

2025

La consultoría española

EL SECTOR EN CIFRAS





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.



2025

La consultoría española

EL SECTOR EN CIFRAS 2025

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 de ingresos para 2026	25
La innovación en el sector de la consultoría	26
Tribunas	28

Presentación



Vivimos una época de transformación acelerada. La tecnología avanza a una velocidad sin precedentes y redefine la forma en la que las organizaciones compiten, innovan y crean valor. En un contexto marcado, además, por la incertidumbre geopolítica y económica, empresas y Administraciones Públicas necesitan más que nunca un aliado de confianza que les ayude a anticiparse, tomar decisiones y afrontar con éxito los desafíos del futuro. La consultoría ha asumido ese papel con responsabilidad y visión, consolidándose, un año más, como uno de los principales motores de la modernización y la competitividad de nuestro país.

Los resultados recogidos en este informe reflejan la fortaleza y el dinamismo del sector. En 2025, la consultoría alcanzó unos ingresos de 23.635 millones de euros, lo que representa un crecimiento del 7,5% respecto al ejercicio anterior. Se trata de una tendencia sostenida en el tiempo ya que, desde hace más de una década, el sector crece por encima del PIB nominal, una trayectoria que confirma su contribución estratégica al desarrollo económico de España.

El pasado ejercicio, el mercado nacional generó 16.513 millones de euros, un 7,4% más que en 2024, mientras que la actividad internacional recuperó su impulso, alcanzando los 7.121 millones de euros y un crecimiento del 7,9%. La consultoría española sigue ampliando su presencia dentro y fuera de nuestras fronteras, exportando conocimiento, innovación y talento.

Pero si hay un factor que explica la evolución favorable de este sector son las personas. En 2025, el empleo en consultoría superó los 298.000 profesionales, tras crecer un 4,7% en el último año, y prácticamente ha duplicado su tamaño en la última década. Las mujeres representan el 32,2% de las plantillas, una

Un año más, la consultoría crece por encima del PIB: en 2025 sus ingresos aumentaron un 7,5%

La inteligencia artificial se sitúa por primera vez como la tecnología con mayor impacto en la actividad de las consultoras

cifra que refleja avances, y sobre la que se sigue trabajando para promover una mayor presencia femenina en todos los niveles de responsabilidad.

El compromiso del sector con el talento se traduce también en una apuesta decidida por la formación. Durante 2025, las empresas de consultoría destinaron 108 millones de euros a este ámbito, situando la inversión media por profesional muy por encima de la registrada en el conjunto de la economía española. Porque la capacidad de aprendizaje y adaptación constituye hoy una de las ventajas competitivas más relevantes.

La elevada cualificación de los profesionales es otro de los rasgos distintivos de la consultoría. La mayoría cuenta con formación universitaria y cerca de dos tercios proceden de disciplinas STEM, perfiles especialmente preparados para liderar los procesos de transformación tecnológica y organizativa que demandan los clientes. A ello se suma una clara vocación innovadora: el sector invierte el 6,1% de sus ingresos en innovación, reforzando así su capacidad para generar soluciones de alto valor añadido.

Sin duda, la inteligencia artificial (IA) ha sido la gran protagonista de 2025. Por primera vez se sitúa como la tecnología con mayor impacto en la actividad de las empresas consultoras y como aquella que concentra las mayores expectativas de crecimiento futuro. Lejos de tratarse de una tendencia pasajera, la IA está transformando profundamente la forma en que las organizaciones operan, se relacionan con sus clientes y toman decisiones. La consultoría desempeña un papel esencial para garantizar una adopción eficaz, segura, ética y responsable.

Por áreas de actividad, el *outsourcing* continuó liderando la demanda, representando el 45% de los ingresos del sector, mientras que el sector financiero se mantuvo, un año más, como el principal cliente de los servicios de consultoría.

Este informe incorpora además la visión de los primeros ejecutivos de las empresas asociadas a la AEC, cuyas reflexiones permiten comprender mejor cuál es el valor diferencial de la consultoría para contribuir a que empresas e instituciones se adapten y compitan con éxito en el actual contexto de creciente fragmentación geopolítica y aceleración tecnológica.

Las perspectivas para 2026 siguen siendo positivas. Las previsiones apuntan a un crecimiento cercano al 5,9% e impulsado por la creciente demanda de soluciones tecnológicas e innovadoras. Asimismo, el fortalecimiento de la colaboración público-privada continuará siendo palanca fundamental para acelerar la transformación digital y mejorar la competitividad de nuestra economía.

Confío en que las páginas que siguen contribuyan a ofrecer una visión más completa de un sector que, con rigor, compromiso y capacidad de innovación, acompaña cada día a las organizaciones en sus procesos de transformación. Un sector que contribuye de manera decisiva a construir una España más competitiva, más digital y mejor preparada para afrontar los retos actuales y futuros.

Quiero agradecer sinceramente su colaboración a todas las compañías que han participado en la elaboración de este estudio, tanto dentro como fuera de la Asociación. A todas ellas les traslado mi reconocimiento y mis mejores deseos para este año.

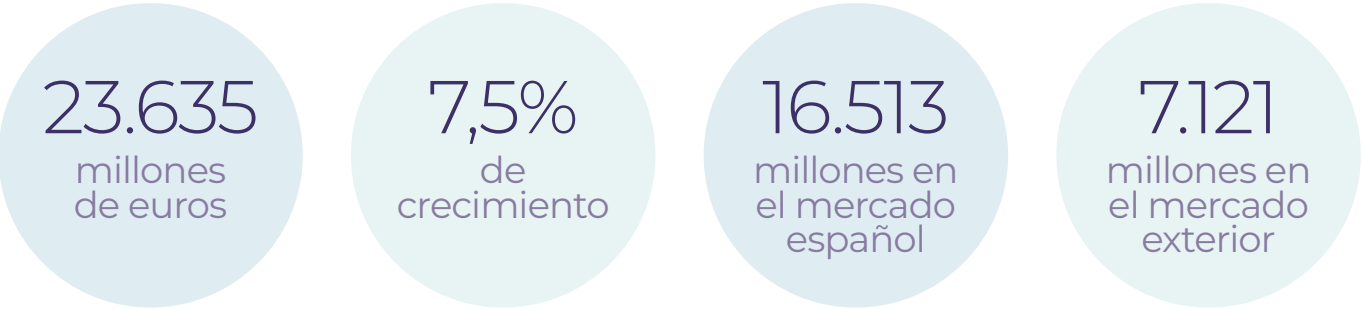
José María Beneyto

Presidente de la Asociación Española de Empresas de Consultoría

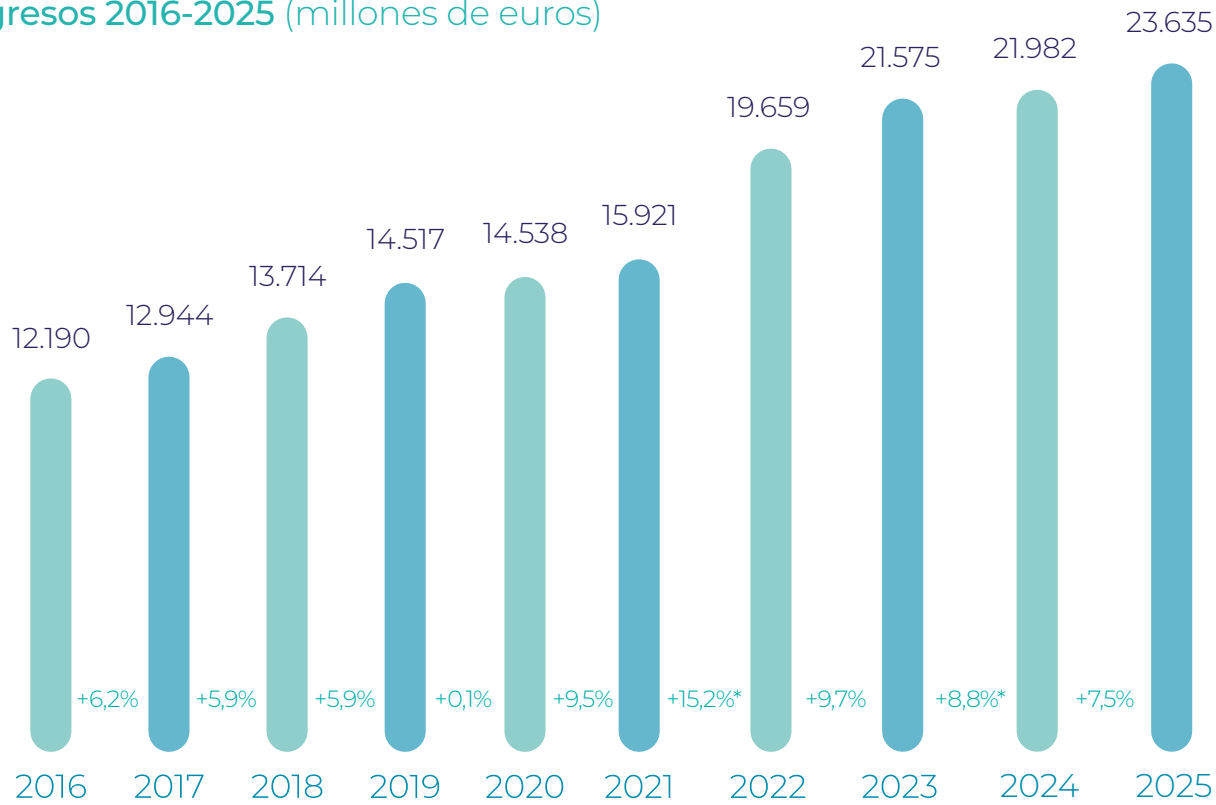
Datos principales

Ingresos 2025

Aumento notable de los ingresos



Ingresos 2016-2025 (millones de euros)



Fuente: AEC

Empleo 2025

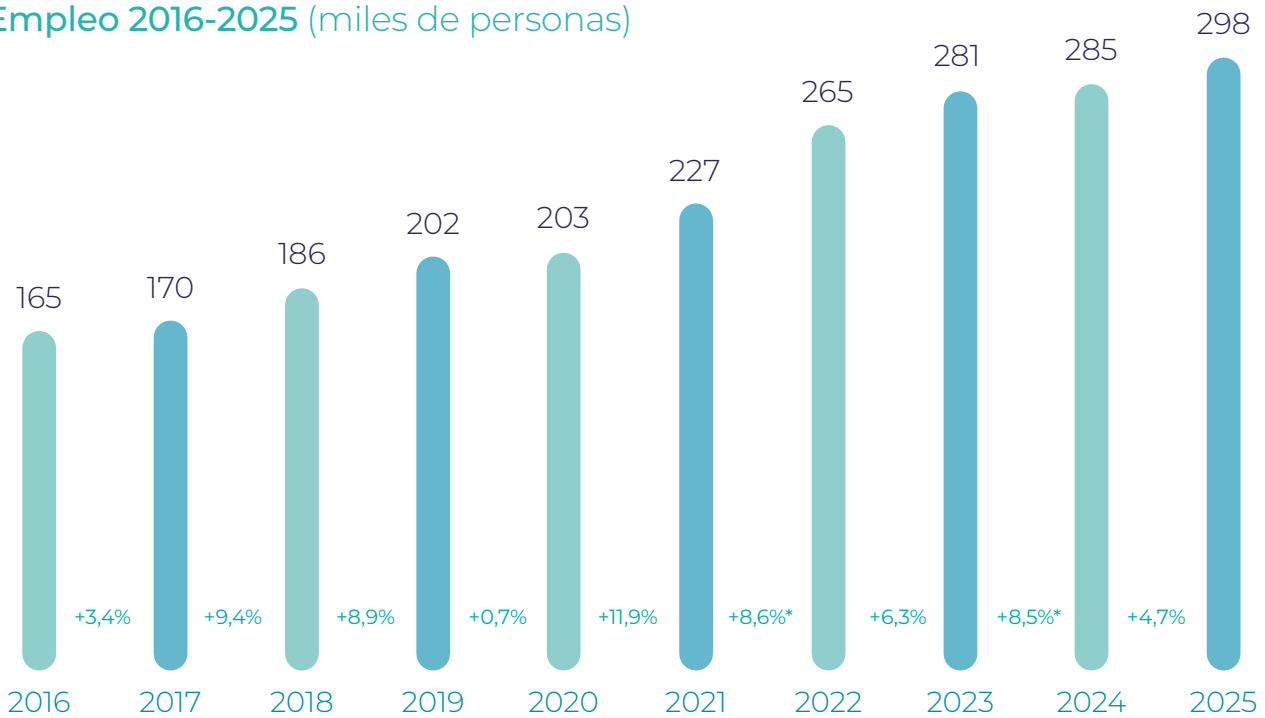
Crecimiento sostenido de la plantilla

298.722
profesionales

4,7%
Aumento

*Para una lectura más precisa de los datos, el análisis comparativo de la evolución de los ingresos y del empleo entre el ejercicio 2021-2022 y 2023-2024 (tasa de variación), se ha realizado tomando en consideración solo las empresas que no han experimentado procesos significativos de integración o reorganización corporativa. Estas empresas representaron el 82% del total de los ingresos del sector en 2021 y el 89% en 2023, y el 79% del total de empleados en 2021 y el 82% en 2023.

Empleo 2016-2025 (miles de personas)

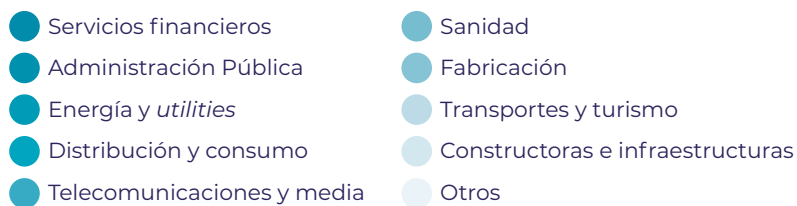


Fuente: AEC

Distribución de ingresos 2025



Por sectores



Fuente: AEC

X2,8

Formación

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

6,1%

de los ingresos

Innovación

La inversión en innovación se sitúa muy por encima de la media nacional.

