2018

La consultoría española

EL SECTOR EN CIFRAS

Siguiente

ASOCIACIÓN
ESPAÑOLA DE
EMPRESAS
DE CONSULTORÍA

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE EMPRESAS DE CONSULTORÍA

Se permite la reproducción, con fines no comerciales, de los gráficos y/o textos que integran este documento, siempre que se cite expresamente como fuente a la Asociación Española de Empresas de Consultoría.

2018
La consultoría española
EL SECTOR EN CIFRAS 2018

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 18

Distribución de ingresos por sectores 19

Previsiones para 2019 21

La innovación, en el ADN de la consultoría 22

Tribunas 24

Presentación

Un año más, es para mí un placer presentar este documento que recoge e interpreta las magnitudes más relevantes del sector español de la consultoría.

Los ingresos en 2018 han crecido un 5,9% con respecto al año anterior hasta alcanzar 13.714 millones de euros. El profundo proceso de transformación en el que están inmersas organizaciones de todos los sectores y el crecimiento de la economía española son, sin duda, las razones que fundamentan el incremento continuado de las cifras del sector desde 2014.

La transformación digital implica no solo la incorporación de las nuevas tecnologías a los negocios, sino también un cambio en los procesos empresariales y en la cultura de las organizaciones que, como muestra el informe, las empresas de consultoría TI están liderando con éxito.

La contribución del sector a la creación de empleo de calidad merece una valoración especial. En 2018 ocupó a 186.000 profesionales, un 9,4% más que el año anterior continuando una tendencia que se inició ya en 2009.

En 2018, el 68% de la plantilla disponía de estudios superiores y del total de los profesionales titulados, el 67% estaban especializados en áreas STEM (*Science, Technology, Engineering, Mathematics*),

> Las tecnologías que están liderando el cambio hacia un modelo digital son el 'big data y analytics', la ciberseguridad, la automatización y robotización y el 'cloud computing'

las más demandadas en los procesos de transformación digital. Junto con la titulación académica en estas áreas, las consultoras valoran en sus candidatos, como se puede apreciar en el informe, un conjunto de competencias *soft* y, entre ellas, la capacidad de aprendizaje, el trabajo en equipo, la orientación a resultados, la orientación al cliente, la iniciativa y proactividad, la flexibilidad y adaptación a nuevas situaciones y la capacidad de comunicación eficaz.

Los proyectos de consultoría exigen una actualización continua de conocimientos y capacidades y, por ello, las empresas invierten en la formación de su capital humano más de tres veces la media del conjunto de los sectores en España. Es importante destacar que el 60% de las horas totales de formación se dedican a tecnologías y metodologías avanzadas, cada vez más presentes en el desarrollo de los nuevos modelos de negocio.

Como se observa en el estudio, las tecnologías que están liderando el cambio hacia un modelo digital son el *big data & analytics,* la ciberseguridad, la automatización y robotización y el *cloud computing*. Si bien todas ellas irrumpieron fuertemente en el sector hace varios años, los resultados señalan que el *big data & analytics* y la inteligencia artificial son las que, en un futuro, estarán más presentes en los proyectos que lleven a cabo las empresas de consultoría.

Como en años anteriores, los servicios financieros, las Administraciones Públicas, las empresas de energía y *utilities* y las telecomunicaciones son los sectores que más demandan los servicios de las consultoras como facilitadoras de los procesos de transformación digital.

En lo que respecta a la distribución de los servicios prestados, en los últimos años ha aumentado la importancia de los servicios de consultoría y *outsourcing* frente a los de desarrollo e integración.

Por primera vez, en el informe de este año se muestra la inversión en I+D+i que realizan las empresas de consultoría. Los datos revelan que invierten algo más del 2,8% de sus ingresos en

> La inversión en I+D+i de empresas de consultoría muestra el papel estratégico de este sector en la competitividad de nuestra economía

innovación, una cifra que duplica la media de la economía española y que se sitúa por encima de la inversión media europea, mostrando el papel estratégico de este sector en la competitividad de nuestra economía.

En este sentido, hemos incorporado en el informe la opinión de los primeros ejecutivos de cada una de las empresas de la AEC sobre la importancia de la innovación en su actividad y en la actividad económica en su conjunto.

Como presidenta de la Asociación Española de Empresas de Consultoría, espero que este documento contribuya a dar a conocer la realidad del sector de la consultoría y su relevante aportación en la transformación hacia una economía digital que contribuya a la mejora de nuestra sociedad, y al bienestar de todos los ciudadanos.

La elaboración de este informe no hubiera sido posible sin la colaboración de todas las empresas de consultoría, dentro y fuera de la AEC, que han aportado sus datos y respuestas con precisión y generosidad. A todas ellas quiero manifestar mi más sincero agradecimiento.

Elena Salgado

Presidenta de la Asociación Española de Empresas de Consultoría

Datos principales

Ingresos 2018

La tasa de crecimiento del mercado nacional dobla la del mercado exterior.

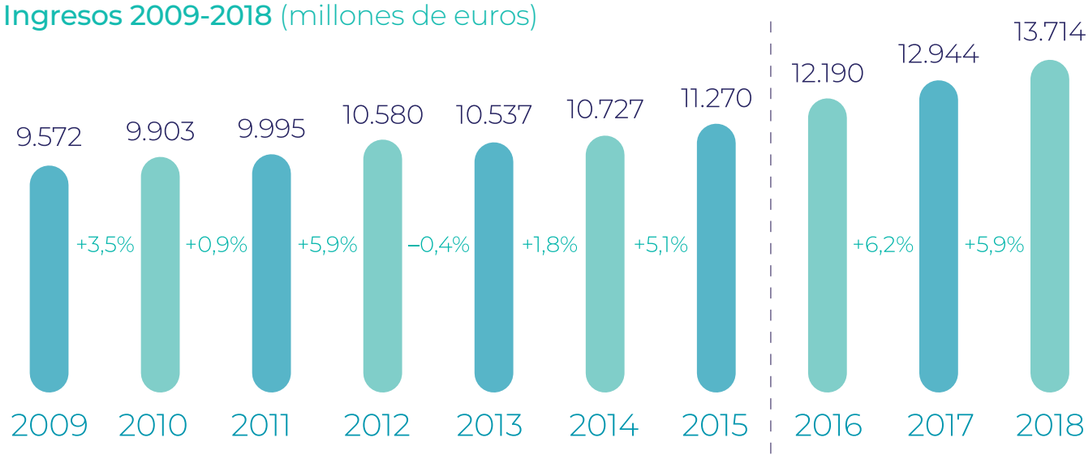
13.714 millones de euros

5,9% crecimiento

10.705 millones en el mercado español

3.009 millones en el mercado exterior

Ingresos 2009-2018 (millones de euros)



Fuente: AEC

Empleo 2018

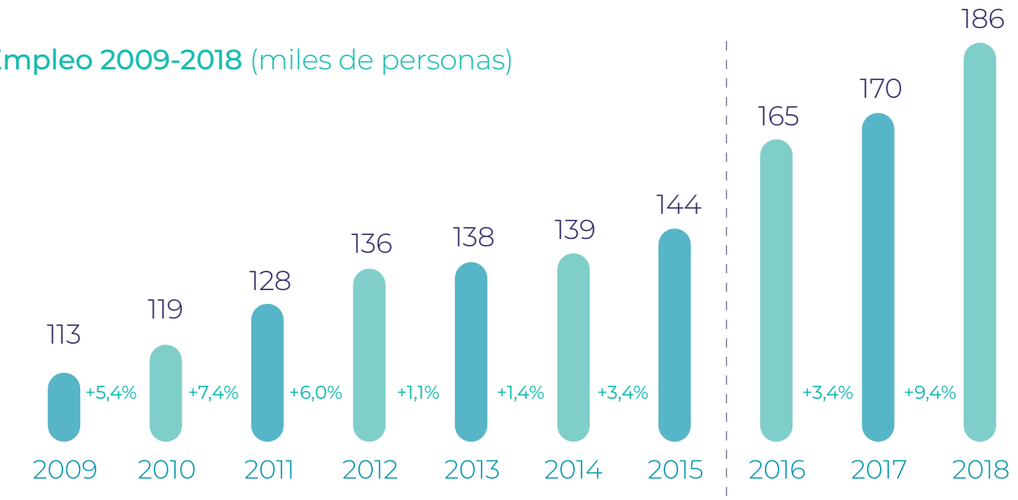
El sector sigue creando empleo de calidad.

186.000 profesionales

9,4% Aumento

*Cambio metodológico ampliando el perímetro de análisis del sector.

Empleo 2009-2018 (miles de personas)



Fuente: AEC

Distribución de ingresos 2018

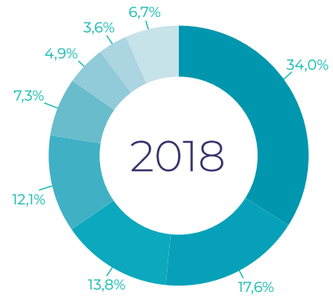
Crecen los servicios de consultoría y el sector financiero es el principal demandante.

Por servicios

Consultoría	Desarrollo e integración	Outsourcing
24,4%	24,7%	50,9%

Por industrias

- Servicios financieros
- Administraciones Públicas
- Energía y utilities
- Telecomunicaciones y media
- Distribución
- Fabricación
- Transportes y viajes
- Otros



Fuente: AEC

X3 Formación

La inversión en formación es más de 3 veces la media del conjunto de los sectores en España.

2,8% de los ingresos Innovación

La inversión en innovación es más del doble que la media en España.

Resumen ejecutivo

Crecimiento sostenido

En 2018, los ingresos del sector de la consultoría aumentaron un 5,9%, hasta alcanzar 13.714 millones de euros. Esta tendencia al alza se ha mantenido durante los últimos ejercicios y las previsiones para 2019 también indican un incremento del 5,3%. Un año más, las tasas de crecimiento del sector son superiores a las del PIB.

Creación consistente de empleo

En el ejercicio 2018, el empleo neto del sector se incrementó un 9,4%, ocupando a cerca de 186.000 trabajadores. El aumento del empleo ha sido una constante desde 2004, año en el que se publicó por primera vez este informe. El sector de la consultoría es un sector generador de empleo de calidad e intensivo en conocimiento: el 68% de los profesionales tiene estudios superiores y el 67% de los titulados lo son en disciplinas STEM.

