

2021

La consultoría española

EL SECTOR EN CIFRAS



ASOCIACIÓN
ESPAÑOLA DE
EMPRESAS
DE CONSULTORÍA



2021

La consultoría española

EL SECTOR EN CIFRAS 2021

Índice

| | |
|--|----|
| Presentación | 04 |
| Datos principales | 06 |
| Resumen ejecutivo | 08 |
| Los ingresos del sector de la consultoría | 10 |
| Empleo en el sector de la consultoría | 13 |
| Distribución de los servicios prestados | 22 |
| Distribución de ingresos por sectores | 23 |
| El nivel de digitalización de los sectores | 24 |
| Previsiones para 2022 | 25 |
| La innovación en el sector de la consultoría | 26 |
| Tribunas | 28 |

Presentación



2021 ha sido un año de recuperación, en el que organizaciones de todos los sectores han continuado avanzando en su digitalización y transformando sus modelos de negocio para hacerlos más flexibles y resilientes.

Las consultoras han tenido un papel esencial en estos procesos, asesorando a empresas y a Administraciones Públicas a implantar con éxito unos cambios que la pandemia ha acelerado, y en los que las nuevas tecnologías están siendo protagonistas.

Prueba de ello son los datos que se reflejan en este informe, que recoge los parámetros más significativos de la actividad de las consultoras en 2021.

Los ingresos de las empresas de consultoría aumentaron considerablemente en 2021 hasta los 15.921 millones de euros, un 9,5% más que el año anterior. Este porcentaje, que se sitúa dos puntos porcentuales por encima del incremento del PIB nominal, supera las cifras de crecimiento previas a la crisis y viene impulsado tanto por los ingresos en el mercado nacional como en el exterior, que han aumentado un 29,6% respecto a 2020.

El empleo generado por el sector también merece una mención especial. En 2021, las empresas de consultoría ocuparon a más de 227.000 profesionales, lo que supone un incremento del 11,9%, y demuestra, un año más, la confianza que las consultoras depositan en el talento de su capital humano, esencial para acometer los proyectos de transformación.

El informe de este año incluye por primera vez el porcentaje de contrataciones que son primer empleo. En 2021, el 29% de los nuevos contratos

Las empresas de consultoría están teniendo un papel esencial en la recuperación económica, transformando los modelos de negocio de las organizaciones y avanzando en su digitalización

Las previsiones para 2022 anticipan un crecimiento del sector impulsado por la oportunidad que presentan los proyectos derivados de la ejecución de los Fondos Europeos, en los que el asesoramiento de las consultoras es fundamental

correspondieron a recién titulados sin experiencia profesional. Este dato es especialmente relevante ya que la tasa de desempleo juvenil en España sigue siendo elevada, y pone de manifiesto el compromiso de las empresas de consultoría con los jóvenes, a los que facilitan el acceso al mercado laboral.

En 2021, el 61,1% de los profesionales de consultoría tenían estudios universitarios, y casi el 70% de los titulados universitarios provenían de disciplinas STEM (*Science, Technology, Engineering y Mathematics*), necesarias para afrontar los retos de la nueva era digital. Además de las titulaciones y experiencia, el informe refleja que las consultoras valoran en sus candidatos otras competencias *soft* entre las que destacan la capacidad de aprendizaje, el trabajo en equipo y la orientación al cliente y a resultados.

Las empresas de consultoría han incrementado la inversión en la formación de sus profesionales. En 2021 invirtieron 79 millones de euros, un 16% más que en el ejercicio anterior, superando el promedio en España. Asimismo, casi el 37% de las horas de formación fueron destinadas a tecnologías de vanguardia como *big data & analytics, cloud computing*, inteligencia artificial y las relacionadas con la ciberseguridad.

Respecto a la distribución de los servicios prestados, en los dos últimos ejercicios se aprecia un repunte de los servicios de desarrollo e integración. El sector financiero se mantiene como el principal demandante de servicios de consultoría, seguido de la Administración Pública, que en 2021 aumentó su demanda un 15,8%.

Las empresas de consultoría destinaron en 2021 un 4,5% de sus ingresos a innovación, lo que equivale a más de 717 millones de euros, un 26,5% más que en 2020. Esa inversión, y el conocimiento asociado, se trasladan a los clientes aumentando su competitividad, como demuestra el hecho de que cerca del 40% de los ingresos del sector corresponden a proyectos que exigen el dominio de tecnologías emergentes.

A pesar del contexto actual de incertidumbre geopolítica, las previsiones para este año anticipan un crecimiento del sector de la consultoría. Este crecimiento viene impulsado no solo por la profunda transformación en la que están inmersos todos los sectores, sino también por la oportunidad que presentan los proyectos derivados de la ejecución de los Fondos Europeos *Next Generation*, en los que el asesoramiento de las consultoras está siendo y será fundamental.

En este sentido, el informe también incorpora la opinión de los primeros ejecutivos de cada una de las compañías de la AEC, que reflexionan sobre la experiencia de las empresas en el escenario actual y el papel que la consultoría va a desempeñar en el futuro a corto y medio plazo.

Como presidenta de la Asociación Española de Empresas de Consultoría, espero que este documento contribuya a dar a conocer la realidad del sector de consultoría y su destacada labor en la recuperación de la economía española.

La elaboración de este informe no hubiera sido posible sin la colaboración de las empresas de consultoría, dentro y fuera de la Asociación, que han aportado datos e información esenciales con generosidad y precisión.

A todas ellas manifiesto mi agradecimiento y mis mejores deseos para este año.

Elena Salgado

Presidenta de la Asociación Española de Empresas de Consultoría

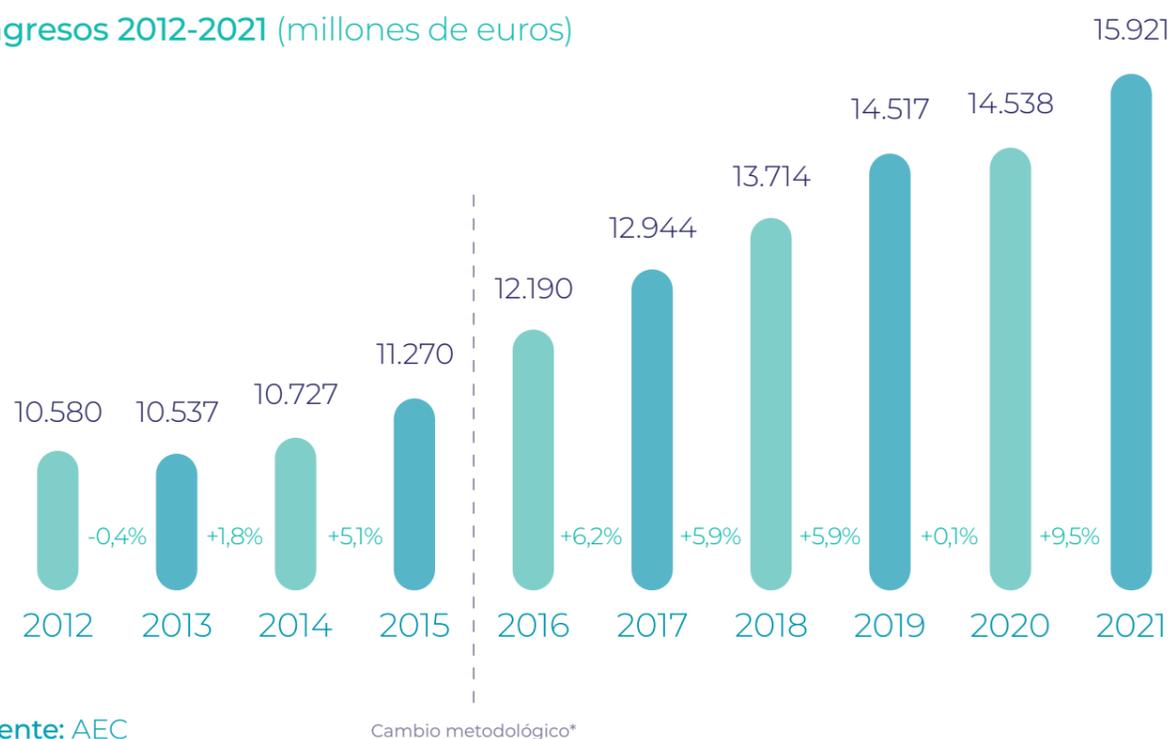
Datos principales

Ingresos 2021

Aumento considerable de los ingresos



Ingresos 2012-2021 (millones de euros)



Fuente: AEC

Empleo 2021

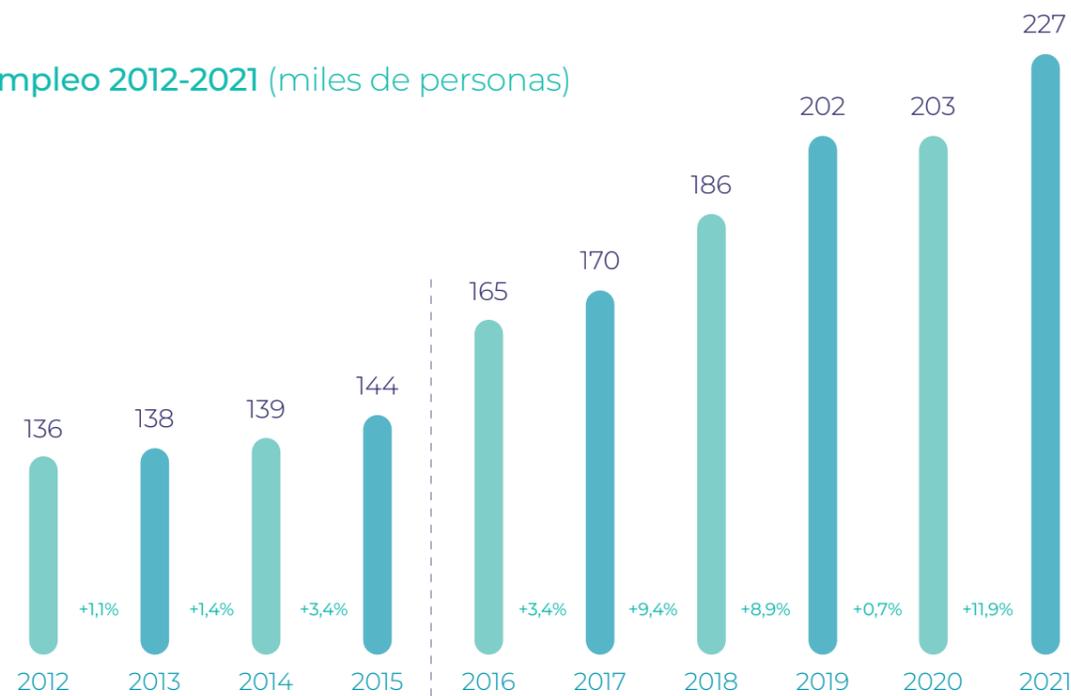
El crecimiento de la plantilla supera los ratios previos a la crisis sanitaria

227.734 profesionales

 11,9% Aumento

*Cambio metodológico ampliando el perímetro de análisis del sector.