Resumen ejecutivo

Crecimiento de los ingresos en los mercados nacional e internacional

Los ingresos de las empresas de consultoría en 2025 alcanzaron 23.635 millones de euros, lo que supone un incremento del 7,5% respecto a 2024. A diferencia del ejercicio anterior, el crecimiento se repartió de forma equilibrada entre los dos mercados: el nacional aumentó un 7,4% y el exterior un 7,9%, recuperando el dinamismo tras el ligero ajuste registrado en 2024. Un año más, las consultoras consolidan su papel como aliado imprescindible de empresas y Administraciones Públicas en su camino hacia la nueva era digital.

Como en ejercicios anteriores, la tasa de crecimiento del sector fue superior a la del PIB nominal (7,5% frente al 5,8%), lo que confirma el papel de la consultoría como motor en la modernización de todos los sectores productivos y su contribución a la mejora de la competitividad del país, especialmente en un contexto económico y geopolítico complejo y cambiante.

La plantilla supera los 298.000 profesionales y la inversión en formación alcanza su récord

El número de profesionales en consultoría ascendió a 298.722 en 2025, lo que supone un incremento del 4,7% respecto al año anterior. La plantilla ha experimentado un crecimiento sostenido en la última década, prácticamente duplicando la cifra de 2016.

En 2025, las mujeres representaron el 32,6% del total de profesionales del sector, en línea con el año anterior y reflejo de la apuesta sostenida de las consultoras por el talento femenino y la diversidad. Asimismo, la inversión en formación, especialmente en nuevas tecnologías, creció hasta los 108,1 millones de euros, un 6% más que el año anterior. Con 362 euros invertidos por empleado, el sector casi triplica la media nacional, situada en 130 euros.

El trabajo en equipo es la competencia más valorada, seguida muy de cerca por la capacidad de aprendizaje

Más allá de la formación académica, las empresas de consultoría valoran muy positivamente algunas competencias *soft* que resultan esenciales para prestar servicios de alto valor añadido y responder eficazmente a las necesidades de los clientes. En 2025, el trabajo en equipo se consolidó como la competencia más demandada por las consultoras en sus procesos de selección, seguido por la capacidad de aprendizaje, la adaptación a nuevas situaciones, la iniciativa y proactividad, y la orientación al cliente.

Los servicios de *outsourcing* se mantienen como los más demandados y los de desarrollo e integración y consultoría ganan peso respecto al año anterior

Los servicios de *outsourcing* concentraron el 45% de los ingresos, consolidándose un año más como los más solicitados. Dentro de esta categoría, los servicios de gestión de aplicaciones (AMS) continuaron siendo los más demandados, al representar el 54% del total. Por su parte, los servicios de desarrollo e integración, que generaron el 33% de los ingresos, y los de consultoría, con un 22%, reforzaron su peso relativo respecto a 2024.

El sector financiero se mantiene como el principal demandante de servicios de consultoría, seguido de la Administración Pública y el sector de energía y *utilities*

Por sectores, los servicios financieros siguieron liderando la demanda de consultoría al representar el 30,1% de los ingresos. Le siguen, por este orden, la Administración Pública (15,5%), el sector de energía y *utilities* (11,5%), el de distribución y consumo (8,9%) y el de telecomunicaciones y media (8,7%).

Perspectivas de crecimiento para 2026 y aumento de la inversión en innovación, situándose la inteligencia artificial como la tecnología con mayor impacto y proyección de futuro

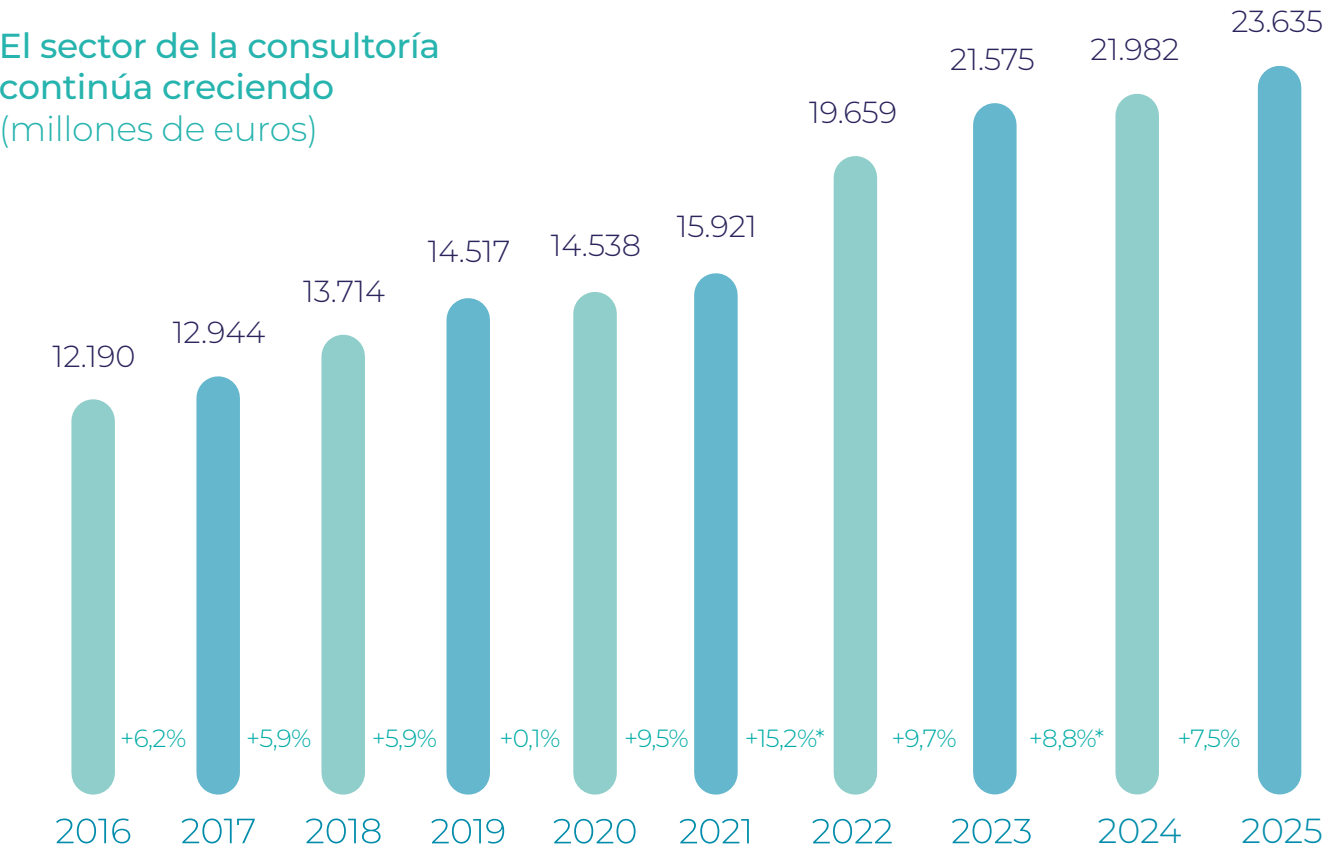
Las empresas de consultoría dedicaron a su propia innovación el 6,1% de los ingresos, una cifra por encima del dato del año pasado y muy superior a la media nacional. La inteligencia artificial se situó como la tecnología con mayor impacto en la actividad de las consultoras, por delante del *cloud computing* y la ciberseguridad. Además, las empresas prevén que su relevancia continúe aumentando de manera significativa en el horizonte 2028-2031, consolidándose como la tecnología más determinante para el futuro del sector.

Para 2026 se prevé un crecimiento en los ingresos del 5,9%, siendo la demanda de *outsourcing* la que experimente un mayor aumento. Por sectores, el sector financiero y el sector de energía y *utilities* serán los que tendrán mayor crecimiento.

Los ingresos del sector de la consultoría

En 2025, los ingresos del sector alcanzaron 23.635 millones de euros, lo que supone un crecimiento del 7,5% respecto al ejercicio anterior. Este avance responde a una demanda sostenida por parte de empresas e instituciones, que recurren cada vez más a los servicios de consultoría para impulsar sus procesos de transformación digital y adaptar sus modelos de negocio a un entorno caracterizado por cambios tecnológicos y organizativos cada vez más acelerados. En consecuencia, la consultoría continúa afianzando su papel como aliado estratégico de las organizaciones en estos procesos, manteniendo desde hace varios años una sólida trayectoria de crecimiento.

El sector de la consultoría continúa creciendo (millones de euros)



Fuente: AEC

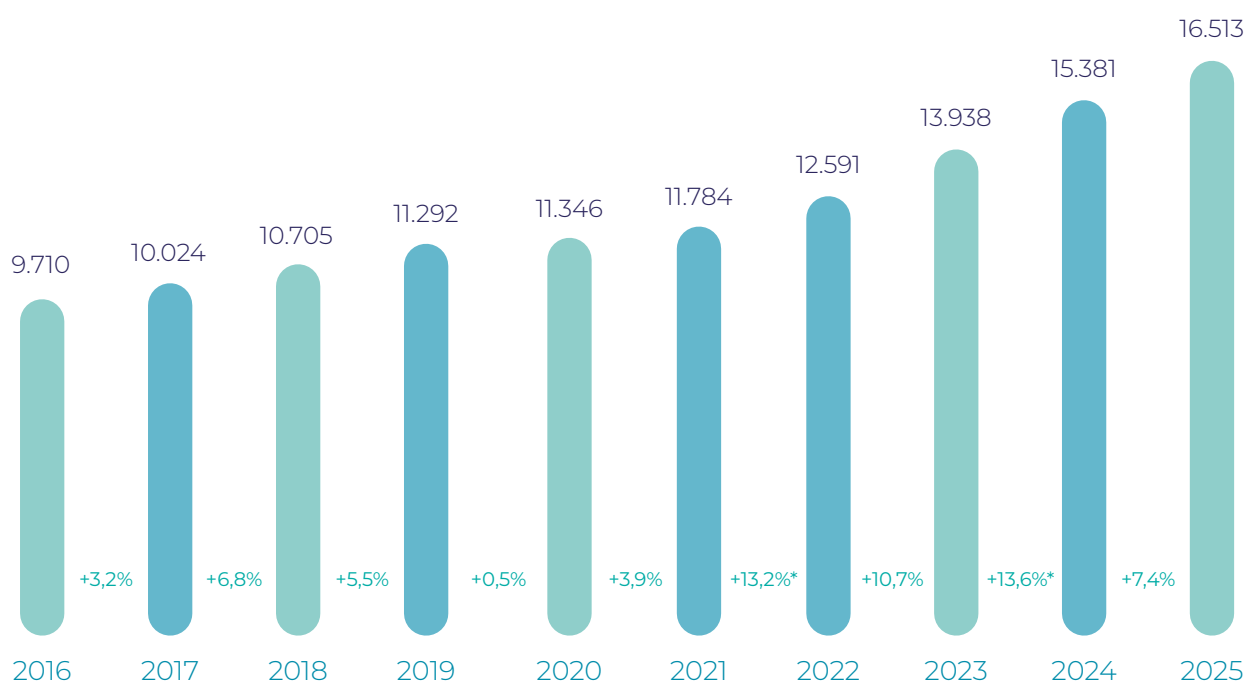
En el último año se ha producido un nuevo incremento de los ingresos tanto en el mercado nacional como en el exterior. En España, los ingresos alcanzaron los 16.513 millones de euros, lo que supone un crecimiento del 7,4% respecto a 2024, mientras que en el mercado internacional se situaron en 7.121 millones de euros, un 7,9% más que el ejercicio anterior. Este comportamiento refuerza el peso del mercado nacional en el conjunto del sector y refleja la recuperación del negocio exterior

después del leve ajuste experimentado el año precedente.

En 2025, los ingresos del sector aumentaron un 7,5%, gracias al impulso conjunto de los mercados nacional y exterior

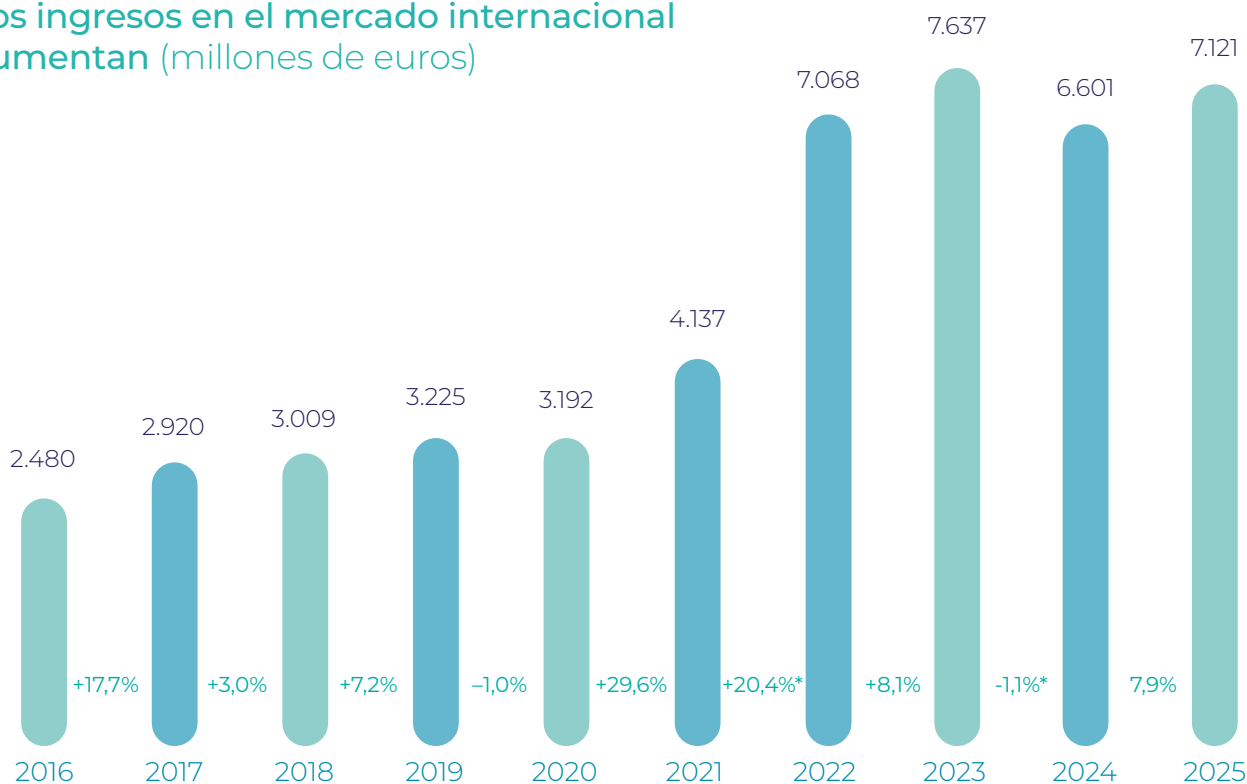
*Para una lectura más precisa de los datos, el análisis comparativo de la evolución de los ingresos entre el ejercicio 2021-2022 y 2023-2024 (tasa de variación), se ha realizado tomando en consideración solo las empresas que no han experimentado procesos significativos de integración o reorganización corporativa. Estas empresas representaron el 82% del total de los ingresos del sector en 2021 y el 89% en 2023.