Competencias más demandadas: capacidad de aprendizaje, trabajo en equipo y orientación a resultados

La encuesta realizada a las empresas revela que las competencias *soft* más valoradas son, por este orden, la capacidad de aprendizaje, el trabajo en equipo, la orientación a resultados, la orientación al cliente, la iniciativa y la proactividad, la flexibilidad y la adaptación a nuevas situaciones y la capacidad de comunicación eficaz.

Los servicios de consultoría continúan creciendo

Durante 2018, los servicios de consultoría han sido los que más han aumentado, un 14%, hasta representar el 24,4% del total de los ingresos. La demanda de estos servicios ha estado impulsada por la necesidad de las empresas de llevar a cabo la transformación digital de sus negocios.

El sector financiero lidera la demanda de servicios

El sector de la economía que más ha demandado servicios de consultoría en 2018 ha sido el de los servicios financieros, que representa el 34% del total de los ingresos. La Administración Pública representa el 17,6%; el sector de la energía y las *utilities*, el 13,8%; y las telecomunicaciones y media, el 12,1%.

Del 'big data & analytics' a la inteligencia artificial

En opinión de las empresas de consultoría españolas, el *big data & analytics* es la tecnología que más incorporaron en sus proyectos en 2018. Sin embargo, en los próximos cinco años, ese primer puesto corresponderá a la inteligencia artificial, seguida por el *big data & analytics*, la ciberseguridad y la automatización de los servicios.

La innovación, en el ADN de la consultoría

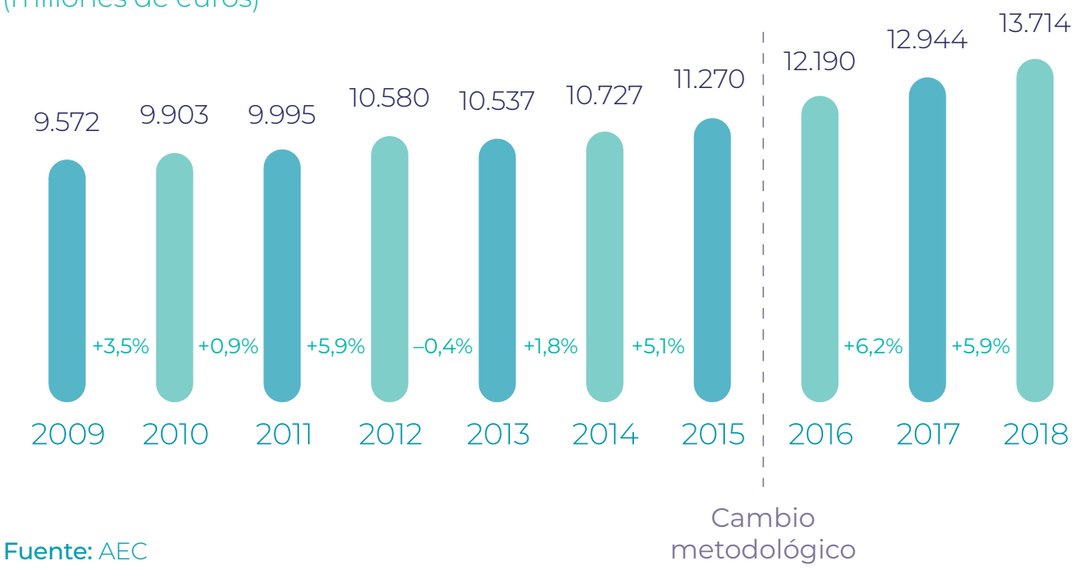
El sector de la consultoría invirtió en 2018 el 2,8% de sus ingresos en innovación, superando la media europea y más que duplicando la inversión media en España.

Por otra parte, más del 60% de las horas de formación de sus empleados están dedicadas a profundizar en las tecnologías más avanzadas.

Los ingresos del sector de la consultoría

Las empresas del sector de la consultoría obtuvieron en 2018 ingresos por valor de 13.714 millones de euros, un 5,9% más que en el ejercicio anterior, superando ligeramente las previsiones realizadas en 2017. Estas cifras muestran el dinamismo del sector durante los últimos años, especialmente desde 2014, con crecimientos sostenidos por encima del 5%.

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

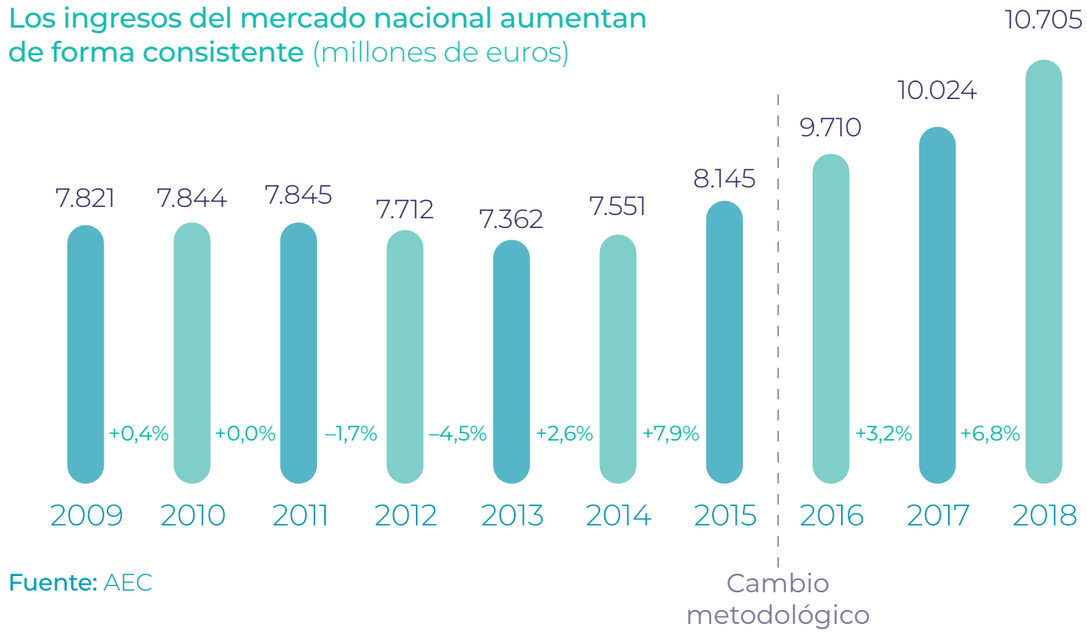


Fuente: AEC

Los ingresos del mercado nacional superan los 10.705 millones en 2018

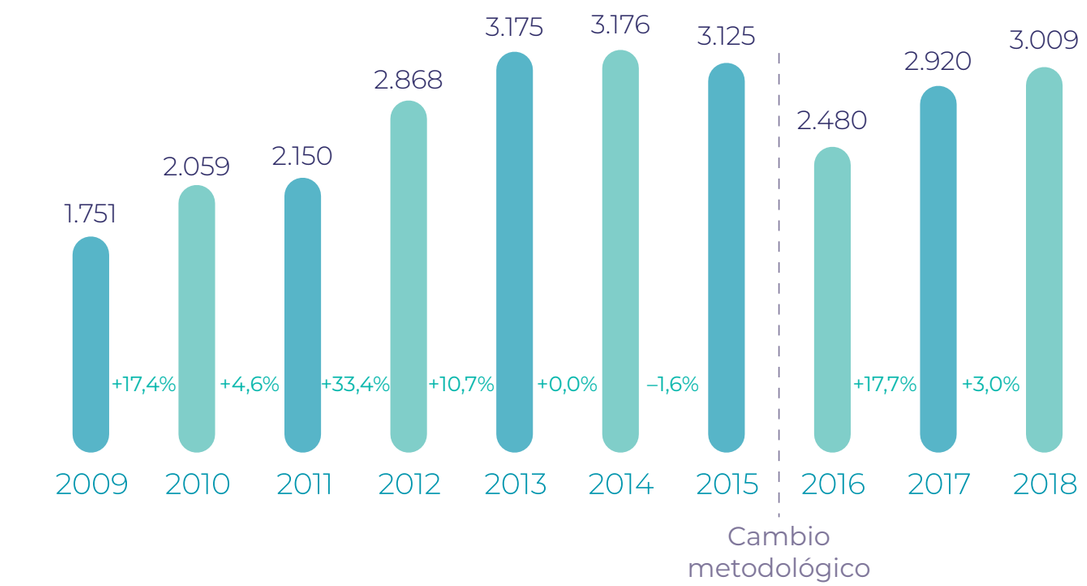
El crecimiento en 2018 viene impulsado por un sólido aumento de los ingresos en el mercado nacional, que crecen un 6,8%, hasta alcanzar 10.705 millones de euros, y por las ventas en el mercado exterior, que experimentan un incremento moderado del 3% respecto al año anterior, alcanzando un valor de 3.009 millones de euros.

Los ingresos del mercado nacional aumentan de forma consistente (millones de euros)



Fuente: AEC

Las ventas en el mercado exterior crecen de forma moderada
(millones de euros)



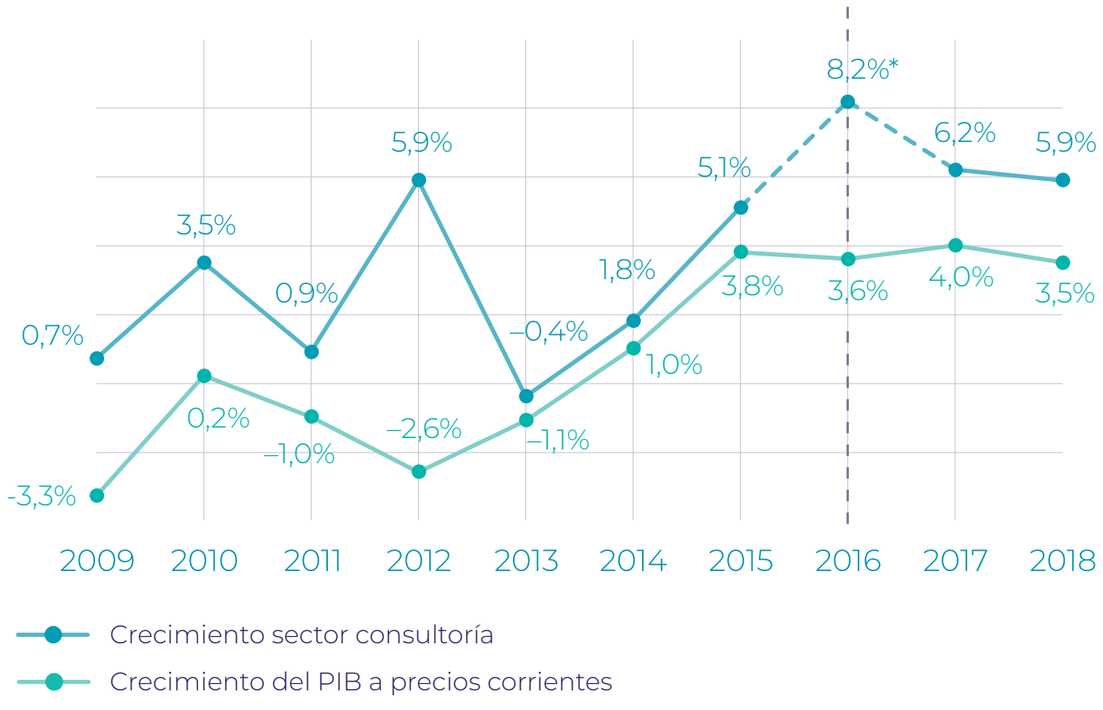
Fuente: AEC

Desde hace varios años, organizaciones de todos los sectores económicos están inmersas en procesos de transformación digital en los que las nuevas tecnologías son un elemento indispensable.

