

# MONITOR DE EMPRESAS DE LA ECONOMÍA SÉNIOR

2024



# MONITOR DE EMPRESAS DE LA ECONOMÍA SÉNIOR

---

2024

Fundación MAPFRE y el Centro de Investigación Ageingnomics no se hacen responsables del contenido de este informe, ni el hecho de publicarlo implica conformidad o identificación con las opiniones vertidas en el mismo.

Se autoriza la reproducción parcial de la información contenida en este estudio siempre que se cite su procedencia.

Maquetación y producción editorial:  
Cyan, Proyectos Editoriales, S.A.

Elaboración del estudio: SIGMADOS, S.L.

© 2024, Fundación MAPFRE  
Paseo de Recoletos, 23  
28004 Madrid (España)

[www.fundacionmapfre.org](http://www.fundacionmapfre.org)

ISBN: 978-84-9844-844-3  
Depósito Legal: M-7908-2023



# Índice

<b>1. Introducción y antecedentes .....</b>	<b>7</b>
<b>2. Metodología y principales resultados .....</b>	<b>11</b>
2.1. Objetivo principal .....	13
2.2. Metodología.....	13
2.3. Principales resultados.....	18
<b>3. Contexto de la investigación .....</b>	<b>21</b>
3.1. Perspectiva de la investigación .....	23
<b>4. Monitor de empresas de la economía sénior en España.....</b>	<b>31</b>
4.1. Objetivo principal y metodología .....	33
4.2. Resultados .....	35
<b>5. Anexos .....</b>	<b>63</b>
Anexo I. Las pymes y el colectivo sénior.....	65
Anexo II. El sector de la asistencia en España .....	71
Anexo III. El cuestionario .....	79

## Índice de tablas

<b>Tabla 2.1.</b> Empresas MERCO economía sénior .....	15
<b>Tabla 2.2.</b> Empresas COTIZADAS (NO IBEX) economía sénior .....	17
<b>Tabla 3.1.</b> Proporción de población mayor de cierta edad por año .....	25
<b>Tabla 3.2.</b> Personas paradas por tiempo de búsqueda de empleo y grupos de edad .....	27
<b>Tabla 3.3.</b> Uso de internet y habilidades digitales en el uso de internet según edad.....	28
<b>Tabla 3.4.</b> Renta por persona y unidad de consumo por edad y sexo.....	29
<b>Tabla 4.1.</b> Empresas que han participado en la encuesta completa .....	36
<b>Tabla 4.2.</b> Empresas que han participado en la encuesta reducida .....	37
<b>Tabla 4.3.</b> Indicador: Detalle de iniciativas según las respuestas recogidas a través de cuestionario completo o reducido. Empresas MERCO.....	39
<b>Tabla 4.4.</b> Indicador: Detalle de iniciativas según las respuestas recogidas a través de cuestionario completo o reducido. Empresas COTIZADAS NO IBEX 35 .....	41
<b>Tabla 4.5.</b> Indicador: detalle de las iniciativas (MERC0), según lo recogido mediante rastreo documental.....	42
<b>Tabla 4.6.</b> Indicador: detalle de las iniciativas de empresas COTIZADAS, empresas COTIZADAS NO IBEX 35, mediante rastreo documental .....	46
<b>Tabla 4.7.</b> Segmentos destinatarios de las estrategias empresariales.....	52
<b>Tabla 4.8.</b> Orientación actual del negocio hacia la economía sénior en los últimos 5 años .....	55
<b>Tabla 4.9.</b> Disponibilidad de proyecto I+D orientado hacia el colectivo sénior.....	58
<b>Tabla 4.10.</b> Disponibilidad de programa de RSC específico para colectivos sénior vulnerables.....	58
<b>Tabla 4.11.</b> Disponibilidad de proyecto I+D orientado hacia el colectivo sénior.....	59
<b>Tabla I.1.</b> Número de personas empleadas por tipo de empresa.....	65
<b>Tabla I.2.</b> Subvenciones / ayudas a la contratación 2023 / 2024.....	68
<b>Tabla I.3.</b> Personas autónomas en España: 2018 vs. 2022 .....	69
<b>Tabla II.1.</b> Tasa de población con alguna discapacidad o limitación según edad y sexo ..	71
<b>Tabla II.2.</b> Indicadores de gasto en protección social en la Unión Europea y en España .	72
<b>Tabla II.3.</b> Gasto en prestaciones sociales por funciones en la Unión Europea y España	72
<b>Tabla II.4.</b> Número de empresas dedicadas a la asistencia y asistencia de servicios sociales para personas mayores y con discapacidad.....	73
<b>Tabla II.5.</b> Detalle de los centros residenciales en España en 2022.....	74
<b>Tabla II.6.</b> Tasa de cobertura de servicios asistenciales CC. AA. con mayor tasa media de cobertura de servicios asistenciales .....	76
<b>Tabla II.7.</b> Operadores de residencias de mayores en España .....	77
<b>Tabla II.8.</b> Empresas de asistencia en establecimientos asistenciales.....	77

## Índice de gráficos

<b>Gráfico 3.1.</b> Distribución de la población española por edad. 2023.....	23
<b>Gráfico 3.2.</b> Pirámide de población española: décadas 2013 a 2043.....	24
<b>Gráfico 3.3.</b> Proporción de población mayor de cierta edad por año .....	26
<b>Gráfico 4.1.</b> Principales aspectos que se relacionan con el envejecimiento poblacional	50
<b>Gráfico 4.2.</b> Relevancia de la economía sénior como factor dinamizador .....	51
<b>Gráfico 4.3.</b> <i>Targets</i> destinatarios de las estrategias empresariales.....	51
<b>Gráfico 4.4.</b> Peso del segmento sénior en la facturación de la empresa.....	53
<b>Gráfico 4.5.</b> Peso del segmento sénior en el consumo de unidades de productos o servicios de la empresa .....	53
<b>Gráfico 4.6.</b> Estrategia productiva o comercial orientada al colectivo sénior en la empresa.....	54
<b>Gráfico 4.7.</b> Estrategia productiva o comercial orientada al colectivo sénior en la empresa, según tipo de empresa .....	54
<b>Gráfico 4.8.</b> Orientación del negocio hacia la economía sénior en los últimos 5 años ....	55
<b>Gráfico 4.9.</b> Perfiles del colectivo sénior al que orientan la actividad las empresas que se dirigen a este colectivo.....	56
<b>Gráfico 4.10.</b> La presencia y/o acciones orientadas al segmento sénior dentro de la actividad de la empresa se vinculan con: RSC o estrategia de negocio .....	56
<b>Gráfico 4.11.</b> El modelo de negocio con el mercado sénior se vincula a un modelo.....	57
<b>Gráfico 4.12.</b> Planes o medidas concretas encaminadas al talento sénior en la plantilla: incorporación y retención/gestión .....	59
<b>Gráfico 4.13.</b> Planes o medidas concretas encaminadas a la incorporación del talento sénior en la plantilla, según tipo de empresa .....	60
<b>Gráfico 4.14.</b> Planes o medidas concretas encaminadas a la retención o gestión del talento sénior en la plantilla, según tipo de empresa .....	60
<b>Gráfico 4.15.</b> Realización de análisis o estudios de mercado para la detección y definición de necesidades o demandas específicas del colectivo sénior.....	61
<b>Gráfico 4.16.</b> Realización de análisis o estudios de mercado para la detección y definición de necesidades o demandas específicas del colectivo sénior, según tipo de empresa.....	61
<b>Gráfico 4.17.</b> Previsión de desarrollar planes o líneas de actividad específicas para el colectivo sénior en los próximos 5 años .....	62
<b>Gráfico I.1.</b> Distribución del empleo según tamaño de empresa .....	65
<b>Gráfico I.2.</b> Distribución de las empresas en España por sector y tamaño de empresa .....	66
<b>Gráfico II.1.</b> Tamaño de las empresas que se ocupan de personas mayores y con discapacidad en España 2022-2023.....	73
<b>Gráfico II.2.</b> Tamaño de las empresas que se ocupan de personas mayores y con discapacidad en España 2023 .....	74
<b>Gráfico II.3.</b> Tipo de residencia según CC. AA. ....	75





# Introducción y antecedentes





En diciembre de 2020 nace el Centro de Investigación Ageingnomics en el seno de Fundación MAPFRE, bajo la dirección del economista y actuari Juan Fernández Palacios y amadrinado por Teresa Ribera, ministra de Transición Ecológica y Reto Demográfico y vicepresidenta del Gobierno de España.

El centro tiene por objeto el estudio y promoción de las personas entre los 50 y los 75 años. Un grupo de edad con capacidad para seguir aportando a la sociedad su talento, trabajo social y capacidad de consumo. Además de constituir un reto demográfico, también es una generación que desarrolla una intensa actividad, conocida como economía plateada (*silver*) o economía sénior.

El Centro de Investigación Ageingnomics busca divulgar una mirada positiva del cambio demográfico sobre la base de las oportunidades económicas y sociales que supone el envejecimiento de la población.

Entre los objetivos del Centro de Investigación Ageingnomics está incidir en el potencial del colectivo sénior para crear valor y contribuir al desarrollo económico y social. Las actuaciones que desarrolla el centro ayudan a que ciudadanos e instituciones —territorios o empresas— tomen las decisiones adecuadas para alargar la vida laboral, mejorar la vida de los mayores con nuevas soluciones, pero también para que se ahorre más en previsión de una larga vejez y se invierta más en proyectos que sirvan a una cada vez más amplia población mayor. Estas actuaciones se sitúan en tres grandes campos que se complementan. El primero, la divulgación, que supone elaborar documentos accesibles para el gran público como las guías para el emprendimiento sénior, para el envejecimiento activo o sobre vivienda y pensión. El segundo, la investigación, con documentos que monitorizan el consumo (Barómetro del consumidor sénior), el mercado laboral (Mapa de talento sénior), las empresas oferentes (Monitor de empresas de la economía sénior) y las propias Administraciones (Ranking de territorios por la economía sénior). Sin olvidar los seminarios académicos en formato call of papers, siempre en colaboración con universidades o proyecto de alcance para conseguir un estándar en la medición de la economía plateada. Finalmente, el centro acompaña y fomenta proyectos de emprendedores de impacto social en el campo de esta economía de la longevidad como las incubadoras TALES o los premios de innovación social.

Tiene usted en sus manos la tercera edición de este documento que radiografía la oferta de las empresas españolas en la economía *silver*.

El Centro de Investigación Ageingnomics publicó en 2021, en colaboración con la Universidad de Deusto, el primer *Monitor de empresas del mercado silver* como aproximación a las



estrategias y políticas de producto dirigidas a los consumidores sénior de las firmas más relevantes en España. En 2023 se llevó a cabo la segunda edición del *Monitor de empresas de la economía sénior*, en colaboración con Sigma Dos, cuyo principal objetivo fue identificar las estrategias y políticas de servicios y productos que las principales entidades de nuestro país tienen en relación con las personas mayores de 54 años.

## **DIRECCIÓN DEL PROYECTO**

### ■ **Centro de Investigación Ageingnomics (Fundación MAPFRE):**

Juan Fernández Palacios e Iñaki Ortega Cachón.

### ■ **Sigma Dos:**

Miguel de la Fuente Sánchez y Elena de Agustín Pérez.

En el presente documento se presentan los principales resultados del Monitor de empresas de la economía sénior para el año 2024, que ha desarrollado el Centro de Investigación Ageingnomics, de nuevo en colaboración con la empresa de investigación Sigma Dos.

El objetivo principal es actualizar la información sobre las estrategias y políticas de servicios y productos, así como sobre canales de comunicación, marketing o condiciones especiales de contratación para los séniores, que las principales entidades de nuestro país tienen en relación con las personas mayores de 54 años.

Como en el Monitor 2023, el universo principal del estudio son las empresas generalistas de determinado volumen, partiendo de las más reputadas según el análisis MERCO (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa), en el que, salvo excepciones, quedan incluidas aquellas empresas del IBEX que orientan su actividad principalmente a clientes particulares. Adicionalmente, también se analizan las empresas con mayor capitalización bursátil fuera del IBEX 35 (índice bursátil de referencia de la bolsa española, que mide el comportamiento conjunto de las 35 empresas más negociadas).

Como en la anterior oleada, se incluyen dos análisis adicionales sobre áreas con incidencia destacada en la economía sénior, como son el sector de las pymes y el sector de cuidados a personas del segmento sénior que requieren ayudas de terceros en algún grado.