Los ingresos en el mercado nacional consolidan su crecimiento (millones de euros)



Fuente: AEC

Los ingresos en el mercado internacional aumentan (millones de euros)



Fuente: AEC

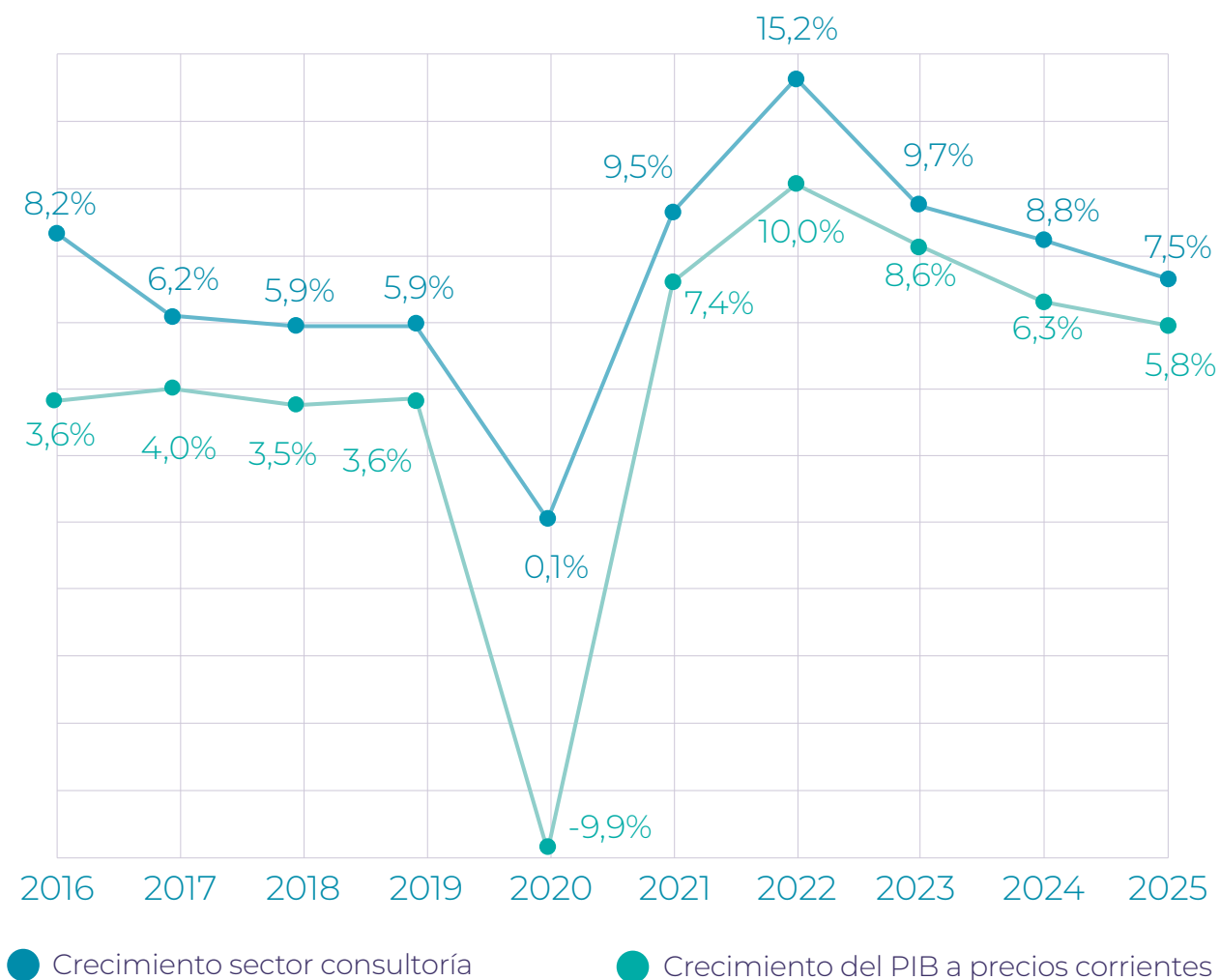
En 2025, el sector de la consultoría ha continuado su trayectoria de crecimiento, impulsado por la creciente demanda de soluciones tecnológicas, estratégicas y operativas que permitan a organizaciones de todos los sectores hacer frente a los retos de un entorno cada vez más incierto y en continua evolución, y con un desarrollo tecnológico acelerado.

Una vez más, el dinamismo del sector queda reflejado al comparar su evolución con la del conjunto de la economía. En 2025, los ingresos de las empresas de consultoría crecieron un 7,5%, frente al 5,8% de aumento del PIB nominal. Esta diferencia confirma una tendencia estructural que se repite desde hace

más de una década: la consultoría crece de forma sostenida por encima del PIB, posicionándose como uno de los principales motores de crecimiento de la economía española.

El sector crece de nuevo por encima del PIB nominal, y encadena más de una década consolidándose como uno de los motores de la economía española

Los ingresos del sector crecen por encima del PIB (2016-2025)



Fuentes: de los ingresos del sector: AEC; del PIB a precios corrientes: INE.
(<https://ine.es/dyngs/Prensa/CNTR4T25.htm>)

Empleo en el sector de la consultoría

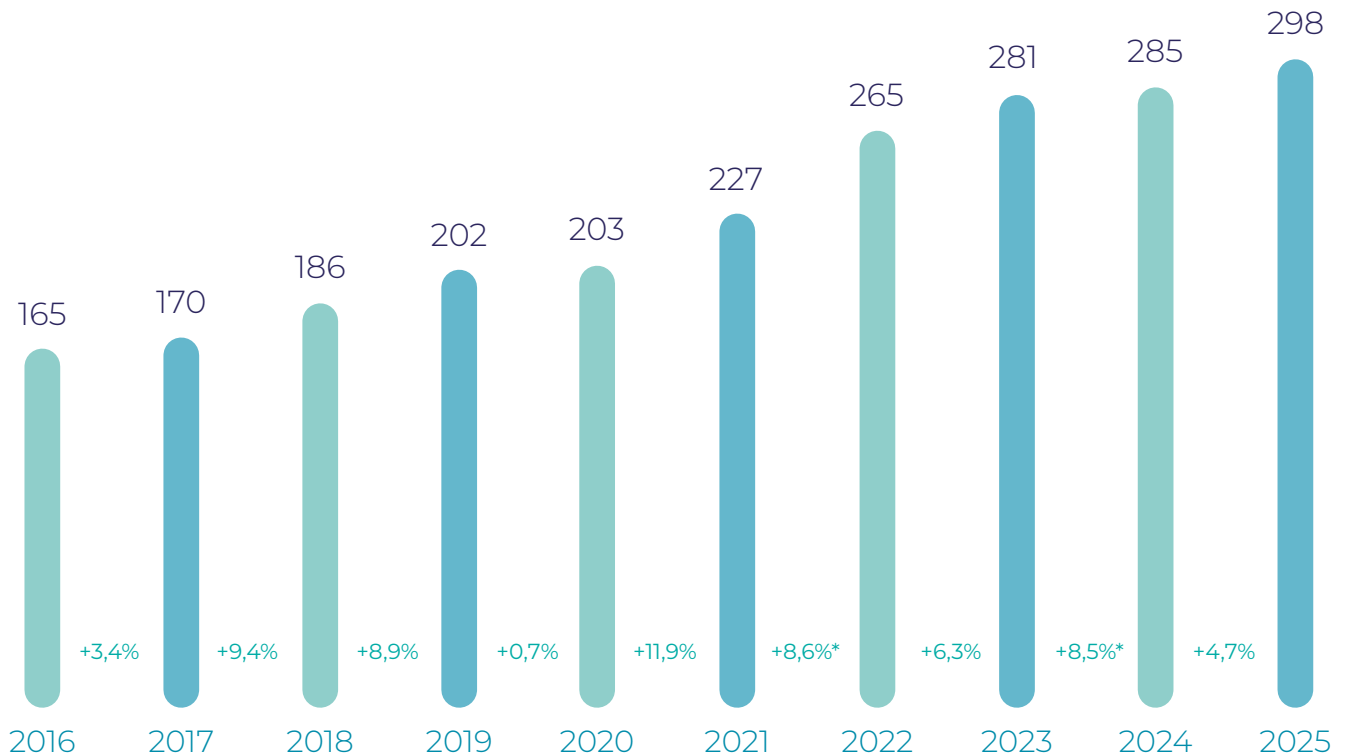
El sector cerró 2025 con 298.722 profesionales, un 4,7% más que el año anterior. La plantilla acumula así una década de crecimiento ininterrumpido y prácticamente ha duplicado su tamaño desde 2016, cuando rondaba los 165.000 empleados. Pocos sectores de la economía española pueden mostrar una trayectoria de creación de empleo tan sostenida y estable a lo largo del tiempo.

Detrás de esta cifra hay una apuesta decidida por el talento. Las consultoras siguen generando empleo cualificado y estable, conscientes de que las personas son el verdadero motor de su capacidad para acompañar a clientes con necesidades cada vez más exigentes. La incorporación de nuevos perfiles, especialmente en áreas tecnoló-

gicas, responde tanto al crecimiento orgánico de las compañías como a la creciente demanda de proyectos vinculados a la transformación digital, la inteligencia artificial y la ciberseguridad. En un contexto de fuerte competencia por el talento técnico y tecnológico, el sector se ha consolidado como uno de los principales empleadores de profesionales jóvenes y con formación superior en España.

La plantilla del sector alcanza los 298.722 profesionales en 2025, casi el doble que hace una década

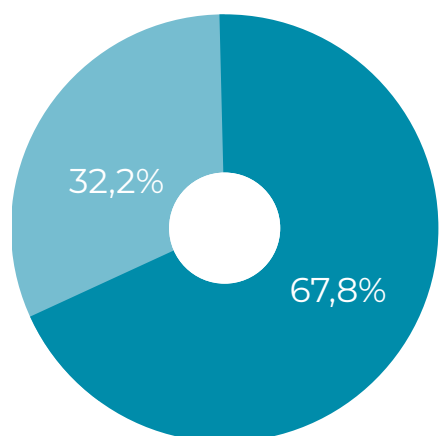
El sector de la consultoría sigue creando empleo (miles de personas)



Fuente: AEC

*Para una lectura más precisa de los datos, el análisis comparativo de la evolución del empleo entre el ejercicio 2021-2022 y 2023-2024 (tasa de variación), se ha realizado tomando en consideración solo las empresas que no han experimentado procesos significativos de integración o reorganización corporativa. Estas empresas representaron el 79% del total de empleados en 2021 y el 82% en 2023.

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



● Hombres ● Mujeres

Fuente: AEC

En 2025, las mujeres representaron el 32,2% de los profesionales del sector, una proporción que se mantiene estable respecto al ejercicio anterior. Las consultoras siguen impulsando programas dirigidos a atraer y promocionar talento femenino, con especial atención a los perfiles tecnológicos y a los puestos de responsabilidad, y el sector sigue esforzándose cada año para cerrar la brecha y construir equipos más diversos.

Las mujeres representan el 32,2% de la plantilla, una cifra que se mantiene respecto al año anterior

Entre crecimiento orgánico y rotación, las consultoras realizaron en 2025 alrededor de 69.200 contrataciones. La proporción correspondiente a primer empleo se situó en el 24,8%, excluyendo becarios y personas incluidas en convenios con instituciones educativas. Este dato supera en más

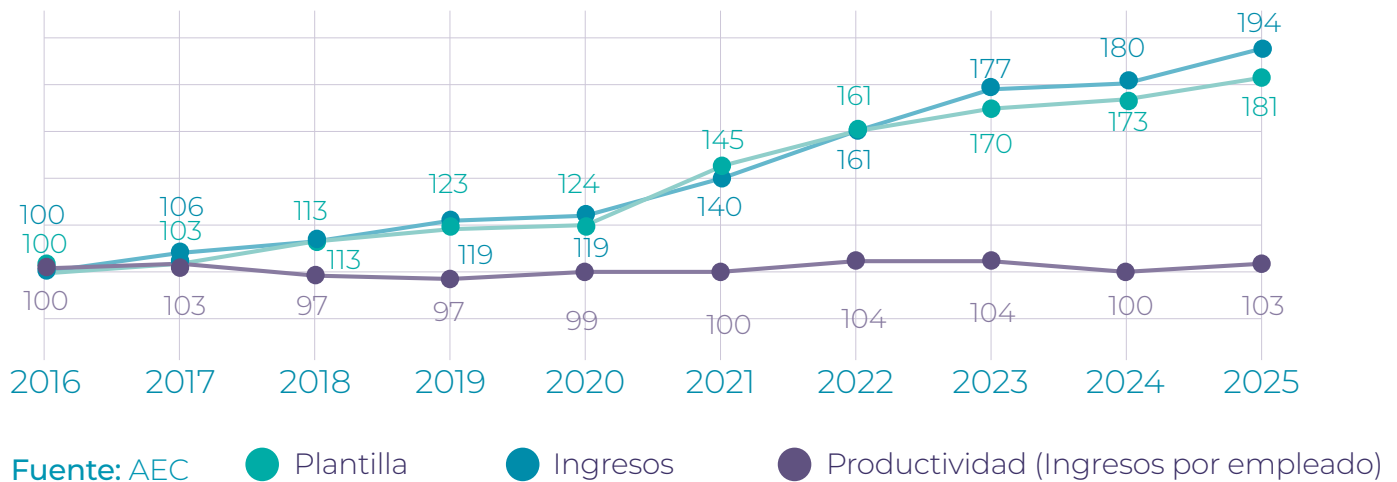
de tres puntos el del ejercicio anterior y refleja una apuesta por la incorporación de perfiles junior a las plantillas, siendo el sector una puerta de acceso al mercado laboral para muchos profesionales recién titulados.

