

# Monitor de Empresas del Mercado Silver en España 2021

**DISCLAIMER:**

Este estudio ha sido elaborado por Deusto Business School para el Centro de Investigación Ageingnomics de la Fundación MAPFRE. El listado de empresas que integran este primer Monitor de Empresas del Mercado Silver se ha confeccionado con una finalidad más ilustrativa que exhaustiva, por lo que habrá muchas organizaciones que no aparezcan. Con el fin de ir enriqueciendo el directorio en futuras ediciones, las empresas no incluidas que operen en este mercado pueden remitir su experiencia a [ivan.soto@deusto.es](mailto:ivan.soto@deusto.es)

## Sobre el Centro de Investigación Ageingnomics

**Ageingnomics** es un término acuñado entre MAPFRE y Deusto Business School. Un neologismo que surge de la unión de las palabras en inglés, **envejecimiento** (*ageing*) y **economía** (*economics*), con el que se ha querido resumir una visión constructiva de las oportunidades económicas del envejecimiento demográfico.

La **Fundación MAPFRE** ha creado el Centro de Investigación Ageingnomics que pone el foco en **el envejecimiento de la población mundial** y en los nuevos escenarios que surgen gracias a la *silver economy* con un doble propósito:

- **Conseguir que España lidere una estrategia mundial para que el alargamiento de la vida** suponga oportunidades para aquellos territorios que exploren nuevos nichos económicos.
- **Divulgar una mirada positiva del cambio demográfico** sobre la base de las oportunidades económicas y sociales que suponen el envejecimiento de la población.

## Sobre Deusto Business School

Desde 1916, Deusto Business School, escuela de negocios de la **Universidad de Deusto**, basa su prestigio en una educación excelente en las diferentes áreas de management. Su misión es formar líderes empresariales preparados para **crear valor para la empresa y la sociedad, y comprometidos con una economía justa, sostenible y global**.

Los ejes de referencia que impregnan toda su **oferta educativa y su actividad de transferencia de conocimiento** son: excelencia en el aprendizaje; liderazgo humanista para la transformación; emprendimiento, innovación y competitividad; y conexión con el tejido empresarial, social e institucional. Desarrolla sus actividades en sus campus de Bilbao y San Sebastián y en su sede de Madrid.

## CONTENIDO

<b>I. Presentación</b>	<b>5</b>
<b>II. Principales hallazgos</b>	<b>6</b>
<b>III. Metodología y universo de análisis</b>	<b>8</b>
<b>IV. Resultados</b>	<b>9</b>
<b>Referencias</b>	<b>13</b>
<b>Anexo I. Empresas que incluyen a los mayores en su actividad RSC</b>	<b>14</b>

## I. PRESENTACIÓN

Este trabajo ha sido elaborado por **Deusto Business School** para el **Centro de Investigación Ageingnomics** en el marco de la actividad de estudio, divulgación y sensibilización, que este centro de la Fundación MAPFRE desarrolla en torno a la economía del envejecimiento.

**La economía del envejecimiento o *silver economy*** es el conjunto de las oportunidades derivadas del impacto económico y social de las actividades realizadas y demandadas por la población mayor de 55 años. Hoy ya representa el 25% del PIB europeo, pero en 2025 supondrá el 37,8% de sus empleos.

España es un claro exponente dentro de esta tendencia. La población senior representa un colectivo cada vez más relevante no solo por la evolución de la pirámide demográfica —este grupo demográfico suma actualmente más de 17 millones de personas—, sino también por su creciente protagonismo de su rol como productor y consumidor en nuestra economía.

La pujanza del poder adquisitivo de este segmento de población es la razón por la que el Centro de Investigación Ageingnomics ha encargado a la escuela de negocios de la Universidad de Deusto la elaboración del *Monitor de empresas del mercado silver*. El objetivo es realizar **una primera aproximación a las estrategias y políticas de producto que las firmas más relevantes de nuestro país tienen en relación con los seniors**.

Se trata de un estudio piloto cuya metodología será perfeccionada en años posteriores. En este sentido, se ha rastreado el lado de la oferta del mercado silver buscando no tanto la exhaustividad como la representatividad de las organizaciones y experiencias empresariales.<sup>1</sup>

Este estudio complementa los resultados del Barómetro del consumidor sénior que también promueve la Fundación MAPFRE, quedando de este modo cubiertos los lados de la oferta y de la demanda del silver market español.

<sup>1</sup>Debido a la necesidad de analizar organización por organización las actividades en el mercado silver, el examen de la oferta empresarial se ha centrado en las entidades incluidas en el ranking de *MERCO Empresas 2020, las 100 empresas con mejor reputación corporativa* en España. No obstante, ha de tenerse en cuenta que son muchas otras las grandes empresas y pymes que operan en este mercado en España.