Por tanto, las fuentes de investigación fundamentales en las que se centra de nuevo esta investigación son:

- las empresas MERCO y cotizadas (no IBEX 35) que han respondido al cuestionario;
- las empresas MERCO y cotizadas (no IBEX 35) que no han respondido al cuestionario, pero de las cuales existe información pública;
- las pymes y el mercado asistencial con el objetivo de realizar un estudio basado en fuentes secundarias y públicas en cuanto a las acciones y problemáticas propias o dirigidas al colectivo sénior.

# 2

Metodología y  
principales resultados





## 2.1. OBJETIVO PRINCIPAL

---

Analizar, medir y hacer un seguimiento de las empresas que cuentan con ofertas y estrategias concretas para mayores de 54 años en España.

## UNIVERSO

100 empresas MERCO 2023 (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa en el que, salvo excepciones, se incluyen las empresas del IBEX 35 que orientan su actividad a clientes particulares) y 82 empresas del mercado continuo bursátil (no pertenecientes al IBEX 35).

## 2.2. METODOLOGÍA

---

Se ha seguido una metodología que combina:

- Encuesta *online* dirigida a las empresas objetivo del estudio. Con un cuestionario semiestructurado de unos 12 minutos de duración.
- *Desk Research*: rastreo a través de la documentación pública disponible de todas las empresas que componen el universo de estudio.

## TRABAJO DE CAMPO

De marzo a mayo de 2024.

## CONTROL DE CALIDAD

Certificaciones de calidad ISO 9001 e ISO 20252.



## INDICADORES CLAVE: acciones dirigidas al colectivo sénior (exclusiva o no exclusiva)

- Bienes y servicios diferenciados propios o de terceros.
- Tarifas, descuentos u otro tipo de ventajas.
- Canales de comunicación específicos y/o ofrecer servicios de atención preferentes.
- Campañas de marketing, posicionamiento o contenidos.

Se ha seguido el mismo criterio de indicadores clave que en el anterior monitor. Y estas son las empresas que han completado los indicadores principales de la encuesta *online* en 2024 o en 2023 y que, por tanto, se pueden considerar *EMPRESAS DE LA ECONOMÍA SÉNIOR* al cumplir alguno de estos cuatro aspectos.

### EMPRESAS MERCO: 19

2024



2023



### EMPRESAS COTIZADAS Y OTRAS: 13

2024



2023



Si además se consideran las empresas detectadas a través del Desk Research (rastreo documental a partir de información pública), se puede concluir que el 50 % de las empresas objetivo de la investigación realizan algún tipo de estrategia sénior.

**Tabla 2.1. Empresas MERCO economía sénior**

	Bienes y servicios diferenciados	Tarifas, descuentos, ventajas económicas	Campañas marketing, posicionamiento	Canales de comunicación
ABANCA				
ACCENTURE				
ALSA				
AXA				
BANCO SABADELL				
BANKINTER				
BAYER				
BBVA				
CAIXABANK				
CAMPOFRÍO				
CAPSA-Central Lechera ASTURIANA				
CARREFOUR				
CEPSA				
CLÍNICA UNIV. DE NAVARRA				
COCA-COLA				
DANONE				
DECATHLON				
DKV SEGUROS				
EAE BUSINESS SCHOOL				
ECOALF				
EL CORTE INGLÉS				
ELPOZO-GRUPO FUERTES				
ENDESA				
EROSKI				
ESADE				
EY (ERNST & YOUNG)				
GRUPO ACS				
GRUPO PLANETA				
GRUPO PRISA				
GRUPO QUIRÓNSALUD				
GRUPO SOCIAL ONCE				
HOLALUZ				
IBERDROLA				
IESE				
IKEA				
INDITEX				
INDRA				

Continúa

	Bienes y servicios diferenciados	Tarifas, descuentos, ventajas económicas	Campañas marketing, posicionamiento	Canales de comunicación
KUTXABANK				
L'ORÉAL				
LIDL				
LÍNEA DIRECTA				
MAPFRE				
MICROSOFT				
MUTUA MADRILEÑA				
NESTLÉ				
NH HOTEL GROUP				
NOVARTIS				
ORANGE				
P&G (PROCTER AND GAMBLE)				
PASCUAL				
PFIZER				
PWC				
RENFE				
REPSOL				
SANITAS				
SANTALUCÍA SEGUROS				
SANTANDER				
TELEFÓNICA				
TRIODOS BANK				

**Tabla 2.2. Empresas COTIZADAS (NO IBEX 35) economía sénior**

	Bienes y servicios diferenciados	Tarifas, descuentos, ventajas económicas	Campañas marketing, posicionamiento	Canales de comunicación
ADOLFO DOMÍNGUEZ				
AEDAS HOMES				
ALANTRA PARTNERS				
ATRESMEDIA				
ATRY'S HEALTH				
IBERKELEY ENERGIA LIM				
BODEGAS RIOJANAS				
CEMENTOS MOLINS				
CÍA LIVANTINA				
CLÍNICA BAVIERA				
COCA COLA EROPACIFIC PARTNERS				
DEOLEO				
DIA (DISTRIB. INT. ALIMENT.)				
ECOLUMBER				
GR. CATALANA OCCIDENTE				
INMOBILIARIA DEL SUR				
LABORATORIO REIG JOFRE				
MEDIASET ESPAÑA				
METROVACESA				
NATURHOUSE HEALTH				
NYSEA VALORES CORPOR.				
OBRASCON HUARTE LAIN				
ORYZON GENOMICS				
PESCANOVA				
PRIM				
REALIA BUSINESS				
RENTA 4 BANCO				
RENTA CORP. REAL ESTATE				
TÉCNICAS REUNIDAS				
UNICAJA BANCO				
VITRALA				

## 2.3. PRINCIPALES RESULTADOS

**50 %**

de las empresas desarrolla actividades, tarifas, productos o servicios dirigidos al **mercado sénior**.



Un porcentaje algo superior al

**46 %**

del **Monitor 2023**



**Supone un 59 % entre las empresas más relevantes que orientan su actividad principalmente a clientes particulares (MERC0).**

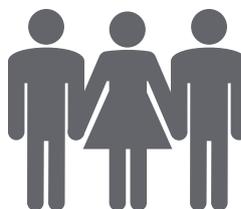
En 2023 era un 61 %.

Lo más frecuente (entre las empresas de economía sénior) es que cuenten con **campañas de marketing destinadas al colectivo sénior (9 de cada 10)**.

Le siguen los **productos y servicios (7 de cada 10)** y lo menos habitual es tener algún tipo de **tarifa o descuento (4 de cada 10)** y **canales de comunicación específicos (3 de cada 10)**.

De los sectores recogidos, las empresas que más cuentan con algún tipo de servicio o estrategia dirigida a séniores son:

**banca, aseguradoras, asistencia sanitaria, farmacéuticas y distribución/comercio**



El modelo de negocio dirigido al colectivo sénior está **dirigido mayoritariamente al consumidor final (B2C)** como ya sucedía en 2023.

**10 %**



de las empresas que tiene una estrategia productiva o comercial orientada al sector sénior **la ofrece de manera exclusiva a este colectivo**. En 2023 era un 35 %.



Más del

**40 %**

de la facturación proviene de los séniores para el **50 % de las empresas** (para el 56 % en 2023).

El

**52 %**



de las empresas con estrategia de negocio sénior **dispone de algún proyecto I+D** orientado hacia este colectivo. Aumenta significativamente respecto al 18 % de 2023.

El

**23 %**



de las empresas afirma haber realizado **algún tipo de análisis o estudio de mercado** para detectar necesidades específicas del colectivo sénior. Era un 33 % en 2023.

El

**44 %**

con RSC sénior declara disponer de algún **programa específico para colectivos sénior vulnerables** (24 % en 2023).



**Más de la mitad de las empresas vinculan a su estrategia de negocio las acciones y/o servicios orientados al segmento sénior (76 %) frente a 4 de cada 10 que lo vincula a la responsabilidad social corporativa (41 %).**

El

**41 %**



de las empresas declara que tienen previsto desarrollar **planes o líneas de actividad específicas para el colectivo sénior en los próximos 5 años** frente al 36 % en 2023.

El envejecimiento se asocia a...

**48 % Cuidados y asistencia**

**41 % Experiencia y conocimiento**

**39 % Desafío**



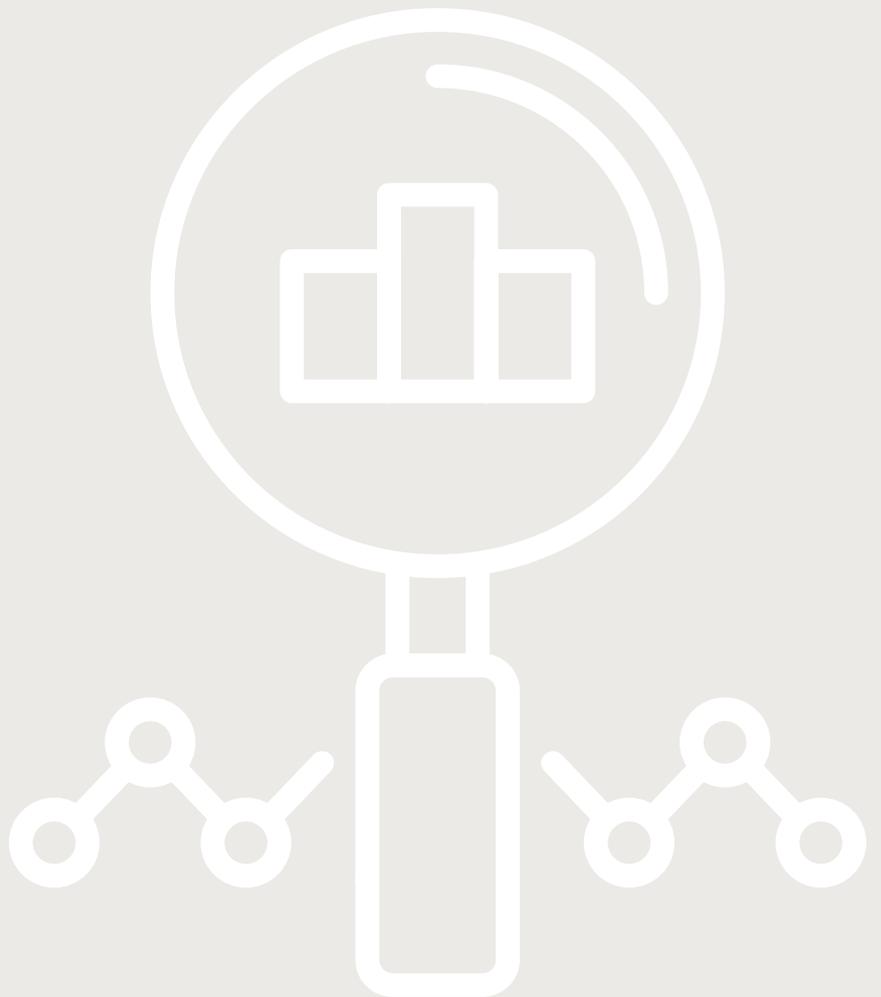
La economía sénior se considera un **factor dinamizador para:**

- **la creación de nuevos bienes y servicios** (7,7 media en escala de 0 a 10).
- **el desarrollo económico del país** (7,6 de media en escala de 0 a 10).