Como muestra el siguiente gráfico, las consultoras confirman su fortaleza al registrar un crecimiento tanto en ingresos como en empleo. En 2025, la productividad, medida en términos de ingresos por empleado, consolida la tendencia de recuperación iniciada el año anterior, tras un periodo previo de descenso.

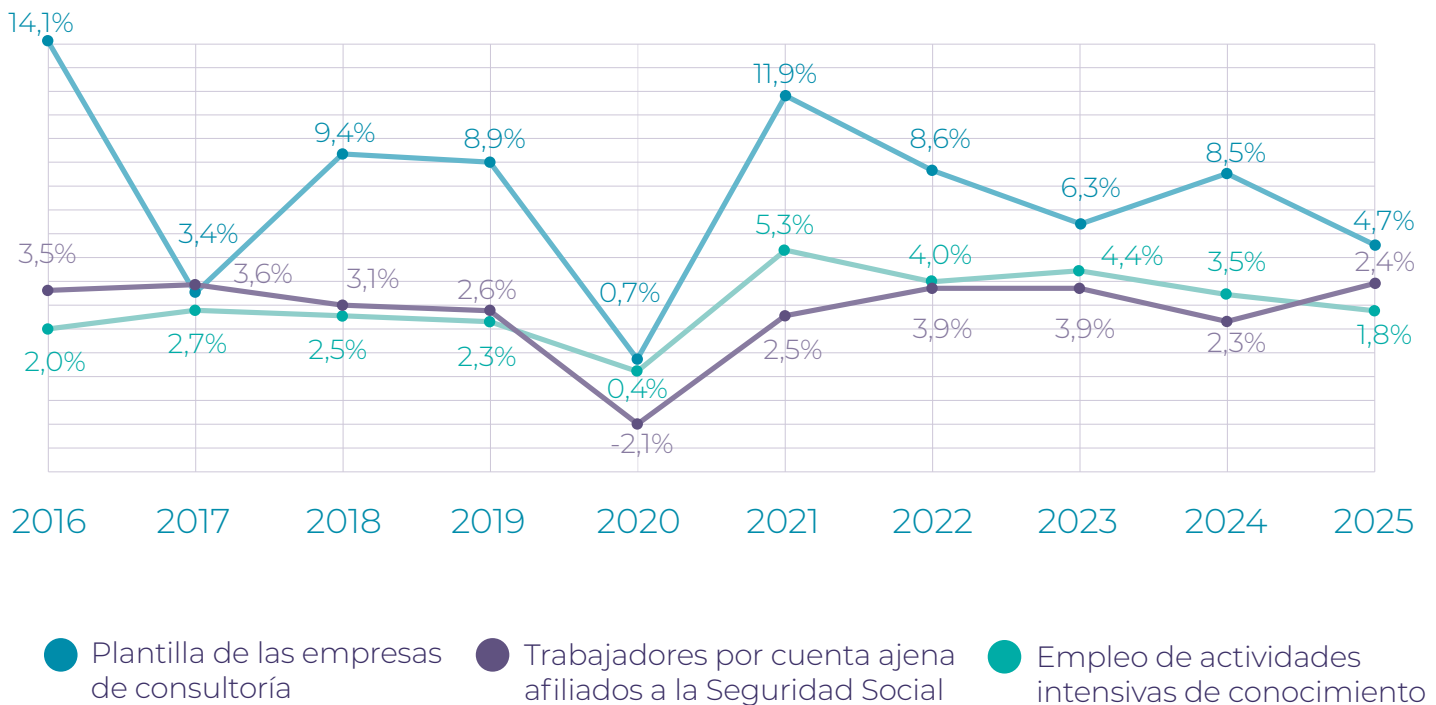
Asimismo, la consultoría no solo genera empleo sino que lo hace a un ritmo muy superior al del conjunto de la economía española. Tomando 2016

como base, la plantilla del sector ha crecido de forma más acelerada que el número de afiliados por cuenta ajena a la Seguridad Social en España y que el empleo en las actividades intensivas en conocimiento, dos referencias habituales para medir el dinamismo de un sector. Esta evolución confirma el papel de la consultoría como tractor de empleo cualificado dentro de la economía y motor de transformación del tejido productivo español.

Evolución de la plantilla, los ingresos y la productividad (medida como ingresos por empleado) (2016=base100)

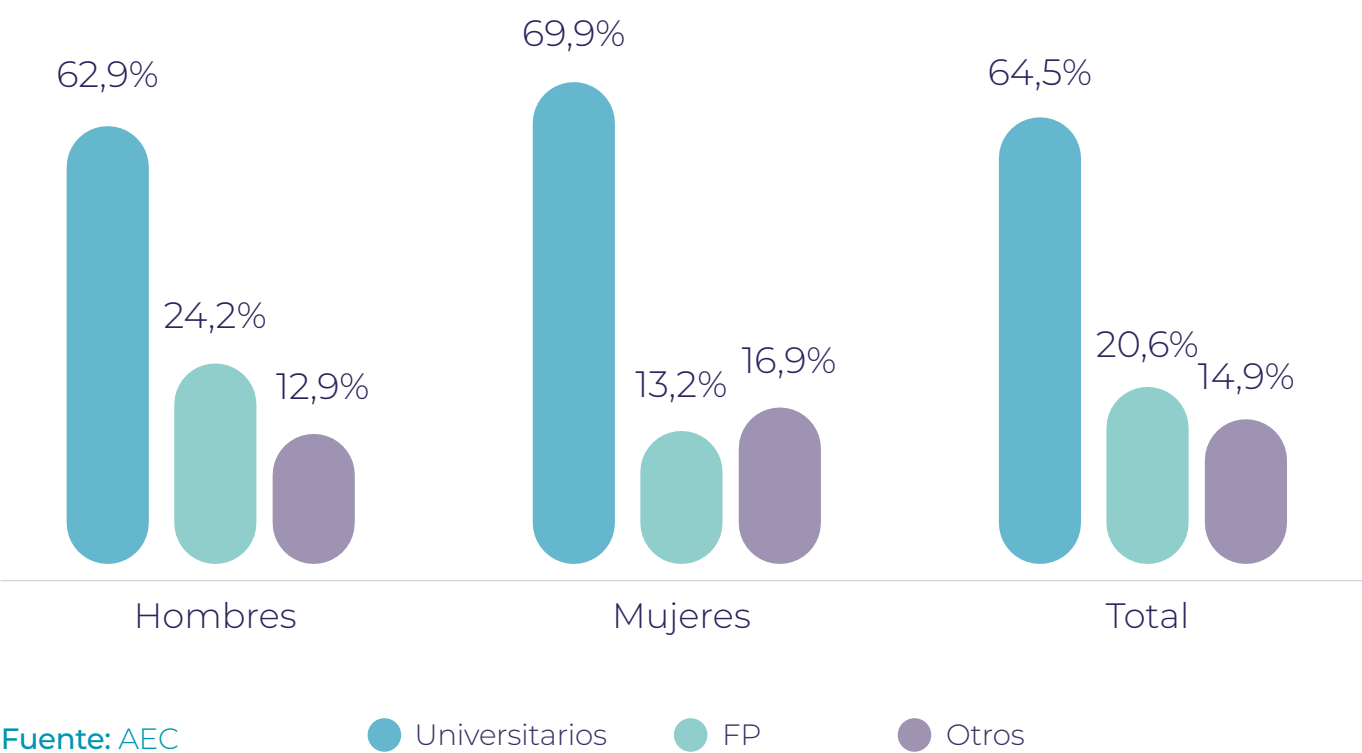


Tasa de crecimiento de la plantilla de las empresas españolas de consultoría, de los trabajadores por cuenta ajena en España y del empleo en actividades intensivas en conocimiento en España (2016-2025)



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

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



Por la naturaleza de los servicios que prestan, las consultoras atraen a los perfiles más cualificados del mercado laboral. En 2025, el 64,5% del total de los profesionales en España eran titulados universitarios, una proporción muy superior a la del conjunto de la economía y que refleja el carácter intensivo en conocimiento de la actividad del sector. Un año más, el porcentaje de mujeres con estudios superiores se situó por encima del de los hombres (69,9% frente al 62,9%). Esta elevada cualificación constituye uno de los principales activos del sector, permitiéndole liderar proyectos de alto componente tecnológico y estratégico.

El resto de la plantilla la integran profesionales titulados en formación profesional (FP), cuya presencia aumenta ligeramente respecto al año anterior situándose en el 20,6% del total, y con otros niveles de estudios que representa el 14,9% del total.

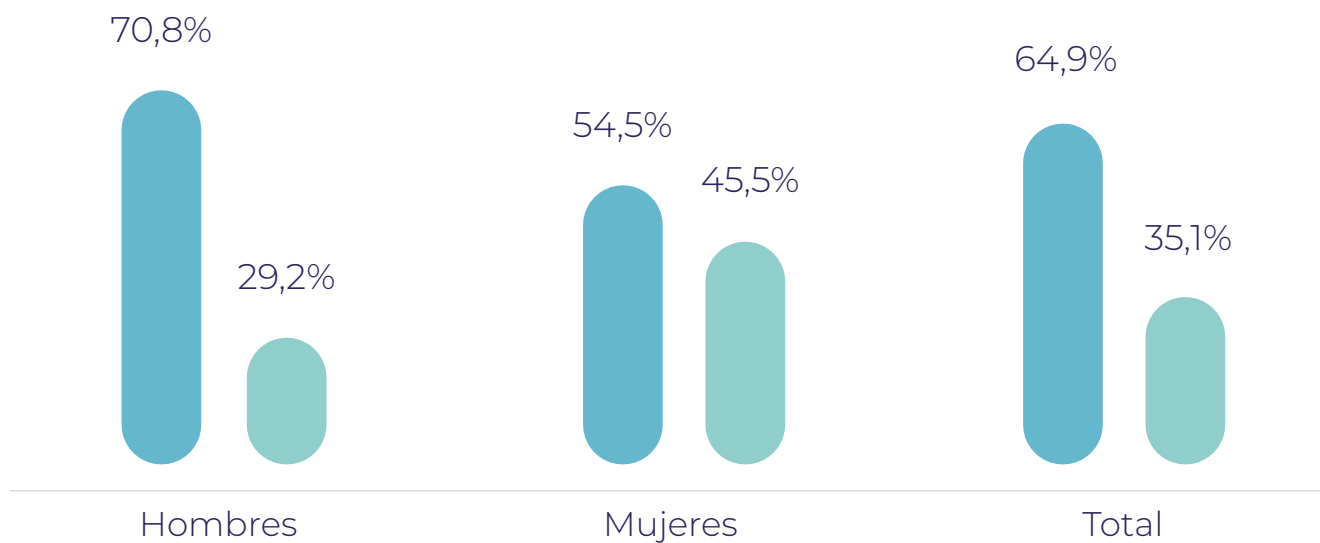
El 64,9% del total de los perfiles con titulación universitaria proviene de áreas STEM (en inglés, Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas), las más demandadas por las empresas del sector. El porcentaje de hombres con titulación en alguna de estas disciplinas (70,8%) sigue siendo superior al de las mujeres (54,5%), poniendo de manifiesto,

un año más, una diferencia significativa de género que recuerda la importancia de seguir desarrollando proyectos para acercar los estudios y las profesiones tecnológicas a las niñas y las jóvenes.

Por su parte, los profesionales que provienen de otras carreras universitarias mantienen una representación del 35,1% en el conjunto del sector, lo que refleja que la diversidad de servicios que ofrecen las consultoras requiere equipos de trabajo con titulaciones variadas.

Casi dos de cada tres titulados universitarios del sector provienen de áreas STEM, con una marcada diferencia entre hombres (70,8%) y mujeres (54,6%)

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



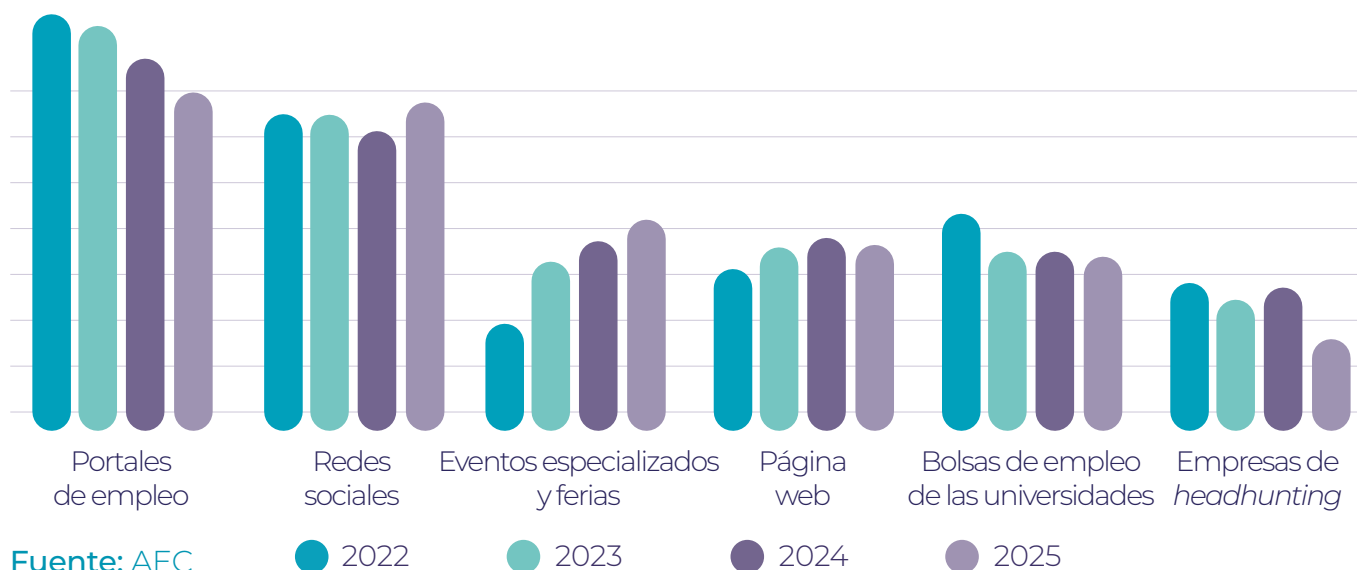
Fuente: AEC

● Titulados áreas STEM

● Titulados otras áreas



Principales canales de captación de talento



En 2025, las empresas de consultoría consolidan la evolución de sus estrategias de captación de talento hacia un modelo más diversificado y segmentado, con un enfoque más estratégico, como respuesta a un mercado laboral caracterizado por la escasez de perfiles especializados y la creciente competencia por el talento cualificado.

