



# 2000

■ la consultoría en España

**aec**  
Asociación Española  
de Empresas  
de Consultoría

■ la **consultoría** en España

2000

**aec**  
Asociación Española  
de Empresas  
de Consultoría



El desarrollo de la Consultoría en España durante los últimos años se ha venido reflejando puntualmente en los estudios del sector que la Asociación Española de

Empresas de Consultoría elabora desde 1989.

El presente informe, correspondiente al último año del siglo XX, refleja perfectamente el papel que el sector viene desempeñando al ayudar a las organizaciones a transformarse y ser competitivas en la transición al nuevo milenio, un entorno temporal caracterizado por la aceleración y el cambio constante.

Si el crecimiento ha sido la nota predominante del sector de la consultoría en los últimos años, mención especial merece el ejercicio 2000.

El tamaño del mercado (349.600 millones de pesetas) y el crecimiento (18,6%) en este año, es una prueba concluyente de que la Consultoría española ofrece todas las garantías para ser un punto de referencia para las empresas e instituciones de nuestro país.

No obstante, y si bien es cierto que los índices de crecimiento vuelven a situar a nuestro sector en los primeros puestos del mercado entre los países europeos, también lo es que se mantiene un llamativo desequilibrio entre el mercado del sector privado y el del sector público, cuya importancia incluso ha disminuido, según los datos obtenidos.

La sociedad de la información y las comunicaciones demanda, cada vez más, eficacia en los resultados y eficiencia en el servicio. Los ciudadanos exigen la misma celeridad y responsabilidad a empresas e instituciones. Quedarse atrás en este marco supone un importante desafío a la hora de hacer balance de los resultados. De ahí la prioridad que AEC concede en estos momentos a los esfuerzos e iniciativas que se orientan a la colaboración con las Administraciones Públicas y a su proceso de mejora y modernización.

#### **Mayor compromiso**

La Consultoría está experimentando en todo el mundo cambios significativos y, en este sentido, España no es una excepción. La racionalización del mercado virtual ha supuesto una disminución en la demanda de servicios de lanzamiento y desarrollo de este tipo de negocios. Estos cambios han supuesto que las empresas y organizaciones clientes valoren más que nunca la experiencia real de las firmas de consultoría. Todo ello ha causado una reordenación del sector. Por un lado, se ha ido produciendo una concentración mediante el crecimiento, las fusiones y las adquisiciones, y por otro una exigente especialización ofrecida por consultoras de experiencia probada, que se centran en nichos de actividad y servicios en áreas concretas y mercados específicos.

Cada día los proyectos son más complejos.

La rapidez y eficiencia son críticas a la hora de ayudar a los clientes a ser más competitivos en sus mercados. Existe una tendencia creciente

a contratar tanto el diseño de la estrategia como el desarrollo e implantación de todos los aspectos de la solución. En algunos casos los clientes prefieren incluso el outsourcing de la solución implementada.

Estas nuevas demandas están requiriendo una transformación de las empresas de consultoría. En este sentido, se están incorporando nuevas disciplinas, perfiles y habilidades para dar cumplida respuesta a las necesidades de los clientes. Así mismo se están generando numerosas relaciones de negocio y alianzas, con el denominador común de ir más allá de los límites

actuales de la consultoría. Por estos motivos, la Consultoría está evolucionando y adaptándose a los cambios acaecidos en el marco económico, empresarial y tecnológico, enfrentándose con agilidad y competencia a los nuevos retos.

El impulso que ha llevado a nuestro sector a los primeros puestos europeos –si se consideran los índices de incremento del mercado– sólo continuará dando fruto en la medida en que todos los agentes implicados perseveremos en el afán de mejora y adaptación continua, gestionando con profesionalidad y criterios de excelencia operativa la complejidad de los proyectos de nuestros clientes.

**GIL GIDRON**

*Presidente*



## la consultoría en el siglo XXI



La era digital continúa marcando con fuerza la manera de gestionar las empresas, los colectivos, las instituciones y, tal vez de forma indirecta, los

grupos y las personas. El año 2000 ha dejado una huella de importante calado en las empresas “punto.com”, un porcentaje especialmente alto ha sucumbido a sus expectativas de negocio.