# 3

## Contexto de la investigación



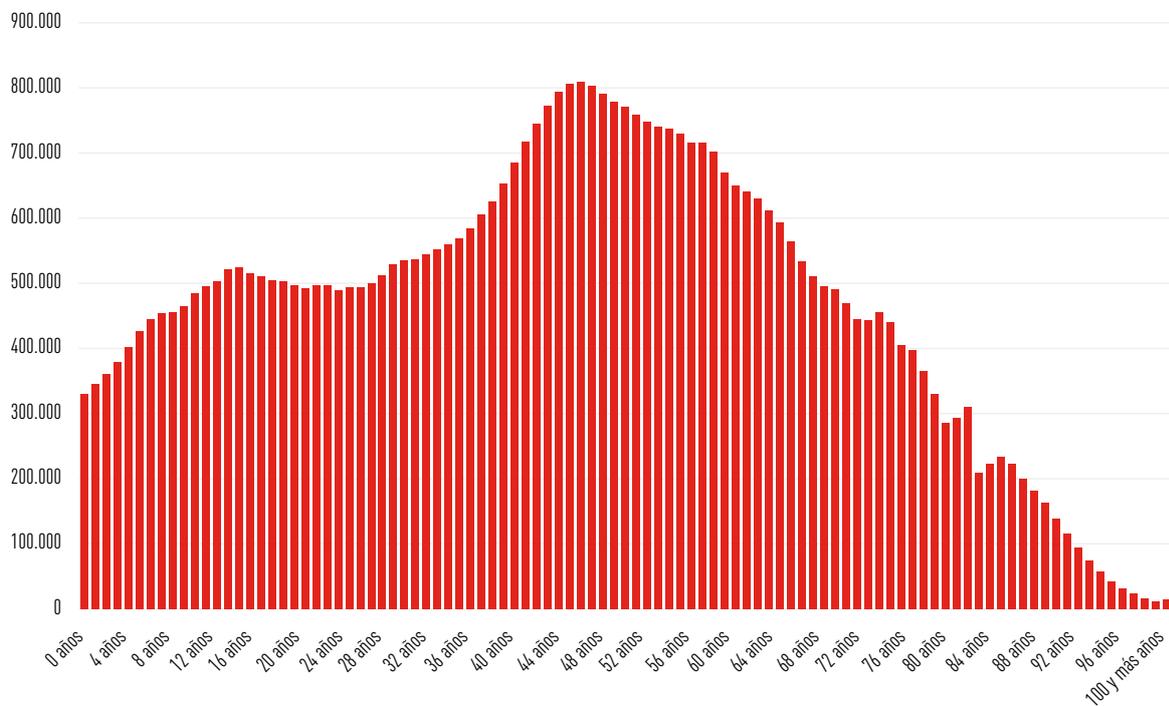


## 3.1. Perspectiva de la investigación

### Envejecimiento de la población en España

En diciembre de 2023 había en España 48.085.361 personas según el último Censo Anual de población del INE. De ellos, 7.324.613 (15,2 %) tenía entre 55 y 64 años (nacidos entre 1968 y 1959), por lo que en 10 años se habrán incorporado al segmento de 65 años o más.

**Gráfico 3.1. Distribución de la población española por edad. 2023**



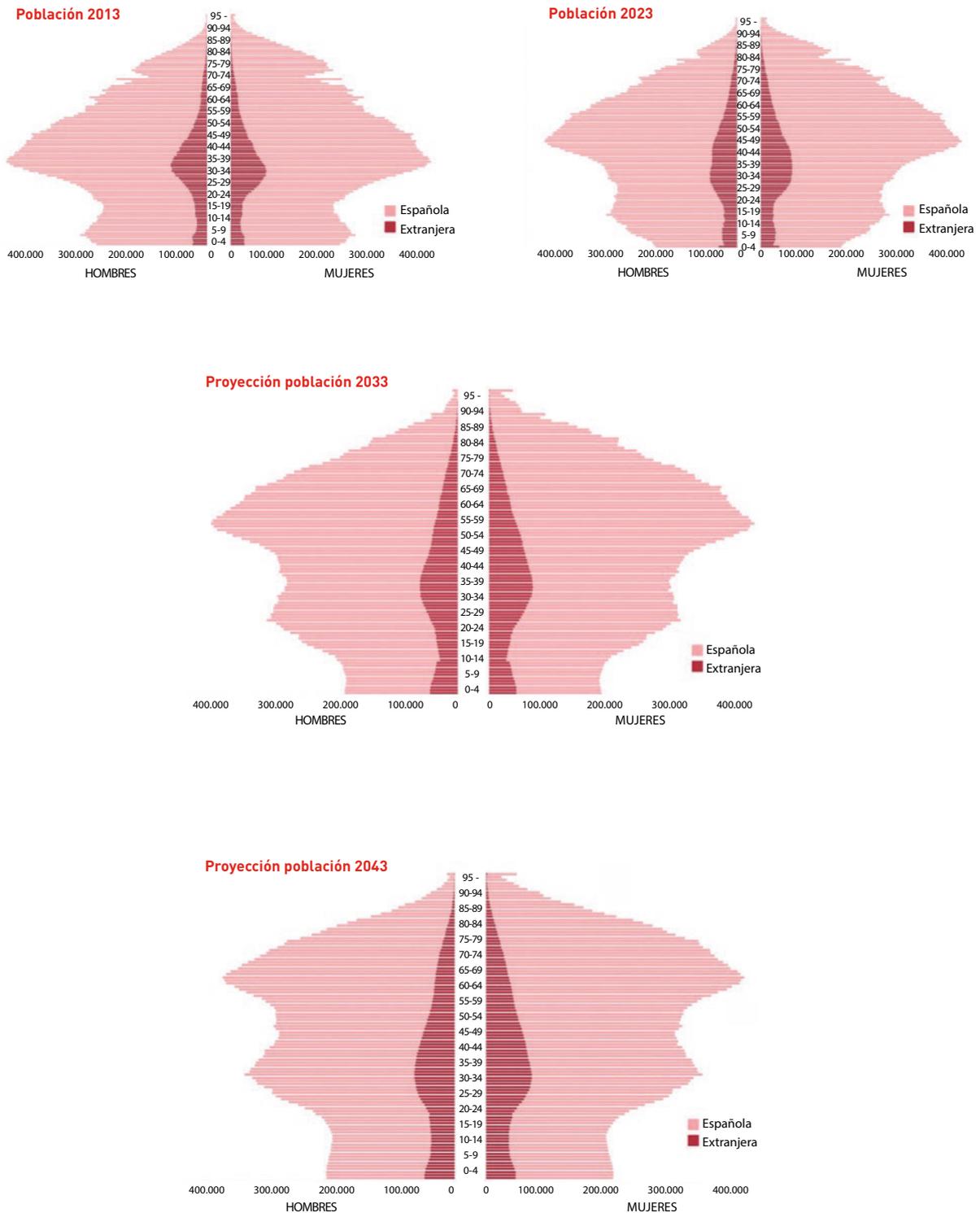
Fuente: elaboración propia de datos del INE 2022.

En la actualidad los mayores de 64 años ya suponen el 20,1 % de la población española. La evolución de la estructura demográfica española refleja el peso creciente de la población mayor



frente a los segmentos más jóvenes, como puede verse en los gráficos que se muestran a continuación que resumen la evolución por década desde 2013 hasta 2043.

**Gráfico 3.2. Pirámide de población española: décadas 2013 a 2043**



Fuente: elaboración propia de datos de AEReF e INE.

Según las últimas proyecciones de población publicadas por el INE en octubre de 2023, España ganaría más de cuatro millones de habitantes (4.236.335) en los 15 próximos años y más de cinco millones hasta 2072. El progresivo e ininterrumpido aumento de las defunciones, siempre superior al número de nacimientos, daría lugar a un saldo vegetativo negativo durante todo el período proyectado. Este saldo vegetativo negativo sería superado por el saldo migratorio internacional positivo, lo que provocaría un aumento de población.

En 2043 la población de 65 y más años supondría el 28,8 % del total. De mantenerse la tendencia demográfica actual, el grupo de edad más numeroso, que son los nacidos entre los años 1981 y 1972, contarían con entre 62 y 71 años.

Según las proyecciones este segmento alcanzaría un máximo del 30,4 % en torno a 2050, como se recoge en la siguiente tabla. A partir de entonces empezaría a descender.

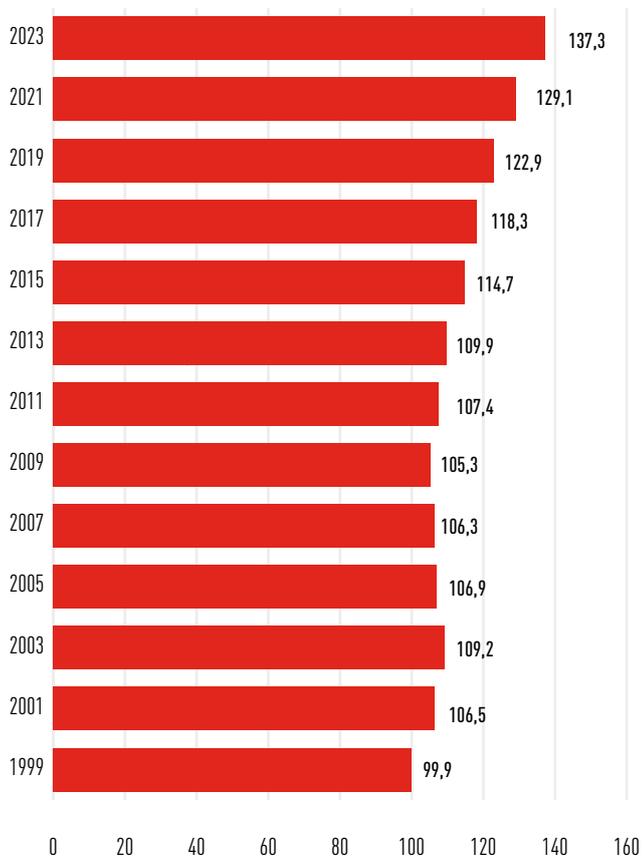
**Tabla 3.1. Proporción de población mayor de cierta edad por año**

	2023	2033	2043	2053
<b>65 y más años</b>	20,1 %	24,2 %	28,8 %	30,4 %
<b>70 y más años</b>	14,7 %	17,5 %	21,5 %	24,5 %
<b>75 y más años</b>	10,0 %	11,7 %	15,0 %	18,0 %
<b>80 y más años</b>	6,0 %	7,2 %	9,3 %	11,7 %
<b>85 y más años</b>	3,3 %	3,8 %	4,9 %	6,6 %
<b>90 y más años</b>	1,3 %	1,5 %	2,1 %	3,0 %
<b>95 y más años</b>	0,3 %	0,5 %	0,7 %	1,0 %
<b>100 y más años</b>	0,0 %	0,1 %	0,1 %	0,2 %

Fuente: elaboración propia de datos y proyecciones del INE.

Con la actual y futuras proyecciones de población en un contexto de envejecimiento paulatino (en la actualidad se contabilizan 137 personas mayores de 64 años por cada 100 menores de 16, como se muestra en el siguiente gráfico), la inclusión de las personas sénior en el mercado laboral se está convirtiendo en un asunto estratégico, además de convertirse en un grupo con alto interés por su tipo de consumo, necesidades y demandas futuras.

**Gráfico 3.3. Proporción de población mayor de cierta edad por año**



Muestra total

Fuente: elaboración propia basado en datos y proyecciones del INE.

La caída de la natalidad y el aumento de la esperanza de vida ocasionan un envejecimiento de la población que no deja de conseguir cifras récord y que se traslada a una fuerza laboral que tiene una media de edad cada vez mayor.

A pesar de ello, este sector de la población se enfrenta a grandes prejuicios y estereotipos en el mercado laboral que pueden conducirles a la inactividad, al desempleo de larga duración o a jubilaciones forzadas y anticipadas.

**Tabla 3.2. Personas paradas por tiempo de búsqueda de empleo y grupos de edad**

% distribución por grupo de edad	TOTAL	TIEMPO EN BÚSQUEDA DE EMPLEO													
		Ya ha encontrado empleo		Menos de 1 mes		De 1 mes a menos de 3 meses		De 3 meses a menos de 6 meses		De 6 meses a menos de 1 año		De 1 año a menos de 2 años		2 años o más	
Miles		233		244		522		423		409		404		740	
<b>16 a 19 años</b>	<b>116</b>	7	6,1 %	14	12,0 %	34	28,9 %	25	21,2 %	21	17,7 %	15	12,6 %	2	1,7 %
<b>20 a 24 años</b>	<b>349</b>	26	7,4 %	33	9,5 %	74	21,1 %	70	20,1 %	59	16,8 %	55	15,8 %	33	9,3 %
<b>25 a 29 años</b>	<b>354</b>	36	10,3 %	31	8,6 %	80	22,7 %	64	18,1 %	54	15,3 %	38	10,6 %	51	14,5 %
<b>30 a 34 años</b>	<b>290</b>	23	7,9 %	33	11,2 %	57	19,7 %	44	15,1 %	42	14,6 %	39	13,3 %	53	18,3 %
<b>35 a 39 años</b>	<b>288</b>	26	9,1 %	25	8,5 %	59	20,4 %	44	15,4 %	39	13,4 %	43	15,0 %	52	18,1 %
<b>40 a 44 años</b>	<b>334</b>	29	8,7 %	28	8,4 %	60	18,0 %	45	13,4 %	38	11,4 %	51	15,2 %	83	24,8 %
<b>45 a 49 años</b>	<b>368</b>	27	7,4 %	34	9,3 %	62	16,8 %	49	13,4 %	52	14,2 %	47	12,7 %	96	26,2 %
<b>50 a 54 años</b>	<b>323</b>	22	6,9 %	28	8,6 %	42	13,0 %	35	10,9 %	48	14,9 %	42	13,0 %	106	32,7 %
<b>55 a 59 años</b>	<b>304</b>	21	7,0 %	12	3,9 %	35	11,4 %	25	8,1 %	27	9,0 %	44	14,5 %	140	46,1 %
<b>60 a 64 años</b>	<b>224</b>	14	6,1 %	6	2,8 %	20	9,0 %	20	8,9 %	25	11,2 %	27	12,2 %	111	49,8 %
<b>65 y más años</b>	<b>27</b>	2	5,5 %	1	4,5 %	0,0 %		3	12,7 %	3	11,6 %	5	17,5 %	13	47,9 %

Fuente: elaboración propia basado en datos del INE (EPA primer trimestre de 2024).