Los portales de empleo continúan siendo el principal canal de atracción, aunque mantienen la tendencia descendente observada en ejercicios anteriores. Su peso sigue siendo determinante, pero las firmas apuestan cada vez más por complementar este canal con métodos más selectivos. Las redes sociales, por su parte, repuntan ligeramente y se afianzan como segundo canal de referencia, reforzando su papel en la construcción de la marca empleadora.

Destaca de nuevo el avance de los eventos especializados y las ferias profesionales, que consolidan su crecimiento como espacios clave para el contacto directo con perfiles cualificados. En la misma línea, las páginas web corporativas mantienen su protagonismo como canal de atracción, con una capacidad para proyectar la cultura y los valores de la compañía.

Las bolsas de empleo de las universidades continúan siendo un canal relevante para la incorporación de jóvenes titulados, aunque sin recuperar los niveles registrados en 2022. En cambio, las empresas de *headhunting* reducen su peso relativo, en un contexto en el que las organizaciones están internalizando parte de la búsqueda de perfiles estratégicos.

En conjunto, los datos de 2025 confirman la transición hacia un modelo de captación basado en la segmentación, la experiencia del candidato y una mayor adecuación del talento a las necesidades de transformación de las organizaciones.

El rápido avance de la tecnología y la transformación del mercado laboral convierten la cualificación de los profesionales en una prioridad estratégica para las empresas del sector. Por ello, las consultoras intensifican cada año sus esfuerzos para atraer, retener y formar al mejor talento, alineando sus competencias con las necesidades de un entorno en permanente evolución.

Como se aprecia en los gráficos siguientes, en 2025, la inversión en formación del sector alcanzó los 108,1 millones de euros, un 6% más que el año anterior y más del doble que en 2016. Buena parte de estos recursos se ha destinado a la capacitación en tecnologías avanzadas —inteligencia artificial, análisis de datos, ciberseguridad o computación en la nube—, áreas en las que la demanda de perfiles especializados no deja de crecer.

Esta apuesta se refleja igualmente en la inversión por empleado, que se mantiene un año más muy por encima del promedio nacional. En 2025, las consultoras invirtieron 362 euros por profesional, casi el triple que la media española, situada en 130 euros. En cuanto al tiempo dedicado a la formación, cada profesional del sector recibió de media 30,8 horas anuales, una cifra que crece respecto al ejercicio anterior y que confirma el compromiso de las empresas con el desarrollo del talento como palanca de competitividad.

Indicadores sobre la inversión en formación de las empresas de consultoría españolas y de la economía

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Inversión en formación de las empresas españolas de consultoría (millones de euros)	53,8	58,2	64,7	74,7	68,1	79	78,5	92,2	102,0	108,1
Inversión en formación por empleado de las empresas españolas de consultoría (euros)	329	342	348	370	335	347	297	328	358	362
Inversión en formación por empleado en España (euros)	91	94	100	104	106	109	112	120	125	130
Horas de formación por empleado en las empresas españolas de consultoría (horas anuales)	30,9	32,2	30,5	29,1	26,5	25,7	26,6	26,1	29,7	30,8

Fuente: AEC

La inversión en formación alcanzó los 108,1 millones de euros en 2025, un 6% más que el año anterior

Aumenta la inversión en formación por empleado (euros)

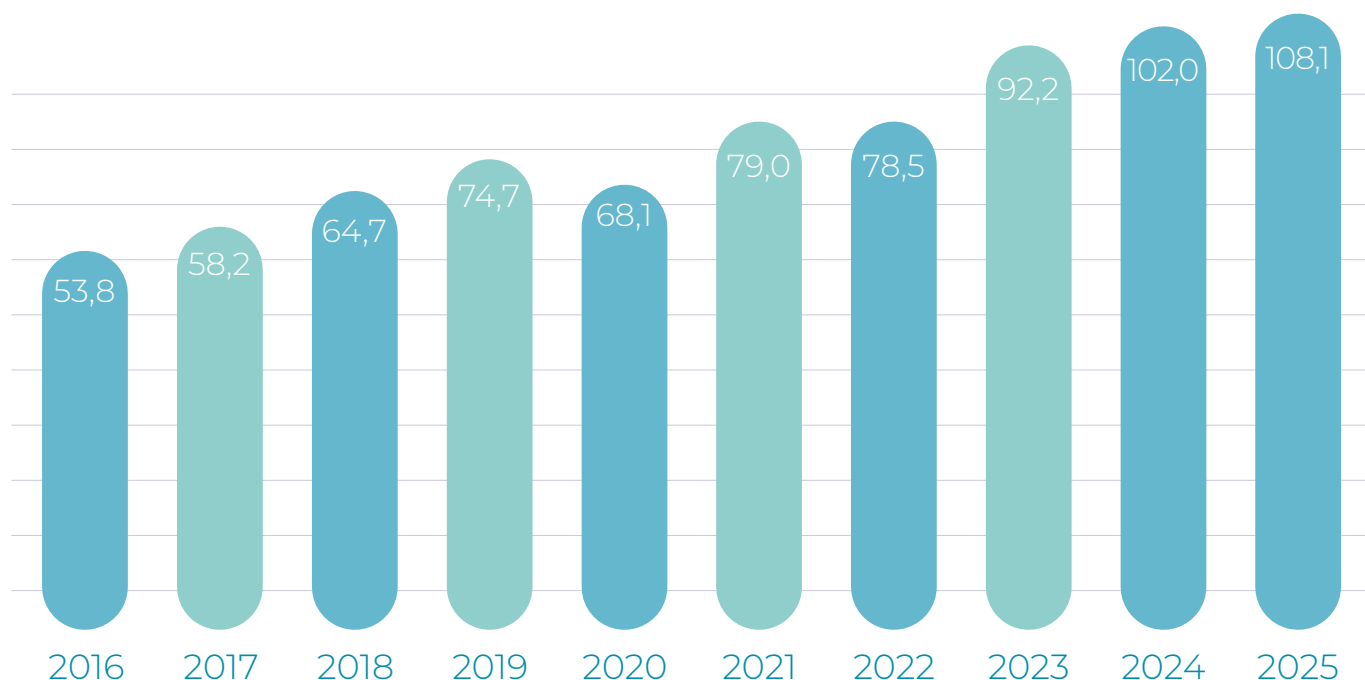


Fuente: AEC

● Sector de la consultoría

● Economía española

La inversión en formación continúa aumentando (millones de euros)



Fuente: AEC

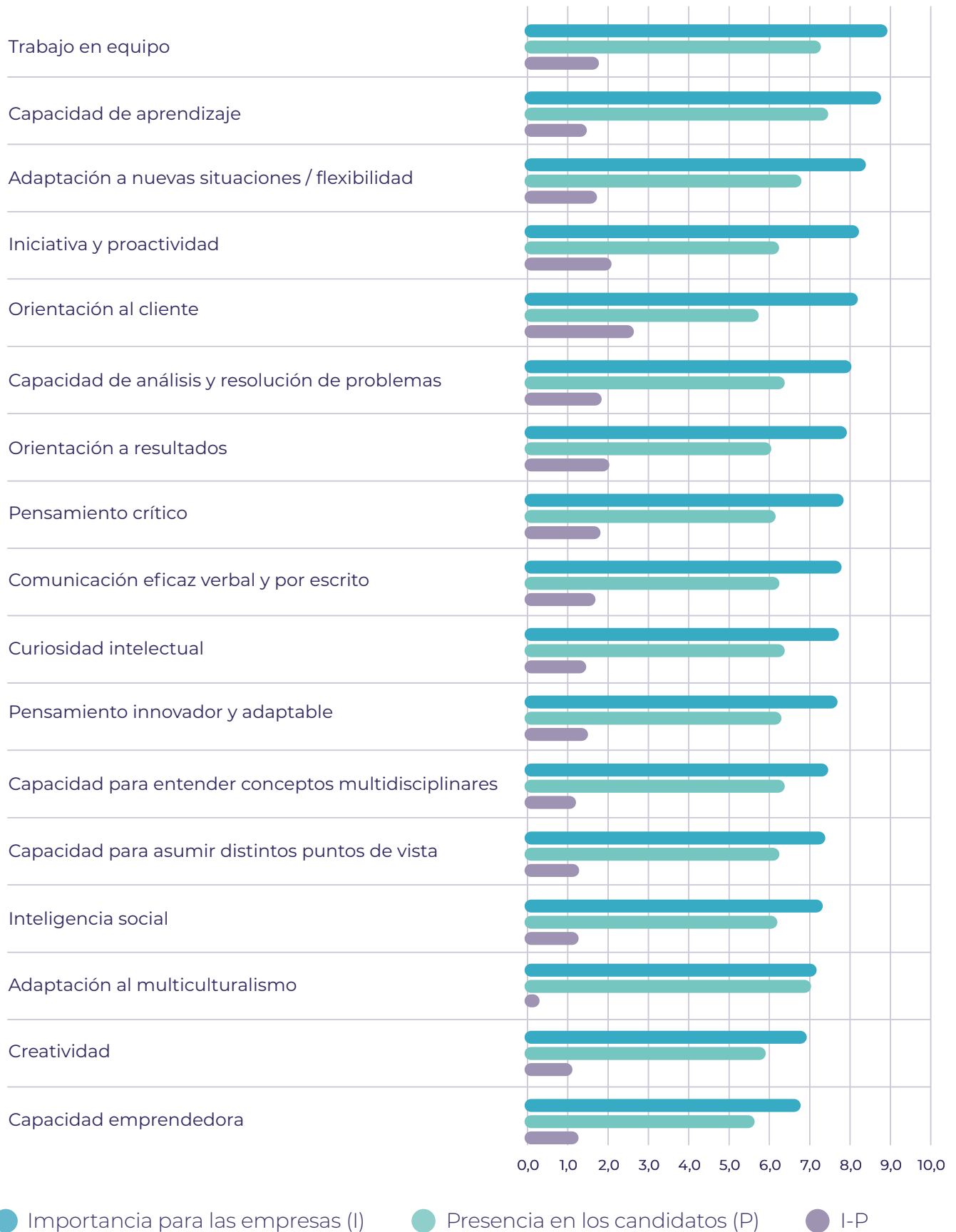
Más allá de la formación académica, las empresas de consultoría valoran un conjunto de competencias *soft* que resultan determinantes para prestar un servicio de calidad. El estudio mide, sobre una escala de 10, tanto la importancia que las consultoras otorgan a cada una de estas habilidades como su presencia real entre los candidatos del mercado.

En 2025, el trabajo en equipo se sitúa como la competencia más valorada, seguida muy de cerca por la capacidad de aprendizaje, la adaptación a nuevas situaciones, la iniciativa y proactividad y la orientación al cliente. Estas cinco habilidades promedian cerca de 8 puntos en importancia, lo que refleja un perfil profesional orientado a la colaboración, la adaptación y la generación

de valor para el cliente. Otras competencias muy demandadas, como la capacidad de análisis y resolución de problemas o la orientación a resultados, superan también el umbral de los 7 puntos.

Sin embargo, en todas ellas se aprecia una brecha recurrente: mientras la importancia que les conceden las empresas ronda los 7-8 puntos, su presencia entre los candidatos apenas alcanza los 5-6. Este desajuste pone de manifiesto la necesidad de seguir reforzando la formación en competencias transversales, tanto desde el sistema educativo como en colaboración con las propias compañías, para acercar el perfil de los profesionales a las demandas de un sector en constante transformación.

Competencias clave demandadas por las empresas del sector de la consultoría



Fuente: AEC

Distribución de los servicios prestados

El sector de la consultoría engloba una amplia oferta de servicios que se pueden agrupar en tres áreas: consultoría, desarrollo e integración, y *outsourcing*. La relevancia de cada uno de ellos ha experimentado variaciones a lo largo de los años, condicionada tanto por la evolución de las prioridades empresariales como por la adaptación del sector a las nuevas demandas del mercado.

Los servicios de consultoría han mantenido una tendencia ascendente a lo largo de la última década. Si en 2016 representaban el 18% del total de ingresos, en 2025 alcanzaron el 21,9%, con un nuevo avance respecto al año anterior. Este crecimiento refleja la mayor relevancia que han adquirido los servicios de asesoramiento estratégico y especializado en áreas como la transformación digital, la inteligencia artificial y la sostenibilidad, consideradas hoy fundamentales para la competitividad y el desarrollo empresarial.

Los servicios de desarrollo e integración concentraron el 33,1% de los ingresos en 2025, con un ligero repunte respecto a 2024. Aunque en la última década han cedido parte de su protagonismo —desde cifras alrededor del 37% en 2016—, siguen representando una proporción muy significativa de la actividad del sector y continúan siendo esenciales para la implantación de soluciones tecnológicas en las organizaciones.

Por su parte, los servicios de *outsourcing* se mantuvieron como los más demandados, con un 45% del total de ingresos. Su solidez confirma que cada vez más organizaciones optan por externalizar servicios en busca de eficiencia, especialización y flexibilidad operativa, en un contexto en el que la tecnología evoluciona a gran velocidad y exige capacidades muy especializadas.

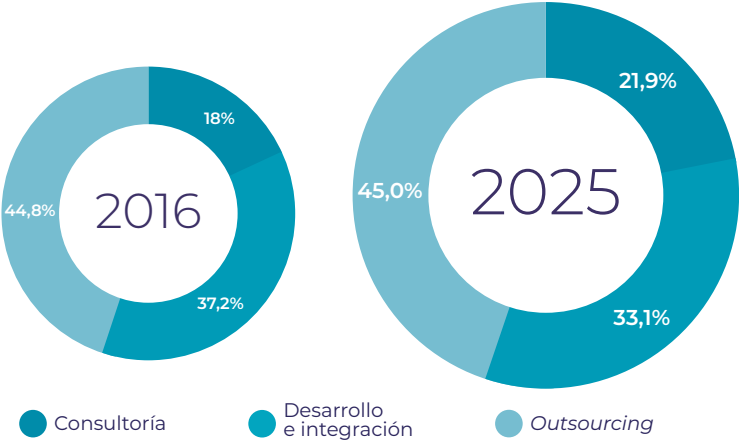
Dentro del *outsourcing*, los servicios de gestión de aplicaciones (AMS) concentraron la mayor parte de los ingresos, con un 53,5% del total, lo que los consolida como la modalidad más demandada, en línea con años anteriores. Les siguieron los servicios de *outsourcing* de tecnologías de la información (ITO), con un 30,7%, y, a mayor distancia, el *outsourcing* de procesos de negocio (BPO), que representó el 15,8%.