En este proceso acelerado de cambio, no solo de integración de tecnologías, sino también de intensa transformación de sus modelos de negocio, las organizaciones requieren los conocimientos y la experiencia de las consultoras para adaptarse a la nueva realidad de forma eficiente y ágil.

> Los ingresos crecen un 5,9% en 2018

Los ingresos del sector de la consultoría evolucionan por encima del PIB (2009-2018)



Fuentes: de los ingresos del sector, AEC; del PIB a precios corrientes, INE (Contabilidad Nacional de España, base 2010, y Contabilidad Nacional Trimestral de España, base 2010).

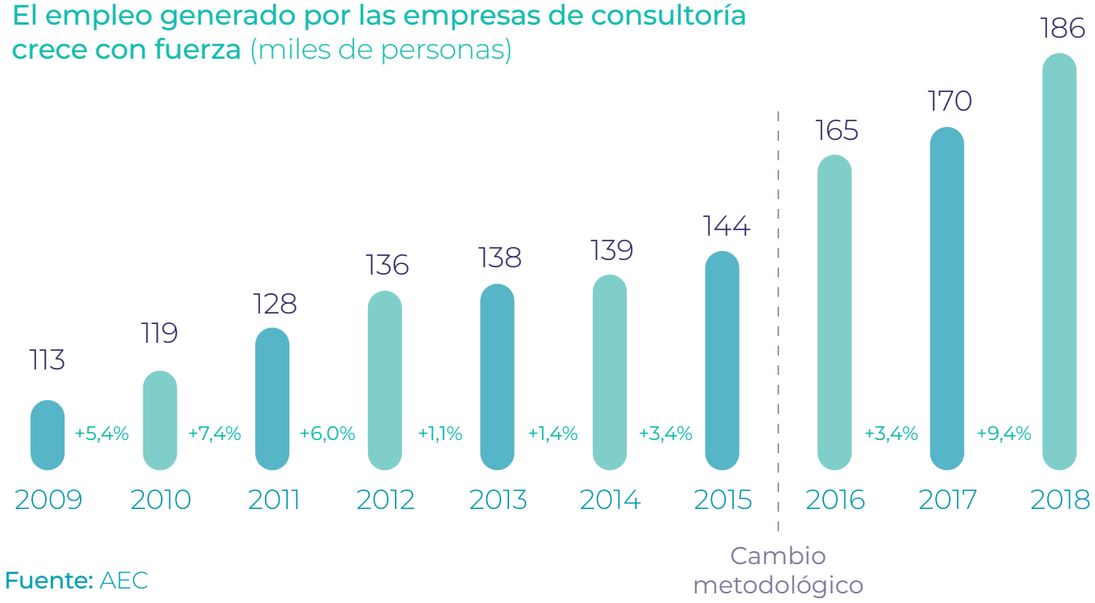
Si se compara la evolución de los ingresos de las empresas de consultoría con la tasa de crecimiento del producto interior bruto (PIB) español, se observa que el sector de la consultoría crece, de forma estructural, por encima del PIB. Esto significa que su aportación a la creación de riqueza nacional ha sido, a lo largo de los años, superior a la media de la economía. En 2018, el crecimiento porcentual de los ingresos del sector de la consultoría se situó más de dos puntos porcentuales por encima del PIB nominal.

*Cambio metodológico

Empleo en el sector de la consultoría

En 2018, el sector de la consultoría ha empleado a 186.000 profesionales, unos 16.000 más que en el ejercicio anterior, lo que representa un crecimiento del 9,4% respecto a 2017. Esta tendencia de creación de empleo en el sector se manifiesta de forma continuada desde 2009.

El empleo generado por las empresas de consultoría crece con fuerza (miles de personas)



Fuente: AEC

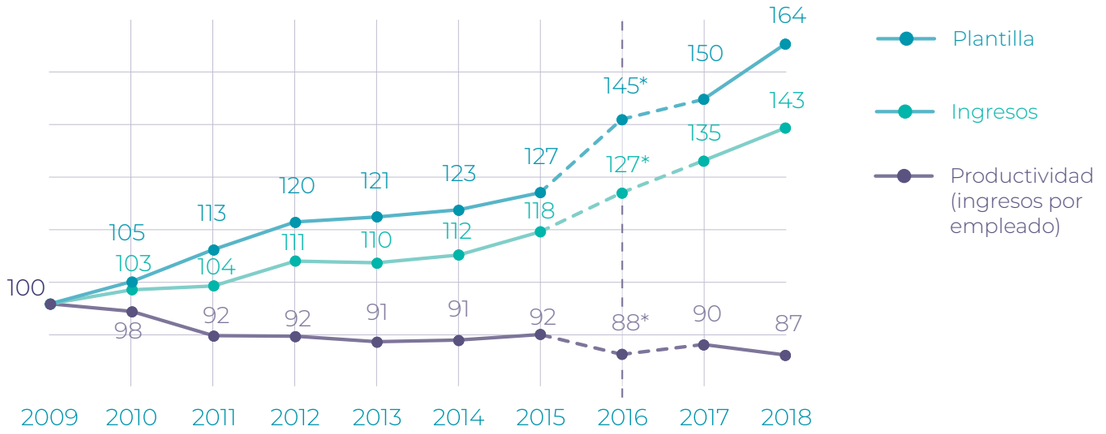
El capital humano es el activo más importante de las empresas de consultoría, por lo que potenciar la formación especializada de alto valor añadido contribuye a fidelizar el talento. El esfuerzo realizado a lo largo del tiempo, incluso en los años de crisis, por mantener a los profesionales y dotarles de nuevas competencias, junto con la incorporación continuada de talento joven especializado, hacen que este sector sea clave para que las organizaciones puedan hacer frente a los nuevos retos de la economía digital.

En 2018 se aprecia una tasa de incremento de la plantilla superior a la de los ingresos, de forma que la facturación por empleado sufre una leve caída. Esta tendencia, que viene produciéndose desde hace algunos años, es debida fundamentalmente a la presión sobre los precios, con la correspondiente caída de márgenes, aunque no por ello el sector ha dejado de invertir en talento.

Caracterizadas por su carácter innovador, dinámico y competitivo, y con un capital humano muy cualificado, las empresas de consultoría son una de las principales fuentes de empleo de calidad para las empresas de todos los sectores y para la economía española.

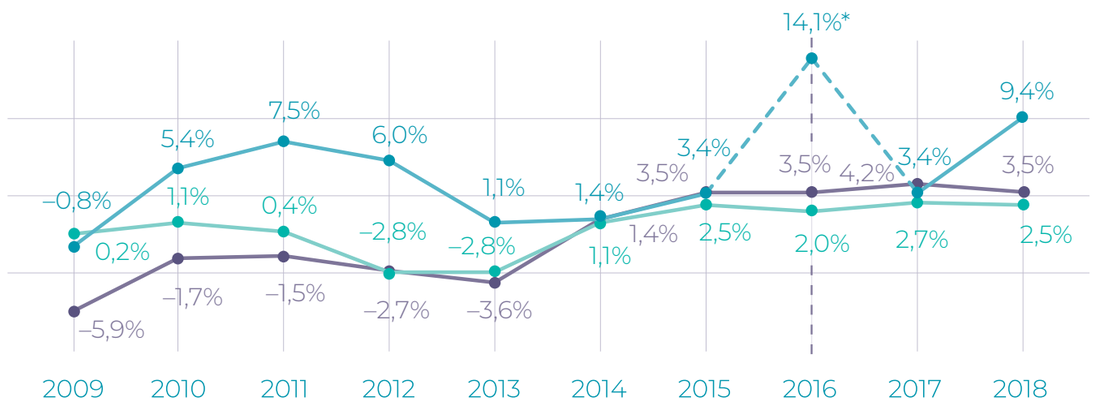
> El empleo crece un 9,4% respecto a 2017

Evolución de la plantilla, los ingresos y la productividad (ingresos por empleado)
(2009 = base 100)



Fuente: AEC

Tasa de crecimiento de la plantilla de las empresas de consultoría, de los trabajadores por cuenta ajena en España y del empleo en actividades intensivas en conocimiento en España (2009-2018)



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

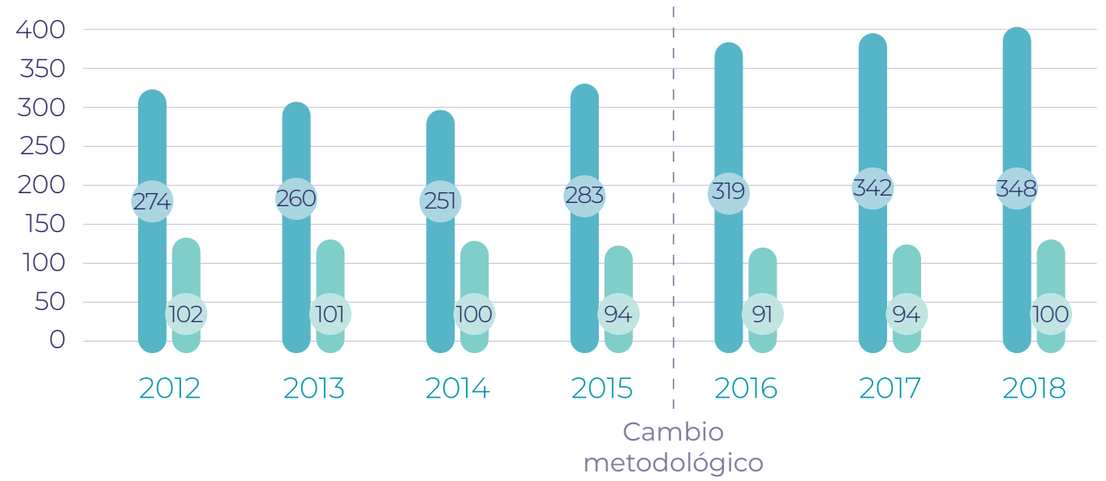
*Cambio metodológico

Por la naturaleza de su actividad, las empresas consultoras seleccionan a los profesionales más cualificados dentro del mercado de trabajo. La mayoría de ellos, cerca del 68%, disponen de titulación universitaria. Estos datos se sitúan muy por encima de las cifras medias de la economía española, posicionando a las empresas de consultoría como referentes de empleo para jóvenes universitarios con perfiles STEM, los más demandados por las empresas del sector. Más del 67% del total de titulados provienen de estas áreas, que son clave en una economía en la que todas las empresas, en mayor o menor medida, están inmersas en procesos de transformación digital.