Empleo 2012-2021 (miles de personas)



Fuente: AEC

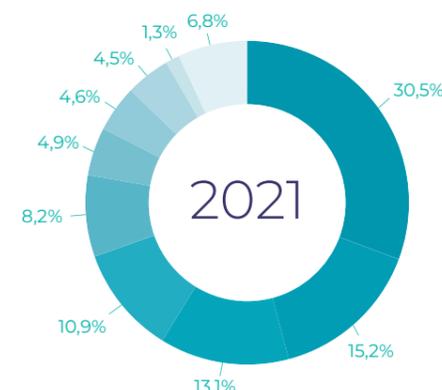
Distribución de ingresos 2021



Por sectores

- Servicios financieros
- Administración Pública
- Energía y utilities
- Telecomunicaciones y media
- Distribución y consumo
- Transportes y turismo
- Fabricación
- Healthcare
- Constructoras e infraestructuras
- Otros

Fuente: AEC



X3 Formación

La inversión en formación por empleado del sector de consultoría es más de tres veces superior a la media por empleado en España.

4,5%

de los ingresos

Innovación

La inversión en innovación es más de tres veces mayor que la media en España.

Resumen ejecutivo

Crecimiento sólido de los ingresos en un año de incertidumbre

Los ingresos del sector de la consultoría en 2021 crecieron un 9,5% hasta alcanzar 15.921 millones de euros. Esta tendencia al alza se ha mantenido durante los últimos años con incrementos superiores al 5%, a excepción del año 2020 en el que los ingresos se mantuvieron estables.

Como en ejercicios anteriores, la tasa del crecimiento del sector ha sido superior a la del PIB de España.

Creación consistente de empleo de calidad

El número de profesionales empleados por las consultoras se incrementó un 11,9% en 2021, ocupando a 227.734 personas. Esta cifra ha aumentado de forma constante desde 2004, incluso en 2020, cuando repuntó ligeramente. Asimismo, el sector de la consultoría ha continuado generando empleo de calidad: la inversión en formación por empleado en 2021 fue más de tres veces superior que la media nacional en un sector en el que más del 61% de los profesionales tiene estudios universitarios, al tiempo que se apuesta por el talento joven facilitando su acceso al mercado laboral.

Incremento de la inversión en I+D+i de las empresas de consultoría

Las empresas de consultoría han destinado en 2021 el 4,5% de sus ingresos a innovación, invirtiendo un total de 717 millones de euros. Este dato supone un 26,5% más que la inversión realizada en 2020. Las tecnologías que más impacto han tenido en la actividad de las consultoras han sido *cloud computing*, las relacionadas con la ciberseguridad, *big data & analytics*, automatización y robotización, e inteligencia artificial (IA).

Los servicios de desarrollo e integración continúan creciendo

En 2021, los servicios de desarrollo e integración han representado el 30,2% del total de los ingresos del sector. Los procesos de digitalización en los que están inmersas empresas de todos los sectores, y el desarrollo de nuevas tecnologías han impulsado la demanda de este tipo de servicios.

El sector financiero lidera un año más la demanda de servicios de consultoría

Como en años anteriores, el sector financiero ha sido el principal demandante de servicios de consultoría, representando en 2021 un 30,5% del total de los ingresos, seguido de la Administración Pública, con el 15,2% del total, el sector de energía y *utilities*, con el 13,1%; y el sector de las telecomunicaciones y media con el 10,9%.

Competencias demandadas: Capacidad de aprendizaje, trabajo en equipo y orientación al cliente

Las competencias más valoradas por las empresas de consultoría al seleccionar a los candidatos son: la capacidad de aprendizaje, el trabajo en equipo, la orientación al cliente y a resultados, la iniciativa y la proactividad, la adaptación a nuevas situaciones y la capacidad de análisis y resolución de problemas. Estas competencias se consideran clave para hacer frente a los desafíos del sector.

Los ingresos del sector de la consultoría

En 2021 las empresas del sector de la consultoría obtuvieron unos ingresos de 15.921 millones de euros, un 9,5% más que en el ejercicio anterior. Este crecimiento, superior a las previsiones realizadas en 2020, sigue la tendencia alcista previa a la pandemia de la COVID-19 y demuestra que la consultoría es un sector clave para la transformación del país, con un papel esencial en la recuperación de la economía española.

El sector de la consultoría crece con solidez (millones de euros)



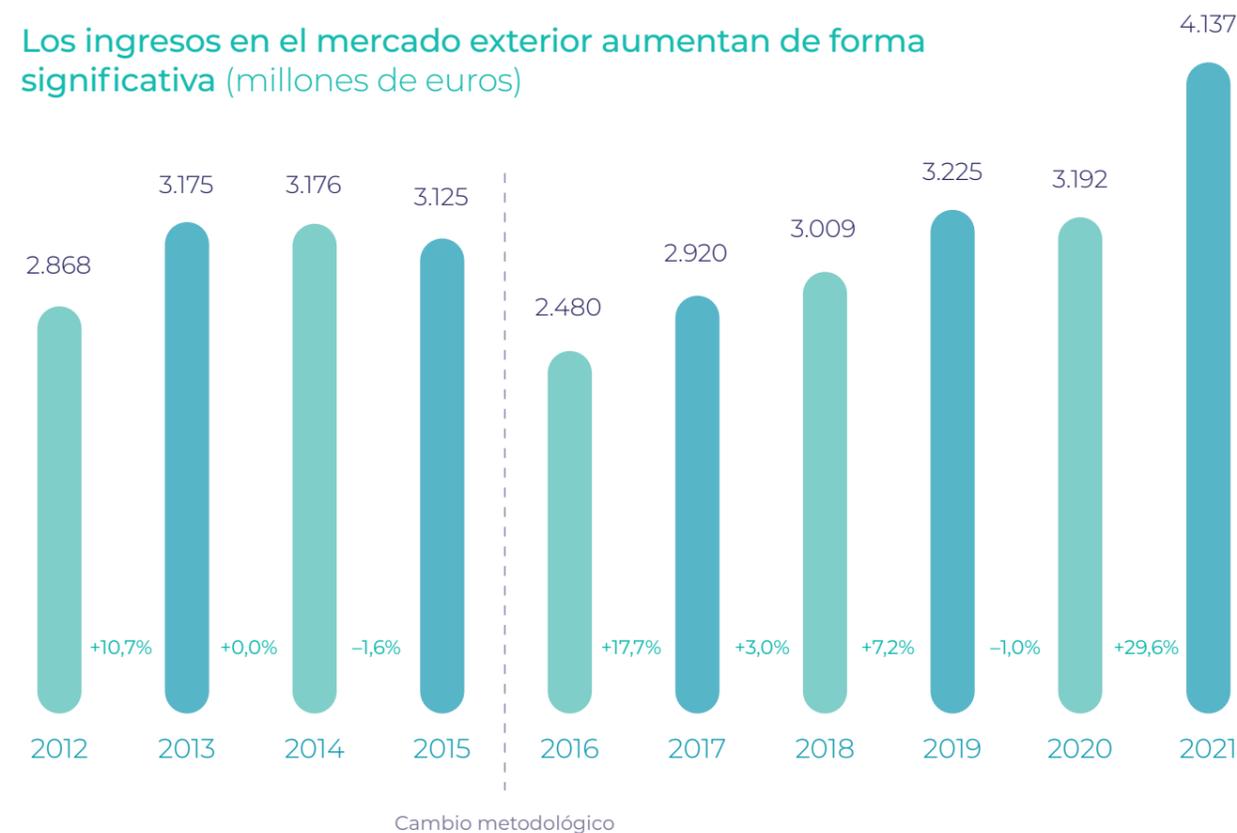
El sector de la consultoría demuestra su solidez, creciendo por encima de las tasas previas a la pandemia en un entorno de incertidumbre

El crecimiento del sector viene impulsado por el incremento de ingresos tanto en el mercado nacional como en el extranjero. En España el crecimiento fue del 3,9%, alcanzando 11.784 millones de euros. Por su parte, los ingresos en el extranjero aumentaron de forma significativa, en concreto un 29,6%, hasta 4.137 millones de euros. Las restricciones de movilidad establecidas para paliar los efectos de la COVID-19 dificultaron la actividad de las consultoras en el extranjero en 2020, con una notable reactivación en 2021.

Los ingresos del mercado nacional crecen de forma sostenida (millones de euros)



Los ingresos en el mercado exterior aumentan de forma significativa (millones de euros)



Estos buenos datos se deben, en gran medida, a los procesos de transformación digital en los que están inmersas las empresas y Administraciones Públicas.

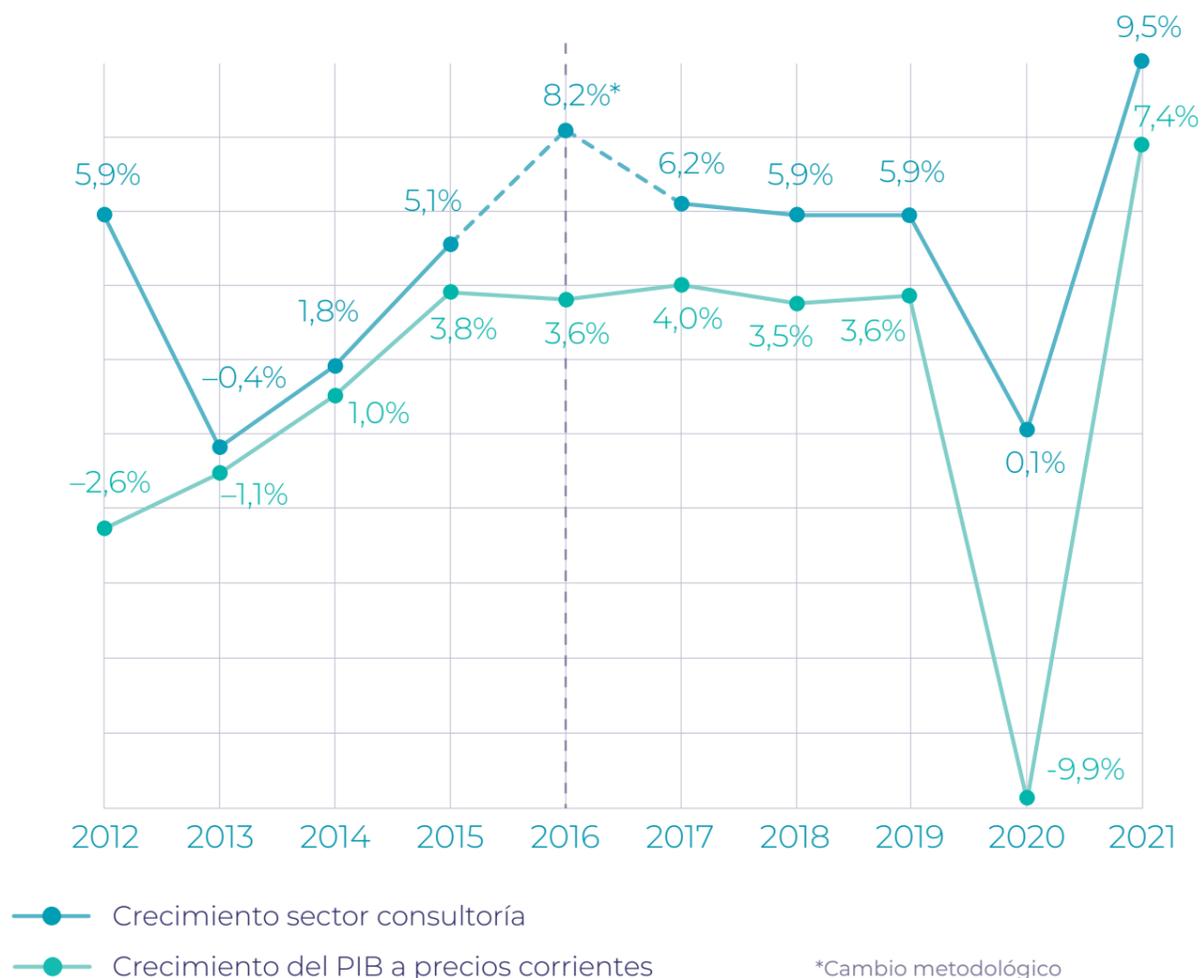
Las consultoras, líderes en la implantación de nuevas tecnologías, están desempeñando un papel esencial como impulsoras del cambio. Sus conocimientos y experiencia son imprescindibles para que las organizaciones puedan adaptar sus modelos de negocio a las nuevas necesidades del mercado, y afrontar con éxito los retos que plantea el futuro.