Como muestra la tabla anterior con los datos de la proporción de parados de larga duración por grupo de edad, se confirma las conclusiones del *Mapa de talento sénior 2023* del C.I. Ageingnomics sobre el hecho que la edad alarga el tiempo de búsqueda de un nuevo empleo y dificulta encontrarlo hasta tal punto que algunos trabajadores mayores no lo consiguen nunca.

Situación que entra en contradicción con una edad de jubilación que tiende al alza y con los problemas que está empezando a encontrarse para cubrir algunos puestos en algunos sectores como la construcción, transporte, industria o la hostelería. Los profesionales jóvenes escasean y, al mismo tiempo, sigue imperando la discriminación laboral por edad, con lo que la fuerza laboral se reduce a una franja cada vez más ajustada.

La brecha digital respecto a los jóvenes aparece como la barrera más destacable a la hora de contratar personas sénior, como se desprende en el *Informe Infojobs sobre la contratación de talento sénior 2022*. En concreto, el 53 % de las empresas consultadas destacaban este aspecto como principal barrera para su contratación.

Como ya se apuntaba en el anterior monitor, el perfil de las personas que se van a ir incorporando a la población sénior tendrá cada vez un perfil más digital y con mayor nivel educativo que en generaciones pasadas.

Sin embargo, según los últimos datos publicados por el INE, la brecha digital es mayor a medida que se incrementa la edad, siendo especialmente destacable la disminución en competencias digitales avanzadas que se detecta entre el grupo de 65 a 74 años, frente a los más jóvenes.

**Tabla 3.3. Uso de internet y habilidades digitales en el uso de internet según edad**

	TOTAL	16 a 24 años	25 a 34 años	35 a 44 años	45 a 54 años	55 a 64 años	65 a 74 años
<b>Personas 16 a 74 años</b>	<b>35.949.285</b>	4.602.650	5.309.117	6.580.197	7.793.704	6.756.781	4.906.836
<b>Usuarios internet últimos 3 meses</b>	<b>34.312.027</b>	4.593.082	5.285.743	6.513.877	7.616.917	6.371.179	3.931.229
<b>% usuarios internet últimos 3 meses</b>	<b>95,4 %</b>	99,8 %	99,6 %	99,0 %	97,7 %	94,3 %	80,1 %
<b>HABILIDADES DIGITALES (últimos 3 meses)</b>							
<b>Sin habilidades (nivel 0)</b>	<b>2,5</b>	0,8	1,3	1,0	1,7	3,8	9,3
<b>Habilidad limitada (nivel 1)</b>	<b>4,4</b>	0,8	2,0	1,7	3,7	7,3	14,4
<b>Habilidad reducida (nivel 2)</b>	<b>7,1</b>	2,5	2,9	5,3	7,0	11,7	17,4
<b>Habilidad baja (nivel 3)</b>	<b>15,2</b>	12,2	11,4	16,1	16,8	20,2	18,0
<b>Habilidad básica (nivel 4)</b>	<b>27,3</b>	29,5	27,5	29,2	30,8	29,3	22,7
<b>Habilidad avanzada (nivel 5)</b>	<b>38,9</b>	54,2	55,0	46,7	40,0	27,7	18,3

Fuente: elaboración propia basado en datos del INE [equipamiento y uso de TIC en los hogares 2023].

Si el 38,9 % de la población española contaba en 2023 con habilidades digitales avanzadas, en el caso de las personas entre los 55 y 64 años se reduce al 27,7 % y hasta un 18,3 % entre los mayores de 64 años.

No obstante, otros informes oficiales como el ONTSI reflejan el avance imparable de la digitalización de los séniores españoles en el contexto europeo.

En contraste con lo anterior, el segmento sénior es un colectivo interesante desde el punto de vista comercial y económico en general. Es el grupo con mayor renta media por persona y unidad de consumo según la última encuesta de condiciones de vida publicada por el INE.

**Tabla 3.4. Renta por persona y unidad de consumo por edad y sexo**

2023 unidades:€	Renta neta media por persona	Renta media por unidad de consumo
<b>Total (ambos sexos)</b>	<b>14.082</b>	<b>20.676</b>
<b>Menores de 16 años</b>	<b>10.129</b>	<b>18.381</b>
<b>De 16 a 29 años</b>	<b>12.822</b>	<b>19.735</b>
<b>De 30 a 44 años</b>	<b>14.078</b>	<b>20.876</b>
<b>De 45 a 64 años</b>	<b>15.251</b>	<b>21.943</b>
<b>65 y más años</b>	<b>16.185</b>	<b>20.938</b>
<b>Hombres</b>	<b>14.249</b>	<b>20.953</b>
<b>Menores de 16 años</b>	10.037	18.225
<b>De 16 a 29 años</b>	12.855	19.772
<b>De 30 a 44 años</b>	14.780	21.415
<b>De 45 a 64 años</b>	15.378	22.038
<b>65 y más años</b>	16.595	21.963
<b>Mujeres</b>	<b>13.921</b>	<b>20.410</b>
<b>Menores de 16 años</b>	10.226	18.546
<b>De 16 a 29 años</b>	12.787	19.696
<b>De 30 a 44 años</b>	13.391	20.349
<b>De 45 a 64 años</b>	15.128	21.851
<b>65 y más años</b>	15.861	20.129

UNIDAD DE CONSUMO: una persona viviendo sola constituye una unidad de consumo, pues afronta por sí sola todos los gastos del hogar. Al primer adulto que forma parte del hogar se le asigna un peso de 1, a los demás adultos un peso de 0,5 y un peso de 0,3 a los menores de 14 años.

Fuente: elaboración propia basado en datos del INE (Encuesta de condiciones de vida 2023).

Todos los resultados anteriores denotan que sigue siendo relevante conocer el impacto de la economía sénior en cuanto colectivo objetivo de negocio actual y futuro de las principales empresas españolas.



# 4

Monitor de empresas  
de la economía sénior  
en España





## 4.1. OBJETIVO PRINCIPAL Y METODOLOGÍA

El principal objetivo de esta investigación es **detectar y analizar la relación con la economía sénior (la que gira en torno a las personas mayores de 54 años) de las empresas más relevantes en España**, profundizando tanto en su actual oferta y servicios como en sus estrategias futuras.

Para ello se han seguido, como en el anterior *Monitor de empresas de economía sénior*, **dos principales vías** de recogida de la información:

- Encuesta dirigida a las **100 principales empresas MERCO 2023 y 82 empresas del mercado continuo bursátil (no IBEX 35)** a través de un cuestionario cuantitativo *online* o un cuestionario más reducido con los indicadores clave.
- **Rastreo a través de la documentación pública disponible:** memorias anuales, webs, publicidad... de estas empresas para indagar en los servicios, productos, campañas, ofertas, etc., que realizan dirigidas al sector sénior.

### MUESTRA (OBJETIVO) DE LA INVESTIGACIÓN

**EMPRESAS MERCO**  
n=100

**EMPRESAS COTIZADAS**  
(no IBEX 35) n=82

### METODOLOGÍA Y MUESTRA

#### CUESTIONARIO COMPLETO CUANTITATIVO *ONLINE*

MERCO n=29  
COTIZADAS n=15  
OTROS n=2

#### CUESTIONARIO REDUCIDO (con indicadores clave)

MERCO n=11  
COTIZADAS n=21

#### *DESK RESEARCH* (rastreo de información pública)

MERCO n=100  
COTIZADAS n= 77\*

#### INDICADORES CLAVE

Acciones dirigidas a colectivo sénior (exclusivos o no exclusivos):

- **Bienes y servicios diferenciados**
- propios o de terceros
- **Tarifas, descuentos u otro tipo de ventajas**
- **Canales de comunicación específicos** y/o ofrecer servicios de atención preferentes
- **Campañas de marketing, posicionamiento o contenidos**

\*Airbus/ Gestamp / Prisa / NH Hoteles / Línea Directa son empresas cotizadas que también están en el listado MERCO.

## METODOLOGÍA: RESUMEN DE EMPRESAS PARTICIPANTES EN LA ENCUESTA

Se ha contactado con todas las empresas del universo, desde el 18 de marzo hasta el 24 de mayo de 2024.

El contacto se ha realizado principalmente a través del envío de email a la empresa, detallando el objetivo de la investigación y facilitando el enlace que daba acceso a la encuesta de forma *online*\*. Utilizando este enlace o *link* se podía rellenar la encuesta general completa o bien realizando un cuestionario más reducido.

A través de esta metodología han respondido un total de 78 empresas:

<b>78 EMPRESAS</b>	<b>2024</b> 44 empresas	<b>Cuestionario completo: 29</b>	• MERCO 19 • COTIZADAS 10
		<b>Cuestionario reducido: 15</b>	• MERCO 10 • COTIZADAS 5
	<b>2023</b> 34 empresas	<b>Cuestionario completo: 17</b>	• MERCO 10 • COTIZADAS 7
		<b>Cuestionario reducido: 17</b>	• MERCO 1 • COTIZADAS 16

\*Además del envío de la encuesta *online*, también se contactó de manera telefónica con aquellas empresas de las que no se recibió respuesta después de las primeras invitaciones a través del email.

Las 78 empresas se desglosan de la siguiente manera:

- 44 empresas que han respondido en 2024:
  - Al cuestionario completo: 29 empresas: 19 empresas MERCO, 10 empresas cotizadas (no IBEX 35) y otra empresa que no pertenece a ninguno de estos dos ámbitos.
  - Al cuestionario reducido con los indicadores principales: 15 empresas: 10 empresas MERCO, 5 empresas cotizadas (no IBEX 35).
- En el análisis se unirán las 34 empresas que participaron en el Monitor 2023:
  - Al cuestionario completo: 17 empresas: 10 empresas MERCO, 6 empresas cotizadas (no IBEX 35) y una empresa que no pertenece a ninguno de estos dos ámbitos.
  - Al cuestionario reducido con los indicadores principales: 17 empresas: 1 empresa MERCO, 16 empresas cotizadas (no IBEX 35).

## 4.2. RESULTADOS

### INDICADORES para establecer si una entidad participa en la economía sénior

Se mantienen los criterios utilizados en los anteriores monitores del mercado *silver* o sénior, para establecer que una entidad realiza alguna actividad especialmente dirigida al colectivo sénior:

- Ofrecer **bienes y servicios diferenciados** dentro de su porfolio, propios o de terceros, para atender la demanda de la población sénior.
- Proporcionar **tarifas, descuentos u otro tipo de ventajas** sobre sus bienes y servicios no diferenciados a los miembros del colectivo sénior.
- Abrir **canales de comunicación específicos** y/o ofrecer servicios de atención preferentes.
- Dirigir **campañas de marketing, posicionamiento o contenidos** de alcance significativo en relación con el colectivo sénior.

