realidad cambiante.

**Ignacio Layo**  
Socio de Management Solutions