No obstante, la consultoría también demanda profesionales con perfiles procedentes de otras carreras, tanto científicas como de humanidades, que constituyen el resto de los titulados.

> El 68% de los empleados tienen estudios universitarios y más del 67% de ellos tienen perfiles STEM

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



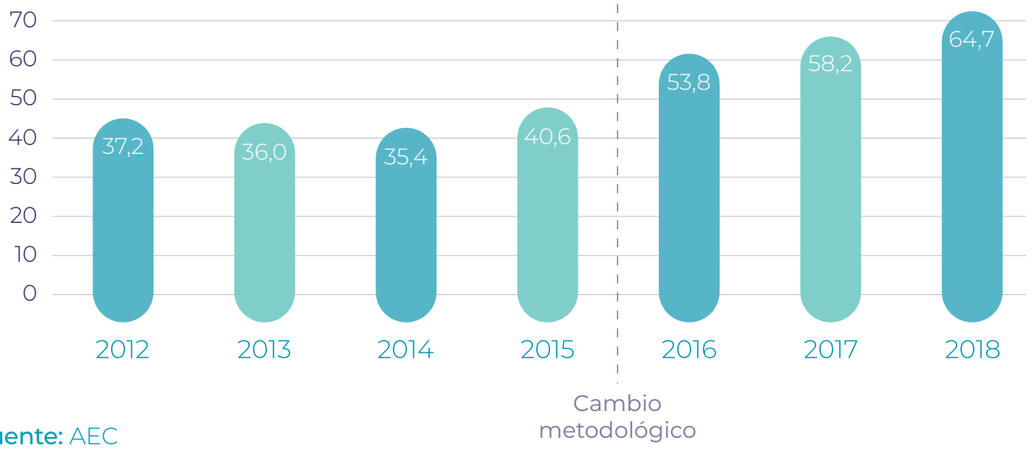
Fuente: AEC

> Las empresas de consultoría invierten en la formación continua 3,5 veces más que el promedio de las empresas en España

Este sector siempre ha sido consciente de la necesidad de invertir en formación para mejorar las habilidades de sus profesionales y actualizar los conocimientos, en especial los relacionados con tecnologías.

Durante el ejercicio 2018, el sector invirtió más de 64 millones de euros en formación, un 11% más que en 2017. Esto supone un promedio de 348 euros por empleado, cifra significativamente superior a la media dedicada en España a la formación de trabajadores, que se sitúa en torno a 100 euros anuales.

Aumenta el gasto total en formación (millones de euros)



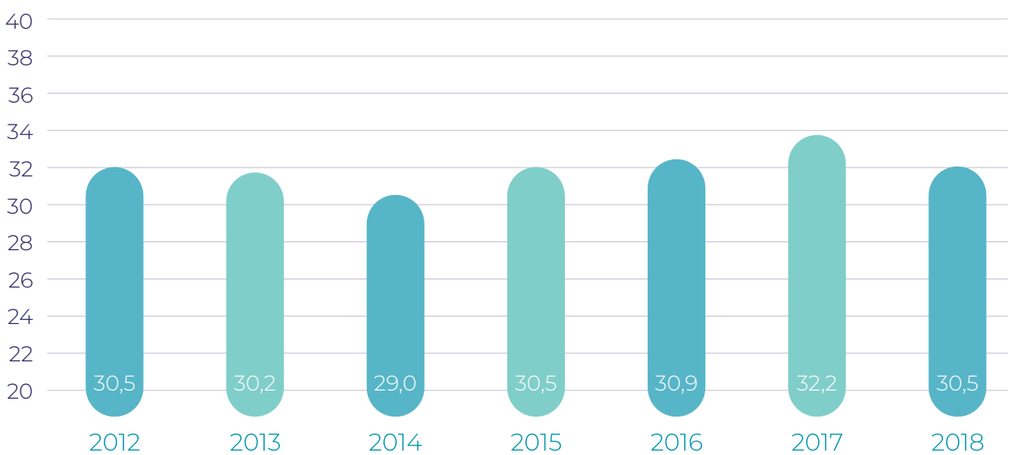
Fuente: AEC

El número de horas invertidas en formación por empleado se sitúa en 30,5, manteniéndose la tendencia de los últimos años. Cabe destacar que la formación en las empresas de consultoría se concentra cada vez más más en tecnologías como el *big data & analytics,* el *cloud computing* o la ciberseguridad, sin descuidar el campo de las habilidades relacionales y humanas.

Entre crecimiento orgánico y rotación natural, las empresas de consultoría realizaron más de 51.000 contrataciones en 2018, lo que equivale a un 27,4% de la plantilla total. Más del 45% de dichas contrataciones correspondieron a recién titulados sin experiencia laboral previa (sin tener en cuenta becarios ni personas contratadas a través de convenios con instituciones educativas). Estos datos no solo reflejan la capacidad de generación de empleo del sector sino además, su papel como palanca de acceso al mercado laboral para los jóvenes recién titulados, a los que ofrece las mejores oportunidades de carrera profesional.

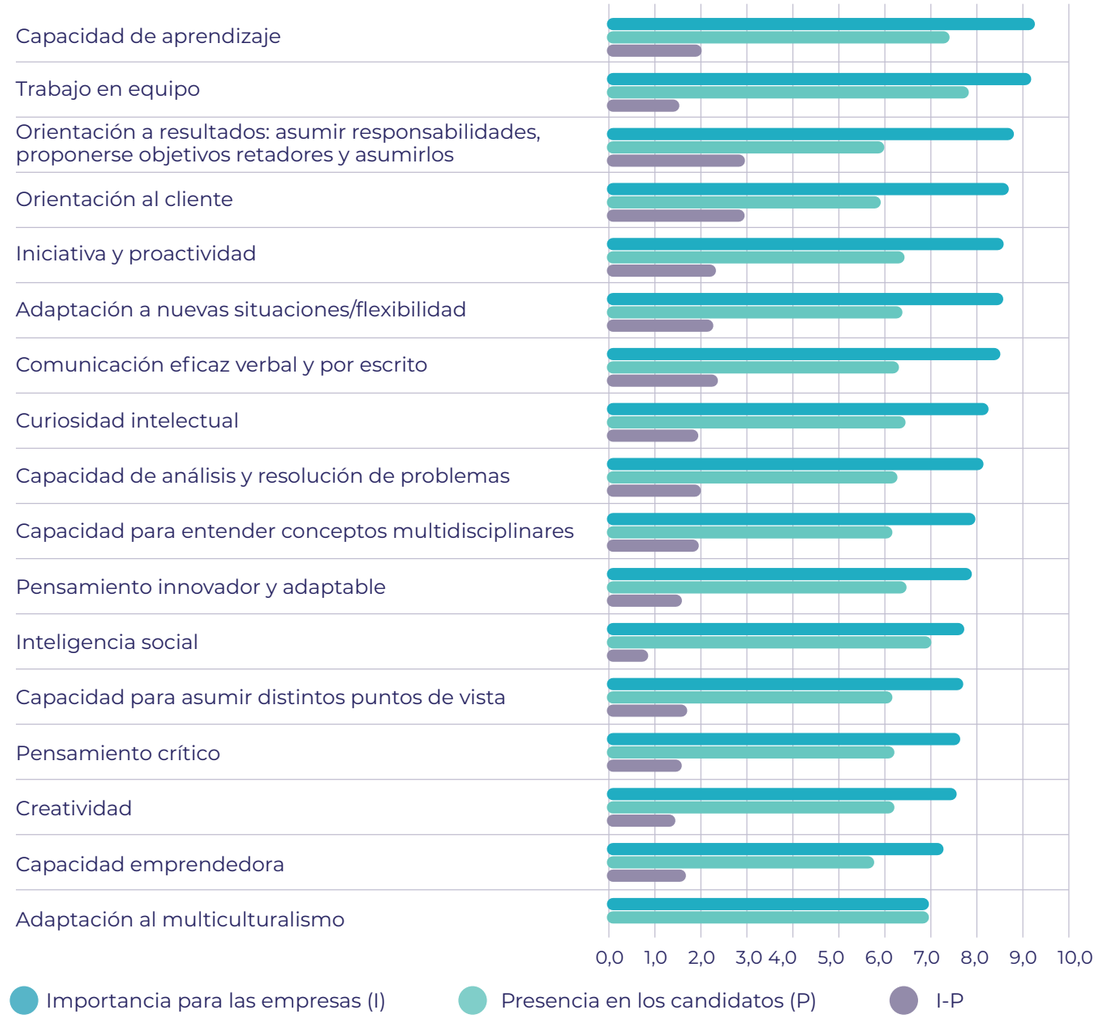
En las nuevas contrataciones, además de los conocimientos técnicos, las titulaciones y la experiencia, las empresas valoran una serie de competencias personales, que complementan y aportan valor a los conocimientos del candidato,

Estabilidad en el largo plazo en las horas de formación por empleado



Fuente: AEC

Necesidad de una mayor adecuación de las competencias de los candidatos a las demandas de las empresas



Fuente: AEC

y resultan imprescindibles en muchos de los proyectos de consultoría. Las cinco competencias más valoradas son la capacidad de aprendizaje, el trabajo en equipo, la orientación a resultados (medida como la capacidad de asumir responsabilidades y retos), la orientación al cliente, y la iniciativa y la proactividad. El cuadro adjunto, además de incluir el resto de las habilidades valoradas por el mercado, refleja la importancia que dan las empresas a cada una de ellas, la percepción de la posesión de dicha habilidad por los candidatos y finalmente el diferencial entre la importancia para la empresa y las competencias que aportan los candidatos.