La causa de esta situación se imputa a Internet con demasiada frivolidad, cuando en realidad no se sabe a quién hacerlo. Esta situación nos lleva a una reflexión sobre Internet y las nuevas tecnologías que no hace más que confirmar lo que muchos saben y pocos aplican; las herramientas son lo que son, sirven para lo que sirven y más no se les puede pedir. Con el buen uso de las mismas es como podremos obtener resultados satisfactorios.

Estamos inmersos en un entorno de cambio en el que las tecnologías alcanzan protagonismos cada vez más espectaculares, haciendo que los productos cambien con excesiva velocidad, por lo que no todas las organizaciones están preparadas para la flexibilidad necesaria. Los modelos de empresa son en ocasiones contradictorios, existiendo una tendencia a imitar modelos de otros sectores que funcionan bien en entornos

geográficos determinados y no tanto en entornos globales.

El talento y la creatividad, así como la pérdida de algunas tradiciones, marcarán el futuro de las organizaciones para lograr una ventaja competitiva y anticiparse para tener éxito. Grandes organizaciones se han mantenido en puestos de liderazgo, precisamente poniendo en el mercado productos con un año de ventaja sobre sus inmediatos competidores. Es muy fácil adivinar lo que esta estrategia ha supuesto para muchas organizaciones: éxito o fracaso.

También las Administraciones Públicas deberán plantearse modelos de gestión innovadores que ilusionen a los ciudadanos para que puedan cumplir con sus obligaciones y reivindicar sus derechos, sintiéndose más protagonistas de este proceso de modernización. Nadie debe rechazar una solución creativa. Si no se aplica ahora, se hará en dos, tres años, pero se hará. Por consiguiente, todo este tiempo se perderá en favor de otros o de nadie. Resulta chocante ver las inversiones que hay en innovación en el sector privado y casi siempre impulsadas por el Estado. Tal vez es el momento de evaluar situaciones que hoy nos parecen curiosas y mañana, comunes.

Es un buen momento para reflexionar y leer con prudencia y optimismo el futuro. El sector de la consultoría continúa teniendo un enorme potencial, sus profesionales deben sentirse

orgullosos del trabajo realizado y su buen hacer, está siendo el motor de la recurrencia en numerosos sectores, en general el mercado de la nueva economía se muestra confortable con el apoyo de los consultores y de sus organizaciones. Debemos seguir

en esta línea y mejorar diariamente con nuestros clientes. Nuevos planteamientos de negocio demandan soluciones innovadoras, nuevos proyectos nos esperan para incrementar nuestro conocimiento.

**JOSÉ DE RAFAEL**  
*Director General*



## ■ Introducción

La Asociación Española de Empresas de Consultoría realiza cada año el estudio de "La Consultoría en España" para valorar y difundir la actividad de un sector que se encuentra en constante evolución.

Este informe recoge la valoración del mercado de Consultoría en España por volumen de negocio, líneas de servicio, áreas de actividad y por su grado de utilización en las Empresas y en la Administración Pública.

Así mismo, presenta las expectativas de crecimiento para el año 2001.

Las fuentes utilizadas para la elaboración del estudio han sido las estimaciones de un panel DELPHI realizado por la Asociación entre expertos de las distintas áreas de negocio del sector de la Consultoría. Estas estimaciones se han complementado con la información obtenida en un estudio interno realizado entre las empresas de la Asociación.



El ámbito del Sector de Consultoría en Dirección y Organización de Empresas se considera integrado por las siguientes líneas de servicio:

- Consultoría en Management
  - Estrategia
  - Organización
  - Operaciones/Procesos
  - Recursos Humanos (excluidos formación y selección)
- Formación en Management
- Reclutamiento y Selección
- Consultoría en Tecnologías de la Información
- Desarrollo e Implantación de Sistemas de Información
- Estudios de Mercado
- Outsourcing

El mercado de Servicios de Outsourcing presenta rasgos dispares en relación con el resto del sector, dada su particular dinámica. Sus cifras correspondientes son presentadas, un año más, de forma separada.