Durante la crisis provocada por la pandemia, las empresas de consultoría se consolidaron como

asesores de confianza de las organizaciones, y durante 2021 han continuado agilizando la transición hacia entornos digitales, aportando a sus clientes soluciones que permiten avanzar en la recuperación económica.

La comparativa de la evolución de los ingresos de las consultoras con la tasa de crecimiento del producto interior bruto (PIB) español, indica que el sector de la consultoría crece de forma estructural por encima del PIB, es decir, su aportación a la riqueza nacional ha sido superior a la media de la economía. En 2021, el crecimiento del sector de la consultoría se situó 2 puntos porcentuales por encima del aumento del PIB nominal.

Los ingresos del sector de la consultoría crecen por encima del PIB (2012-2021)

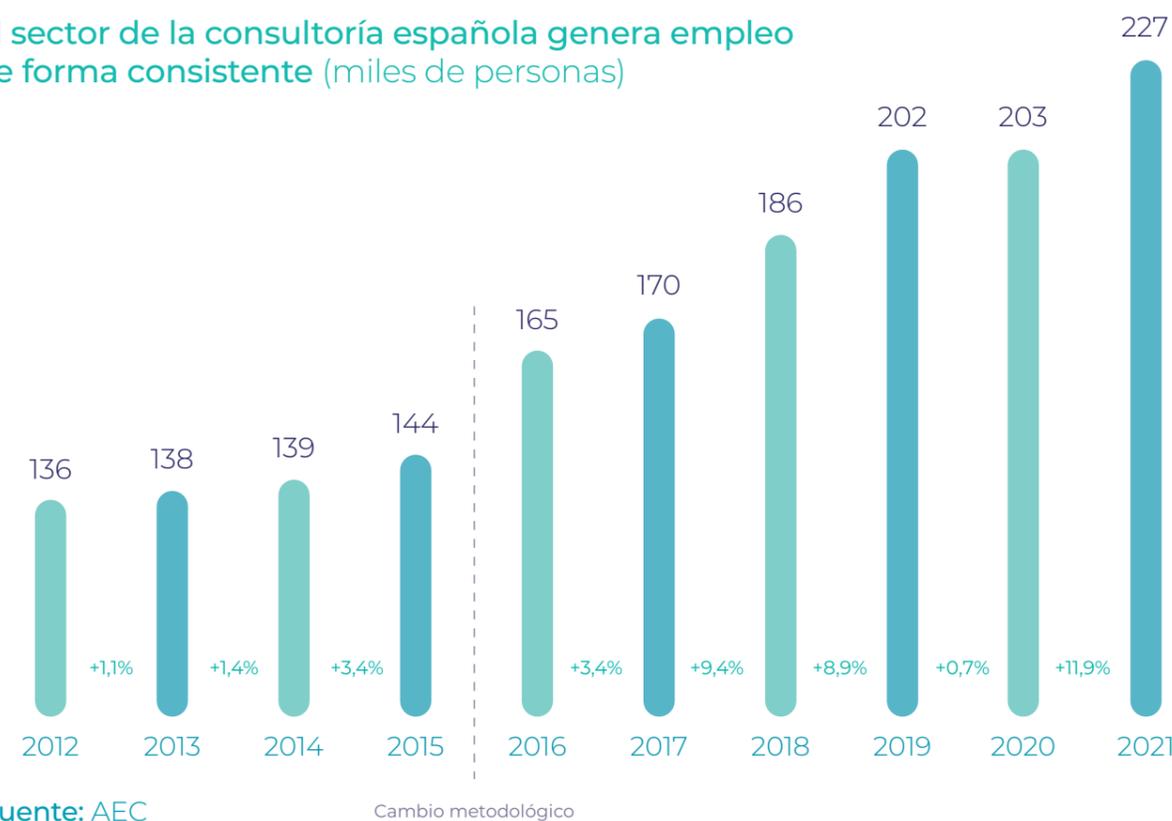


Fuentes: de los ingresos del sector: AEC; del PIB a precios corrientes: INE

Empleo en el sector de la consultoría

En 2021 el sector de la consultoría ocupó a más de 227.734 profesionales, un 11,9% más que en el ejercicio anterior. El número de empleados en el sector no ha dejado de crecer desde 2004, especialmente durante los años previos a la pandemia. El aumento significativo de la fuerza laboral demuestra la importancia del talento para las consultoras, y su papel fundamental para acometer los cambios que conlleva la nueva era digital.

El sector de la consultoría española genera empleo de forma consistente (miles de personas)

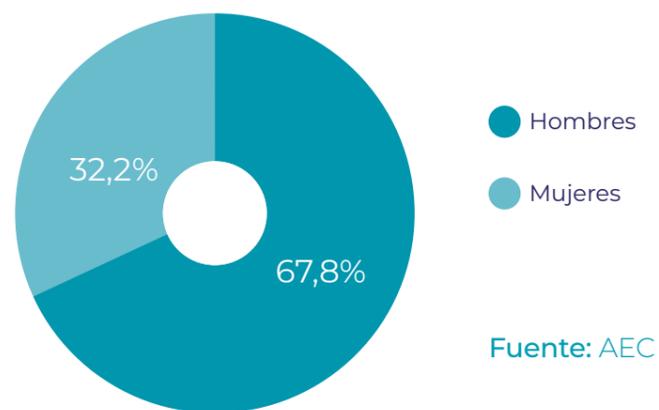


Fuente: AEC

El total de mujeres en plantilla asciende a 73.273, representando en 2021 un 32,2% del total de los puestos de trabajo. Este es un dato relevante ya que, según las últimas cifras del Ministerio de Educación y Formación Profesional, el porcentaje de mujeres matriculadas en carreras tecnológicas, las más demandadas por el sector, no supera el 29%.

Las consultoras generan empleo de calidad, contribuyendo a la recuperación económica del país

Distribución de mujeres y hombres en el sector de la consultoría (porcentaje)



Fuente: AEC

En 2021, entre crecimiento orgánico y rotación, las consultoras realizaron más de 77.000 contrataciones, un 90% más que en 2020. El 69,7% de estas contrataciones fueron hombres y el 30,3% mujeres.

joven, en un contexto en el que la tasa de desempleo juvenil sigue siendo elevada (el 30,7% de los menores de 25 años se encontraban en paro en el último trimestre de 2021, según cifras del Instituto Nacional de Estadística).

Adicionalmente, cabe destacar que un 29% de estos nuevos contratos corresponden a recién titulados sin experiencia laboral (sin considerar becarios ni personas incluidas en convenios con instituciones educativas). Un año más, las consultoras apuestan por facilitar el acceso al mercado laboral al talento

Los datos ponen de manifiesto que las empresas de consultoría han colaborado en la reducción de la tasa de paro que, según la Encuesta de Población Activa (EPA), ha disminuido de 16% a 13,33% a lo largo de 2021.

Número total de contrataciones en el sector de la consultoría y contrataciones que son primer empleo



Fuente: AEC

Siguiendo la tendencia de años anteriores, se observa un incremento porcentual de la plantilla superior al incremento de los ingresos del sector, lo que hace que la facturación por empleado experimente una ligera caída. Esto es debido, fundamentalmente, al mix de servicios ofrecidos por las consultoras y a la presión que la fuerte competencia ejerce sobre los precios, provocando una caída en los márgenes.

Las empresas de consultoría realizaron más de 77.000 contrataciones

Evolución de la plantilla, los ingresos y la productividad (medida como ingresos por empleado) (2012=base 100)



Fuente: AEC

Tasa de crecimiento de la plantilla de las empresas españolas de consultoría, de los trabajadores por cuenta ajena en España y del empleo en actividades intensivas en conocimiento en España (2012-2021)



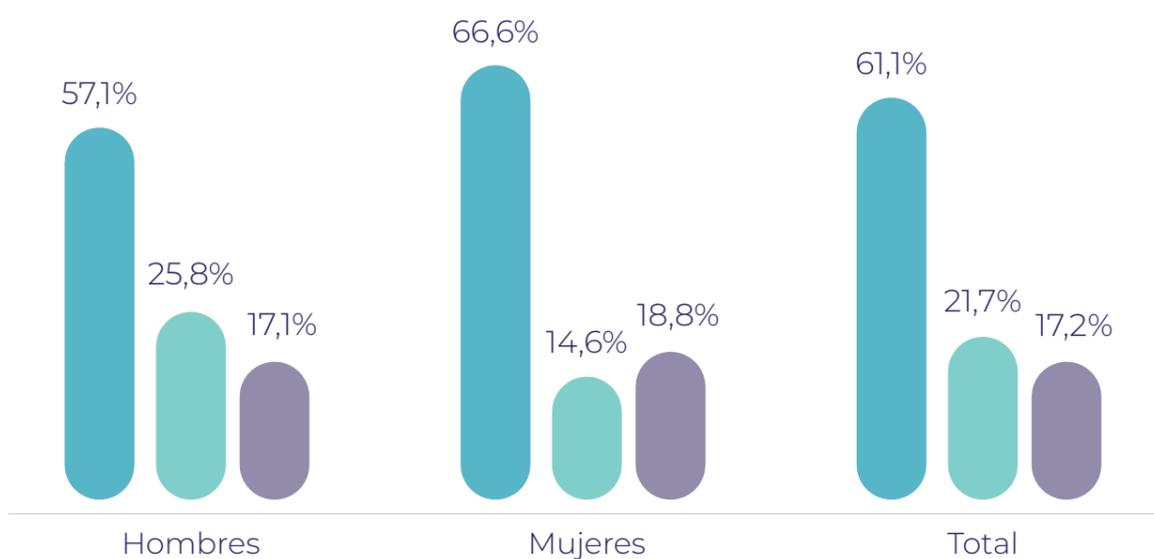
Fuentes: de la plantilla de las empresas españolas de consultoría: AEC; de los afiliados (por cuenta ajena) a la Seguridad Social en España: Anuario de Estadísticas del Ministerio de Trabajo y Economía Social; del empleo de actividades intensivas en conocimiento: Eurostat.