## II. PRINCIPALES HALLAZGOS

**47 de las 100 firmas** de mayor reconocimiento en España desarrollan actividades en el **mercado silver**

Además de sectores con tradición en el segmento senior, como la **salud y los cuidados**, despuntan otros como **banca, seguros, nutrición y bienestar**

La mayoría de las empresas operan en el mercado silver ofreciendo **bienes y servicios** específicamente concebidos para el **público senior**

Se trata de un mercado **transversal**, en el que operan la mayoría de los sectores que se dirigen al consumidor final **(B2C)**, aunque también hay organizaciones volcadas en el cliente corporativo **(B2B)**

Hay grupos empresariales que están **presentes en el mercado silver**, desarrollando su actividad en **dos o más sectores**

También hay organizaciones que utilizan como estrategia para llegar a los senior la incorporación de productos de terceros a través de **alianzas estratégicas**; el lanzamiento de **campañas de marketing** y posicionamiento; el desarrollo de **contenidos** de interés para el segmento de los adultos mayores; el uso de **descuentos** y bonificaciones, y la creación de un servicio de **atención preferente**

## EMPRESAS DEL MERCADO SILVER EN ESPAÑA



### III. METODOLOGÍA Y UNIVERSO DE ANÁLISIS

El universo de análisis está integrado por empresas nacionales y extranjeras ampliamente reconocidas en su sector en España que dirigen toda o parte de su actividad específicamente al colectivo senior. En este sentido, se han seleccionado las organizaciones que cumplieran al menos una de las siguientes condiciones:

- Ofrecen **bienes y servicios diferenciados** dentro de su portfolio, propios o de terceros, para atender la demanda de la población senior;
- Proporcionan **tarifas, descuentos u otro tipo de ventajas** sobre sus bienes y servicios no diferenciados a los miembros del colectivo senior;
- Abren **canales de comunicación** específicos y/o ofrecen **servicios de atención preferentes**;
- Dirigen **campañas de marketing, posicionamiento o contenidos** de alcance significativo en relación con el colectivo senior.

Para identificar las empresas que operan en el mercado silver, se ha realizado un análisis de contenidos de la web corporativa y notas de prensa de las 100 firmas más reputadas, según el ranking de *MERCO Empresas 2020*. A partir de dicho análisis, han sido seleccionadas aquellas que cumplen las condiciones antes referidas. El listado se ha completado con otras empresas que han sido destacadas por expertos de Deusto Business School y el Centro de Investigación Ageingnomics como referentes en su sector dentro de este segmento de mercado.



## IV. RESULTADOS

El análisis de la oferta en el mercado silver deja claro que una parte relevante de las empresas de nuestro país ya está sacando partido de las **oportunidades de negocio que abre el creciente envejecimiento de la población**. En particular, cerca de la mitad de las firmas más reputadas -47 de 100 que incluye el estudio MERCO Empresas- operan en este mercado o se dirigen específicamente al segmento del cliente senior. En este grupo de organizaciones encontramos tanto empresas de capital español como de capital extranjero.

Dentro del panorama empresarial -ver gráfico 1-, está, como cabe esperar, el sector de la atención sanitaria y el farmacéutico, dado que la propia naturaleza de su actividad hace del público senior un cliente habitual. Sin embargo, **en la mayoría de sectores representados en el universo de análisis existen ejemplos de organizaciones que operan en el mercado silver, incluso en el ámbito B2B** -principalmente actividades ligadas a la construcción y la ingeniería-.

Por otra parte, en algunos casos un mismo grupo empresarial ejerce actividades en diferentes sectores del silver market, como es el caso de algunas aseguradoras del ámbito de la salud, que también prestan servicios sanitarios y sociosanitarios propios, y de constructoras, que, además de construir hospitales o residencias, también tienen divisiones especializadas en gestionarlas.

Gráfico 1: **Empresas del mercado silver en España clasificadas por sectores<sup>2</sup>**



Fuente: elaboración propia

<sup>2</sup>Empresas seleccionadas según la metodología expuesta en el apartado III.

Tal y como refleja el gráfico 2, **una mayoría de las empresas del silver market ofrece bienes y servicios**, en el marco de su actividad principal, que han sido específicamente concebidos para este segmento –aunque la publicidad no siempre lo declara expresamente–. También hay casos en los que esa oferta diferenciada no es propia, sino que su incorporación al portfolio sea resultado de **acuerdos de comercialización** con terceras empresas.