## mercado de consultoría

### evolución del mercado de consultoría

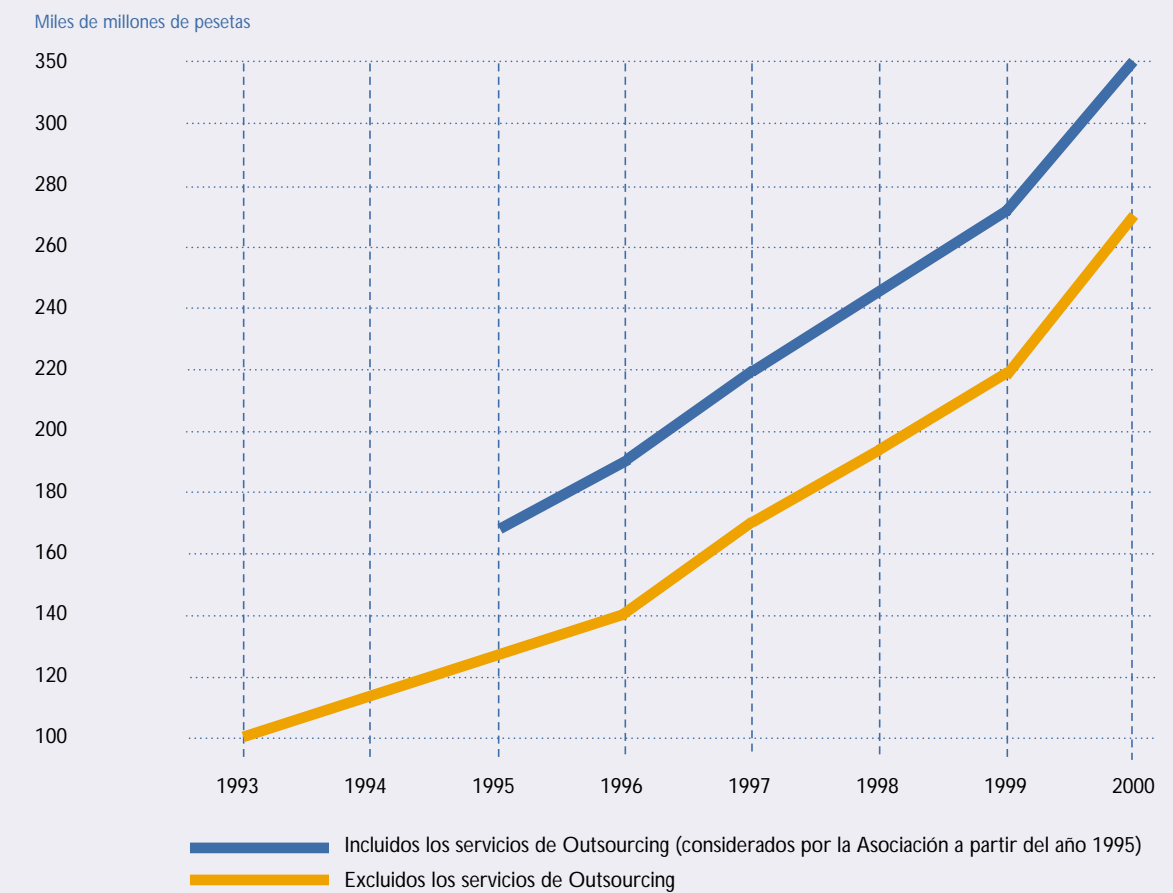
En el año 2000, el volumen total del mercado de servicios de Consultoría en Dirección y Organización de Empresas ascendió a 266.200 millones de pesetas (1.600 millones de euros), lo que supone un crecimiento del 16,7% respecto al año anterior.

Si, además, consideramos incluida la línea de Servicios de Outsourcing, que sigue experimentando un importante desarrollo, el mercado alcanza los 349.600 millones de pesetas (2.101 millones de euros), con una tasa de crecimiento del 18,6%.