Siguiendo estos criterios y basándonos solamente en los resultados de la encuesta (completa y solo indicadores) **32 de las 78 empresas (41 %) declaran desarrollar alguna actividad, bienes o servicios relacionados con el mercado sénior. Un 2 % menos que el resultado del Monitor 2023.**

Si nos centramos en las **empresas MERCO la proporción aumenta hasta el 48 % (19 de las 40).**

Las siguientes 46 empresas han respondido al cuestionario completo en 2024 o en 2023. De ellos 22 realizan algún tipo de actividad relativa a economía sénior:

**Tabla 4.1. Empresas que han participado en la encuesta completa**

MERCO	Indicador de actividad/ servicios SÉNIOR
ABANCA	✓
BANKINTER	×
BAYER	✓
CLÍNICA UNIVERSIDAD DE NAVARRA	×
CORREOS	×
DAMM	×
EAE BUSINESS SCHOOL	✓
ENDESA	×
ESIC	×
FERROVIAL	×
GRUPO QUIRÓN SALUD	✓
GRUPO SOCIAL ONCE	✓
IBERDROLA	×
IESE	✓
INDRA	✓
IKEA	×
L'ORÉAL	✓
MAPFRE	✓
MERCEDES-BENZ	×
NATURGY	×
NH HOTEL GROUP	×
ORANGE	✓
P&G (PROCTER AND GAMBLE)	✓
PASCUAL	✓
PRISA	✓
PWC	×
RENFE	✓
SANTALUCÍA SEGUROS	✓
VODAFONE	×
<b>COTIZADAS (no IBEX 35)</b>	
ADOLFO DOMÍNGUEZ	×
APERAM, SOCIETE ANONYME	×
ARIMA REAL ESTATE SOC.	×
ATRESMEDIA CORP.	✓

Continúa

	Indicador de actividad/ servicios SÉNIOR
ATRY'S HEALTH	✓
BORGES AGRICULTURAL & INDUST	×
CÍA. LEVANTINA, EDIFICACIÓN DE O. PÚBLICAS	✓
COX ENERGY (ABENGOA)	×
DESA	×
INMOBILIARIA DEL SUR	✓
LIBERTAS 7	×
NYESA VALORES CORPORACIÓN	×
PRIM	✓
RENTA CORPORACIO REAL EST.	×
VOCENTO	✓
<b>OTROS</b>	
IBERIA	✓
PRYCONSA	×

Las siguientes 32 empresas han respondido al cuestionario reducido. De ellos 10 realizan algún tipo de actividad relativa a economía sénior:

**Tabla 4.2. Empresas que han participado en la encuesta reducida**

	Indicador de actividad/ servicios SÉNIOR
<b>MERCO</b>	
ACCENTURE	✓
AIRBUS	×
BANCO SANTANDER	✓
CAIXABANK	✓
CAPSA (CENTRAL LECHERA ASTURIANA)	×
CEPSA	×
EROSKI	×
EY (ERNST & YOUNG)	×
HP	×
TOYOTA	×
TRIODOS BANK	✓
<b>COTIZADAS (no IBEX 35)</b>	
ALANTRA PARTNERS	✓
APPLUS SERVICES	×
ARTIFICIAL INTELLIGENCE STRUCTURES S.A.	×
AYCO GRUPO INMOBILIARIO	×
AZCOYEN	×

Continúa

	Indicador de actividad/ servicios SÉNIOR
BERKELEY ENERGIA LIMITED	×
BODEGAS RIOJANAS	✓
CAF. CONSTRUCC. Y AUX. DE FERROCARILES	×
CEMENTOS MOLINS	×
CIE AUTOMOTIVE	×
CLÍNICA BAVIERA	✓
ECOLUMBER	✓
ERCROS S.A.	×
GRUPO EMPRESARIAL SAN JOSÉ	×
LABORATORIO REIG JOFRE	✓
LINGOTES ESPECIALES	×
LIWE ESPAÑOLA	×
RENTA 4 BANCO	✓
TALGO	×
TÉCNICAS REUNIDAS	×
URBAR INGENIEROS	×

**Tabla 4.3. Indicador: Detalle de iniciativas según las respuestas recogidas a través de cuestionario completo o reducido. Empresas MERCO**

	Bienes y servicios diferenciados	Tarifas, descuentos, ventajas económicas	Canales de comunicación	Campañas de marketing, posicionamiento
<b>ABANCA</b>	No detalla	No detalla	No detalla	No detalla
<b>ACCENTURE</b>		RSU, Privilege; Formación		
<b>BANCO SANTANDER</b>	Oferta de valor específica, adaptando nuestros servicios a sus necesidades concretas	Oferta adaptada de seguros para séniore (hogar, decesos, etc.), hipoteca inversa, adelanto de pago de pensión, etc.	Atención presencial en oficinas. Atención digital adaptada, ya sea en cajero o su propio móvil Atención telefónica preferente, porque facilita la interacción personalizada con el banco sin tener que desplazarse hasta la oficina	Educación financiera, clave para la inclusión y ayudando a cerrar la brecha digital Conceptos clave sobre ciberseguridad, banca digital o el uso de los cajeros automáticos y de Correos Cash Formamos a nuestros propios empleados en cómo atender a este colectivo
<b>BAYER</b>	No detalla			
<b>CAIXABANK</b>	Seguros específicos para este colectivo y gestores también específicos especializados en atender a mayores	No detalla	Canal de WhatsApp para atención y gestores específicos que se encargan de atender y ayudar a utilizar las herramientas	Campañas dirigidas a mayores
<b>EAE BUSINESS SCHOOL</b>		No detalla		
<b>GRUPO QUIRÓNSALUD</b>	No detalla		No detalla	No detalla
<b>GRUPO SOCIAL ONCE</b>	Rehabilitación, autonomía, vida independiente, tecnología, turnos vacacionales y actividades de acción Sociocultural	No detalla		No detalla
<b>IESE</b>	Hay programas de formación dirigidos especialmente a ese grupo			
<b>INDRA</b>	Programas de formación continua. Servicios de salud y bienestar. Planes de jubilación flexibles Asesoramiento financiero: brindan servicios de planificación financiera y asesoría sobre inversiones y gestión de patrimonio que se apoyan en colaboradores externos especializados	Paquetes de bienestar Programas de compra corporativa: cuentan con programas que permiten a los empleados acceder a productos y servicios de terceros a precios negociados por la empresa, beneficiando su economía	Se implementan programas de mentoría inversa donde empleados más jóvenes y séniore comparten conocimientos y habilidades, enriqueciendo mutuamente su desarrollo profesional	Campañas que fomentan un estilo de vida activo y saludable entre los empleados, promoviendo su bienestar. Programas internos y externos, así como eventos que difunden y comunican de manera interna y externa

Continúa

	Bienes y servicios diferenciados	Tarifas, descuentos, ventajas económicas	Canales de comunicación	Campañas de marketing, posicionamiento
<b>L'ORÉAL</b>	No detalla			No detalla
<b>MAPFRE</b>	Seguros y servicios específicos para séniores	Club Sénior	Canales digitales	A través de canales digitales y presencia segmentada en medios de comunicación
<b>ORANGE</b>	No detalla		No detalla	No detalla
<b>P&amp;G (PROCTER AND GAMBLE)</b>	No detalla			No detalla
<b>PASCUAL</b>	No detalla			
<b>PRISA MEDIA</b>	Múltiples contenidos diversos pensados para población sénior tanto en <i>El País</i> como en La SER. Desarrollo de una herramienta nueva en audio para población sénior	Plan de suscripciones de <i>El País</i> que incluye una amplia oferta de acceso a experiencias culturales a través de <i>El País +</i> dirigida a suscriptores (de media edad 60 años)		Campañas de los programas de la SER claramente posicionados. Campañas de apoyo a fundaciones que trabajan en este sector. Campañas para dar a conocer ofertas culturales dentro del plan de suscripciones de <i>El País</i>
<b>RENFE</b>	Tarjeta Dorada para viajar con descuento en Ave y larga distancia	Campañas de precios promocionales. Programa de fidelización Más Renfe		
<b>SANTALUCÍA</b>	Productos de decesos, ahorro, residenciales, cuidados en el hogar		Telefónicos a través del <i>call center</i>	Protagonistas de las campañas e imágenes en folletos. Acciones de Marketing y de RSC o voluntariado específicas
<b>TRIADOS BANK</b>			La atención telefónica da prioridad al segmento sénior	No detalla

Todos los datos de las diferentes compañías que aparecen en esta tabla han sido obtenidos a partir del cuestionario enviado por cada una de las empresas a través del link enviado por Sigma Dos. Se ha intentado respetar la redacción de las propias empresas.

**Tabla 4.4. Indicador: Detalle de iniciativas según las respuestas recogidas a través de cuestionario completo o reducido. Empresas COTIZADAS NO IBEX 35**

	Bienes y servicios diferenciados	Tarifas, descuentos, ventajas económicas	Canales de comunicación	Campañas de marketing, posicionamiento
<b>ALANTRA PARTNERS</b>	No detalla		No detalla	
<b>ATRESMEDIA CORP. DE MEDIOS DE COM.</b>	Startups: PENSIUM, DÚRCAL, PAZY, ADECUA y CUIDEO		CENTRALITA con personas formadas para atender al colectivo sénior	HABLANDO EN PLATA: Campaña contra el edadismo y en favor de las personas mayores. Campaña para denunciar el trato que reciben los mayores en algunas residencias de mayores. Sobre las comisiones que cobran los bancos a las personas mayores por sacar dinero en ventanilla
<b>ATRY'S HEALTH</b>			Productos médicos	
<b>BODEGAS RIOJANAS</b>				No detalla
<b>CÍA. LEVANTINA, EDIFICACIÓN DE O. PÚBLICAS</b>	No detalla	No detalla	No detalla	
<b>CLÍNICA BAVIERA</b>	Todos aquellos tratamientos enfocados en personas mayores: cataratas, cirugía de la presbicia, retina, glaucoma, etc.			Campañas de radio y televisión hacia un <i>target</i> objetivo de los tratamientos mencionados en el punto anterior
<b>ECOLUMBER</b>	No detalla			No detalla
<b>INMOBILIARIA DEL SUR</b>				No detalla
<b>LABORATORIO REIG JOFRE</b>	No detalla			
<b>PRIM</b>	Productos y servicios diseñados para el segmento		Punto de venta y RR. SS.	Adecuar mensajes e imágenes al segmento
<b>RENTA 4 BANCO</b>	No detalla		No detalla	No detalla
<b>VOCENTO</b>	Contenidos específicos	Ofertas de suscripción		
<b>IBERIA</b>	Acuerdos con terceros			Marketing <i>online</i>
<b>PESO DE CADA TIPO DE ACCIÓN (n=32)</b>	<b>81 %</b>	<b>37 %</b>	<b>47 %</b>	<b>63 %</b>

Todos los datos de las diferentes compañías que aparecen en esta tabla han sido obtenidos a partir del cuestionario enviado por cada una de las empresas a través del link enviado por Sigma Dos. Se ha intentado respetar la redacción de las propias empresas.

## METODOLOGÍA: DOCUMENTACIÓN

Como en anteriores proyectos y siguiendo el planteamiento metodológico, se ha llevado de manera paralela a la recepción de encuestas una búsqueda documental a través de la información pública disponible: webs, premios, congresos, publicidad, etc., de todas las entidades objetivo de la investigación. El objetivo es indagar y tratar de conocer los servicios, productos, campañas, ofertas, etc., dirigidas al sector sénior, que realizan estas empresas, labor que permite compensar las limitaciones o insuficientes respuestas al cuestionario.

**Tabla 4.5. Indicador: detalle de las iniciativas (MERC0), según lo recogido mediante rastreo documental**

	Bienes y servicios diferenciados	Tarifas, descuentos, ventajas económicas	Canales de comunicación	Campañas de marketing, posicionamiento
<b>ABANCA</b>	Seguros de salud / Pack +60	Promociones Pack +60	Atención a la accesibilidad	Campaña publicitaria
<b>ACCENTURE</b>	Abuelos Hackers (formación)			Campaña "Abuelos Hackers"
<b>ALSA</b>	Alsa plus para mayores de 60	Ventajas Alsa Plus (30 %)		
<b>AXA</b>	Seguros de salud	Promociones por juntar varios seguros		Posicionamiento de marca
<b>BANCO SABADELL</b>	Planes de pensiones / cuenta sénior		Atención a la accesibilidad	Posicionamiento de marca
<b>BANKINTER</b>	Planes de pensiones	Promociones al trasladar planes de pensiones		Posicionamiento de marca
<b>BAYER</b>	Planes de salud / productos			Posicionamiento de marca
<b>BBVA</b>	Cuenta sénior / préstamos / seguros vivienda, auto y salud	Promociones por planes de pensiones o domiciliar la pensión / vacaciones	Canal de servicios específicos / Atención preferente en oficinas y adaptación de cajeros	Posicionamiento de marca
<b>CAIXABANK</b>	Cuenta sénior / Tarjeta / Seguros	Promoción en paquetes de servicios	Canal de servicios específicos / gestor	Posicionamiento de marca
<b>CAMPOFRÍO</b>	Gama Cuidate-t			Campaña "Larga vida"
<b>CAPSA-Central Lechera Asturiana</b>	Productos lácteos centrados en la mejora de la salud		Canal de comunicación con los consumidores. Menús para cada etapa y guías de nutrición saludable	Campaña Productos naturales
<b>CARREFOUR</b>	Tarjeta 65+ / Viajes Carrefour mayores de 60	Tarifas y descuentos con Tarjeta 65+	Plataforma de servicios Tarjeta 65+	Posicionamiento de marca / Campaña publicitaria Viajes mayores de 60
<b>CEPSA</b>				Posicionamiento de marca
<b>CLÍNICA UNIVERSIDAD DE NAVARRA</b>	Servicios médicos			