Los datos muestran que, aunque los candidatos cumplen en general con los requisitos que demanda el mercado, aún existe un espacio de mejora importante para ajustar esas habilidades a las necesidades de las empresas. Estos datos invitan a una reflexión sobre la medida en la que el sistema educativo actual se adapta a los requerimientos formativos demandados por las empresas. Al mismo tiempo, ofrecen a las instituciones educativas la oportunidad de ajustar los contenidos, las metodologías y los procesos educativos, y dan indicaciones a los futuros profesionales para que adapten, en la medida de lo posible, su formación a las expectativas del mercado.

Distribución de los servicios prestados

Las empresas de consultoría ofrecen a sus clientes tres tipos de servicios: consultoría, desarrollo e integración, y *outsourcing*. En 2018, la consultoría representó el 24,4% de los ingresos; el desarrollo e integración, el 24,7%; y el *outsourcing*, el 50,9%

La evolución de estos servicios ha variado a lo largo de los años. La consultoría ha pasado de representar un 19% en 2009 a tener un peso específico del 24,4% en el total de los ingresos del sector en 2018. Por su parte, el *outsourcing* ha incrementado su peso del 39% en 2009 al 50,9% en 2018. Por último, los servicios de desarrollo e integración han reducido su peso relativo del 42% en 2009 al 24,7% en 2018.

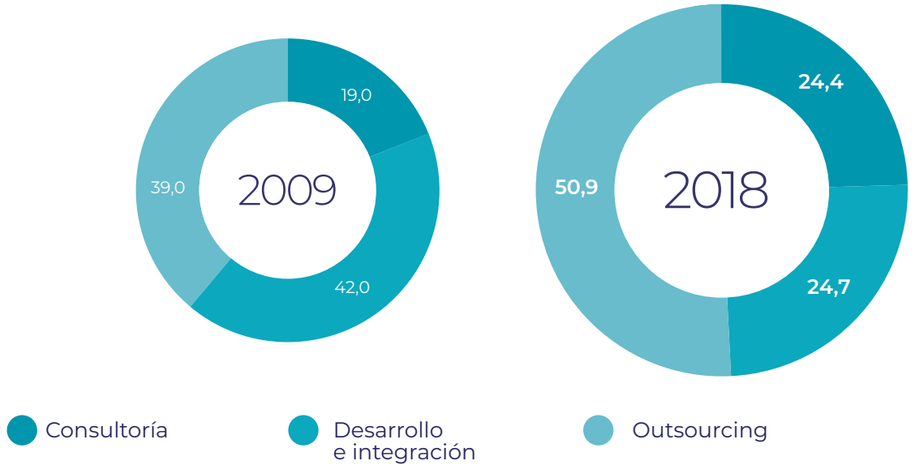
Durante la última década, la composición de los ingresos provenientes de los servicios de consultoría ha evolucionado de manera muy diferente. En el período 2009-2012, durante los años de crisis, la consultoría mantuvo una línea descendente hasta llegar a representar el 16% de los ingresos del sector. A partir de 2012 se inició un período de crecimiento hasta alcanzar el 24,4% en 2018. En 2018, los ingresos totales provenientes de estos servicios han crecido un 14% respecto al ejercicio 2017, al pasar de 2.925 a 3.347 millones de euros.

Los servicios de *outsourcing*, por su parte, han mantenido una tendencia continuada al alza hasta representar el 50,9% en 2018, con una tasa media de crecimiento anual del 7,4% entre 2009 y 2018. Un año más, la tendencia de las empresas a externalizar aquellas actividades que no constituyen su *core business*, y que pueden ser desarrolladas con mayor eficacia por otras compañías que aportan especialización, sigue aumentando. En este sentido, los ingresos por *outsourcing* en 2018 han crecido un 8% respecto a 2017, al pasar de 6.446 a 6.981 millones de euros.

Por su parte, los servicios de desarrollo e integración han ido perdiendo peso específico, pasando de representar un 42% de los ingresos en 2009 a un 24,7% el año 2018. En este último ejercicio, los ingresos de desarrollo e integración se han reducido un 5% respecto a 2017, pasando de 3.573 a 3.388 millones de euros.

> Los servicios de consultoría han crecido un 14% respecto a 2017

Tendencia creciente de los servicios de consultoría y 'outsourcing' en los últimos años (porcentaje)



Fuente: AEC

Distribución de ingresos por sectores

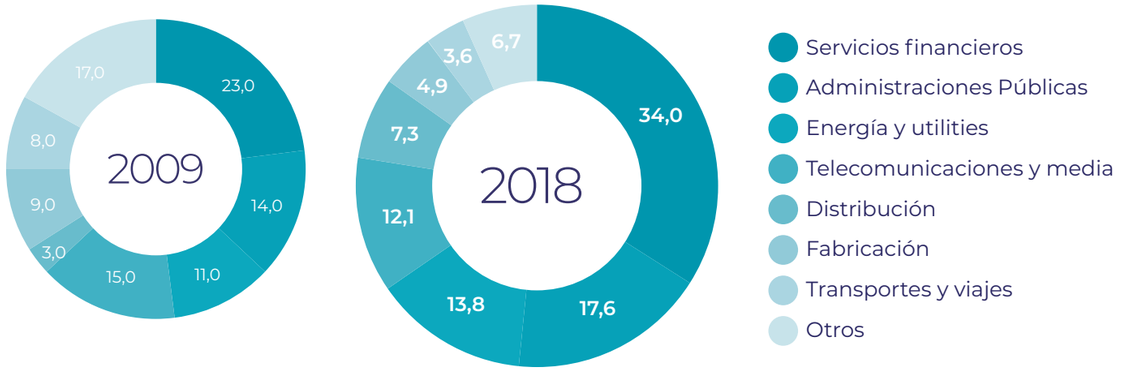
La transformación digital afecta a todos los sectores. Sin embargo, se aprecian diferencias en el ritmo de adaptación y en las inversiones que las empresas realizan en tecnología, lo que, en consecuencia, se refleja en la demanda de servicios de consultoría.

En 2018, los servicios financieros han liderado la demanda de proyectos de consultoría, con un volumen total de facturación de 4.663 millones de euros, un 8,5% más que el ejercicio anterior, representando un 34% de los ingresos totales del sector. La Administración Pública, con 2.414 millones de euros de ventas (aunque ha sufrido un leve descenso respecto al total de 2017) sigue siendo de uno de los sectores más importantes para la consultoría, representando un 17,6% del total de sus ingresos. En tercer lugar se sitúa el sector de la energía y las *utilities* (petróleo, agua, gas, minería, etc.), que han adquirido servicios de consultoría por importe de 1.893 millones de euros, representando un 13,8% de la demanda total. El sector de las telecomunicaciones y media se posiciona en cuarto lugar, con 1.659 millones de euros, que suponen el 12,1% de las ventas totales del sector de consultoría. Estos cuatro sectores representan un 77,5% de los ingresos totales de las empresas de consultoría, es decir, 10.630 millones de euros. El 22,5% restante se reparte entre los siguientes sectores: distribución, un 7,3%; fabricación, un 4,9%; transportes, un 3,6%; y otros, un 6,7%.

De los sectores que se sitúan a la cabeza, el de los servicios financieros es el que ha presentado una mejor evolución a lo largo de los últimos años, actuando como motor de crecimiento de las consultoras españolas. Desde 2009 ha incrementado anualmente su peso relativo en el total de los ingresos, pasando de representar el 23% en 2009 a tener un peso del 34% en 2018. El crecimiento medio anual desde 2009 ha sido del 8,9%.

> La demanda de servicios del sector financiero sigue creciendo y representa el 34% de los ingresos del sector

La demanda de servicios del sector financiero es de manera consistente la más importante (porcentaje)



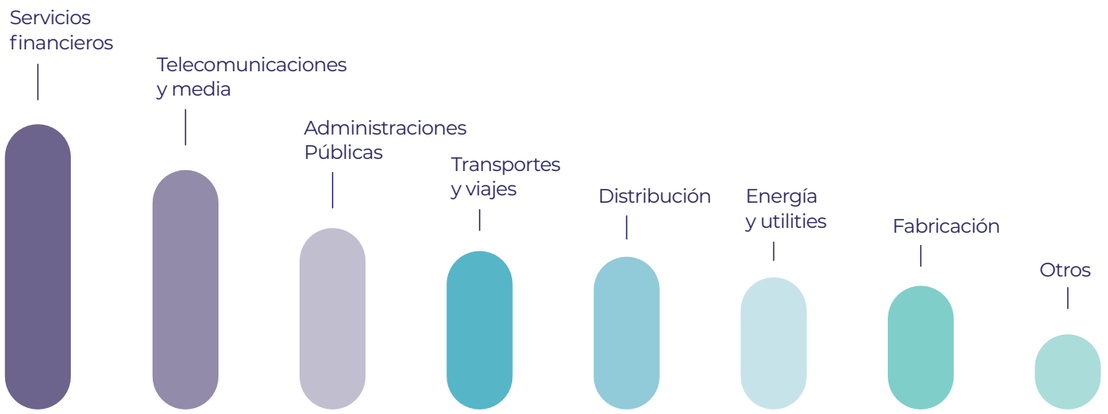
Fuente: AEC

Las Administraciones Públicas han tenido un comportamiento diferente. Tras alcanzar su máximo de demanda en 2009, han evolucionado a la baja en el porcentaje de los ingresos totales. Esto ha coincidido con los ajustes presupuestarios que afectaron a todos los niveles de la Administración Pública hasta 2015. A partir de 2016 se aprecia un cambio de tendencia en la demanda de servicios de consultoría, que debe consolidarse en los próximos años por la aceleración de los procesos de modernización y transformación digital de las Administraciones Públicas.