Dado que los ingresos del sector prácticamente se han duplicado en diez años, todas las líneas de servicio han crecido en términos absolutos, con independencia de cómo haya variado su peso relativo.

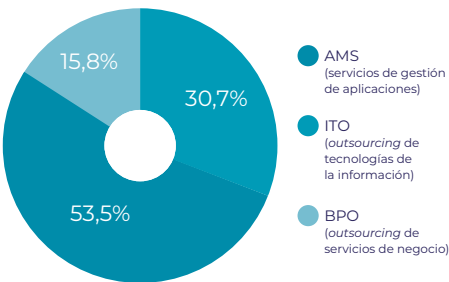
Los servicios de *outsourcing* siguen siendo los más demandados y los de consultoría aumentan su peso relativo respecto a 2024

El *outsourcing* mantiene su liderazgo en la demanda de servicios (2016-2025 en porcentaje)

Ingresos por servicios



Distribución del *outsourcing* 2025



Distribución de los ingresos por sectores

En 2025, el sector financiero volvió a situarse como el principal demandante de servicios de consultoría, al concentrar el 30,1% de los ingresos totales. Este resultado supone un incremento respecto al ejercicio anterior y consolida un liderazgo que mantiene de forma ininterrumpida desde hace más de una década, impulsado por la necesidad constante de avanzar en procesos de digitalización, modernización tecnológica y adaptación a un entorno cada vez más exigente.

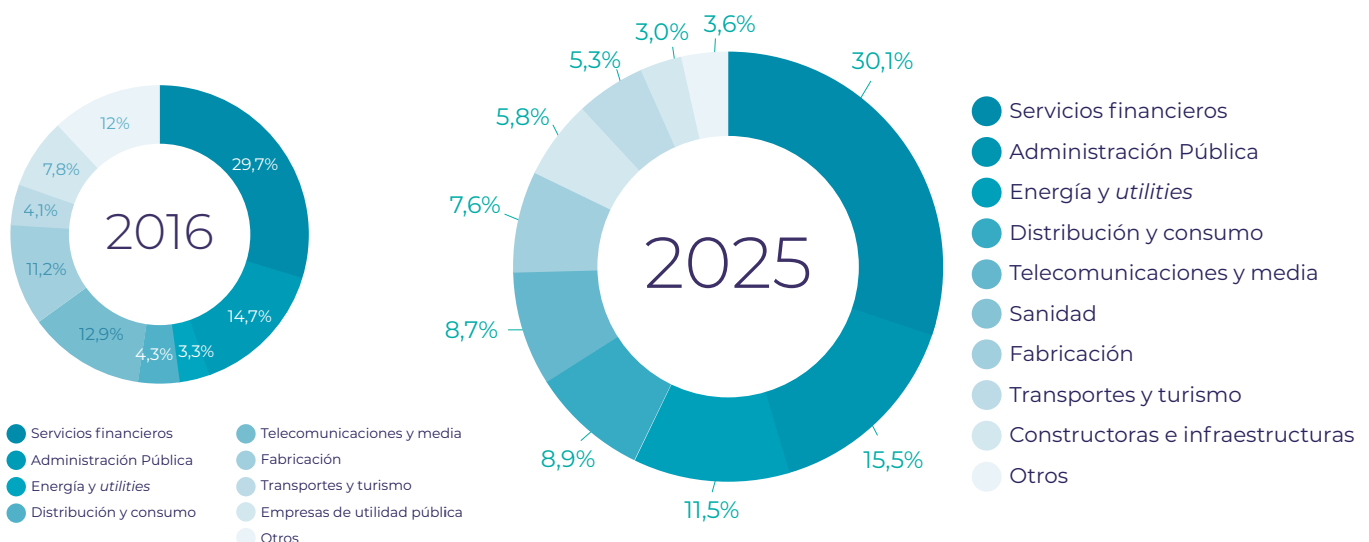
La Administración Pública se mantuvo en segundo lugar, con una cuota del 15,5% sobre el total de los ingresos. Aunque su peso es ligeramente inferior al del ejercicio anterior, sigue siendo uno de los clientes principales del sector de la consultoría, gracias al avance de los proyectos de modernización de los servicios públicos y a la ejecución de los proyectos vinculados a los fondos europeos. A continuación, se situaron los sectores de energía y *utilities*, (11,5%) distribución y consumo (8,9%), y telecomunicaciones y media (8,7%).

En conjunto, estos cinco sectores concentraron en torno al 75% de los ingresos de las empresas de consultoría. El resto de la demanda se repartió entre los sectores de sanidad (7,6%), fabricación (5,8%), transportes y turismo (5,3%), constructoras e infraestructuras (3,0%) y otros sectores (3,6%).

Esta diversificación sectorial constituye una de las fortalezas del sector: al prestar servicios a industrias muy diversas, las consultoras reducen su exposición a los ciclos de un único mercado y consolidan su papel como socio tecnológico de referencia para el conjunto del tejido productivo español.

Los servicios financieros concentran el 30,1% de la demanda, seguidos por la Administración Pública

El sector financiero sigue siendo el principal demandante de servicios de consultoría (2016-2025 en porcentaje)



Fuente: AEC

El nivel de digitalización de los distintos sectores

El gráfico refleja los distintos grados de digitalización de los principales sectores a los que las consultoras prestan sus servicios. Desde la perspectiva de la consultoría, el de los servicios financieros es el más digitalizado, seguido muy de cerca por el de las telecomunicaciones y media.

A continuación, y con un grado de digitalización similar entre sí, se sitúan los sectores de energía y *utilities*, distribución y consumo, sanidad, y transportes y turismo. Por último, se encuentran las industrias de fabricación, constructoras e infraestructuras, y la Administración Pública que aún cuentan con un amplio margen para avan-

zar en su transformación digital, lo que constituye, a su vez, una importante oportunidad de crecimiento para el sector de la consultoría.

Los servicios financieros y el sector de telecomunicaciones y media lideran la madurez digital

Nivel de digitalización de los diferentes sectores



Fuente: AEC

Previsiones de ingresos para 2026

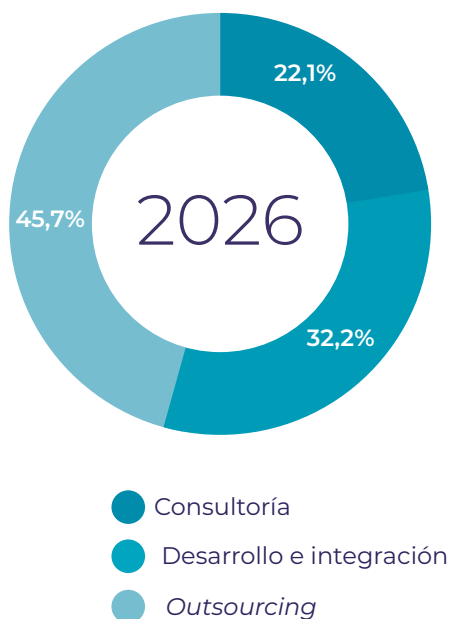
En un entorno todavía condicionado por la incertidumbre geopolítica y por un avance tecnológico cada vez más acelerado, el sector de la consultoría continuará desempeñando un papel fundamental en la modernización del tejido productivo español y en el fortalecimiento de su competitividad. Su capacidad para acompañar a empresas e instituciones en sus procesos de transformación seguirá siendo un factor clave para afrontar los retos de los próximos años.

Para 2026 las previsiones apuntan a un crecimiento de los ingresos en torno al 5,9%, impulsado por el aumento de la demanda de servicios de consultoría y de *outsourcing*. Asimismo, seguirá siendo una prioridad el refuerzo de la colaboración público-privada para seguir avanzando en la necesaria digitalización del país.

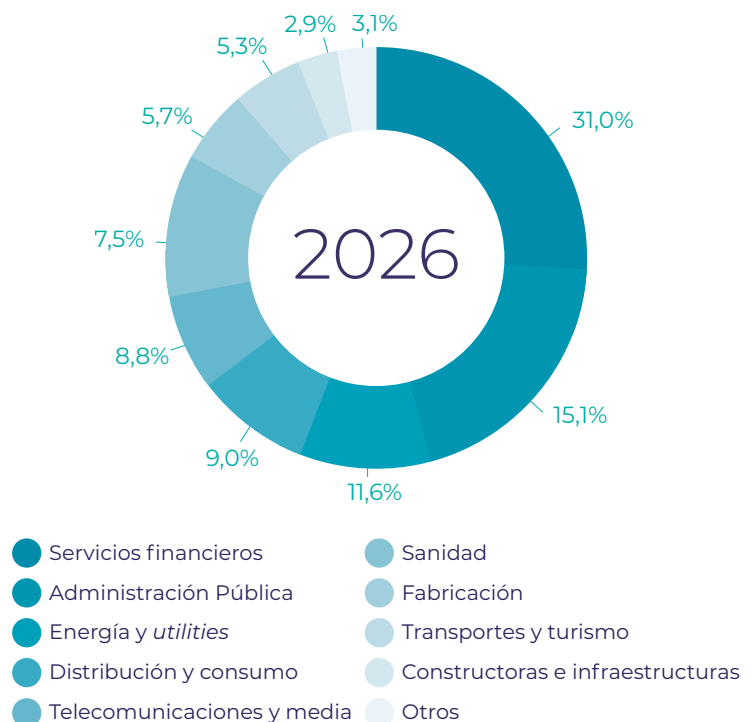
Por industrias, se espera que el sector de los servicios financieros siga siendo el principal demandante de consultoría, con un peso relativo del 31%, seguido por la Administración Pública con un 15,1%. También tendrán una presencia significativa los sectores de energía y *utilities* (11,6%), distribución y consumo (9%), telecomunicaciones y media (8,8%) y sanidad (7,5%).

Se prevé un crecimiento de ingresos del 5,9% en 2026

Mayor peso de los servicios de consultoría y *outsourcing* (porcentaje)



El sector financiero continuará liderando la demanda de servicios de consultoría (porcentaje)



Fuente: AEC

La innovación en el sector de la consultoría

La apuesta por la innovación continúa siendo un factor clave para la competitividad del sector de la consultoría. Mantener una posición de liderazgo tecnológico resulta esencial para anticipar las tendencias del mercado, desarrollar nuevas capacidades y ofrecer respuestas cada vez más eficientes y especializadas a las demandas de los clientes.

En 2025 el sector destinó a innovación el 6,1% de sus ingresos. Las consultoras mantienen, un año más, una inversión sólida y creciente en esta área, muy superior al esfuerzo inversor realizado en España (1,5% del PIB, según el INE) y en la Unión Europea (2,24% del PIB, según Eurostat) en 2024.

El 12,2% de los profesionales del sector de la consultoría participa en proyectos de innovación, lo que pone de manifiesto el alto grado de especialización y cualificación de sus plantillas, clave para liderar los procesos de transformación digital en los que se encuentran inmersas empresas y Administraciones Públicas.

Asimismo, en 2025, el 39,7% de las horas de formación se destinó a tecnologías y metodologías avanzadas, mientras que el 36,3% de los ingresos del sector procedió de proyectos vinculados a estas tecnologías y metodologías, evidenciando el peso creciente de la innovación en la actividad de la consultoría.

Esta clara apuesta por la innovación permite a las consultoras desarrollar proyectos que demandan conocimientos en tecnologías como *cloud computing*, *big data* y *data analytics*, internet de las cosas (IoT), inteligencia artificial, automatización y robotización, *blockchain*, y marcos de trabajo como *Agile*, *Design Thinking* o *Lean*.

El gráfico siguiente muestra las tecnologías que actualmente tienen mayor impacto en la actividad de consultoría. En 2025, la inteligencia artificial se sitúa por primera vez en cabeza, por delante del *cloud computing*, la ciberseguridad y el *big data* y *data analytics*. Este es uno de los cambios más significativos del ejercicio: la IA, que en años anteriores ocupaba posiciones intermedias, pasa a ser la tecnología más relevante para la actividad del sector.

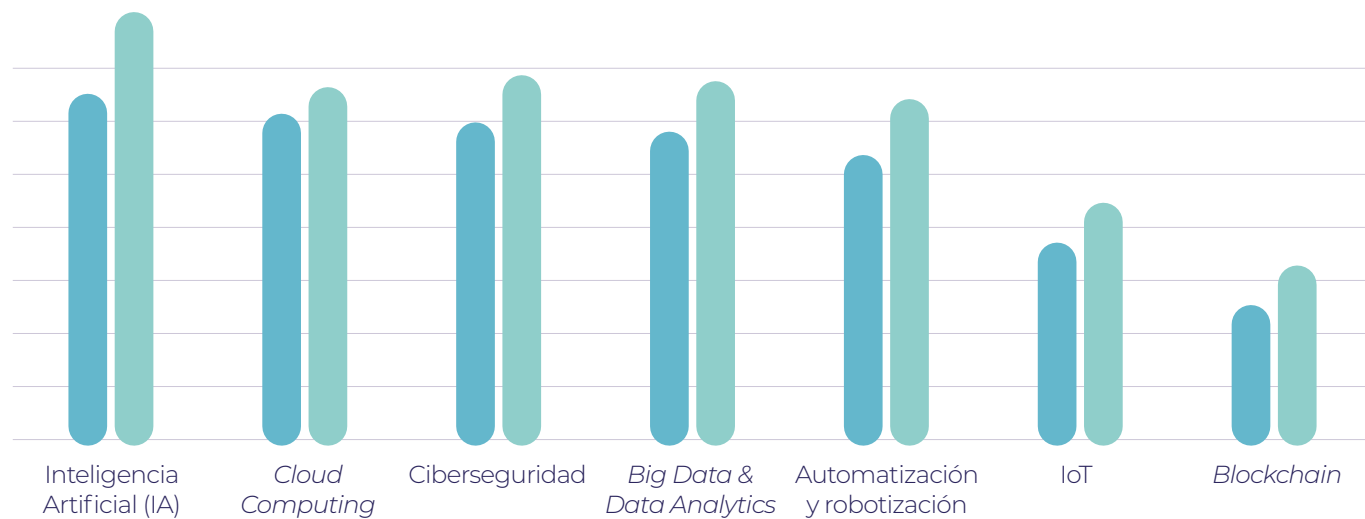
La proyección de futuro refuerza esta tendencia. De cara al horizonte 2028-2031, las consultoras anticipan que la inteligencia artificial será la tecnología con más impacto, ampliando aún más su distancia respecto al resto. Le seguirán la ciberseguridad, el *big data* y *data analytics* y el *cloud computing*.