Continúa

	Bienes y servicios diferenciados	Tarifas, descuentos, ventajas económicas	Canales de comunicación	Campañas de marketing, posicionamiento
<b>COCA-COLA</b>				Programa Imparables de Aquarius
<b>DANONE</b>	Productos de origen lácteo o vegetal centrados en las necesidades según la edad del consumidor			Posicionamiento de marca / Campaña "Cuidando a los más vulnerables" (Tercera Edad)
<b>DECATHLON</b>	Productos en nutrición y bienestar			
<b>DKV SEGUROS</b>	Seguro médico sin límite de edad y sin carencia	Seguros económicos por coberturas reducidas		Posicionamiento de marca
<b>ECOALF</b>	Línea de ropa sostenible			Campaña recuperación de residuos
<b>EL CORTE INGLÉS</b>	Seguros de salud / Teleasistencia Sicor de El Corte Inglés / Viajes	Ofertas de viajes para mayores	Sicor Teleasistencia con blog de consulta y especializado en consultas relacionadas	Posicionamiento de marca
<b>ELPOZO-GRUPO FUERTES</b>				Campañas publicitarias / participación en Generación Savia
<b>ENDESA</b>				Participación en Generación Savia. Formación para el empleo
<b>EROSKI</b>	Eroski asegura			
<b>ESADE</b>			Plataforma de eventos Club Sénior	Club Alumni Sénior
<b>EY (ERNST &amp; YOUNG)</b>				El talento en la empresa familiar
<b>GRUPO ACS</b>	Especialización en cuidado a personas mayores, tanto en residencias como a domicilio y mantenimiento de infraestructuras. Clece y Cogesa			
<b>GRUPO PLANETA</b>				Posicionamiento de marca
<b>GRUPO QUIRÓNSALUD</b>	Servicios médicos		Contenido de salud	Posicionamiento de marca
<b>GRUPO SOCIAL ONCE</b>	Proyectos de accesibilidad y autonomía			

Continúa

	Bienes y servicios diferenciados	Tarifas, descuentos, ventajas económicas	Canales de comunicación	Campañas de marketing, posicionamiento
<b>HOLALUZ</b>				Tarifa clásica
<b>IBERDROLA</b>	Servicio de urgencias eléctricas gratuitas a clientes mayores			Blog de consumo / Patrocinio "Concurso Palabras Mayores" / Posicionamiento de marca
<b>IKEA</b>				Posicionamiento de marca
<b>INDITEX</b>	Línea Massimo Dutti			Campaña publicitaria
<b>KUTXABANK</b>	Cuenta sénior / Ahorro e inversión	Descuentos tarjeta EURO 6000 y ventajas por ser Kutxabank con carteras de servicios	Página web especialmente dirigida / Blog Palabras Mayores / Ampliación de la atención en la caja, atención preferente telefónica / App diseñada para mayores	Canal sénior de formación "Bizum Sénior"
<b>L'ORÉAL</b>	Cosméticos específicos para los signos de la edad		Artículos con recomendaciones en su página web	Campaña "Pielas maduras"
<b>LIDL</b>				Canal de recetas adaptado a las necesidades del consumidor
<b>LÍNEA DIRECTA</b>				Posicionamiento de marca
<b>MAPFRE</b>	Seguros Sénior +55	Descuentos por vinculación, plan de fidelización, Club Mapfre	Mapfre Generación Sénior	Posicionamiento de marca
<b>MICROSOFT</b>				Fomento de la diversidad en la compañía
<b>MUTUA MADRILEÑA</b>	Asistencia en el hogar / seguros y cobertura médica			Posicionamiento de marca
<b>NESTLÉ</b>	Marcas de Nestlé Health Science como Renutryl, Meritene o Isosource			Nestlé Health Science
<b>NH HOTEL GROUP</b>				Campaña de puntos
<b>NOVARTIS</b>	Recursos para pacientes y servicio de cuidados			
<b>ORANGE</b>	Dispositivos adaptados a las necesidades de personas mayores		Ayuda a clientes sénior	Programas de formación y acompañamiento

Continúa

	Bienes y servicios diferenciados	Tarifas, descuentos, ventajas económicas	Canales de comunicación	Campañas de marketing, posicionamiento
<b>P&amp;G (PROCTER AND GAMBLE)</b>	Marcas de grupo como Kukident centrados en salud y aseo			
<b>PASCUAL</b>	Leches funcionales / Marcas desarrolladas para diferentes necesidades nutricionales			
<b>PFIZER</b>	Medicamentos			Posicionamiento de marca
<b>PWC</b>				Búsqueda de profesionales con experiencia
<b>RENFE</b>	Tarjeta Dorada Mayores de 60	Descuento tarjeta Dorada hasta 40 %		Posicionamiento de marca
<b>REPSOL</b>		Ofertas y descuentos		Campañas publicitarias
<b>SANITAS</b>	Residencias, centros de día, pisos tutelados, cuidados a domicilio, rehabilitación y seguros de salud	Cobertura sanitaria	Sección de servicios para mayores	Campaña Mayores
<b>SANTALUCÍA SEGUROS</b>	Asistencia sénior	Asistencia sénior prima única	Blog Santalucía	Posicionamiento de marca
<b>SANTANDER</b>	Santander Sénior	Ofertas en productos y experiencias	Portal Santander Silver	Posicionamiento de marca
<b>TELEFÓNICA</b>	Reloj Te Cuida / Bono social pensionistas y jubilados	Bono social pensionistas y jubilados	Portal sénior / Los Mayores de Telefónica	Campaña "Tecnología al servicio de los mayores" / Talleres para séniores / Reconectados
<b>TRIODOS BANK</b>	Planes de pensiones / Financiación Atención personas mayores			Posicionamiento de marca

Todos los datos de los diferentes compañías que aparecen en esta tabla han sido obtenidos a partir de la búsqueda de información durante el segundo trimestre de 2024.

**Tabla 4.6. Indicador: detalle de las iniciativas de empresas COTIZADAS, empresas COTIZADAS NO IBEX 35, mediante rastreo documental**

	Bienes y servicios diferenciados	Tarifas, descuentos, ventajas económicas	Canales de comunicación	Campañas de marketing, posicionamiento
<b>ADOLFO DOMINGUEZ</b>	Línea de ropa			Campaña publicitaria
<b>AEDAS HOMES</b>	Senior Housing			Posicionamiento de marca
<b>ATRESMEDIA CORP. DE MEDIOS DE COM</b>	Startups dedicadas al colectivo sénior		Temas "Mayores de 65 años"	Compromiso Atresmedia "Personas Mayores"
<b>CEMENTO MOLINS</b>				Nueva identidad corporativa
<b>CIA. LEVANTINA, EDIFICACION DE O. PUBLICAS</b>	Actividad sociosanitaria	Viviendas tuteladas Comunidad Valenciana	Novaedat	Posicionamiento de marca
<b>CLINICA BAVIERA</b>	Servicios médicos			
<b>COCA-COLA EUROPA PACIFIC PARTNERS PLC</b>				Blog rojo y en botella
<b>DEOLEO</b>				Posicionamiento de marca
<b>DIA-DISTRIBUIDORA INT. DE ALIMEN</b>				Campaña "Tarjeta Club Día"
<b>GRUPO CATALANA OCCIDENTE</b>	Seguros de salud y vivienda sénior	Prima única en seguros de decesos y salud	Consulta médica telefónica	Posicionamiento de marca
<b>INMOBILIARIA DEL SUR</b>				Posicionamiento de marca
<b>LABORATORIO REIG JOFRE</b>	Productos farmacéuticos			
<b>MEDIASET ESPAÑA COMUNICACIÓN</b>	Uppers		Uppers	12 meses 12 causas "Respeto y cuidado de los Mayores"
<b>METROVACESA</b>	Residencias de mayores			
<b>NATURHOUSE HEALTH</b>	Productos parafarmacia			
<b>NYESA VALORES CORPORACION</b>				Identidad corporativa
<b>OBRASCON HUARTE LAIN</b>				Posicionamiento de marca
<b>ORYZON GENOMICS</b>	Productos médicos			Posicionamiento de marca
<b>PESCANOVA</b>	Productos alimenticios zero		Canal dedicado a la alimentación y nutrición	Menús para mayores
<b>REALIA BUSINESS</b>				Posicionamiento de marca
<b>RENTA 4 BANCO</b>	Planes de pensiones			Posicionamiento de marca
<b>TECNICAS REUNIDAS</b>				Posicionamiento de marca

Continúa

	Bienes y servicios diferenciados	Tarifas, descuentos, ventajas económicas	Canales de comunicación	Campañas de marketing, posicionamiento
<b>UNICAJA BANCO</b>	Planes de pensiones / Fondos de inversión / Renta vitalicia	Unificación de activos		Posicionamiento de marca
<b>VIDRALA</b>				Posicionamiento de marca

Todos los datos de las diferentes compañías que aparecen en esta tabla han sido obtenidos a partir de la búsqueda de información durante el segundo trimestre de 2024.

## Resultados

Siguiendo estos criterios y basándonos en los resultados de la encuesta y de la investigación documental podemos concluir que **59 de las 100 empresas MERCO desarrollan actividades en el mercado sénior** (ya que cumplen con alguno de los requisitos, y que, por tanto, están relacionadas con la economía sénior).

En general, las empresas no MERCO parecen estar menos dirigidas a este sector tanto según las respuestas aportadas como por la investigación documental: 4 de cada 10 realizan alguna de las acciones recogidas (39 %).

Por tanto, teniendo en cuenta ambos ámbitos y tanto las respuestas aportadas por las empresas como la información obtenida en la web podemos concluir que, **del conjunto de empresas analizadas, el 50 % desarrolla actividades, distribuye o realiza productos o servicios dirigidos al mercado sénior**. Proporción algo más alta que la recogida en el Monitor 2023 (46 %).

## Clasificación de las empresas MERCO ECONOMÍA SENIOR por sectores

59 empresas MERCO que han declarado o se han detectado servicios/actividad relacionadas con la economía sénior en España clasificadas por sector:

### ASEGURADORAS



### BANCA



### DISTRIBUCIÓN Y COMERCIO



### TRANSPORTE



### FARMA Y ASISTENCIA SANITARIA



### TELECOMUNICACIONES



### ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS



### COMUNICACIONES



### ENERGÍA, GAS Y AGUA



### AUDITORÍA, ASESORÍA, CONSULTORÍA



### GRAN CONSUMO



### FORMACIÓN



### HOSTELERÍA / TURISMO



### TECNOLÓGICO / INDUSTRIAL



### INFRAESTRUCTURAS



### OTROS



Fuente: elaboración propia.

Empresas seleccionadas según los resultados de ambas vías de recopilación de información seguidas en la investigación.