*Cambio metodológico

Por la naturaleza de su actividad, las consultoras contratan a los profesionales más cualificados del mercado laboral. El 61,1% de los empleados del sector disponen de estudios universitarios, porcentaje muy superior a la media en España (en el total nacional un 42,7% de las mujeres y un 36,7% de los hombres entre 25-64 años dispone de titulaciones universitarias). Asimismo, el porcentaje de mujeres con titulación universitaria en el sector de consultoría supera al de los hombres (66,6% frente a 57,1%).

En relación con el nivel de estudios del resto de los profesionales del sector, los titulados en Formación Profesional (FP) representan el 21,7% del total, más de dos puntos porcentuales por encima de la cifra del año pasado. Esto se debe a que, en los últimos años, ha habido un aumento de la demanda de perfiles especializados en determinadas soluciones tecnológicas. El 25,8 % de los hombres y el 14,6 % de las mujeres son titulados en Formación Profesional.

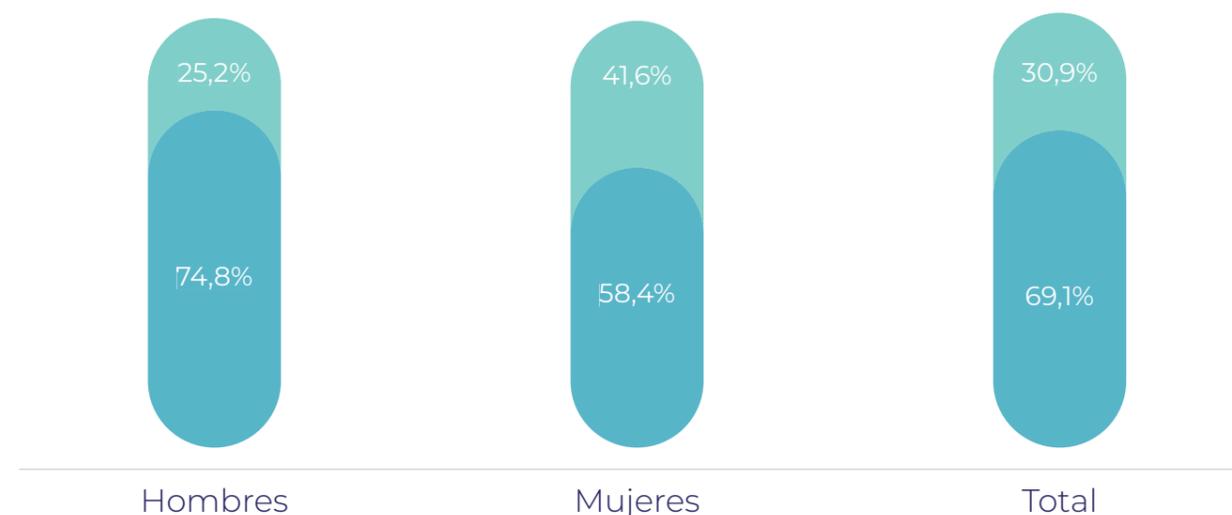
La mayoría de los profesionales del sector de la consultoría en España son titulados universitarios (porcentaje)



Fuente: AEC

● Universitarios ● FP ● Otros

Los titulados universitarios provienen mayoritariamente de áreas STEM (porcentaje en España)



Fuente: AEC

● Titulados áreas STEM ● Titulados otras áreas

Los perfiles tecnológicos son predominantes entre los profesionales del sector de la consultoría. El 69,1 % de los titulados universitarios provienen de áreas STEM y, por género, hay un porcentaje superior de hombres titulados en carreras STEM (74,8 % frente al 58,4 % de mujeres), lo que recuerda que hay que continuar con la puesta en marcha de iniciativas que fomenten las vocaciones tecnológicas entre las niñas y las jóvenes estudiantes. Aun así, y debido a la gran variedad de servicios que proporcionan, las empresas de consultoría requieren profesionales con titulaciones diversas.

El 25,2 % de los hombres y 41,6 % de las mujeres del sector provienen de otras áreas, tanto científicas como de humanidades.

Casi el 70% de los titulados universitarios en el sector provienen de áreas STEM



Indicadores sobre el gasto en formación de las empresas de consultoría españolas, y de la economía

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2020 |
|--|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Gasto en formación de las empresas españolas de consultoría (millones de euros) | 35,4 | 40,6 | 53,8 | 58,2 | 64,7 | 74,7 | 68,1 | 79 |
| Gasto en formación por empleado de las empresas españolas de consultoría (euros) | 251 | 283 | 329 | 342 | 348 | 370 | 335 | 347 |
| Gasto en formación por empleado en España (euros) | 100 | 94 | 91 | 94 | 100 | 104 | 106 | 109 |
| Horas de formación por empleado en las empresas españolas de consultoría (horas anuales) | 29,0 | 30,5 | 30,9 | 32,2 | 30,5 | 29,1 | 26,5 | 25,7 |

Cambio metodológico

Fuente: AEC

Aumenta el gasto en formación por empleado en consultoría (euros)



Cambio metodológico

● Sector de la consultoría ● Economía española

Fuente: AEC

El sector de la consultoría incrementa la inversión en formación (millones de euros)



Cambio metodológico

Fuente: AEC

Conscientes de la importancia de su capital humano, las consultoras intensifican cada año sus esfuerzos por atraer y retener a los mejores profesionales. Para ello, invierten continuamente en la formación de sus empleados, actualizando sus conocimientos y adaptando sus competencias a las necesidades del mercado.

inteligencia artificial y las relacionadas con la ciberseguridad. En concreto, cerca del 37% de las horas de formación que reciben los profesionales se vincula con estas tecnologías, dedicando el resto a formación transversal o complementaria, y al desarrollo de habilidades necesarias para garantizar el éxito en la experiencia del cliente.

En 2021 la inversión en formación fue de 79 millones de euros, un 16% más que en 2020 (y un 120% más que en 2014). Esta cifra se sitúa, un año más, en valores muy superiores al promedio de la economía española. El gasto en formación por empleado del sector de consultoría es más de 3 veces superior a la media en España (347 euros en el sector frente a 109 euros).

El número de horas invertidas en formación por empleado en 2021 se sitúa en 25,7. Cabe destacar que en los últimos años se aprecia una mayor especialización de la formación en tecnologías como big data & analytics, cloud computing,

En 2021, la inversión en formación fue de 79 millones de euros, un 16% más que el año anterior

Competencias clave demandadas por las empresas del sector de la consultoría



Además de la titulación, los conocimientos técnicos y la experiencia de los candidatos, las consultoras valoran diversas competencias *soft* que aportan valor añadido a los servicios proporcionados. Entre ellas destacan la capacidad de aprendizaje, el trabajo en equipo, la orientación al cliente y a resultados, la iniciativa y la proactividad, la adaptación a nuevas situaciones y la capacidad de análisis y resolución de problemas.

El gráfico anterior muestra la importancia que las empresas atribuyen a las diferentes competencias y la presencia de estas competencias entre los candidatos. Los resultados señalan que los profesionales cumplen, en general, los requisitos que demanda el sector, pero que aún existe un margen

de mejora para adaptar las habilidades de los candidatos a las necesidades de las empresas. Entre las capacidades analizadas, se observa un mayor margen de mejora en algunas de las habilidades clave como la orientación al cliente, la orientación a resultados, la adaptación a nuevas situaciones y la capacidad de análisis y resolución de problemas.

Las empresas de consultoría ofrecen su colaboración a las instituciones educativas a fin de adecuar la formación de los profesionales a las necesidades del mercado.



Distribución de los servicios prestados

Las empresas de consultoría ofrecen a sus clientes una amplia variedad de servicios que se agrupan en tres categorías: consultoría, desarrollo e integración, y *outsourcing*. La distribución de estos servicios ha evolucionado con el paso de los años.

La consultoría ha pasado de representar el 16,3% de los ingresos del sector en 2012, a representar en 2021 el 21,7% del total. Por su parte, el *outsourcing* ha incrementado su peso desde el 42,1% en el año 2012 hasta el 48,1% en 2021. Por último, los servicios de desarrollo e integración han visto reducida su importancia, variando desde el 41,6% del total de los ingresos en 2012, hasta el 30,2% en 2021, si bien es cierto que estos servicios han crecido un 14,6% respecto al ejercicio anterior.

A lo largo de la última década, la evolución de los ingresos derivados de los servicios de consultoría ha pasado por diferentes etapas. Entre 2012 y 2015, la consultoría mantuvo una proporción similar de ingresos alcanzando su nivel más bajo en 2015, cuando representó el 16% del total. A partir de ese año, la consultoría inició una senda de crecimiento que se ha mantenido hasta 2021, año en el que, en valores absolutos, los ingresos de consultoría han supuesto 3.455 millones de euros.

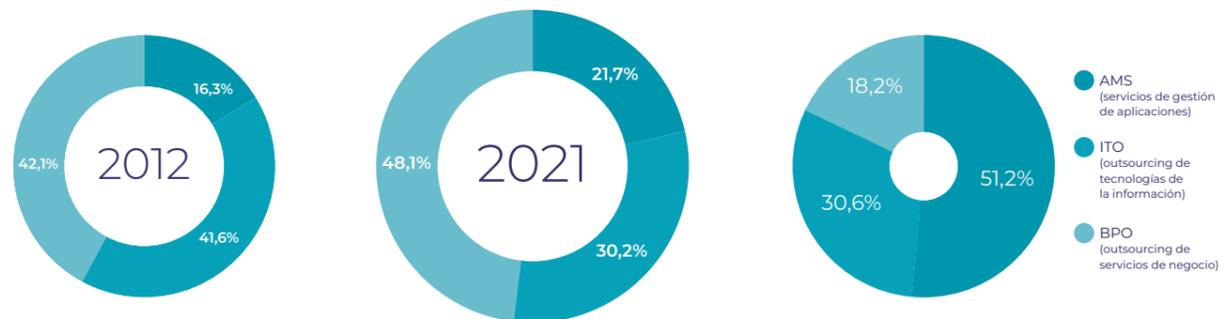
Entre 2012 y 2021, los servicios de *outsourcing* han mantenido una tendencia continuada al alza con

una tasa media de crecimiento anual del 6,2%. Este dato pone de manifiesto que las empresas suelen externalizar las actividades que no forman parte del *core business*, y que pueden ser desarrolladas de una forma más eficaz por empresas más especializadas. En 2021 los ingresos procedentes de los servicios de *outsourcing* equivalieron a 7.658 millones de euros.