(millones de pesetas)	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Mercado de consultoría	127.700	140.500	163.000	194.700	228.100	266.200
Outsourcing	21.000	27.250	35.300	48.500	66.700	83.400
	148.700	167.750	198.300	243.200	294.800	349.600

(millones de euros)	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Mercado de consultoría	767,5	844,4	979,6	1.170,1	1.371,0	1.599,9
Outsourcing	126,2	163,8	212,2	291,5	400,8	501,2
	893,7	1.008,2	1.191,8	1.461,6	1.771,8	2.101,1



## volumen del mercado por líneas de servicio

En el año 2000 se ha repetido la pauta de crecimiento que se había manifestado en los años anteriores, concretadas en una tasa de crecimiento de dos dígitos en prácticamente todas las líneas de servicios. Hay que resaltar nuevamente la mayor velocidad comparativa del mercado de

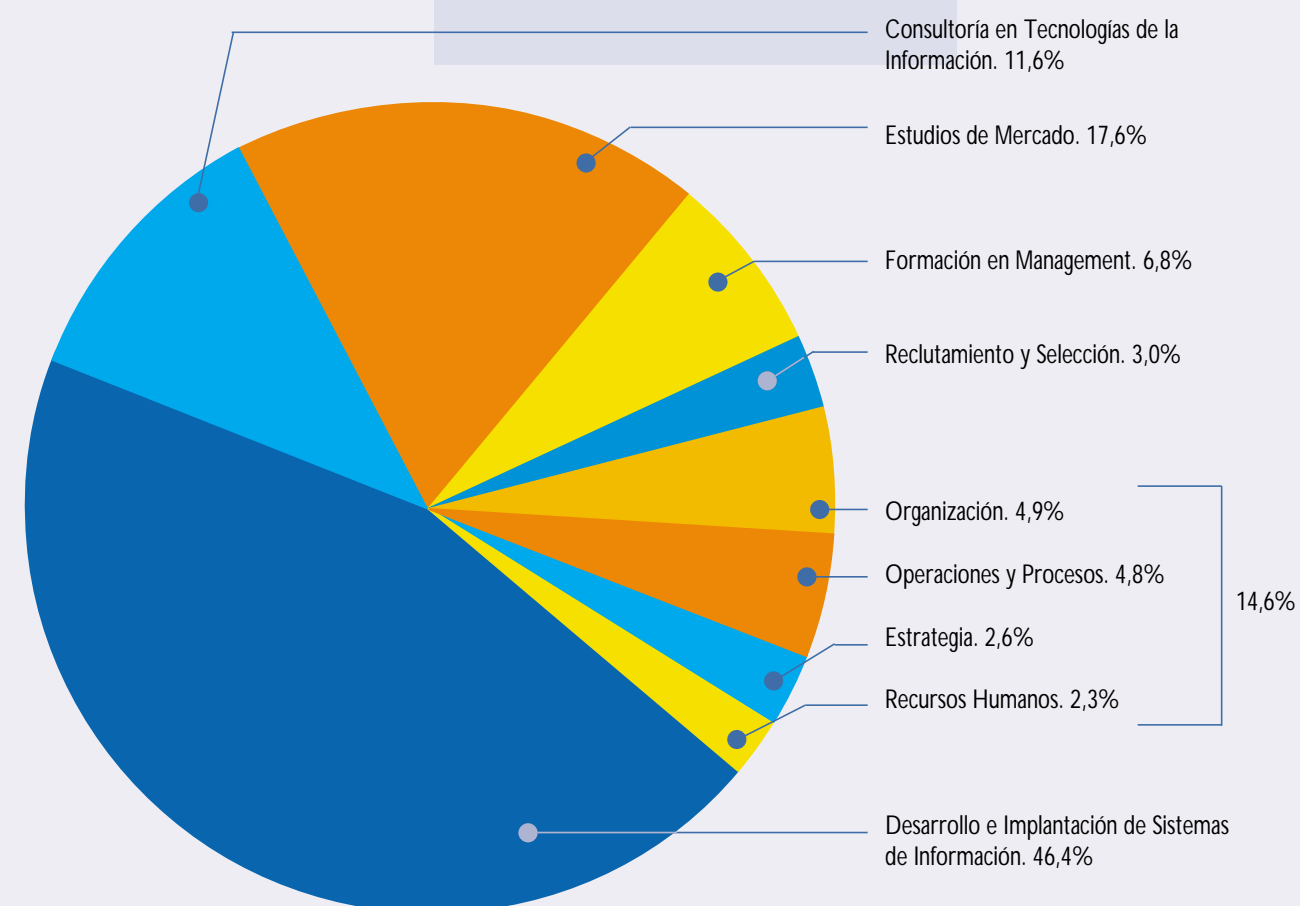
Outsourcing y el ritmo de crecimiento de las líneas relacionadas con las Tecnologías de la Información, que siguen ganando peso relativo en este mercado. Se observa un continuado crecimiento en los servicios relacionados con el Capital Humano, respondiendo a la favorable dinámica del mercado.