A pesar de ser la más frecuente, la comercialización de productos específicos no es la única vía por la que organizaciones llegan al silver market. También estas se posicionan en el mercado a través de estrategias como los **descuentos y tarifas** especiales para el colectivo senior, la creación de contenidos e informaciones útiles, los **servicios de atención y asistencia personal** preferentes, o el **lanzamiento de campañas** en las que la empresa se acaba asociando al colectivo. A menudo, una misma empresa recurre a dos o más de estas estrategias para llegar al cliente senior.

Pese a que algunas iniciativas han venido motivadas por la pandemia y no es previsible su continuidad –por ejemplo, los horarios de atención preferente a mayores en el comercio–, mientras que otras se derivan de una obligación legal –el bono social de las eléctricas–, la oferta empresarial en conjunto es indicativa que los mayores de 50 años se encuentran en la mente de buena parte de las empresas. Habida cuenta de las tendencias demográficas y de la importancia de su poder adquisitivo, cabe esperar que sean más las organizaciones se sumen al silver market en los próximos años.

Gráfico 2: **Empresas del mercado silver en España clasificadas por actividades en el mercado silver** <sup>3</sup>



Fuente: elaboración propia

<sup>3</sup>Empresas seleccionadas según la metodología expuesta en el apartado III.

## Referencias

**Aracil, E. et al.** (2021). *Metodología para la medición de la economía plateada*. The silver tracker.

**Berenguel, J., Marí, V.M. y Gallardo, J.** (2020). *Los seniors en la publicidad española: tensiones entre la investigación, planificación y la representación de los mayores en los anuncios*. Interface-Comunicação Saúde, 24 (3).

**Forcadell, F.J. y Aracil, E.** (2020). *La respuesta empresarial a la emergencia social, sanitaria y económica provocada por la COVID-19: el caso de España*. Revista de Contabilidad y Tributación, CEF 451 (octubre 2020), pp 175-208.

**Márquez H.** (2018). *Estudio sobre la representación de los Seniors en la publicidad española*. Madrid: Sra. Rushmore.

**MERCO** (2020). *Empresas y líderes*, <https://www.merco.info/es/ranking-merco-empresas>

**INESE** (2021). *Estudio comparativo: Seguros para la generación silver*. Inese Data, marzo.

**Ortega, I. y Huertas, A.** (2018). *La revolución de las canas*. Planeta, Madrid.

**Technopolis-Oxford Economics** (2018). *The silver economy*. Comisión Europea. <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/silver-economy-study-how-stimulate-economy-hundreds-millions-euros-year>

## Anexo I. Empresas que incluyen a los mayores en su actividad RSC

El estudio sistemático de las empresas incluidas en el universo de análisis del apartado II ha puesto de relieve que una proporción significativa de las mismas ha hecho de los senior, especialmente de los más vulnerables –jubilados con bajas pensiones, dependientes y familiares de dependientes–, un colectivo prioritario dentro de su acción de responsabilidad social corporativa.

Por otra parte, también se ha comprobado que la excepcional situación desencadenada en 2020 a raíz de la irrupción de la COVID-19 hizo que muchas de las empresas que habitualmente trabajaban con colectivos de adultos mayores, y otras muchas que no lo venían haciendo, adoptaran una serie de medidas urgentes encaminadas a paliar directa o indirectamente los efectos de la pandemia sobre este grupo demográfico.

Al tratarse en ambos casos de políticas orientadas por la responsabilidad corporativa y no por una estrategia de negocio en el mercado silver, se ha decidido tratar los resultados de este análisis a través del presente anexo.

La metodología para identificar a las organizaciones que se dirigen al colectivo desde la RSC ha sido similar a la descrita en apartado III, circunscribiendo aquí el análisis a las actividades empresariales de no mercado. En cuanto a la acción de RSC motivada por la situación excepcional de la pandemia, se ha tomado la selección de empresas solidarias realizada por los profesores Francisco J. Forcadell y Elisa Aracil en su artículo *La respuesta empresarial a la emergencia social, sanitaria y económica provocada por la COVID-19: el caso de España*.<sup>4</sup>

Gráfico 3: **Empresas con actividad de RSC dirigida al colectivo senior**



Fuente: elaboración propia

Gráfico 4: **Empresas con actividad de Responsabilidad Corporativa de Emergencia solidaria**



Fuente: elaboración propia basada en Focadell y Aracil (2020)

<sup>4</sup>En particular estos autores hablan de Responsabilidad Corporativa de Emergencia clasificándola en función del alcance y tiempo de respuesta de la respuesta empresarial en selectiva, simbólica, reactiva y solidaria. Esta última es la que aglutina a las organizaciones que han tenido mayor impacto social.

Equipo redactor  
**Deusto Business School**  
Iván Soto San Andrés

**Centro de Investigación Ageingnomics**  
**(Fundación MAPFRE)**  
Juan Fernández Palacios  
Iñaki Ortega Cachón