## Clasificación de las empresas NO MERCO ECONOMÍA SENIOR por sectores

31 empresas (no MERCO) que han declarado o se han detectado servicios/actividad relacionadas con la economía sénior en España clasificadas por sector:

### ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS



### ASEGURADORAS



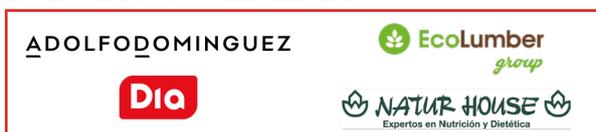
### FARMA Y ASISTENCIA SANITARIA



### AUDITORÍA, ASESORÍA, CONSULTORÍA



### DISTRIBUCIÓN Y COMERCIO



### BANCARIO



### INFRAESTRUCTURAS



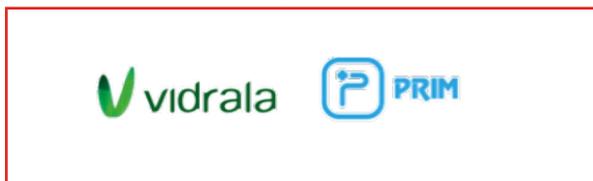
### TRANSPORTE



### VIVIENDA / CONSTRUCCIÓN



### TECNOLÓGICO / INDUSTRIAL



### COMUNICACIÓN Y ENTRETENIMIENTO



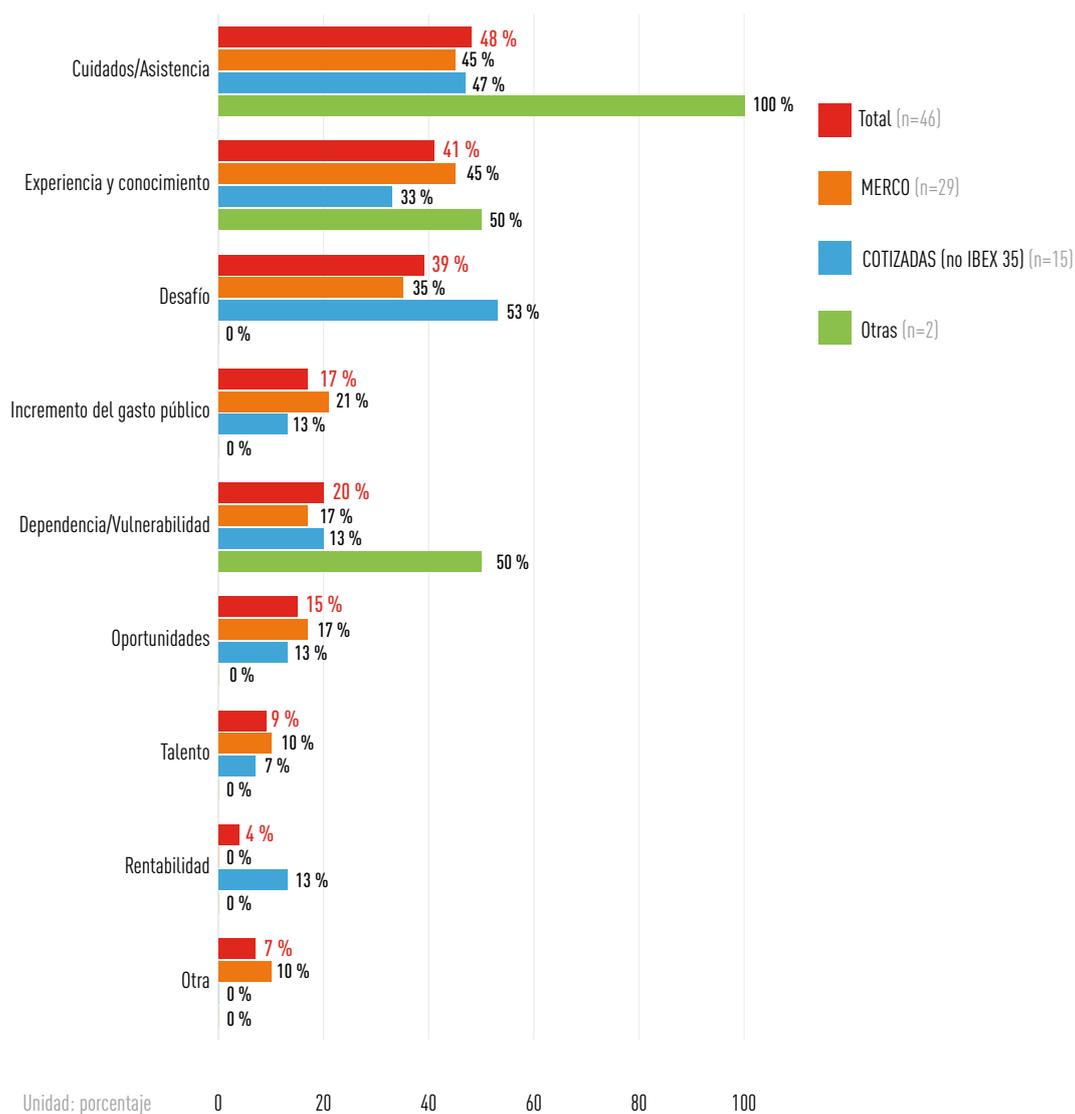
Fuente: elaboración propia.

Empresas seleccionadas según los resultados de ambas vías de recopilación de información seguidas en la investigación.

### 4.2.1. Resultados principales de la encuesta a empresas

En las páginas siguientes se presentan los resultados según la información aportada en el cuestionario completo, que además de los indicadores principales recogía otros indicadores también muy relevantes para la economía sénior.

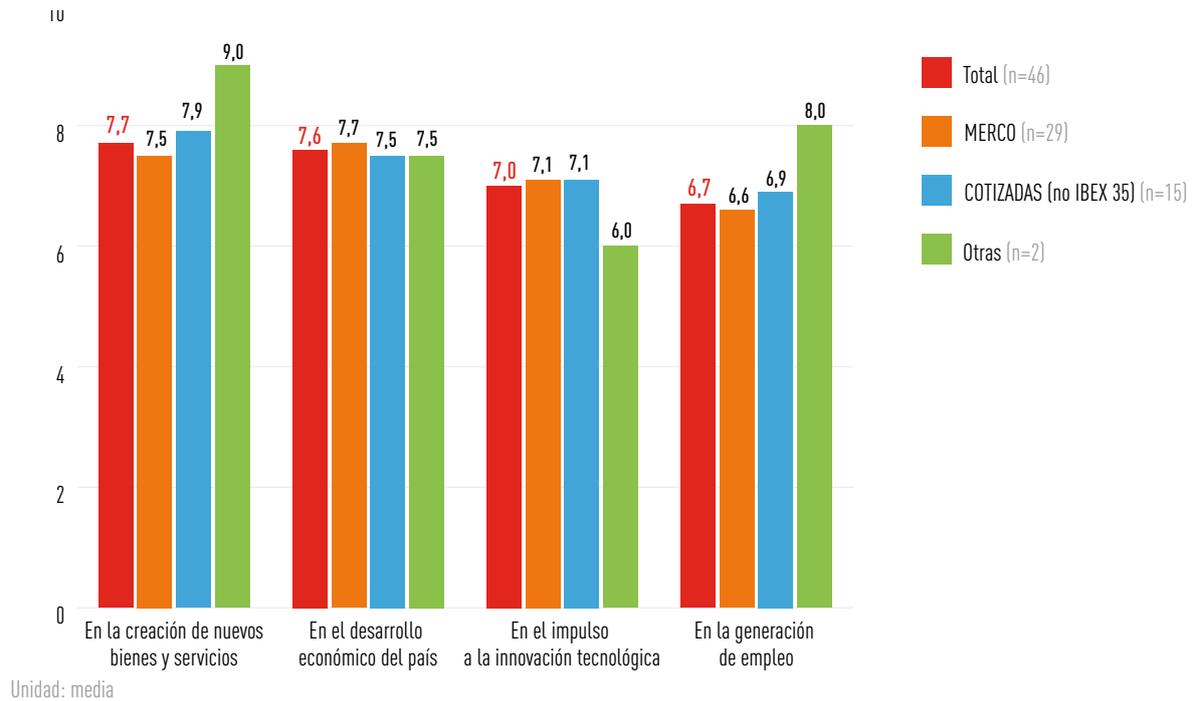
**Gráfico 4.1. Principales aspectos que se relacionan con el envejecimiento poblacional**



Unidad: porcentaje

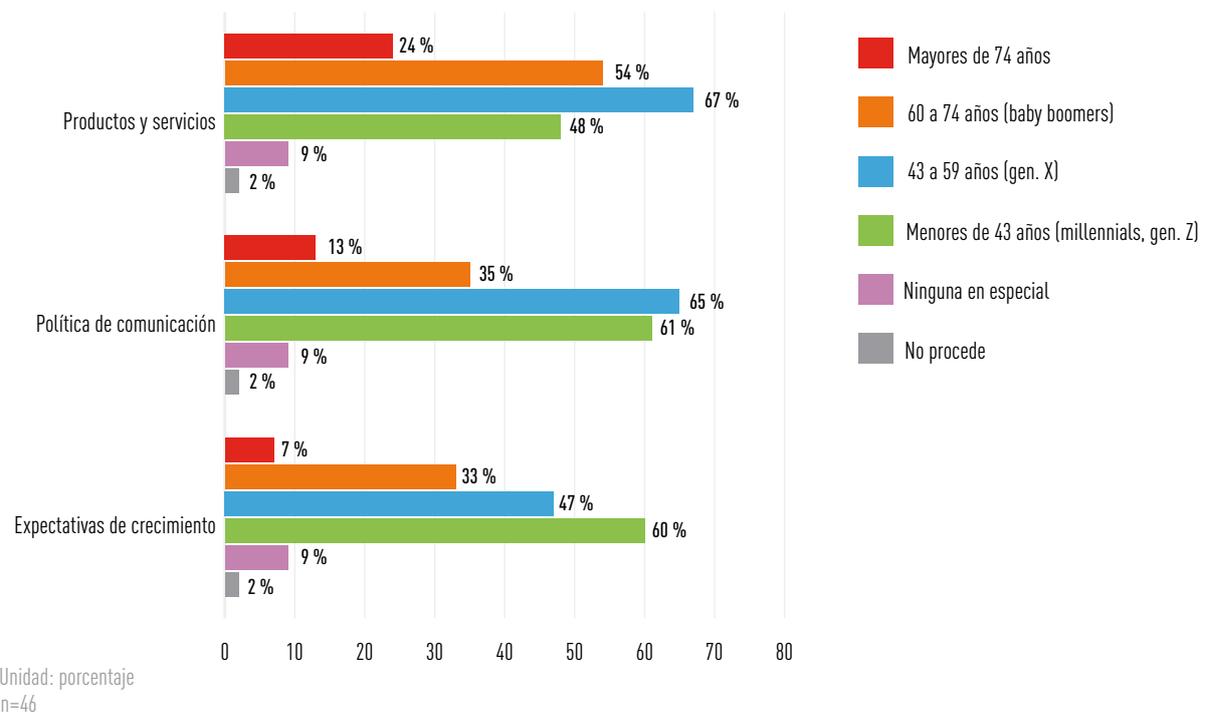
Los principales conceptos que se relacionan con el envejecimiento poblacional siguen haciendo referencia al cuidado/asistencia (48 %), a la experiencia y conocimiento (41 %) y a desafío (39 %).

**Gráfico 4.2. Relevancia de la economía sénior como factor dinamizador**



La economía sénior se considera que es un factor dinamizador tanto de la creación de nuevos bienes y servicios como del desarrollo económico del país. En general, parece dinamizar menos la generación de empleo.

**Gráfico 4.3. Targets destinatarios de las estrategias empresariales**



**Tabla 4.7. Segmentos destinatarios de las estrategias empresariales**

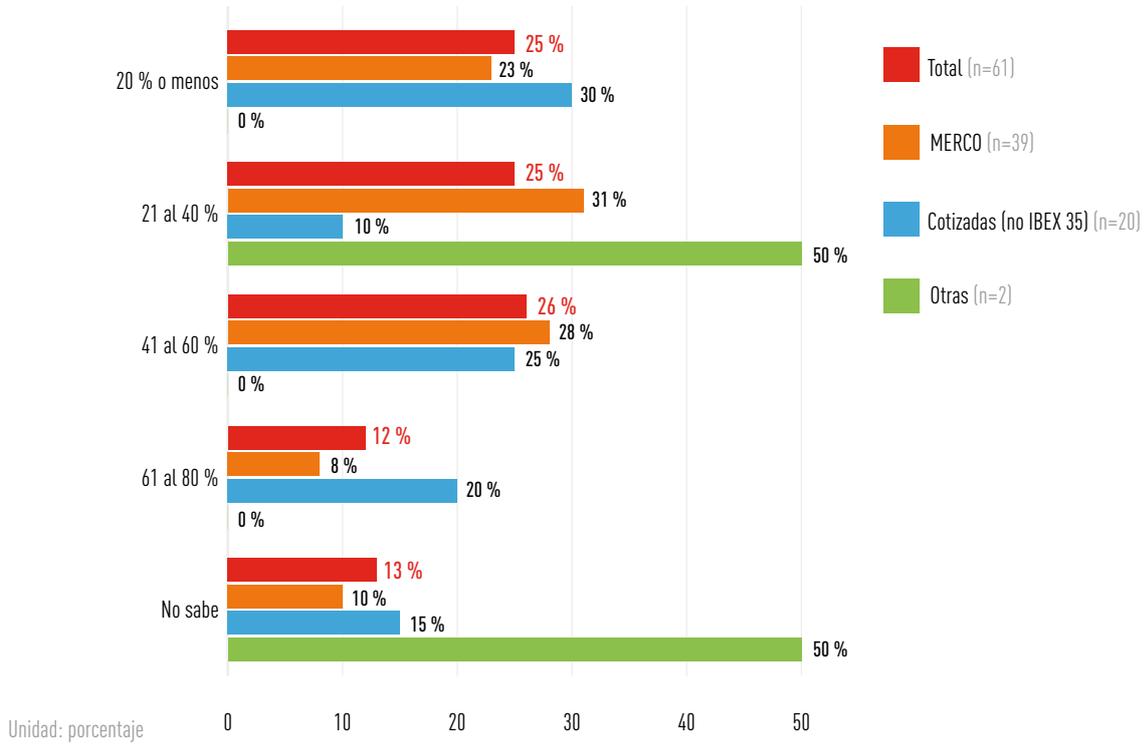
Target destinatario de...	Productos y servicios	Política de comunicación	Expectativas de crecimiento
<b>EMPRESAS MERCO <i>n=29</i></b>			
Mayores de 74 años	31 %	17 %	11 %
60 a 74 años (baby boomers)	55 %	45 %	46 %
43 a 59 años (gen. X)	<b>62 %</b>	<b>62 %</b>	46 %
Menores de 43 años (millennials, gen. Z)	45 %	<b>59 %</b>	<b>57 %</b>
Ninguna en especial	10 %	10 %	11 %
No procede	3 %	3 %	0 %
<b>EMPRESAS BURSÁTILES Y OTRAS <i>n=15</i></b>			
Mayores de 74 años	13 %	7 %	0 %
60 a 74 años (baby boomers)	60 %	20 %	7 %
43 a 59 años (gen. X)	<b>73 %</b>	<b>67 %</b>	53 %
Menores de 43 años (millennials, gen. Z)	60 %	<b>67 %</b>	<b>67 %</b>
Ninguna en especial	7 %	7 %	7 %
No procede	0 %	0 %	7 %

En general, el principal *target* destinatario de productos y servicios es la generación X, tanto para las empresas MERCO (62 %) como para las cotizadas no IBEX 35 (73 %).