El sector de la energía y las *utilities* ha mantenido una tendencia creciente en la generación de ingresos de las consultoras, con un incremento medio anual entre 2009 y 2018 del 7,0%. De hecho, el crecimiento se ha acelerado a partir de 2016 con una tasa media anual del 14,9%. Desde 2009 ha incrementado su peso relativo en el total de los ingresos, pasando de representar el 11% en 2009 a tener un peso del 13,8% en 2018.

El sector de las telecomunicaciones y media se ha comportado de manera irregular a lo largo de los últimos años, con tendencia a la pérdida de peso relativo en el total de los ingresos ya que ha pasado de representar el 15% en 2009 al 12,1% en 2018.

Grado de digitalización de los diferentes sectores respecto al del sector de los servicios financieros



Fuente: AEC

El grado de digitalización de los distintos sectores económicos, desde la perspectiva de la consultoría, es bastante diverso. Los resultados de la encuesta muestran que el sector con un mayor grado de digitalización es el de los servicios financieros, al que el 78% de los encuestados consideran el sector más digitalizado. En segundo lugar, también con un grado de digitalización importante, se sitúa el sector de las telecomunicaciones y media, y a una distancia considerable se encuentran el resto de los sectores, por este orden: distribución, transporte, Administraciones Públicas, fabricación, energía y *utilities* y otros.

Como se aprecia en el gráfico, aún existe un amplio recorrido para las empresas de los diferentes sectores de actividad hasta alcanzar un nivel de digitalización comparable al de los servicios financieros.

Cabe destacar, en particular, el apartado de otros, donde se incluyen sectores como turismo, ocio o construcción, todos ellos sectores muy importantes en el PIB español, que presentan un importante retraso en cuanto al grado de digitalización.

Previsiones de ingresos para 2019

Las previsiones para 2019 indican un crecimiento en los ingresos del 5,3%, hasta alcanzar 14.441 millones de euros.

Según estas estimaciones, se prevé que los ingresos por prestación de servicios de consultoría continúen creciendo, siguiendo la tendencia establecida en los últimos años.

En cuanto a la distribución de los ingresos por sectores, las previsiones para 2019 indican que el sector de los servicios financieros seguirá siendo el mayor demandante de servicios de las empresas españolas de consultoría, seguido por el de las Administraciones Públicas, el de la energía y las *utilities* y, en cuarto lugar, el de las telecomunicaciones y media. El resto de los sectores se mantendrán sin modificaciones sustanciales.

> La previsión de crecimiento del sector en 2019 es del 5,3%

La innovación, en el ADN de la consultoría

La innovación es fundamental para que las empresas y economías puedan hacer frente a los retos presentes y futuros. La consultoría, que siempre ha acompañado a los demás sectores económicos en sus procesos de transformación, es consciente de la importancia de innovar, como ponen de manifiesto las cifras de este estudio, en el que se refleja por primera vez la inversión en innovación.

El sector de la consultoría ha destinado en 2018 el 2,8% de sus ingresos a su propia innovación, lo que equivale a más de 380 millones de euros. Es un porcentaje muy significativo si se compara con la inversión en innovación en España, que alcanzó en 2017 el 1,2% del PIB, o la de Europa, con un 2,07%.

Pero la innovación no solo se lleva a cabo en las empresas del sector, sino también en los proyectos que las consultoras realizan. En concreto, el 12,1% de los profesionales del sector participan en proyectos de innovación de los clientes.

Expresado de otra forma, alrededor del 30% de los proyectos que llevaron a cabo las consultoras españolas en 2018 incorporan tecnologías totalmente nuevas e innovadoras, como la computación en la nube o *cloud*, el *big data & analytics*, los dispositivos de movilidad en redes sociales, el Internet de las cosas (IoT), la inteligencia artificial, la automatización del trabajo humano y el *blockchain*, y también metodologías innovadoras como *Agile, Design Thinking y Lean*.

Entre estas tecnologías el estudio señala que el *big data & analytics*, la ciberseguridad, la automatización y la robotización, y el *cloud* computing son las tecnologías que han tenido un mayor impacto en 2018 en la transformación, tanto de procesos como de modelos de negocio de las organizaciones.

Su implementación exige un elevado conocimiento y especialización, del que carecen habitualmente las empresas y Administraciones Públicas y que sí poseen las consultoras. Cabe señalar que el porcentaje de las horas de formación que las consultoras dedican a estas tecnologías es del 60%.

Por otra parte, las propias tecnologías evolucionan de forma muy rápida y, en este sentido, la inteligencia artificial, que ahora tiene todavía una presencia secundaria, es identificada como la principal tecnología que ofrecerán las consultoras en sus proyectos en un plazo de tres o cuatro años.

Estos datos ponen de relieve la importancia de la innovación y, junto con el resto del estudio, y en particular por la apuesta por la formación, el firme propósito del sector de anticiparse y disponer del mejor capital humano especializado para hacer frente a los retos de la transformación digital y a las exigencias de la nueva economía.

> La consultoría invierte el 2,8% de sus ingresos en innovación frente a la inversión en España, que representó en 2017 el 1,2% del PIB español, y en Europa, con un 2,07%

Utilización de las nuevas tecnologías en los servicios que ofrecen las empresas de consultoría

Fuente: AEC

Tribunas

INNOVACIÓN COMO MOTOR DE UNA ÉPOCA DE TRANSFORMACIONES ESTRUCTURALES

Nuestra actividad presenta un indiscutible ADN innovador, que nos posiciona a la cabeza de la economía en términos de valor añadido, productividad y generación de empleo de calidad. Pero, por encima de los datos propios del sector, que hablan por sí mismos, destacaría el efecto tractor que éste genera sobre el conjunto de la sociedad. No en vano, la misión y razón de ser de la Consultoría es impulsar la competitividad, el liderazgo tecnológico y la transformación del tejido social y económico. Un rol especialmente relevante en economías basadas en el conocimiento, como debería ser la nuestra, y muy necesario en los tiempos de cambios estructurales en los que vivimos a causa de la transformación digital.

Fernando Abril-Martorell
Presidente de Indra

UN ECOSISTEMA QUE TRANSFORMA NEGOCIOS

Nuestro rol como socios estratégicos de las empresas es dar respuesta a sus necesidades de negocio a través de la innovación y la gestión pragmática de la disrupción. Somos una pieza clave en el análisis y la anticipación de oportunidades para las empresas, así como para los gobiernos que buscan, mediante la digitalización, hacer más accesibles y eficientes sus servicios a los ciudadanos.
Para ello, trabajamos de forma abierta y colaborativa con clientes, *partners* y universidades, generando un ecosistema de innovación que permita a las compañías tomar decisiones estratégicas que transformen sus negocios y mejoren su competitividad. Y lo hacemos poniendo a su disposición talento diferencial, que atraemos y desarrollamos, así como soluciones innovadoras que generen valor para las empresas, la economía y la sociedad.

Fritz Hoderlein
CEO de Everis

INNOVAR PARA VIVIR

El sector de la consultoría es fuente de innovación, disrupción digital y empleo de calidad. En Accenture, durante los dos últimos años, hemos puesto en marcha nuestra Arquitectura de la Innovación e inaugurado el Liquid Studio de Madrid -focalizado en desarrollos tecnológicos ágiles- que complementa el Digital Hub ya existente. Recientemente, hemos abierto el Centro de Industria X.0 de Bilbao y el Advance Technology Center de Alicante; seguimos colaborando con los ecosistemas de innovación públicos y privados, integrando las capacidades de más de 500 *startups* en España y colaborando con universidades y apostando por la formación profesional en nuevas tecnologías. Trabajamos para mejorar la empleabilidad de nuestro país en la nueva era digital, la ética de los negocios y la seguridad de la información.

Juan Pedro Moreno
Presidente de Accenture en España, Portugal e Israel.

INNOVACIÓN ABIERTA Y APLICADA PARA OBTENER RESULTADOS TANGIBLES

La innovación aplicada y enfocada a producir resultados de negocio tangibles es indispensable para operar en un mercado cada más complejo y vibrante. El sector de la consultoría es claramente un motor de innovación para las empresas españolas, tanto por su visión transversal de los sectores (con fronteras entre ellos cada vez más difusas), como por ser una pasarela para importar innovación desde otras partes del mundo. El valor que aporta la innovación es indiscutible, siempre que se enfoque a objetivos reales de negocio y sea una innovación abierta a ecosistemas de *partners*, *startups*, universidades, etc. No acometer proyectos de innovación con una parte importante de transformación digital, supondría un claro retroceso en términos de competitividad para cualquier organización.

Francisco Bermúdez
Consejero delegado de Capgemini España

LA INNOVACIÓN YA NO ES UNA OPCIÓN

Las empresas que incorporan soluciones innovadoras, de negocio y tecnológicas, se sitúan por delante del mercado y de sus competidores y adquieren una posición privilegiada, con retornos de la inversión de alto valor. Las empresas consultoras tenemos que continuar liderando el paso a la hora de implantar procesos innovadores y tecnologías disruptivas en las organizaciones y necesitamos continuar reinventándonos para posicionarnos ante los nuevos retos de nuestros clientes, profesionales y sociedad. Porque la innovación es un proceso continuo que debe integrarse de manera natural para aportar esa diferenciación definitiva que necesitan las empresas para crecer y ser más competitivas y la sociedad para lograr un modelo más igualitario y sostenible.

José María Pascual
Director general de Viewnext

EL PAPEL ESENCIAL DEL SECTOR DE CONSULTORÍA

A los consultores nos piden que abordemos cambios, esencialmente acometemos proyectos de transformación y esto nos obliga a tener en nuestros equipos las capacidades para innovar. Ahora, quizás más que nunca, las empresas están obligadas a revisar su oferta continuamente, en muchos casos nos demandan que les asesoremos para evolucionar hacia nuevos modelos de negocio y esto es innovación. La transformación digital empuja especialmente estos procesos. En este entorno, el papel del sector de consultoría es, en mi opinión, esencial. Nuestros profesionales han sido seleccionados y formados para acometer proyectos en los que, tras evaluar la situación, se buscan alternativas, nuevas formas de hacer las “cosas” para mejorar la eficiencia, la calidad de productos, clientes, mercados...etc. Y todo ello casi siempre implica innovación.