Respecto a la distribución de los servicios de *outsourcing*, los servicios AMS (servicios de gestión de aplicaciones) han sido los más demandados, representando el 51,2% del total, que equivale a 3.921 millones de euros. Por su parte, los servicios ITO (*outsourcing* de tecnologías de la información) han supuesto el 30,6% de los ingresos de *outsourcing*, alcanzando 2.343 millones de euros, y los servicios BPO (*outsourcing* de servicios de negocio) el 18,2% del total, que son 1.394 millones de euros.

En cuanto a los servicios de desarrollo e integración, cabe destacar que han ido perdiendo peso específico a lo largo de la última década. Aun así, desde 2019, su demanda presenta un crecimiento, consecuencia del desarrollo de nuevas soluciones innovadoras que permiten dar respuesta a la nueva situación económica y laboral marcada por la pandemia. En este sentido, las plataformas *cloud* y la ciberseguridad son dos de las áreas que las empresas más han fortalecido por el incremento del trabajo en remoto. Los ingresos provenientes de estos servicios alcanzaron 4.808 millones de euros en 2021.

Los servicios de outsourcing mantienen su liderazgo (2012-2021 en porcentaje)



Fuente: AEC 

Distribución de ingresos por sectores

El sector financiero es, un año más, el principal demandante de servicios de consultoría con un volumen total de ingresos de 4.856 millones de euros. Desde el año 2012 el crecimiento medio anual de los servicios financieros asciende al 6,5%, pasando de representar un 26,1% del total de los ingresos del sector en 2012 a un 30,5% en 2021. Aun así, cabe destacar que los ingresos provenientes de los servicios financieros se han visto reducidos en un 4% respecto al ejercicio anterior.

El segundo sector más importante es el de la Administración Pública, que representa el 15,2% del total de ingresos (sin tener en cuenta los proyectos de *healthcare*). Se trata de uno de los sectores cuya demanda más ha crecido respecto a 2020, un 15,8%, hasta alcanzar 2.420 millones de euros en 2021.

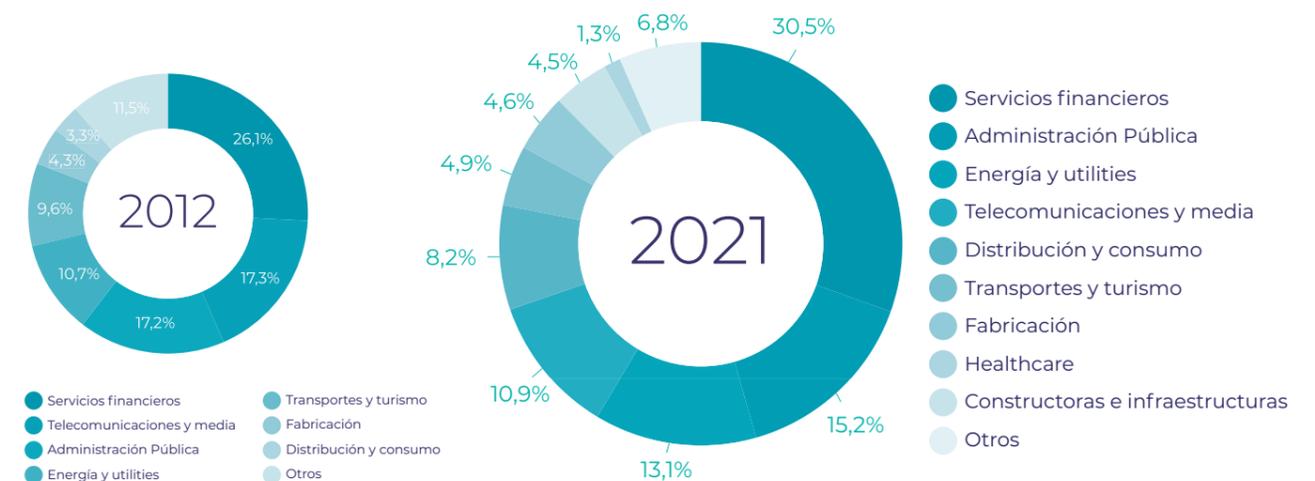
En tercer lugar, destaca el sector de energía y *utilities* (electricidad, agua, gas, etcétera), con unos ingresos de 2.086 millones de euros. Este sector ha mantenido una tendencia creciente en la generación de ingresos de las consultoras, con un crecimiento medio anual del 7% entre 2012 y 2021.

Los servicios financieros se consolidan como principal demandante de servicios de consultoría

Por último, el sector de las telecomunicaciones y media ha generado ingresos por 1.735 euros. Su comportamiento ha sido irregular a lo largo de los últimos años, con una tendencia a la pérdida de peso relativo en el total de los ingresos, desde un 17,3% en 2012 al 10,9% en 2021.

Estos cuatro sectores representan un 69,7% de los ingresos totales de las empresas de consultoría, con un importe agregado de 11.097 millones de euros. El 30,3% restante se reparte entre los sectores de distribución y consumo (8,2%), transportes y turismo (4,9%), fabricación (4,6%), *healthcare* (4,5%), constructoras e infraestructuras (1,3%), y otros sectores (6,8%).

La demanda del sector financiero ocupa el primer lugar en todos los años 2012-2021 (en porcentaje)



Fuente: AEC

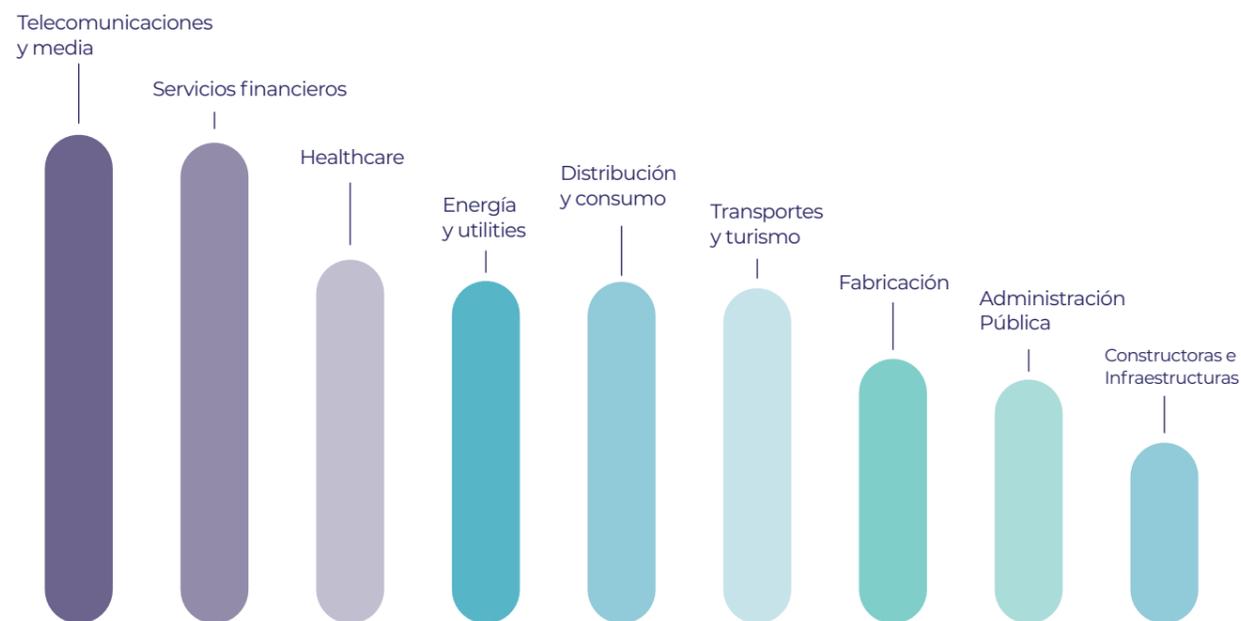
El nivel de digitalización de los sectores

Desde la perspectiva de las empresas de consultoría, el sector con mayor grado de digitalización es el de telecomunicaciones y media. En segundo lugar, muy cerca del anterior, está el sector de los servicios financieros, y a una distancia considerable se sitúan, por este orden, el resto de los sectores: *healthcare*, energía y *utilities*, distribución y consumo, transportes y turismo, fabricación, Administración Pública y constructoras e infraestructuras.

Como se aprecia en el gráfico, aún existe un amplio recorrido para que la Administración Pública y las empresas de otros sectores alcancen un nivel de digitalización similar al de las telecomunicaciones y media y los servicios financieros.

El sector con mayor grado de digitalización es el de telecomunicaciones y media

Nivel de digitalización de los diferentes sectores



Fuente: AEC

Previsiones de ingresos para 2022

2022 se presenta como un año de incertidumbre, principalmente por la inestabilidad geopolítica que ha provocado la guerra de Ucrania y sus consecuencias, y también por la dificultad de predecir cómo evolucionará la situación sanitaria a nivel global.

Pese a ello, las empresas de consultoría anticipan un crecimiento de ingresos del 6,3% en 2022, hasta alcanzar 16.900 millones de euros. Esta previsión de

crecimiento viene impulsada por el cambio tecnológico que están experimentando todos los sectores económicos, y por la ejecución de los proyectos derivados de los Fondos Europeos.

En relación con los servicios más demandados, se espera un crecimiento de las actividades de desarrollo e integración, como ya se ha producido en los dos últimos ejercicios.

En cuanto a la distribución de los ingresos por sectores, las previsiones para 2022 indican que los servicios financieros seguirán siendo los principales demandantes de servicios de las empresas de consultoría, seguidos por la Administración Pública, el sector de la energía y *utilities*, y el de las telecomunicaciones y media.

Las empresas de consultoría prevén un crecimiento de ingresos del 6,3% en 2022

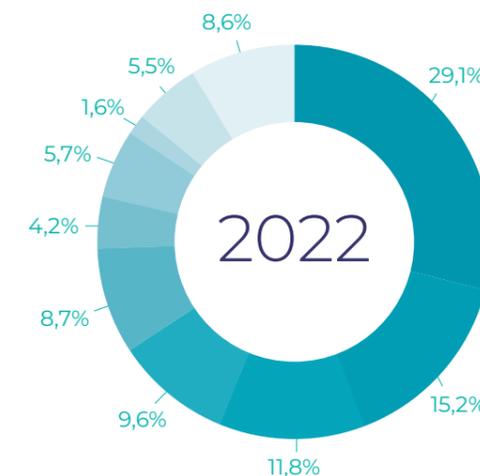
Se prevé un crecimiento de los servicios de desarrollo e integración (porcentaje)



- Consultoría
- Desarrollo e integración
- Outsourcing

Fuente: AEC

El sector financiero seguirá siendo el principal demandante de servicios de consultoría (porcentaje)



- Servicios financieros
- Administración Pública
- Energía y utilities
- Telecomunicaciones y media
- Distribución y consumo
- Fabricación
- Transportes y turismo
- Constructoras e infraestructuras
- Healthcare
- Otros

La innovación en el sector de la consultoría

La innovación continua en las empresas de consultoría es fundamental para mantenerse en la vanguardia tecnológica y poder dar respuesta a los retos presentes y futuros.