Volumen del Mercado (en millones de pesetas y millones de euros)

Líneas de servicio	2000		1999		Δ 00/99
Consultoría en Management	38.950	234,0	34.550	207,6	12,7%
<i>Estrategia</i>	7.100	42,6	6.500	39,0	9,2%
<i>Organización</i>	13.000	78,1	11.500	69,1	13,0%
<i>Operaciones/Procesos</i>	12.800	76,9	11.200	67,3	14,3%
<i>Recursos Humanos</i>	6.050	36,3	5.350	32,2	13,1%
Formación en Management	18.000	108,1	16.200	97,4	11,1%
Reclutamiento y Selección	7.850	47,1	6.550	39,4	19,8%
Consultoría en Tecnologías de la Información	30.950	186,0	25.800	155,1	20,0%
Desarrollo e Implantación de Sistemas de Información	123.600	742,8	103.000	619,0	20,0%
Estudios de Mercado	46.850	281,5	42.000	252,4	11,5%
<b>TOTAL</b>	<b>266.200</b>	<b>1.833,4</b>	<b>228.100</b>	<b>1.578,5</b>	<b>16,7%</b>
Outsourcing	83.400	1.599,8	66.700	1.370,9	25,0%



Distribución del Mercado de Consultoría (%) en 2000

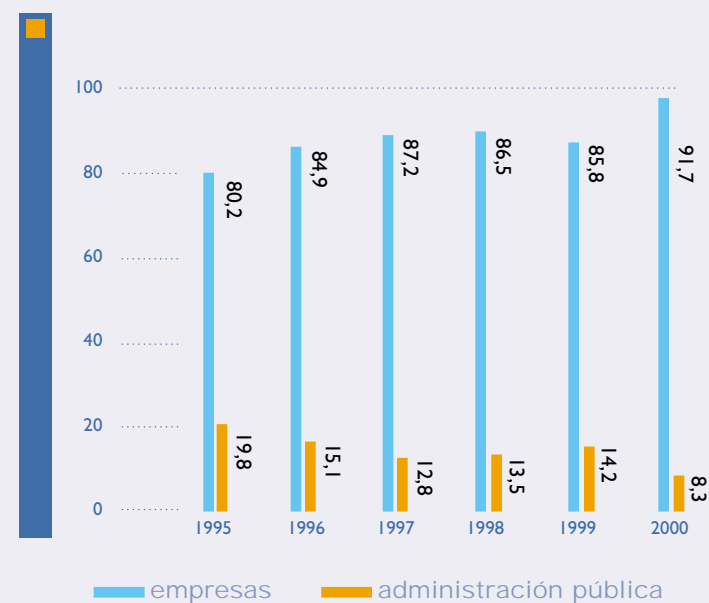


## utilización de servicios de consultoría por las empresas y la administración pública

En el año 2000, la participación de la Administración Pública en la compra de servicios del sector ha caído más de lo esperado, hasta un nivel inferior al 10% de la demanda total, muy por debajo del nivel alcanzado en 1997, primer año completo gestionado por el actual Gobierno. El gran esfuerzo acometido para limitar el gasto público, en orden a conseguir el equilibrio presupuestario, puede estar en la raíz de este cambio de tendencia.

### Balance de participación (%)

Líneas de servicio	2000	
	Empresas	Administración Pública
Consultoría en Management	91%	9%
Formación en Management	95%	5%
Reclutamiento y Selección	93%	7%
Consultoría en Tecnologías de la Información	88%	12%
Desarrollo e Implantación de Sistemas de Información	85%	15%
Estudios de Mercado	98%	2%
<b>TOTAL</b>	<b>91,7%</b>	<b>8,3%</b>
Outsourcing	96%	4%



## utilización por sectores de actividad

Esta sección establece los porcentajes de utilización de servicios de Consultoría por parte de los sectores de actividad (\*).

El sector Finanzas continúa liderando el Grupo de mayor contratación.