Las consultoras destinaron el 6,1% de sus ingresos a innovación, cifra récord en el sector

Fuente: Esfuerzo inversor en I+D de España, INE: 1,5% del PIB en 2024. <https://ine.es/dyngs/Prensa/IMASD2024.htm>

Esfuerzo inversor en I+D de la UE, Eurostat: 2,24% del PIB en 2024. <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/SEPDF/cache/1203.pdf>

Impacto de las tecnologías en la actividad de las consultoras



Fuente: AEC

● Impacto 2025

● Impacto para 2028-2031



Tribunas



CONSULTORÍA TECNOLÓGICA Y DIGITAL: DE LA COMPLEJIDAD A LA VENTAJA COMPETITIVA

En un escenario marcado por la fragmentación geopolítica, la aceleración tecnológica y una regulación cada vez más exigente, la consultoría tecnológica y digital aporta algo más que conocimiento experto: ofrece capacidad real de transformación. Su valor diferencial está en acompañar a empresas e instituciones para convertir la complejidad en decisiones, la tecnología en resultados y la incertidumbre en ventaja competitiva. Hoy, avanzar con éxito exige combinar visión estratégica, adopción responsable de la inteligencia artificial, ciberseguridad, eficiencia operativa y una gestión del cambio centrada en las personas. La consultoría tecnológica y digital, combinada con un conocimiento experto de los procesos de nuestros clientes, actúa como socio integrador de todo ello, conectando negocio y tecnología ayudando a construir organizaciones más resilientes, productivas y preparadas para competir en un entorno cada vez más retador y en permanente cambio.

Luis Fernández Hernando

Director general de Minsait (Indra Group)



DAR EL SALTO PARA IR MÁS LEJOS

El diferencial de la consultoría es convertir la incertidumbre en oportunidades. Muchas organizaciones aún están en una etapa de digitalización parcial: acumulan pruebas puntuales, pero les cuesta convertirlas en capacidades escalables. La consultoría ayuda a cruzar ese puente: trabajamos con negocio y tecnología para priorizar iniciativas, diseñar soluciones que escalen, integrar la cadena de suministro y definir métricas, bajo controles y principios éticos. La tecnología es mucho más que eficiencia, es palanca de crecimiento. Nuevos servicios, mayor personalización y decisiones más rápidas son solo algunos de los resultados de nuestro valor añadido. Y lo hacemos con responsabilidad poniendo a las personas en el centro, desarrollando nuevas habilidades y potenciando el talento local en todas las regiones de España.

Víctor López-Barrantes

Director general de NTT DATA España



LA REINVENCIÓN CONTINUA COMO MOTOR DE COMPETITIVIDAD

En un entorno marcado por la creciente fragmentación geopolítica y la aceleración tecnológica, las organizaciones necesitan transformar la incertidumbre en una fuente de ventaja competitiva. El valor diferencial de la consultoría reside en acompañarlas en su reinvencción continua, combinando visión estratégica, conocimiento sectorial, capacidades tecnológicas y una sólida capacidad de ejecución.

La inteligencia artificial representa una oportunidad única para impulsar la productividad, acelerar la innovación y generar nuevas fuentes de crecimiento, siempre desde una adopción responsable. Nuestro papel es conectar estrategia, tecnología, datos y talento para construir un núcleo digital sólido, fortalecer la resiliencia operativa y acelerar la capacidad de adaptación. Porque hoy liderar con éxito no consiste solo en responder al cambio, sino en anticiparlo y evolucionar al ritmo que exige el entorno.

Mercedes Oblanca

Presidenta y CEO de Accenture en España y Portugal



VISIÓN ESTRATÉGICA, TECNOLOGÍA E IA: LAS PALANCAS DE LA CONSULTORÍA PARA COMPETIR EN UN CONTEXTO DE CAMBIO

En un entorno marcado por la aceleración de los cambios geopolíticos y tecnológicos, el valor diferencial de la consultoría reside hoy en su capacidad de identificar y concretar las oportunidades correctas para nuestros clientes. Este valor se apoya en equipos multidisciplinares que combinan visión estratégica con conocimiento funcional, sectorial y tecnológico. Somos capaces de conectar la tendencia y la experiencia global con la realidad operativa de nuestros clientes, optimizando el equilibrio entre riesgo y beneficio para sus iniciativas. Desempeñamos un papel clave en acelerar la adopción tecnológica como palanca de ventaja competitiva, especialmente gracias a la inteligencia artificial agéntica. Ayudamos también nuestros clientes a reforzar su autonomía y resiliencia, desarrollando proyectos en ámbitos como la supply chain, la soberanía, la ciberseguridad y la sostenibilidad.

Laurent Perea

Consejero delegado de Capgemini España



TALENTO, TECNOLOGÍA Y EJECUCIÓN: CLAVES PARA COMPETIR EN TIEMPOS DE TRANSFORMACIÓN

En Ayesa Digital entendemos la consultoría como una capacidad orientada a generar impacto real en la operación de nuestros clientes. En un entorno especialmente convulso, ayudamos a empresas y administraciones a transformar la incertidumbre en decisiones viables, anticipadas y alineadas con la resiliencia de sus organizaciones. Nuestro valor diferencial está en conectar esa visión con la ejecución: proyectos tecnológicos, integración de soluciones, mantenimiento de aplicaciones y sistemas, y servicios gestionados críticos que garantizan continuidad, evolución y eficiencia. Desde la cercanía, la flexibilidad y el conocimiento profundo de cada cliente, acompañamos la adaptación de sus modelos operativos e incorporamos la tecnología más adecuada para responder con agilidad a los nuevos desafíos. Porque, en un contexto de cambio estructural, la ventaja competitiva sostenible nace de combinar talento, tecnología, capacidad de ejecución y servicio continuado.

Manuel Baraza

CEO Ayesa Digital



CONFIANZA PARA COMPETIR EN UN MUNDO FRAGMENTADO

En un contexto de creciente fragmentación geopolítica y aceleración tecnológica, la consultoría aporta un valor diferencial decisivo: la confianza necesaria para convertir la incertidumbre en resultados. Nuestro papel es diseñar y ayudar a implementar mejoras, y también acompañar a las organizaciones en una transformación real, que consiga alinear negocio, talento, tecnología y gobernanza para generar impacto sostenible.

Hoy, empresas e instituciones necesitan socios fiables capaces de combinar innovación, seguridad y cumplimiento normativo con visión sectorial, cercanía y capacidad de adaptación a entornos cambiantes. Ahí es donde marcamos la diferencia, pues somos capaces de traducir la complejidad en decisiones, acelerar la ejecución y reforzar la competitividad en un entorno donde adaptarse ya no es suficiente, hay que estar preparados para liderar.

Manuel García del Valle

CEO de Inetum Iberia Latam



EN UN ENTORNO DE CRECIENTE COMPLEJIDAD, DXC IMPULSA SOLUCIONES QUE TRANSFORMAN EL FUTURO DE LAS ORGANIZACIONES Y MEJORAN LA VIDA DE LAS PERSONAS

En un contexto donde la inteligencia artificial y la geopolítica ya forman parte de la misma ecuación económica, el valor diferencial de la consultoría está en ayudar a las organizaciones a convertir esa complejidad en decisiones de negocio. La tecnología es claramente disruptiva, pero muchas compañías aún no avanzan al mismo ritmo, y ahí es donde la consultoría aporta verdadero impacto. Combinamos una visión global del entorno con la proximidad necesaria para entender cada realidad y acelerar su transformación. Nuestro papel es acompañar a empresas e instituciones para que integren la innovación, el talento y el dato en sus operaciones, asegurando no solo adaptación, sino una posición competitiva sostenible en un escenario cada vez más exigente.

Alfonso García Muriel

Presidente DXC Technology España y Portugal



HACER SENCILLO LO COMPLEJO

En un entorno más fragmentado e incierto, y de fuerte aceleración tecnológica, el valor de la consultoría está en hacer sencillo lo complejo: ayudar a decidir mejor y avanzar con foco. En SEIDOR aplicamos este enfoque acompañando a empresas e instituciones en procesos donde cada decisión se mide en resultados. Hoy ninguna organización, por grande que sea, puede permitirse decisiones lentas, proyectos sobredimensionados o tecnología sin impacto. Ayudar a evitarlo es el valor diferencial de la consultoría

Sergi Biosca

CEO de SEIDOR



ESTRATEGIAS ESCALABLES CON RESULTADOS EN EL NEGOCIO PARA UN CRECIMIENTO SOSTENIBLE

En este contexto cambiante e incierto, donde la tecnología es omnipresente, las organizaciones deben centrarse en consolidar su camino en Inteligencia Artificial a la vez que consiguen hacer escalar su valor y resultados. Nuestro propósito es ayudarles a pasar de iniciativas aisladas a una estrategia de IA coordinada y coherente que integre soluciones en los flujos de trabajo más críticos del negocio. Todo ello, apoyado en modelos de gobierno y cumplimiento, y en la evolución del talento hacia perfiles sénior que combinan conocimiento funcional de la industria con dominio de IA, para capitalizar la experiencia, fortalecer la toma de decisiones y acelerar un crecimiento sostenible.

Jorge Jiménez

Director general de Viewnext



SOBERANÍA DIGITAL Y DOMINIO TECNOLÓGICO: QUIEN CONTROLA LA TECNOLOGÍA, COMPITE

En un contexto globalizado en el que hay que adaptarse a regulaciones diferentes y, en ocasiones, contradictorias, y donde las tensiones geopolíticas afectan a la venta de productos y servicios, la soberanía digital y el dominio tecnológico son sinónimos de competitividad y de autonomía frente a casi cualquier escenario.

La consultoría se posiciona aquí como un punto de referencia sólido ante la incertidumbre. No se limita a optimizar procesos, sino que aprovecha la innovación para acompañar a las organizaciones a interpretar el cambio, traducir riesgos en decisiones y convertir la complejidad en acciones concretas.

Ayudar a reforzar la soberanía tecnológica y las capacidades de decisión, nos erige como uno de los sectores más resilientes y orientados al largo plazo y como los socios de mayor confianza para acompañar a las empresas a operar en entornos de alta volatilidad.

Antonio Peñalver

Director general de Sopra Steria España



LA CONSULTORÍA, MOTOR DE RESILIENCIA Y TRANSFORMACIÓN EN UN ENTORNO GLOBAL DE DISRUPCIÓN

En el contexto actual, marcado por una creciente fragmentación geopolítica, una elevada incertidumbre económica y una aceleración tecnológica sin precedentes, la consultoría desempeña un papel estratégico para ayudar a empresas e instituciones a reforzar su capacidad de adaptación y mantener su competitividad.

El verdadero valor diferencial reside en combinar visión estratégica, conocimiento sectorial y capacidades tecnológicas para acompañar procesos de transformación cada vez más complejos y transversales. Hoy, las organizaciones deben tomar decisiones críticas en ámbitos como inteligencia artificial, resiliencia operativa, cadena de suministro o gestión del riesgo, en un entorno que exige mayor agilidad y capacidad de anticipación.

La consultoría contribuye a conectar estrategia y ejecución, impulsando transformaciones sostenibles que permitan a las organizaciones crecer, innovar, generar confianza y construir ventajas competitivas duraderas en escenarios de cambio permanente.

Xavi Gracia

Socio responsable de Technology & Transformation de Deloitte



APOSTAR POR LA INNOVACIÓN Y LA EXCELENCIA TECNOLÓGICA ES EL ÚNICO CAMINO PARA GENERAR VALOR

La aceleración tecnológica y la creciente complejidad del entorno están transformando profundamente la manera en la que las organizaciones evolucionan, compiten y generan valor. En este contexto, la consultoría tecnológica y el conocimiento especializado adquieren un papel estratégico para acompañar a empresas e instituciones en la integración de capacidades como la inteligencia artificial, la ciberseguridad o la automatización avanzada, impulsando modelos más ágiles, resilientes y seguros. Apostar por la investigación, la innovación, la autoridad de diseño, el talento y la excelencia tecnológica será decisivo para fortalecer la competitividad y afrontar con solvencia los grandes desafíos económicos, industriales y geopolíticos de los próximos años.

Luis Furnells

Presidente ejecutivo de Grupo Oesía



EL FUTURO NO SE ESPERA: SE LIDERA Y SE CONSTRUYE CON PROPÓSITO

En un contexto de incertidumbre geopolítica y aceleración tecnológica, en Atos entendemos la consultoría como la capacidad de aportar perspectiva, ejecución y confianza. Su diferencial está en anticipar escenarios, integrar estrategia y ejecución, y ayudar a empresas e instituciones a adaptarse y transformarse con criterio, acompañando la toma de decisiones y el cambio organizativo con rapidez y solidez.

La inteligencia artificial acelera esta evolución, pero genera valor cuando se despliega y escala de forma responsable, segura y orientada al negocio y a las personas. La transformación debe apoyarse en marcos soberanos, seguros y regulatoriamente sólidos.

Ahí reside el valor diferencial de la consultoría en Atos: no solo ayudar a adaptarse al cambio, sino liderarlo y convertir la tecnología en una ventaja competitiva sostenible.

Mercedes Payá

Directora general de Atos en España y Portugal



CONVERTIR COMPLEJIDAD EN COMPETITIVIDAD

En un entorno como el actual, en el que la geopolítica fragmenta mercados y la tecnología acelera decisiones, la consultoría aporta un valor esencial: ayudar a convertir la complejidad en criterio. Su papel es acompañar a empresas e instituciones desde la estrategia hasta la operación, aportando conocimiento, experiencia y capacidad de ejecución, mucho más allá de la implantación de herramientas.

Desde mi punto de vista, el reto es unir visión global, conocimiento sectorial, talento técnico y cercanía al cliente para que cada inversión tecnológica genere un impacto real. Hoy competir exige datos, ciberseguridad, inteligencia artificial, eficiencia y capacidad de adaptación, pero también confianza y visión a largo plazo.