En 2021, el sector destinó a innovación un 4,5% de sus ingresos, lo que equivale a más de 717 millones de euros. Este dato representa un 26,5% más que la inversión realizada en 2020, y demuestra el esfuerzo inversor que las empresas del sector están realizando para impulsar los cambios necesarios que permitan avanzar en la recuperación económica. Este porcentaje se sitúa muy por encima de la inversión total en innovación realizada en España (1,4% del PIB) y en Europa (2,3% del PIB según datos de Eurostat en 2020).

La inversión realizada en investigación, innovación y formación hace posible que las consultoras puedan acometer con éxito los proyectos de digitalización que requieren el uso de las tecnologías y metodologías más punteras. En concreto, las empresas de consultoría generan cerca del 40% de sus ingresos mediante proyectos que exigen el dominio de tecnologías emergentes como el *cloud computing*, *big data & analytics*, dispositivos de movilidad en redes sociales, internet de las cosas (IoT), inteligencia artificial, automatización del trabajo humano y *blockchain*, así como de metodologías *Agile*, *Design Thinking* y *Lean*. En total, los ingresos generados mediante estas tecnologías y metodologías superan los 6.355 millones de euros, un 20% más que en 2020.

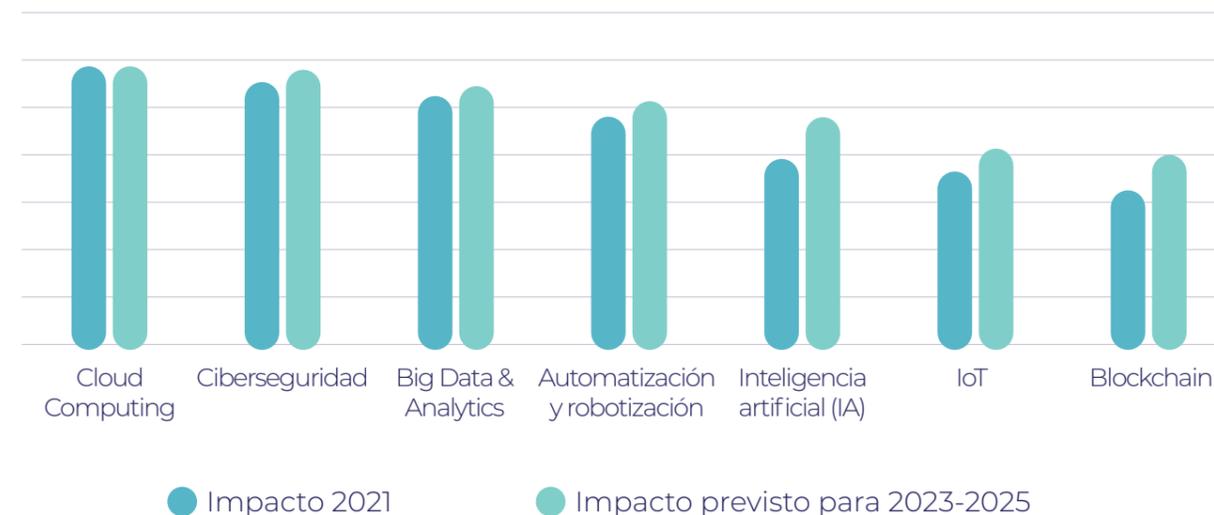
El siguiente gráfico, muestra que las tecnologías que más impacto han tenido en la actividad de las consultoras en 2021 han sido *cloud computing*, las relacionadas con la ciberseguridad y *big data & analytics*. Asimismo, se espera que estas tres tecnologías también sean las más representativas en las actividades de las consultoras en los próximos años.

El sector destinó a innovación un 4,5% de sus ingresos, muy por encima de la inversión total realizada en España (1,4% del PIB) y en Europa (2,3% del PIB)

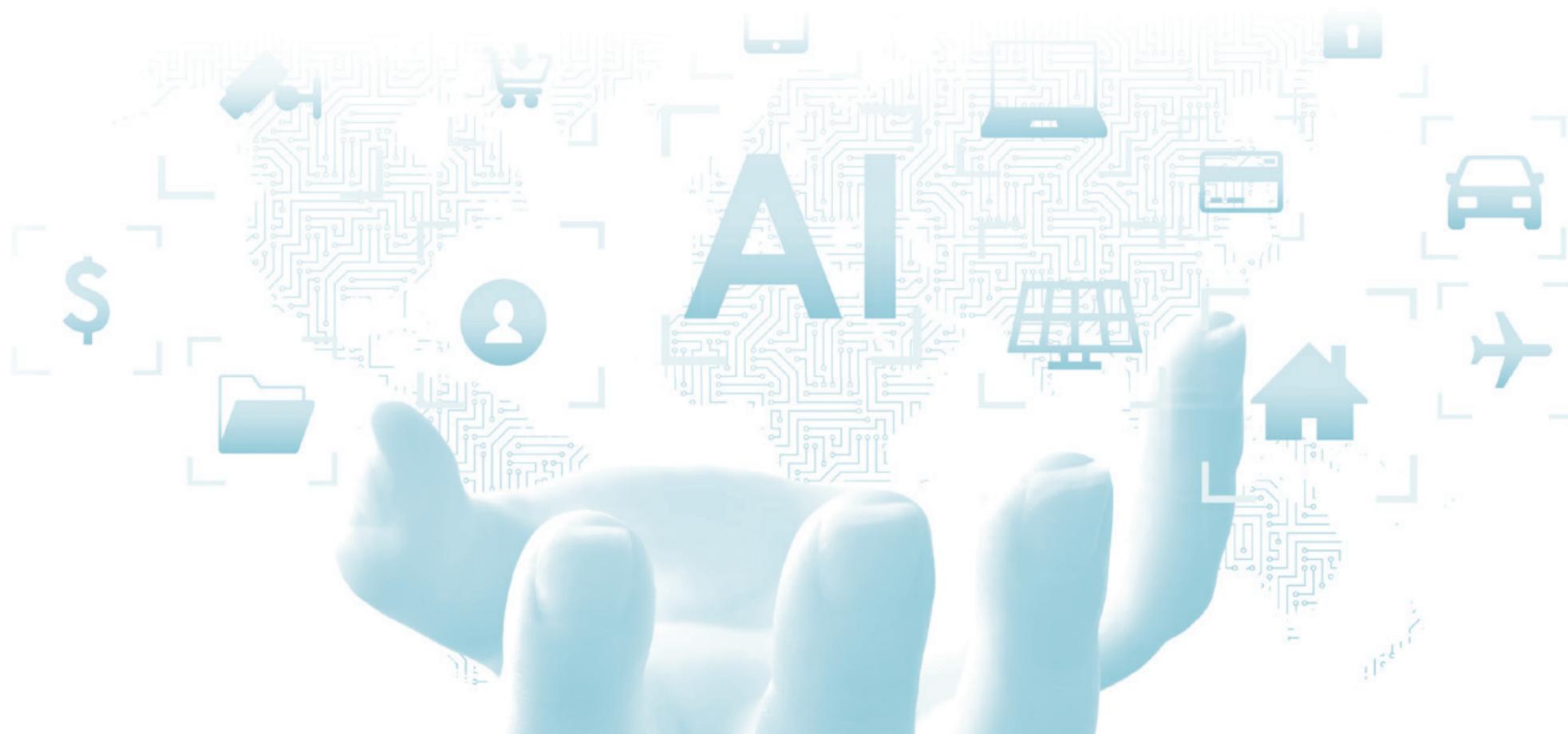
Un 11,9% de los trabajadores del sector están dedicados a proyectos de innovación, que requieren de conocimientos muy especializados y que aportan un gran valor añadido a los servicios prestados.

Las horas de formación dedicadas a tecnologías y metodologías disruptivas como *cloud computing* o *big data & analytics*, suponen el 36,9% del total de horas invertidas, lo que muestra el compromiso de las consultoras con la formación de su capital humano.

Impacto de las tecnologías en la actividad de las consultoras



Fuente: AEC



Tribunas



EL RETO DE SER CAPACES DE DIGITALIZAR LA ECONOMÍA Y LA SOCIEDAD

En los últimos dos años nos hemos enfrentado a un entorno socioeconómico de alta incertidumbre, que nos ha exigido respuestas dinámicas y diferenciales para poder superar la situación y a la vez ir diseñando un modelo económico sólido, sostenible y de crecimiento a largo plazo.

Empresas como las nuestras, y la inversión en el sector tecnológico han sido fundamentales para acompañar este proceso de cambio, tanto de administraciones públicas como de entidades privadas para adaptarse y aportar valor de manera duradera en este nuevo entorno social.

La tecnología y el talento se han consolidado como palancas clave y ventajas competitivas para avanzar en la modernización de las infraestructuras del país y caminar hacia una sociedad y un modelo económico más sostenibles en el futuro.

Sergi Biosca

CEO de NTT DATA España



EN MINSAIT AYUDAMOS A NUESTROS CLIENTES A CREAR NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO INNOVADORES Y SOSTENIBLES Y A INDUSTRIALIZAR SUS OPERACIONES

La pandemia ha puesto mucha presión en las empresas para evolucionar hacia una transformación digital completa. En cuanto a los modelos de trabajo, también han cambiado de forma radical. En Minsait, por ejemplo, hemos impulsado el teletrabajo con éxito. En lo que respecta a nuestros clientes, nos enfocamos en ayudarles a gestionar el actual entorno de incertidumbre trabajando en dos ámbitos clave. El primero es la creación de nuevos modelos de negocio innovadores y sostenibles a través de cuatro aceleradores tecnológicos clave – medios de pago, “phygital” (o integración de los mundos físico y digital), *cloud data* y ciberseguridad. El segundo es la industrialización de las operaciones para mejorar la competitividad de sus negocios. Con este modelo, afrontamos el futuro con optimismo.

Luis Abril

Consejero de Indra y director general de Minsait



CRECIMIENTO, TALENTO Y SOSTENIBILIDAD

Estamos dejando atrás lo peor de la pandemia y entramos en un presente incierto y volátil que sin duda condiciona el futuro en el corto y medio plazo, pero a pesar de la incertidumbre atisbamos un futuro que ofrece grandes oportunidades a las personas, las organizaciones y el planeta. De las decisiones que tomemos ahora dependerá el futuro de nuestro mundo y su sostenibilidad. En España, tenemos una oportunidad única para liderar el crecimiento de la economía y estimular la creación de empleo de calidad. Para lograrlo será necesario hacer rentable la inversión en tecnología, perseguir objetivos sostenibles y rentables, y cuidar a todas y cada una de las personas con las que nos relacionamos. Debemos actuar con valentía y rapidez para afrontar esta nueva etapa, siempre con el talento, la digitalización y el desarrollo sostenible como banderas.