José Ramón Magarzo
CEO de Altran España

NUESTRA CONTRIBUCIÓN A LA GENERACIÓN DE TALENTO DIGITAL EN ESPAÑA

En un entorno de cambio y evolución constante, aportamos soluciones tanto a la operativa de las organizaciones como a sus retos de transformación, haciéndolas más eficientes y adaptadas a los nuevos usos y costumbres de los ciudadanos.
Para ello, nos adaptamos a las exigencias de una sociedad cada vez más sustentada en la tecnología. Desde Sopra Steria contribuimos con la aportación de soluciones innovadoras orientadas a todos los sectores del tejido empresarial español, pero con especial énfasis al sector financiero.
Seguimos creyendo en las personas como protagonista principal del cambio y somos los responsables de que la innovación y las nuevas tecnologías formen parte del día a día de nuestros profesionales a través de nuestros continuos programas formativos.

Antonio Peñalver
Director general de Sopra Steria España

LA COLABORACION SERÁ LA HERRAMIENTA CLAVE EN LA CREACIÓN DE VALOR

En el contexto de disrupción en el que se encuentran todas las industrias y el rediseño de los modelos económicos que emergen en los nuevos ecosistemas no hay una única respuesta a todas las situaciones que tendremos que afrontar en el medio plazo. Una estrategia de Innovación adecuada deberá convivir con la incertidumbre y la necesidad de tomar decisiones sin poder sospesar y conocer todos los impactos incluyendo la propia coexistencia con los modelos actuales. En este nuevo entorno, la colaboración es la herramienta que nos permitirá a las consultoras ser ágiles y dar respuesta a sus desafíos. Colaboración como revolución en la creación de valor y como piedra angular para aunar la diversidad de ideas, tecnologías, proveedores y negocios.

Juan Parra
Director general de DXC Technology en España y Portugal

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL PRECISA DE UN CAMBIO DE ACTITUD Y MODELO OPERATIVO

La transformación digital que estamos experimentando precisa de un cambio de actitud y de modelo operativo en todas las organizaciones, tanto públicas como privadas. Esta transformación supone una evolución de sus procesos que necesitan ser rediseñados, alineándose con los datos, incorporando conectividad e inteligencia en los productos que fabricamos, y desarrollando nuevos servicios que gestionen dichos datos y acompañen a esos productos y soluciones que las organizaciones ofrecen al mercado. Para recorrer este complejo camino de la transformación digital, las empresas de la asociación, con nuestro conocimiento y nuestra experiencia en aplicar la tecnología más innovadora disponible en cada momento, somos sus mejores aliados de las diferentes industrias y administraciones.

Carlos Muñoz
VP Executive Iberia & Latam del Grupo Gfi

LA INNOVACIÓN COMO IMPUSO DEL PROGRESO SOCIAL

Los profesionales en el ámbito de la Consultoría del sector de las Tecnologías de la Información trabajamos cada día para que la Innovación sea parte importante de la cultura de nuestra Sociedad. Realizamos esta aportación desde el trabajo que desarrollamos para acompañar a nuestros clientes en la consecución de sus objetivos, entre los cuales podríamos diferenciar a grandes rasgos dos amplios grupos: la innovación privada, que ayuda principalmente a diferenciarse de la competencia, y la innovación pública, que busca avanzar hacia una mayor eficiencia y transparencia en la interacción del Estado con sus ciudadanos. En definitiva, avanzamos juntos explorando nuevas soluciones.

Luis Furnells
Presidente ejecutivo de Grupo Oesía

EN UN ESCENARIO DE CAMBIO CONSTANTE, LAS FIRMAS DE CONSULTORÍA DEBEMOS APORTAR VALOR EN LOS RETOS MÁS COMPLEJOS DE NUESTROS CLIENTES

Asistimos a un nuevo escenario donde hemos apostado por un modelo de consultoría basado en servicios de alto valor añadido. Nuestro objetivo es ayudar a nuestros clientes y aportar valor en sus retos más complejos, formando a líderes que transformen sus organizaciones desde la estrategia. En este entorno, la apuesta por la innovación permite a las organizaciones crecer de forma rentable y eficiente en aquellas áreas donde puedan diferenciarse y crear ventajas competitivas. En un mundo de constante evolución y transformación, donde la capacidad de adaptación es crítica, contamos con un modelo basado en las personas. Para ello, nos centramos en incorporar el mejor talento a nuestros equipos, que cuentan con una gran preparación especializada y multidisciplinar.

Héctor Flórez
Socio director de Consultoría en Deloitte España

LA CONSULTORÍA: CLAVE EN LA INNOVACIÓN EMPRESARIAL

La innovación es un elemento imprescindible para elevar el nivel de competitividad de nuestras empresas, públicas o privadas, sea cual sea su ámbito de actuación. El éxito de cualquier iniciativa de innovación reside en su potencial para resolver una necesidad con impacto en el mercado. Las empresas de consultoría aportamos a nuestros clientes un acercamiento eminentemente práctico a la innovación, con la independencia y el conocimiento tecnológico y sectorial que nos caracteriza. Y desde el impulso y liderazgo de ecosistemas de innovación abierta, en los que colaboramos junto a clientes, *partners* y empleados con diferentes visiones y culturas, potenciamos el valor de las ideas para convertirlas en una realidad de éxito.

Emilio Gil Domínguez-Blanco
Director general de IECISA

HACIA LA EMPRESA COGNITIVA: UN VIAJE EN NUBE HÍBRIDA

Nos encontramos en un momento crucial donde la convergencia de tecnologías como la inteligencia artificial, la automatización, el IoT, *blockchain* o 5G está dando paso a modelos de negocio de nueva generación y a una cultura empresarial más ágil, donde el talento y las personas son la principal fuente de creación de valor.

Hoy las compañías necesitamos capturar el valor real de la transformación digital que iniciamos hace ya una década. Este viaje hacia lo que hemos llamado la empresa cognitiva comienza identificando cuál es nuestra verdadera fuente de ventaja competitiva y qué competencias son esenciales para abordar este desafío. Contar con una infraestructura multicloud híbrida, abierta y segura, sin duda, será el mejor vehículo desde el que iniciar este viaje.

Isabel Gómez Cagigas
General Manager de IBM Global Business Services
para España, Portugal, Grecia e Israel

LA TRANSVERSALIDAD DE LAS TIC

La tecnología sigue siendo la puerta hacia la competitividad de todos los sectores económicos. Llevamos décadas siendo protagonistas de un avance sin precedentes en los procesos y en los modelos de negocio. Pero, ahora, debemos ser conscientes de que hemos dado un gran salto y la consultoría tecnológica se ha convertido en la piedra angular. Nuestros desarrollos e implantaciones forman parte del día a día de las personas y estamos construyendo desde la innovación una nueva economía y sociedad. En Ayesa conocemos bien la transversalidad de las TIC, porque nuestro modelo de negocio está muy relacionado con llevar la inteligencia a las infraestructuras que requiere un mundo avanzado y conectado.

Arancha Manzanares
Vicepresidenta de Ayesa

LA TECNOLOGÍA COMO MOTOR PARA LA INNOVACIÓN

Nuestro papel como consultora tecnológica es hacer de puente entre el enorme potencial de la tecnología y el beneficio que esta puede aportar a nuestros clientes. Para realizar este cometido, debemos conocer las últimas tecnologías e invertir tanto en recursos humanos como en activos tecnológicos. Durante los últimos años hemos completado la adquisición de diversos centros de computación en Europa y compañías con tecnologías y conocimiento específicos en ámbitos diversos, con especial atención a los entornos de Sanidad y Salud. Pero cada cliente requiere una solución específica, y es nuestra labor innovar conjuntamente con estos para que cada solución aporte un diferencial a su negocio, que permita que nuestras empresas sean más competitivas y diferenciales en un entorno de mercados globales.

Oriol Ruiz
Managing Director de Getronics Iberia

LA INNOVACIÓN, RETO Y OPORTUNIDAD

Las reglas para competir en los negocios están cambiando. La reimaginación de los productos y servicios combinada con la irrupción de la tecnología han disrumpido los modelos tradicionales. Las compañías que están teniendo éxito están innovando, son ágiles, digitales, cuentan con el talento necesario y, en algunos casos, van más allá de los objetivos financieros. Innovar y ser rápido es importante y es una tendencia que va a perdurar. Como consultores debemos acompañar a nuestros clientes en este proceso, generando valor a largo plazo y dando respuesta inmediata a las exigencias de los mercados. Toda transformación es cambio y genera incertidumbres, pero solo aquellos que actúen rápido tendrán más oportunidades que quienes reaccionen lentamente y no se adapten a tiempo.

Ignacio Rel
Socio responsable del área de Consultoría de EY en España

COGNITIVE DATA MANAGEMENT, EL PARADIGMA DE LA TRANSFORMACIÓN

Cognitive Data Management, el paradigma de la transformación. Debemos mirar al futuro bajo el prisma de un nuevo modelo con dos derivadas: conocimiento del presente y predicción del futuro. Y es que "Dato" es un concepto con enorme carga de significado en esta nueva Economía Digital. "Dato" es poner al cliente y al empleado en el centro de todas las decisiones de negocio. "Dato" es conocer su presente para generar modelos predictivos que nos acerquen a un futuro de éxito. "Dato" es trabajar con una filosofía cognitiva. Un nuevo modelo estratégico que hace funcionar a este universo analítico como un organismo totalmente vivo.

Joan Cardona
CEO – socio director de Atmira

EL TALENTO, ASPECTO CLAVE EN LA TRANSFORMACIÓN DE LA ECONOMÍA

Hay dos aspectos clave que caracterizan al sector de la consultoría: la innovación y el talento. Nuestro sector es sobre todo un sector transformador de le economía y de las empresas y nuestra búsqueda continua de soluciones innovadoras para nuestros clientes nos convierte en un actor fundamental en el progreso de la sociedad. Además, somos una cantera de talento enorme y es habitual comprobar que muchos de los mejores directivos se han formado como profesionales dentro de nuestro sector.

Francisco Javier Latasa
Presidente del Grupo VASS

CONSULTORÍA, APORTACIÓN DE VALOR ANTE LOS NUEVOS RETOS.

La consultoría es una palanca estratégica para la innovación y la competitividad de las compañías. Sus fundamentos se basan en ayudar a los clientes a tomar decisiones y elegir la opción más eficiente. Para Worldline, la inversión en innovación es una prioridad estratégica y crítica, especialmente en la era de la transformación digital. Cuando se trata de pagos, deben suceder de forma rápida y segura. Contamos con tres centros de excelencia que aseguran este propósito. Innovación en sectores clave, especialización en Medios de Pago, Crédito Consumo, Fidelización, Movilidad, todo ello con implicaciones comunes y dispares en diferentes geografías y modelos de negocio. En definitiva proyectos que ayudan a la vida de las personas.