### Sector privado

#### Sectores de actividad

Industria	31%
Servicios Financieros	37%
Comunicaciones	16%
Transportes	2%
Media	2%
Distribución	5%
Servicios	7%

#### TOTAL

100%

### Sector público

#### Sectores de actividad

Salud	30%
Unión Europea	1%
Administración General del Estado	45%
Administración Regional y Local	24%

#### TOTAL

100%

(\* Datos obtenidos de un estudio realizado entre las empresas de la Asociación.





## ■ expectativas de crecimiento para el año 2001

### previsión

Las expectativas de los expertos del sector indican que, en el año 2001, proseguirá el crecimiento del sector con un ritmo similar al alcanzado en el último año transcurrido.

El mayor impulso de crecimiento se seguirá sustentando en las áreas relacionadas con los sistemas de información (Consultoría en Tecnologías de la Información y Desarrollo e Implantación de Sistemas de Información). Hay que destacar, nuevamente, la persistencia del crecimiento de la línea de servicios de Outsourcing, que mantendrá todavía una tasa superior a la de las restantes líneas.

### Expectativas de crecimiento para el año 2001

#### Lineas de servicio

#### Tasa de crecimiento 2000/2001

Consultoría en Management	10,8%
<i>Estrategia</i>	8,0%
<i>Organización</i>	12,0%
<i>Operaciones/Procesos</i>	10,0%
<i>Recursos Humanos</i>	13,0%
Formación en Management	11,0%
Reclutamiento y Selección	8,0%
Consultoría en Tecnologías de la Información	20,0%
Desarrollo e Implantación de Sistemas de Información	20,0%
Estudios de Mercado	12,0%
<b>TOTAL</b>	<b>16,3%</b>
Outsourcing	22,0%

## ■ mercado español de consultoría en dirección y organización de empresas

### recursos humanos del sector

Hay que destacar el papel generador de empleo que desempeña la Consultoría en España. Más de 37.000 profesionales emplea el sector incluyendo servicios de outsourcing, demostrando así el grado de prestigio y credibilidad entre los titulados universitarios.

#### Tasa de Transferencia

Bajas\*  
 \_\_\_\_\_ = 13,5%  
 Plantilla total

\* Bajas de personal que se orienta a otros sectores (excluida jubilación)

#### Tasa de Incorporación

Entradas de personal nuevo  
 \_\_\_\_\_ = 27,5%  
 Plantilla total



## asociación española de empresas de consultoría - aec

La Asociación Española de Empresas de Consultoría - AEC se constituyó, como tal, en 1992.

AEC agrupa a las consultoras en alta dirección, estrategia, gestión, operaciones, valoración de empresas, estudios de mercado, tecnologías de la información y recursos humanos, y viene desempeñando un importante papel en defensa de la imagen, ética, calidad y, en definitiva, de la profesionalidad de las empresas que suministran estos servicios.

Los objetivos fundamentales de AEC son :

- Impulsar y desarrollar la imagen de la consultoría, promoviendo y protegiendo el interés de sus miembros e impulsando estándares de profesionalidad, ética y calidad.
- Potenciar la utilización de la consultoría, aumentando el tamaño del mercado.
- Consolidar la Asociación como autoridad reconocida del sector.
- Potenciar la Asociación como foro de encuentro del sector.

Para ser miembro de AEC es necesario cumplir con una serie de reglas basadas en :

- Experiencia probada.
- Cualificación de los equipos humanos.
- Independencia profesional.
- Compromiso de cumplir en todo momento con las exigencias del Código Ético en las relaciones con los clientes del que la Asociación se ha dotado.

AEC, que es una asociación de ámbito estatal, tiene vocación de colaboración con aquellas asociaciones territoriales que, en sus áreas geográficas respectivas, se proponen la defensa y el desarrollo de la consultoría y de los intereses de sus empresas miembro. En este sentido, mantiene un compromiso permanente de cooperación con la Asociación Catalana de Empresas Consultoras - ACEC y estudia acuerdos similares con otras asociaciones de ámbito territorial.

En el marco internacional, AEC es miembro de FEACO - Federación Europea de Asociaciones de Consultoría en Management, agrupación que incluye asociaciones similares constituidas en 24 países y que tiene el reconocimiento de la comunidad internacional de negocios.