Domingo Mirón

Presidente de Accenture en España, Portugal e Israel



INNOVACIÓN, SOSTENIBILIDAD Y TALENTO, TRES EJES PARA UN ENTORNO INCIERTO

La agilidad y la capacidad de adaptación al cambio son más relevantes que nunca en el entorno actual, donde la incertidumbre es una constante. En Capgemini nos apalancamos en tres ejes estratégicos para avanzar con velocidad y flexibilidad: innovación, sostenibilidad y talento.

La apuesta por la tecnología y la digitalización no puede concebirse sin innovación para conseguir una transformación digital real. La sostenibilidad es otro referente estratégico con un firme compromiso por alcanzar un impacto positivo interno y externo, con especial foco en tecnologías sostenibles. Y sin un talento digital no es posible conseguir nada de lo anterior. Apostamos firmemente por la atracción y retención de ese talento ofreciendo un entorno flexible, innovador e inclusivo en el que desarrollar sus capacidades.

Luis Abad

Consejero delegado de Capgemini España



ESTAMOS PREPARADOS

La digitalización acelerada por la pandemia ha dado a nuestro sector un papel definitivo que nos ha permitido afrontar el futuro con confianza, pero la incertidumbre geopolítica ha ensombrecido el panorama. Los recursos disponibles -de las familias y empresas- se están viendo afectados y las consecuencias negativas pueden extenderse más tiempo del que quisiéramos. Esperamos que la adaptabilidad de nuestro sector nos permita navegar exitosamente este periodo más difícil.

El sector TI se ha convertido en banco de pruebas y motor del nuevo modelo de trabajo inteligente, lidera el proceso de digitalización de las empresas (desde la ciberseguridad a la gestión inteligente de la información), de la nube a la inteligencia artificial, etc. Nuestro principal reto sigue siendo conseguir el talento necesario para responder a los requerimientos de la sociedad.

Carlos Muñoz

Corporate VP y director general de Inetum España



CONSTRUYENDO UNA NUEVA VINCULACIÓN CON EL EMPLEADO EN UN MODELO HÍBRIDO

Nuestros profesionales tienen la opción de acceder a un modelo de trabajo flexible con opciones presenciales, en remoto y mixtas. Una fórmula híbrida muy ventajosa tanto para el profesional como para la empresa, ya que permite conciliar y, al mismo tiempo, seguir alcanzando los objetivos de negocio. El reto ahora para Viewnext es buscar nuevas maneras para mantener la vinculación con la empresa y el sentimiento de pertenencia de los empleados que teletrabajan, una labor en la que la comunicación interna va a desempeñar un papel fundamental.

Jorge Jiménez

Director general de Viewnext



NUESTRA ACTITUD ES LA CLAVE DEL ÉXITO

Nuestro espacio sigue siendo estar cerca de nuestros clientes y nuestra actitud debe ser de proponer mejoras. Debemos seguir construyendo un entorno colaborativo y transformar la creatividad en oportunidades de eficiencia, productividad y compromiso. Aprendemos rápido porque no podemos saber de todo y ponemos pasión en nuestra actividad. Respondemos con compromiso porque confiamos en nuestros colaboradores, compartimos con nuestros partners y celebramos todos los logros. Estas son las claves que aplicamos en nuestro día a día para superar los retos a los que nos enfrentamos y nos inspiran para seguir creciendo y ayudando a nuestros clientes, a nuestros trabajadores y a la sociedad española donde estamos muy presentes.

Juan Parra

Consejero delegado de DXC Technology en España & Portugal



CONSULTORÍA TECNOLÓGICA, UN PARTNER SÓLIDO ANTE EL CAMBIO

En un contexto de cambio constante, las empresas tecnológicas estamos más preparadas para adaptarnos a entornos inciertos, complejos y algo ambiguos. Sopra Steria ya había completado su proceso de transformación y de adaptación a los nuevos entornos digitales incluso antes de la llegada de la COVID-19 y, ahora, una vez superadas las primeras etapas post pandemia, estamos preparados para ir más allá en cuanto a la evolución de nuestros servicios. En este sentido, en una coyuntura geopolítica como la actual, con una rebaja del crecimiento al 4% para España en 2022 o el conflicto en Ucrania tan presente, podríamos decir que somos un partner sólido y de confianza que podemos ayudar a nuestros clientes a adaptarse mejor a las fluctuaciones del mercado.

Antonio Peñalver

CEO de Sopra Steria España



APORTAR ALTO VALOR A LOS CLIENTES EN SUS PROCESOS DE TRANSFORMACIÓN IMPULSANDO LAS CAPACIDADES MULTIDISCIPLINARES E INNOVADORAS A TRAVÉS DEL MEJOR TALENTO

La COVID-19 y los posteriores eventos geopolíticos y macroeconómicos, han sido un catalizador de cambio que ha puesto de manifiesto la importancia de la resiliencia corporativa, que se acrecienta en un entorno VUCA como el actual, con gran incertidumbre y complejidad.

En este contexto económico y empresarial, seguimos focalizándonos en la captación y desarrollo del mejor talento como pilar principal para aportar valor a los clientes. Ante la disrupción continua, hemos apostado por seguir potenciando nuestras capacidades multidisciplinares, especializadas e innovadoras, para dar una solución integral a los retos transformacionales y más complejos de nuestros clientes, en un entorno caracterizado por una cultura y valores corporativos diferenciales. Para responder a estos retos, Deloitte sigue consolidando su liderazgo en servicios ligados con la transformación de los negocios, apoyándose en las palancas que proporciona la tecnología y la innovación.

Antonio Crespo

Socio director de Consultoría de Deloitte España



BURBUJA DE TALENTO EN LA ERA POSTCOVID

La era postcovid ha acelerado el proceso de transformación digital en instituciones públicas y empresas privadas. Esta situación dispara las oportunidades profesionales para el talento joven, así como para profesionales con experiencia contrastada. En los últimos meses hemos observado cómo se ha multiplicado la demanda de perfiles técnicos, lo que está provocando una escasez coyuntural de talento y una fuerte competencia por el mismo dentro del sector tecnológico.

En estas circunstancias, la consultoría ofrece a los jóvenes graduados un entorno de aprendizaje multidisciplinar, de exigencia e innovación continua, donde obtener la mejor experiencia y acelerar su desarrollo. Se trata por lo tanto de un marco óptimo para responder a las expectativas de este talento cualificado y escaso. Para ello las empresas deben reforzar sus propuestas de valor a los candidatos.

Luis Furnells

Presidente ejecutivo de Grupo Oesía



EN ALTEN HEMOS IMPLANTADO EL TELETRABAJO PARA PERMITIR LA FLEXIBILIDAD Y COLABORACIÓN DE NUESTROS TRABAJADORES

La pandemia ha trastornado profundamente el mercado y nuestras líneas de negocio. Desde 2020, ALTEN ha creado una estrategia global para adaptarse y cumplir con las expectativas de nuestros empleados y candidatos. En ALTEN hemos implantado el teletrabajo, apostando por un esquema híbrido para permitir la flexibilidad y colaboración de nuestros trabajadores. Además, hemos ajustado nuestros procesos de recursos humanos, como la completa digitalización del proceso de incorporación y dimensionado nuestras infraestructuras de TI para acelerar la transformación digital. Tenemos nuevos desafíos como son el fortalecimiento del vínculo con nuestros empleados y la contratación de candidatos más experimentados para lo que estamos desarrollando nuevas herramientas de gestión. Finalmente, nuestros compromisos apuntan hacia una "tecnología digital más responsable" para optimizar los impactos ambientales de nuestros servicios internos de TI.

Marcello Barba

Vicepresidente ejecutivo responsable de Europa del Sur, Dinamarca y Suiza del grupo ALTEN



TALENTO & TECNOLOGÍA, BINOMIO GANADOR

Hoy en día, el binomio ganador es Talento y Tecnología. Y de eso en España tenemos a raudales. La clave está en ser lo suficientemente flexibles para adaptarnos a los cambios resituando a las empresas como un hervidero de nuevas soluciones. La COVID-19 ha sacudido los cimientos laborales, sociales y económicos, pero la doble T ha sido nuestra salvación. Hemos avanzado años en digitalización. Ayesa y el resto de las compañías de la AEC hemos hecho posible este progreso, entendiendo las necesidades de nuestros clientes y de la sociedad y aportando soluciones. El reto está en no ponernos límites, empoderar a los equipos y crear todas las herramientas tecnológicas para el despegue.

José Luis Manzanares

CEO de Ayesa



TIEMPOS INCIERTOS DONDE LA PASIÓN Y EL SENTIDO DE LA RESPONSABILIDAD MARCAN LA DIFERENCIA

Vivimos tiempos frenéticos e inciertos, pero fascinantes. La rapidez con la que cambian los modelos de negocio y los paradigmas empresariales obliga a las compañías a diseñar estructuras más flexibles y dinámicas. Además, la nueva forma de trabajar impulsada por la COVID-19, nos ha obligado a cambiar nuestro modo de pensar y a buscar una forma de trabajo más productiva, orientada a resultados y con altos niveles de colaboración.

El reto es lograr que nuestros profesionales sigan sintiendo pasión por lo que hacen. Las personas que trabajan con esa energía y motivación especial son más responsables y están más comprometidas. Hasta ahora solo puedo decir, que estoy muy orgullosa de que nuestro equipo cuente con esta pasión y sentido de la responsabilidad.

Yolanda de Prado

Managing Director de Getronics Iberia



HAY QUE CONVIVIR CON RIESGOS INESPERADOS

La pandemia ha redefinido la palabra incertidumbre. Somos hoy muy conscientes de que hay que convivir con riesgos inesperados. Por ello, es muy relevante que las compañías en general sean ágiles, flexibles y sepan adaptarse.

Ahora las compañías atraviesan tensiones financieras, problemas con las cadenas de suministro, incremento exponencial de los costes de producción, al tiempo que quieren aprovechar la digitalización para crecer y ser más eficientes y necesitan seguir cumpliendo con los requerimientos legales. En todos estos procesos podemos ayudarles. Los servicios de consultoría han demostrado su capacidad para hacer trabajos en situaciones excepcionales, como el confinamiento, donde la presencia física con el cliente fue inexistente.

Pero sin lugar a duda el reto más determinante al que nos enfrentamos es el talento. Tenemos la necesidad de incorporar todos los perfiles que se están demandando.

Juanjo Cano

Presidente de KPMG en España



LA INNOVACIÓN, DIGITALIZACIÓN Y LA SOSTENIBILIDAD SON LOS PILARES DE CRECIMIENTO EN EY

Desde el inicio de la pandemia EY priorizó proteger a empleados y clientes planteando unos procedimientos seguros de protección en la COVID-19.

Tras estos dos años y medio hemos demostrado una gran "resiliencia" en nuestro modelo de negocio en donde trabajando de manera remota y más deslocalizada hemos conseguido alcanzar cifras de crecimiento de dos dígitos los últimos 5 años.

La necesidad de responder a los retos climáticos y de transición energética, la mejora de la competitividad y eficiencia que aporta la digitalización necesita más que nunca de especialistas en transformación de procesos y modelos de negocio, tanto en las empresas, como en la administración pública. Ahora más que nunca vemos una gran oportunidad para que desde EY, como firma relevante en el sector de la consultoría, contribuyamos al avance de nuestro país.