Martín Javier Aranda
CEO de Worldline Iberia

TRANSFORMAR INNOVANDO EN LOS OBJETIVOS A CONSEGUIR

Acompañamos en los procesos de transformación digital a nuestros clientes, y hemos usado tanto el término, que ya empieza a resultar un "Commodity" y perder su esencia y, sin embargo, tenemos aún por delante un largo camino por recorrer.

Hasta ahora hemos abordado la transformación digital como la incorporación de la tecnología para la digitalización y automatización de los procesos de negocio, y creemos que el gran reto está en aplicar la innovación en la creación y diseño de nuevos productos y servicios que cambien el foco de los procesos de negocio, orientando las organizaciones hacia los datos y la experiencia de los usuarios. Esta debe ser la misión que nos ocupe en los próximos años.

Walter Mattheus Elorza
CEO de Bilbomática

LAS CONSULTORAS COMO MOTOR DE INNOVACIÓN

Los retos con los que se encuentra cualquier empresa durante su ciclo de vida, sin importar en la industria en la que opere, son similares: costes crecientes, incertidumbre política y económica, requisitos legales cambiantes... En estos entornos, la innovación continua es algo fundamental para crecer y competir en el mercado. Las empresas de consultoría ofrecen unos servicios capaces de entender estas necesidades, con un conocimiento basado en la mezcla idónea de experiencia e innovación y con unas habilidades estratégicas construidas a medida.

Ana Rubio
Directora general de Unisys España

ASEGURANDO EL ÉXITO EMPRESARIAL DEL FUTURO

El sector de la consultoría de empresas ayuda a los empresarios de nuestro país a adaptarse adecuadamente a los enormes cambios de la economía del siglo XXI. Como actores exteriores, nuestras organizaciones permiten comprender mejor el presente de cada empresario para afrontar con seguridad su evolución empresarial.

Nuestro valor añadido como sector radica en el enfoque humano y personalizado que libera el espíritu emprendedor de los empresarios españoles y estimula sus ideas y ambiciones que harán crecer nuestra economía. Como la calidad de las decisiones que tomen son esenciales para la innovación, nuestras consultorías los acompañan paso a paso y se aseguran de que cada idea se desarrolle y se implemente hoy para el futuro, hacia la Excelencia.

Alberto Pijuan Prats
Presidente y CEO de CEDEC

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, Altran, Atmira, Ayesa, Bilbomática, Capgemini, CEDEC, Deloitte, DXC Technology, Everis, EY, Getronics, Gfi, Hewlett Packard Enterprise (HPE), IBM, Informática El Corte Inglés (IECISA), Indra, Grupo OESÍA, Sopra Steria, Unisys, VASS, Viewnext, WORLDLINE Iberia, Antares Consulting, BABEL, Entelgy, Exprivia-Italtel, GFT IT Consulting, Grupo Cibernos, Hiberus Tecnología, Hitachi Consulting, Ibermática, IKEI, RSI, Stratesys y T-Systems

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 Empleo y Seguridad Social, el Instituto Nacional de Estadística (INE) o Eurostat.

Miembros de la **AEC**

ACCENTURE
Plaza Pablo Ruiz Picasso, s/n, Planta 31
Torre Picasso
28020 Madrid
Tel.: 915 966 000
www.accenture.es

ALTRAN
Parque Empresarial Las Mercedes
Campezo, 1, Edificio 1
28022 Madrid
Tel.: 915 504 100
www.altran.com/es

ATMIRA
Santiago de Compostela, 94
28035 Madrid
Tel.: 914 471 847
www.atmira.com

AYESA
Gonzalo Jiménez de Quesada, 2, Planta 11
Torre Sevilla (Torre Pelli)
41092 Sevilla
Tel.: 955 043 600
www.ayesa.com

BILBOMÁTICA
O'Donnell, 34, 4.º
28009 Madrid
Tel.: 915 782 790
www.bilbomatica.es

CAPGEMINI
Edificio Oxxeo
Calle Puerto de Somport 9
28050 Madrid
Tel.: 916 577 000
www.capgemini.com/es-es

CEDEC
Cuatro Torres Business Area, Torre de Cristal
Paseo de la Castellana, 259C - Planta 8ª
28046 MADRID
Tel.: 917 937 930
www.cedec.es

CEGOS ESPAÑA
Fray Bernardino de Sahagún, 24
28036 Madrid
Tel.: 912 705 000
www.cegos.es

DELOITTE
Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1
Torre Picasso
28020 Madrid
Tel.: 915 145 000
www.deloitte.com

DXC TECHNOLOGY
José Echegaray, 8
28232 Las Rozas – Madrid
Tel.: 912 157 362
www.dxc.technology/es

EVERIS
Avda. de Manoteras, 52
28050 Madrid
Tel.: 917 490 000
www.everis.es

EY
Raimundo Fernández Villaverde, 65
28003 Madrid
Tel.: 915 727 200
www.ey.com/es

GETRONICS
Parque Empresarial Alvento
Vía de los Poblados, 1, Edificios C y D,
Planta 2
28033 Madrid
Tel.: 915 569 262
www.getronics.com

Gfi
Serrano Galvache, 56
Edificio Encina, Planta 7
28033 Madrid
Tel.: 913 836 320
gfi.world/es

GRUPO OESÍA
Marie Curie, 19
28521 Rivas-Vaciamadrid – Madrid
Tel.: 913 098 600
www.grupooesia.com

HEWLETT PACKARD ENTERPRISE
Vicente Aleixandre, 1
28232 Las Rozas – Madrid
Tel.: 916 348 749
www.hpe.es

INTERNATIONAL BUSINESS MACHINES, S.A.
Santa Hortensia, 26-28
28002 Madrid
Tel.: 913 976 611
www.ibm.com/es/

INDRA
Avenida de Bruselas, 35
28108 Alcobendas – Madrid
Tel.: 914 805 000
www.indracompany.com

INFORMÁTICA EL CORTE INGLÉS, S.A.
Travesía Costa Brava, 4
28034 Madrid
Tel.: 913 874 700
www.iecisa.com

SOPRA STERIA
Avda. de Manoteras, 48
28050 Madrid
Tel.: 911 128 000
www.soprasteria.es

UNISYS, S.L.U.
Ramírez de Arellano, 29, Planta 5
Edificio Merrimack II, 28043 Madrid
Tel.: 913 535 800
www.unisys.es

VASS Consultoría de Sistemas S.L.
Avenida de Europa, 1, Edificio B
28108 Alcobendas – Madrid
Tel.: 916 223 404
www.vass.es

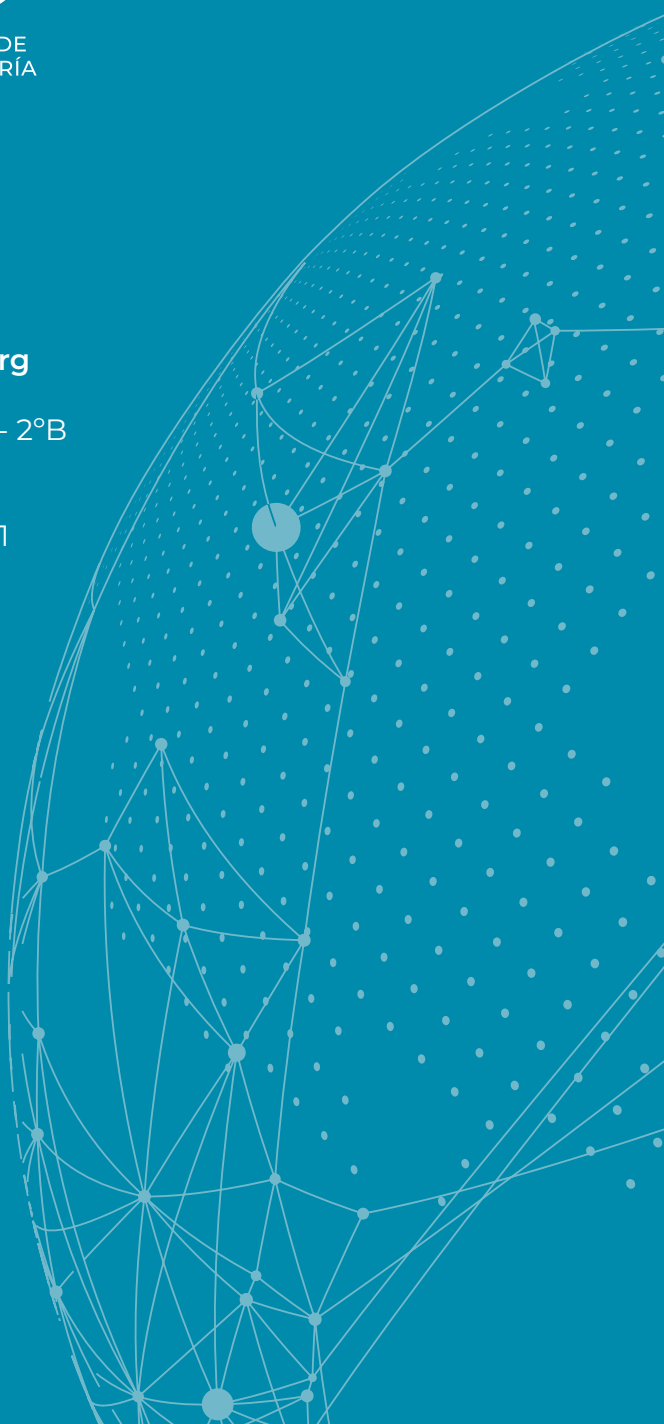
VIEWNEXT
Avenida de Burgos, 8A, Edificio Bronce
28036 Madrid
Tel.: 913 834 060
www.viewnext.com

WORLDLINE IBERIA S.A.U.
Albasanz, 16
28037 Madrid
Tel.: 914 408 800
es.worldline.com

ENTIDAD VINCULADA: ACEC (Asociación Catalana de Empresas Consultoras)
Avinguda Portal de l'Àngel, 36, 3º
08002 Barcelona
Tel.: 934 925 737
www.asocat.org

ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE
EMPRESAS DE CONSULTORÍA

www.consultoras.org

C/Monte Esquinza, 34 - 2°B
28010 Madrid

Tlf.: +34 91 308 01 61