## miembros de la asociación española de empresas de consultoría

### accenture

ACCENTURE  
Torre Picasso - planta 31  
Pza. Pablo Ruiz Picasso, s/n  
28020 MADRID  
Telf. 915966000  
Fax 915966695  
www.accenture.com



AMERICAN APPRAISAL  
Príncipe de Vergara, 9 - 3º  
28001 MADRID  
Telf. 914360500  
Fax 915781609  
www.american-appraisal.es



ATOS ODS ORIGIN  
Martínez Villergas, 49  
28027 MADRID  
Telf. 915669444  
Fax 913261092  
www.atos-ods.com



CAP GEMINI ERNST & YOUNG  
Torre Picasso  
Pza. Pablo Ruiz Picasso, s/n  
28020 MADRID  
Telf. 915727200  
Fax 915727427  
www.capgemini.es

### Deloitte Consulting

DELOITTE CONSULTING  
Torre Picasso, planta 34  
Pza. Pablo Ruiz Picasso, s/n  
28020 MADRID  
Telf. 913350800  
Fax 915556784  
www.dc.com



DEVELOPMENT SYSTEMS  
Avda. de Burgos, 8 A.  
Edificio Bronce  
28036 MADRID  
Telf. 913022646  
Fax 917660019  
www.develosys.com



a Fujitsu company  
DMR Consulting  
Edificio Cuzco IV  
Paseo de la Castellana, 141  
9ª planta  
28046 MADRID  
Telf. 915679400  
Fax 915679401  
www.spain.dmr.com



EUROPEAN CONSULTING GROUP  
Paseo de Gracia, 18 - 4º - 2ª  
08007 BARCELONA  
Telf. 934122166  
Fax 934127757  
www.ecg.es



FYCSA  
Bustamante, s/n. Esquina a Juan Martín  
"El Empecinado"  
28045 MADRID  
Telf. 913309700  
Fax 913305248  
www.fyc.alcatel.es



GETRONICS GRUPO CP  
Juan Hurtado de Mendoza, 4  
28036 MADRID  
Telf. 913533170  
Fax 913508106  
www.grupocp.es

### HayGroup

HAY MANAGEMENT CONSULTANTS  
Plaza de la Lealtad, 2  
28014 MADRID  
Telf. 915222830  
Fax 915221130  
www.haygroup.es



IOR CONSULTING  
Paseo de Gracia, 46 - 4º  
08007 BARCELONA  
Telf. 934870537  
Fax 934873667  
www.ior.es



KPMG Consulting Spain  
Edificio Torre Europa  
Paseo de la Castellana, 95  
28046 MADRID  
Telf. 914568067  
Fax 914568095  
www.kpmgconsulting.com



PRICEWATERHOUSECOOPERS CONSULTING  
Paseo de la Castellana, 108  
28046 MADRID  
Telf. 915904400  
Fax 915684388  
www.pwcglobal.com

### SchlumbergerSema

SchlumbergerSema  
Albarracín, 25  
28037 MADRID  
Telf. 914408800  
Fax 917543252  
www.sema.es



SIGMA DOS  
Cedaceros, 10 - 3º  
28014 MADRID  
Telf. 913601080  
Fax 913601070  
www.sigmados.com

### soluziona

SOLUZIONA  
Infanta Mercedes, 31  
28020 MADRID  
Telf. 912103900  
Fax 912103910  
www.soluziona.com



TEA-CEGOS  
Fray Bernardino de Sahagún, 24  
28036 MADRID  
Telf. 913598311  
Fax 913452387  
www.tea-cegos.es



INSTITUCION VINCULADA ACEC (Asociación Catalana de Empresas Consultoras)  
Gran Via de les Corts Catalanes, 611 - 4t - 2a  
08007 BARCELONA  
Telf. 934124001  
Fax 934127757  
www.asocat.org



---

Asociación Española  
de Empresas  
de Consultoría

---

Orfila, 5 Esc. 1 - 4ºC  
28010 Madrid  
Tel.: 91 308 01 61  
Fax 91 308 23 27  
[aec@wanadoo.es](mailto:aec@wanadoo.es)  
[www.consultoras.com](http://www.consultoras.com)