Ignacio Rel

Socio responsable del área de Consultoría de EY en España



LA IMPORTANCIA DE LA TECNOLOGÍA EN LAS EMPRESAS

Hay un antes y un después en el sector de la consultoría después de la pandemia. La aceleración en el sector ha sido descomunal en estos años provocando una transformación total, principalmente porque ya nadie duda de la importancia de invertir en tecnología y seguridad, pero además porque ha unificado los mercados creando un gran y único mercado global de recursos y clientes para el cual no todas las empresas estaban preparadas.

Ni la incertidumbre económica y política, ni las crisis de materias primas y cadena de suministro amenazan seriamente a un sector que está en el epicentro de la economía y la sociedad del siglo XXI.

Sin embargo, no todas las empresas aprovecharán este contexto, solo aquellas que hayan hecho los deberes y piensen a nivel global saldrán ganadoras.

Francisco Javier Latasa

Presidente de Grupo VASS



TRANSFORMACIÓN DEL MODELO OPERATIVO COMO RESULTADO

En este tiempo hemos crecido como marca, una marca de personas a las que nos mueve el mismo objetivo, transformar.

Hemos rediseñado nuestro modelo operativo, las formas de trabajar y gestionar. Reconvertido nuestros espacios en Open Space. Impulsado el concepto de Comunidad como plataforma de generación de vínculos de capacidades y crecimiento del talento.

Nuestra manera de estar siempre al lado de nuestros clientes para transformar, digitalizar y hacer más sostenibles sus organizaciones, el cuidado de nuestros socios, asegurando su formación, salud y desarrollo y las ganas de dar lo mejor de nosotros como empresa, nos ha reafirmado en nuestro ADN de compañía sostenible. Orgullosos de ser más que una marca.

Joan Cardona

CEO- socio director de Atmira



UNA GRAN OPORTUNIDAD PARA ENSANCHAR EL MERCADO Y ACELERAR LA TRANSFORMACIÓN DE LAS ORGANIZACIONES

La COVID-19 nos ha traído un gran aprendizaje. Cómo nos relacionamos con el trabajo, la necesidad de cadenas de suministro y negocios más resilientes, la importancia de la digitalización y la adopción de formas de trabajar más ágiles son elementos que hemos naturalizado en la normalidad post-pandemia. Son, además, de tremenda relevancia para afrontar los desafíos que enfrentamos.

La incertidumbre exige ciclos de planificación más cortos y el entorno económico, con la inflación, costes de la energía crecientes y un mercado laboral muy tensionado en el ámbito tecnológico, pone un nivel de exigencia alto para dar respuesta a la intensa demanda de transformación en escala de las organizaciones. Esto presenta una gran oportunidad para ensanchar el mercado, crear nuevas profesiones, llevar la digitalización más allá de los perfiles tecnológicos y acelerar la transformación de organizaciones.

Javier Olaizola

Managing Partner de IBM Consulting en España, Portugal, Grecia e Israel



DESARROLLO DE TALENTO Y MEJOR CALIDAD DE VIDA

Los dos últimos años han sido singulares. Desde Worldline hemos sido capaces de seguir aportando valor a nuestros clientes y a la sociedad, preservando la salud de nuestros colaboradores. Esta experiencia nos permite mirar al futuro de forma diferente, con un trabajo híbrido, que pueda recoger lo mejor de la relación entre las personas y una mayor flexibilidad y conciliación laboral y personal. El mayor reto es desarrollar el talento, allí donde estemos, aportar mayor valor, desde una mejor calidad de vida y una mayor eficiencia y productividad. Sin duda España es un país que, por su situación sociopolítica, puede salir beneficiado de este nuevo "status quo" global. Hemos de incentivar, en todos los ámbitos, la formación que permita afrontar la demanda presente y futura que la digitalización requiere.

Martín Javier Aranda

CEO de Worldline Iberia



REDEFINICIÓN DE PROCESOS PARA GESTIONAR MEJOR LA INCERTIDUMBRE

La pandemia y la situación geopolítica están suponiendo una nueva era en el ámbito laboral. Por una parte, hay que gestionar un entorno incierto, cambiante, y sobre el que ejercemos muy poco control y, por otra parte, mejorar las respuestas y la calidad de la atención a nuestro equipo y a nuestros clientes.

El futuro plantea el reto de estabilizar este proceso de transición, manteniendo las buenas prácticas, la colaboración y el trabajo en equipo del modelo previo a la COVID-19, pero adaptándonos a las nuevas necesidades con agilidad y eficacia.

Walter Mattheus

CEO de Bilbomática



SENTIMIENTO DE PERTENENCIA, LA CLAVE DE LA ETAPA POSTCOVID

Con el fin de la pandemia, y teniendo en cuenta la situación geopolítica actual, la tecnología se ha convertido en una de las claves, por un lado, para la gestión del riesgo, y, por otro lado, para el desarrollo de las economías.

Ante la situación de incertidumbre, donde los códigos han evolucionado y la forma de trabajar se ha transformado, desde Bluetab creemos que lo importante es fomentar el sentimiento de pertenencia del empleado. Nos hemos dado cuenta del necesario equilibrio entre el remoto y la presencialidad, así como del cambio de rol de la oficina, que se ha convertido en el centro cultural de la organización.

Una fórmula que favorece la flexibilidad, la diversidad y, por lo tanto, que enriquece nuestra compañía.

Tom Uhart

Co-Funder & CEO de Bluetab EMEA



TELETRABAJO: EL RETO DE LA RETENCIÓN DE TALENTO

La adopción del teletrabajo se ha convertido en una oportunidad para acelerar los procesos de digitalización en multitud de organizaciones, pero también ha modificado la estructura del mercado de trabajo tal como lo conocíamos hasta ahora.

Desde EE. UU., nos ha llegado "la gran dimisión", un proceso que puede afectar gravemente a la capitalización humana de las empresas europeas que no sean capaces de ofrecer incentivos a sus profesionales para limitar la rotación de los perfiles más intensivos en competencias innovadoras, de generar un compromiso basado en responsabilidades comunes o de fomentar el liderazgo para atraer y retener el talento más creativo. En definitiva, un tercio de las empresas admite que retener el talento es su mayor reto pero que no sabe qué hacer para resolver este problema de la mano de profesionales motivados y comprometidos.

Ana Rubio

Presidenta de Unisys España



EL CAMBIO ES LO ÚNICO PERMANENTE

La situación actual, sobre todo tras los confinamientos, ha supuesto una desagradable sorpresa para muchos negocios que pensaban que su ventaja competitiva perduraría indefinidamente. Hoy, todo el mundo puede comparar precios, estrategias y servicios universales en un simple click. También todos pueden contactar con múltiples proveedores en una mañana y contratar al que mejor se adapta las necesidades específicas y el mercado del talento es voluble y exigente. Las ventajas competitivas son finitas, y quien mantenga la mentalidad fija mientras todo cambia a tu alrededor, desaparece. Quien no se adapta, desaparece. Quien se instala en la inercia como estrategia, desaparece. No es lo mismo introducir cambios en la empresa que introducirlos en el modelo de negocio.

La solución consiste en redirigir los objetivos estratégicos basados en la "antigua economía" hacia donde están los negocios. NO DONDE ESTABAN. ¡DONDE ESTÁN!

Luis Feliu

Director general de CEDEC S.A.

Agradecimientos

La **AEC** quiere agradecer su colaboración a todas las empresas que han participado facilitando sus datos y su visión, lo que ha permitido la realización de este informe.

Las empresas que han colaborado en el informe son las siguientes:

Accenture, ALTEN, Atmira, Ayesa, Bilbomática, Bluetab, Capgemini, CEDEC, Deloitte, DXC Technology, EY, Getronics, IBM, Inetum, KPMG, Minsait, NTT DATA, Oesía, Sopra Steria, Tata Consultancy Services, Unisys, VASS, Viewnext, Worldline, Alti, Antares, Arcadis, atsistemas, Entelgy, Exprivia, Fujitsu, Hitachi, Ibermática, Ikei, Management Solutions, NAE, Roland Berger, RSI, SATEC, Sermicro, Stratesys, T-Systems y UST Global.

Nota metodológica: desde el año 2004, la Asociación Española de Empresas de Consultoría (AEC) ha recopilado de forma rigurosa datos procedentes de las empresas españolas de consultoría para elaborar un informe anual que describe las características y tendencias más importantes del sector. El contenido del informe combina los datos obtenidos directamente de las empresas con datos estadísticos oficiales como los del Ministerio de Trabajo y Economía Social, el Instituto Nacional de Estadística (INE) o Eurostat.

Miembros de la AEC

accenture

Tel.: 91 596 60 00
www.accenture.es



Tel.: 91 791 00 00
www.alten.es

atmira

Tel.: 91 447 18 47
www.atmira.com

ayesa

Tel.: 954 46 70 46
www.ayesa.com/es/

bilbomática

Tel.: 91 578 27 90
www.bilbomatica.es/es

bluetab
an IBM Company

Tel.: 91 457 16 97
www.bluetab.net/es/

Capgemini

Tel.: 91 657 70 00
www.capgemini.com/es-es

cedec
JUNTOS HACIA LA EXCELENCIA

Tel.: 91 793 79 30
cedec-group.com/es



Tel.: 91 270 50 00
www.cegos.es

Deloitte.

Tel.: 91 514 50 00
www.deloitte.com/es/



Tel.: 91 215 73 62
www.dxc.com/es/es



Tel.: 91 572 72 00
www.ey.com/es

getronics

Tel.: 91 556 92 62
www.getronics.com



Tel.: 91 397 66 11
www.ibm.com/es/

inetum
Positive digital flow

Tel.: 91 387 47 00
www.inetum.com/es



Tel.: 91 456 34 00
home.kpmg/es/es

minsait

An Indra company
Tel.: 91 480 50 00
www.minsait.com/es

NTT DATA

Tel.: 91 749 00 00
es.nttdata.com



Tel.: 91 309 86 00
www.grupooesia.com

sopra steria

Tel.: 91 112 80 00
www.soprasteria.es



Tel.: 91 754 63 00
www.tcs.com

UNISYS | Securing Your Tomorrow™

Tel.: 91 113 15 55
www.unisys.es

VASS

Complex made simple
Tel.: 91 622 34 04
vasscompany.com

VIEWNEXT
AN IBM SUBSIDIARY

Tel.: 91 383 40 60
www.viewnext.com

WORLDLINE

Tel.: 91 214 91 91
es.worldline.com/es

ACEC+
Asociación Catalana d'Empreses Consultores

ENTIDAD VINCULADA: ACEC
(Asociación Catalana de Empresas Consultoras)
Tel.: 934 925 737
www.consultorescatalunya.com



ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE
EMPRESAS DE CONSULTORÍA

www.aecconsultoras.com

C/Monte Esquinza, 34 - 2ºB
28010 Madrid

Tlf.: +34 91 308 01 61