La consultoría ayuda a priorizar, a decidir mejor y a ejecutar con mayor eficacia. Y ahí reside su verdadero valor: transformar la complejidad en ventajas competitivas sostenibles.

Constantino Fernández Pico

Presidente de Altia



COMPRENDER Y ADELANTARSE AL CAMBIO

Las más de 6.400 personas que formamos parte de KPMG trabajamos con la ambición de aportar claridad y avanzar en un entorno que no deja de transformarse. Los nuevos equilibrios geopolíticos y el pulso acelerado de la tecnología elevan la exigencia y abren, al mismo tiempo, nuevas oportunidades.

Nuestra labor es acompañar a empresas e instituciones a interpretar este contexto y a traducirlo en decisiones concretas, con soluciones que combinan escala global, rigor técnico y cercanía al territorio.

En ese camino, la inteligencia artificial ya es un catalizador: amplía capacidades, impulsa la competitividad y mejora la toma de decisiones. Bien integrada, marca la diferencia. Las firmas de servicios profesionales estamos llamadas a liderar su adopción y a trasladar ese valor a nuestros clientes. Ahí está hoy nuestro papel: anticipar, acompañar y transformar con criterio.

Juanjo Cano

Presidente de KPMG en España



CONSULTORÍA DARWINISTA PARA UNA TRANSFORMACIÓN INTELIGENTE

En un contexto de fragmentación geopolítica global, sumado a una verdadera revolución tecnológica con la irrupción de la IA, la consultoría tiene que evolucionar hacia un modelo darwinista: adaptarse deja de ser una opción para convertirse en una condición obligatoria de supervivencia. Su valor diferencial reside en impulsar una transformación inteligente, capaz de convertir la IA y los datos en decisiones operativas que obtengan resultados medibles. Esto implica rediseñar procesos críticos y adoptar nuevos modelos de gobernanza de la IA, con un control sólido del dato como activo estratégico.

A ello se suma el desarrollo continuo del talento mediante un upskilling especializado y la combinación de capacidades globales y locales. De esta manera, la consultoría actúa como integrador que conecta estrategia, tecnología y personas para anticipar el cambio y generar ventajas competitivas, responsables y sostenibles para nuestros clientes.

Alfredo Ávila

Managing Director en VASS



LA APORTACIÓN DE LA CONSULTORÍA EN UN CONTEXTO DE TRANSFORMACIÓN GLOBAL

El entorno global ha elevado la complejidad de la toma de decisiones. La fragmentación geopolítica, la presión regulatoria y la exposición a riesgos estructurales hacen que el margen de error aceptable sea cada vez menor. A ello se suma una aceleración tecnológica que obliga a decidir con rapidez, pero sin perder coherencia ni control. En este contexto, la consultoría debe dejar de ser diagnóstico y actuar como arquitectura de decisión, traduciendo señales dispersas en escenarios, cuantificando impactos, definiendo apetito de riesgo y activando respuestas. La hoja de ruta es clara: gobernanza del riesgo, diseño de controles y datos confiables, resiliencia operativa integral y adopción de IA con mecanismos de gobernanza, métricas y trazabilidad. Ese es el diferencial de la consultoría, transformar la complejidad estratégica en decisiones ejecutables con impacto real en el negocio.

Ignacio Rel

Socio responsable de Consultoría en EY España



LA IA COMO PALANCA ESTRATÉGICA DE TRANSFORMACIÓN Y VENTAJA COMPETITIVA

La verdadera ventaja competitiva hoy no reside solo en la tecnología, sino en la capacidad de las organizaciones para adaptarse más rápido que su entorno. En un contexto marcado por la fragmentación geopolítica, la presión regulatoria y la aceleración de la inteligencia artificial, la consultoría aporta criterio para convertir la innovación en resultados reales. Su función es ayudar a las empresas a integrar la IA y otras tecnologías en el núcleo de su negocio, alineando estrategia, tecnología y personas, y gestionando los riesgos asociados a su adopción. Porque el reto ya no es acceder a la tecnología, sino transformarse para aprovecharla. Las organizaciones que liderarán los próximos años serán aquellas capaces de combinar visión estratégica, capacidad de ejecución y una adopción inteligente de la IA para generar ventajas competitivas sostenibles.

Pablo Martín

Presidente y CEO de Izertis



EL VALOR DIFERENCIAL DE LA CONSULTORÍA ES CONVERTIR LA COMPLEJIDAD EN DECISIONES Y EJECUCIÓN

La consultoría aporta valor donde las organizaciones tienen más dificultad para moverse solas: interpretar la complejidad, decidir con velocidad y ejecutar con coherencia. En un entorno de fragmentación geopolítica y aceleración tecnológica, ese valor diferencial se concentra en varios frentes. Primero, traduce incertidumbre en decisiones accionables, convirtiendo señales dispersas en escenarios claros, riesgos cuantificados y decisiones priorizadas. Segundo, aporta una visión transversal e independiente que permite anticipar patrones y trasladar soluciones ya testadas. Tercero, acelera el cambio, ayudando no solo a diseñar estrategias, sino también a ejecutarlas. Cuarto, integra negocio y tecnología, conectando casos de uso con resultados de negocio. Quinto, fortalece el riesgo y la resiliencia, rediseñando cadenas de valor. Sexto, actúa como catalizador organizativo. En síntesis, su diferencial es acortar la distancia entre entender lo que pasa y actuar mejor que la competencia.

Joan Cardona

CEO de atmira



VISIÓN, ACCIÓN Y PROPÓSITO- LA NUEVA RESPONSABILIDAD DE LA CONSULTORÍA

En un mundo marcado por la incertidumbre geopolítica y la aceleración tecnológica, la consultoría tiene hoy una responsabilidad mayor: acompañar a las organizaciones a tomar decisiones valientes cuando no hay respuestas evidentes. Su valor diferencial está en iluminar el camino en la complejidad, conectar visión con acción y transformar el cambio en una oportunidad real de progreso.

Más que nunca, la consultoría es un catalizador de confianza: ayuda a las empresas a reinventarse, a avanzar con determinación y a construir resiliencia con propósito.

En este contexto, IBM Consulting refleja esa evolución, combinando conocimiento, tecnología y ejecución para impulsar organizaciones más fuertes, innovadoras y preparadas para liderar el futuro.

Ana Gobernado

GM IBM Consulting Spain, Portugal, Greece & Israel



INTEGRANDO ESTRATEGIA, TECNOLOGÍA Y EJECUCIÓN PARA TRANSFORMAR LA COMPLEJIDAD EN RESULTADOS

En un entorno marcado por la incertidumbre geopolítica y la aceleración tecnológica, la consultoría aporta un valor diferencial esencial: convertir la complejidad en oportunidades de transformación. Más allá del asesoramiento, actuamos como socios estratégicos que combinan conocimiento sectorial, capacidades tecnológicas y ejecución para ayudar a empresas e instituciones a adaptarse con agilidad a su realidad de negocio. Desde TCS, impulsamos la adopción responsable de tecnologías emergentes, la resiliencia operativa y la toma de decisiones basada en datos, siempre con una visión de largo plazo. Además, contribuimos a desarrollar el talento necesario para afrontar este nuevo contexto. Así, la consultoría se convierte en un facilitador clave para competir con confianza, sostenibilidad y capacidad de innovación continua.

María Novoa

Country Head de Tata Consultancy Services de España



LA CONSULTORÍA ANTE LOS RETOS DE UN MUNDO EN TRANSFORMACIÓN ACELERADA

El valor diferencial de la consultoría radica en ayudar a empresas e instituciones a competir con éxito en un entorno marcado por la fragmentación geopolítica y la aceleración tecnológica. Su aportación combina visión estratégica, conocimiento sectorial y capacidad de ejecución para transformar los retos actuales en ventajas competitivas.

La rápida evolución de tecnologías como la IA, la automatización, la analítica avanzada o la ciberseguridad está redefiniendo modelos de negocio, procesos y formas de trabajar. En paralelo, las organizaciones deben responder a nuevas exigencias regulatorias operativas y de resiliencia.

En este entorno la consultoría aporta las capacidades necesarias para integrar ambas dimensiones, ayudando a diseñar, implantar y escalar la transformación. Su valor reside en ofrecer un acompañamiento que acelera la adopción tecnológica, minimiza riesgos y garantiza resultados tangibles, sostenibles y alineados con los objetivos de negocio.

Martín Javier Aranda

CEO Worldline Iberia (Magellan)



GOBERNAR LA INTELIGENCIA ANTES DE ESCALARLA

En un mundo donde las cadenas de valor se fragmentan y la IA empieza a decidir, el valor de la consultoría ya no está solo en recomendar caminos, sino en diseñar organizaciones capaces de cambiar de ruta sin perder el rumbo. Ayudamos a traducir incertidumbre geopolítica, regulación, datos y tecnología en decisiones operativas, seguras y medibles. La IA generativa y agéntica no debería ser una capa de eficiencia sobre procesos antiguos, sino una oportunidad para repensar cómo trabajan personas, sistemas y clientes. La diferencia está en combinar visión sectorial, criterio tecnológico y ejecución. Porque competir hoy exige algo más que adaptarse rápido: exige pensar distinto antes de automatizar, gobernar antes de escalar y aprender antes de que el mercado obligue.

José Manuel Casado

Presidente de Qaracter



LA CONSULTORÍA TECNOLÓGICA ANTE EL RETO DE UN MUNDO EN CONSTANTE CAMBIO

El valor diferencial hoy en día consiste en ir más allá de la pura tecnología: tenemos que ayudar a las organizaciones a mejorar sus capacidades de decisión, de resiliencia y de adaptación, especialmente en un momento en el que tanto la geopolítica como los avances tecnológicos van mucho más rápido que los planes estratégicos corporativos.

Durante años, se ha pretendido que la consultoría tuviera como objetivo principal la reducción de costes: hoy se precisa continuidad operativa, soberanía y capacidad de reacción ante cualquier cambio, ya sea regulatorio o de mercado.

En definitiva: en este mundo actual, la ventaja competitiva no es la tecnología, es la capacidad de adaptarse más rápido ante el cambio.

Ana Rubio

Directora general de Unisys España



LA CONSULTORÍA COMO ALIADA DE LA PYME EN TIEMPOS DE CAMBIO

En un contexto de incertidumbre geopolítica, transformación digital y cambios acelerados en los mercados, la consultoría aporta a las pymes y empresas familiares una capacidad clave: adaptarse con rapidez sin perder competitividad ni visión de largo plazo. Su valor diferencial reside en combinar experiencia, conocimiento sectorial y acompañamiento estratégico para ayudar a las empresas a tomar decisiones más ágiles, incorporar tecnología útil y profesionalizar sus procesos de crecimiento. Además, la consultoría facilita que las organizaciones afronten retos como la sucesión, la internacionalización, la digitalización o la incorporación de inteligencia artificial con mayor seguridad y eficiencia. Hoy, más que nunca, las empresas necesitan socios capaces de transformar la complejidad en oportunidades reales de crecimiento y sostenibilidad.

Luis Feliu

Director General de CEDEC



EL VERDADERO DIFERENCIAL COMPETITIVO ES LA CAPACIDAD DE TRANSFORMACIÓN

En un entorno definido por la tensión geopolítica, la disrupción tecnológica y la velocidad del cambio, las organizaciones ya no compiten solo por eficiencia o innovación, sino por su capacidad de aprender, adaptarse y transformarse de manera continua. En Cegos creemos que el verdadero valor de la consultoría reside en acelerar esa capacidad de evolución, integrando estrategia, tecnología y desarrollo del talento para generar impacto sostenible. La tecnología transforma procesos, pero son las personas quienes transforman las organizaciones. Por eso acompañamos a empresas e instituciones fortaleciendo sus capacidades humanas y digitales, impulsando liderazgos capaces de navegar la incertidumbre y convirtiendo la complejidad en una ventaja competitiva real.

Jesús Araújo

CEO Cegos España y Latam

Índice

CONTENIDO

Índice de contenidos

Índice de contenidos

Índice de contenidos

Índice de contenidos

Índice de contenidos

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, Altia, atmira, Atos, Ayesa Digital, Capgemini, CEDEC, Cegos, Deloitte, DXC Technology, EY, IBM, Inetum, Izertis, KPMG, Magellan, Minsait, NTT DATA, Oesía, Qaracter, SEIDOR, Sopra Steria, TCS, Unisys, VASS, Viewnext, Babel, BIP Consulting, Bluetab, CGI, Devoteam, Entelgy, Exprivia, Fujitsu, GFT, Hiberus, IKEI, knowmad mood, Management Solutions, Roland Berger, RSI, Satec, SDG, Sermicro, Stratesys.

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 de servicios tecnológicos para elaborar un informe anual que describe las características y tendencias más importantes del sector. Los datos se obtienen de las respuestas de todas las empresas de la Asociación más un conjunto de compañías de tamaño medio y grande del mercado español que contestan a los cuestionarios. La cifra de ingresos incluye los procedentes del mercado nacional e internacional, y los de las compañías que consolidan en la matriz española. El contenido del informe combina los datos obtenidos directamente de las empresas con las estadísticas oficiales del Ministerio de Trabajo y Economía Social, el Instituto Nacional de Estadística (INE) y Eurostat.

Miembros de la AEC

accenture

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



www.dxc.com/es/es



Tel.: 91 309 86 00
https://grupooesia.com

ALTIA

Tel.: 981 138 847
www.altiacompany.com



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



Tel.: 91 598 47 00
www.qaracter.com

atmira

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



www.ibm.com/es-es



Tel.: 91 010 45 37
seidor.com

AtoS

Tel.: +34 822 119 898
https://atos.net/es/espana

inetum.

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

sopra steria

Tel.: 91 902 66 00
https://www.soprasteria.es



Tel.: 954 467 046
https://ayesa-digital.com

izertis

Tel.: 91 185 58 28
www.izertis.com



Tel.: 91 754 63 00
https://www.tcs.com/careers/spain



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



Tel.: 91 456 34 00
https://kpmg.com/es/es.html



Tel.: 91 131 15 55
www.unisys.es



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



Tel.: 91 374 25 90
www.magellangroup.eu

VASS

Tel.: 91 662 34 04
www.vasscompany.com

cegos

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



Tel.: 91 480 50 00
www.minsait.com



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

Deloitte.

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



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



www.aecconsultoras.com

C/Monte Esquinza, 34 - 2ºB
28010 Madrid

Tlf.: +34 91 308 01 61