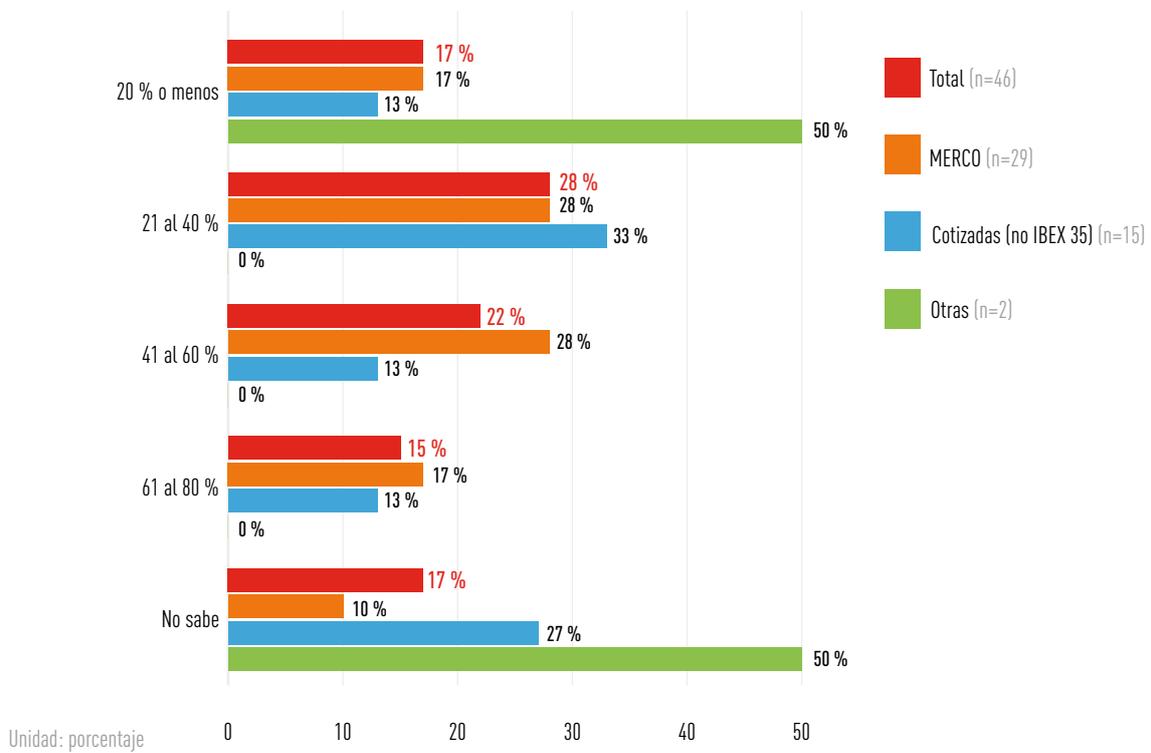
En cuanto a la política de comunicación además de la generación X (43 a 59 años) también es relevante el colectivo menor de 43 años.

Las expectativas de crecimiento parecen concentrarse (60 %) en un grupo más joven (menores de 43 años), tanto entre las empresas MERCO como entre las cotizadas (no IBEX 35).

**Gráfico 4.4. Peso del segmento sénior en la facturación de la empresa**

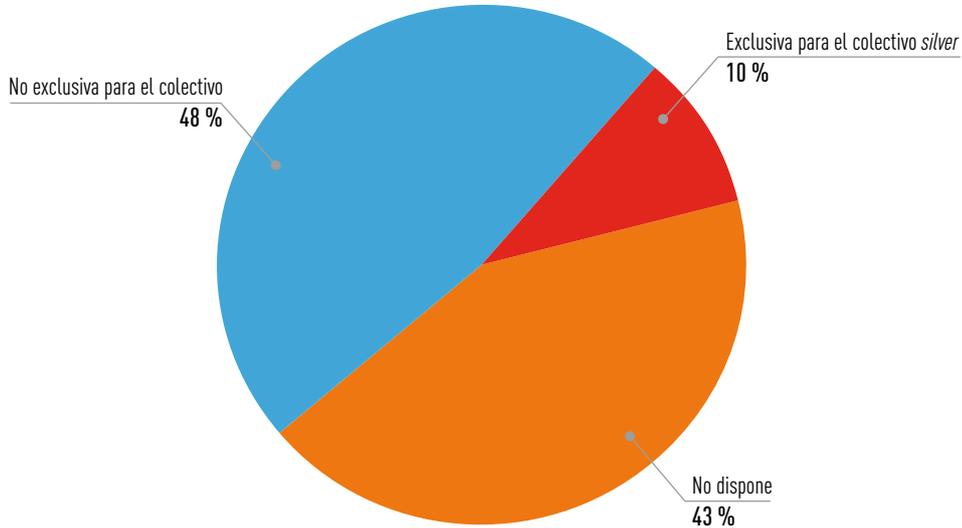


**Gráfico 4.5. Peso del segmento sénior en el consumo de unidades de productos o servicios de la empresa**



Gran dispersión en los resultados en cuanto al peso que tiene el segmento sénior, tanto en el porcentaje de facturación como en el consumo de unidades de productos o servicios de la empresa.

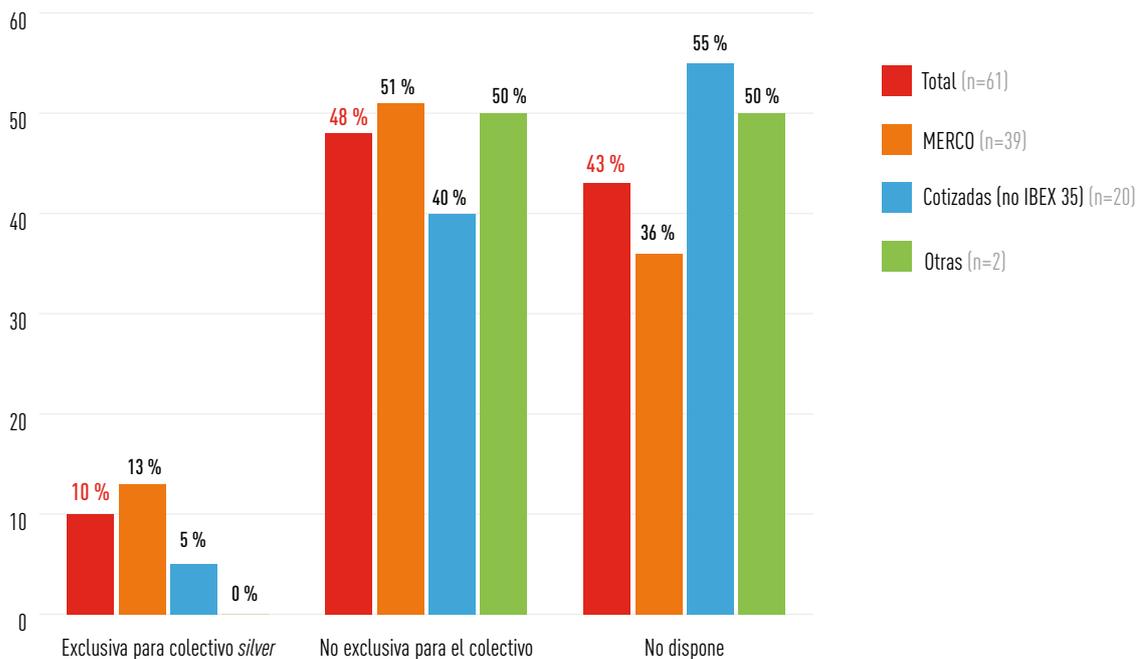
**Gráfico 4.6. Estrategia productiva o comercial orientada al colectivo sénior en la empresa**



Unidad: porcentaje  
n=61

El 58 % de las compañías disponen de alguna estrategia productiva o comercial orientada al colectivo sénior en la empresa, aunque únicamente el 10 % de las mismas dispone de dicha estrategia en exclusiva para el colectivo sénior.

**Gráfico 4.7. Estrategia productiva o comercial orientada al colectivo sénior en la empresa, según tipo de empresa**



Unidad: porcentaje

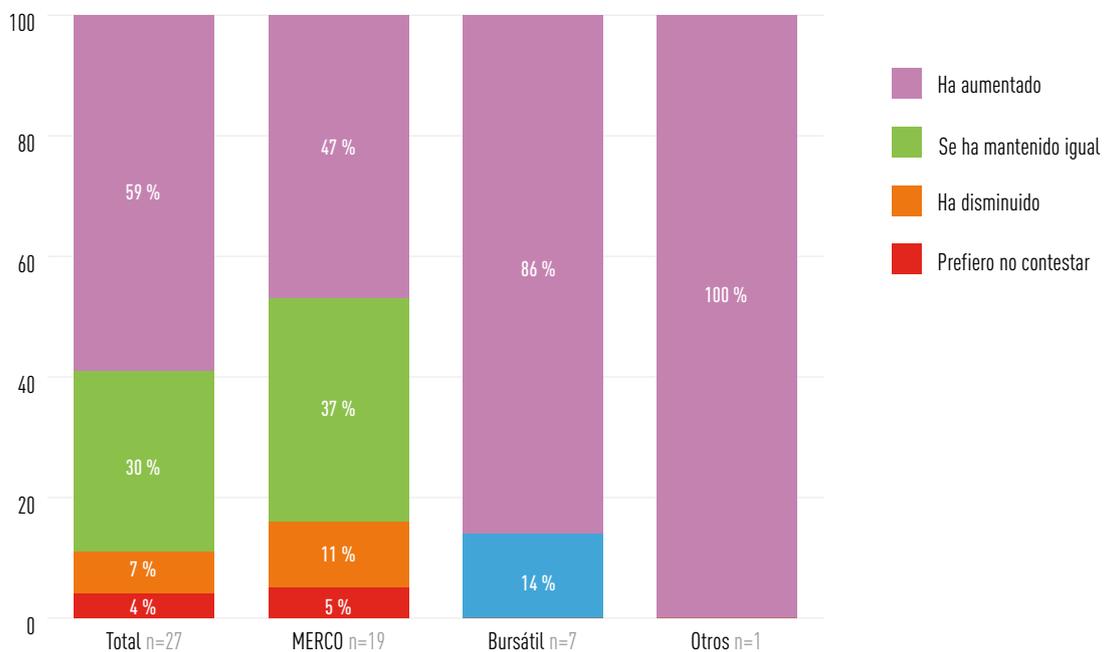
En general, es menos habitual tener una estrategia productiva o comercial entre las empresas cotizadas (no IBEX 35) que entre las empresas MERCO.

**Tabla 4.8. Orientación actual del negocio hacia la economía sénior en los últimos 5 años**



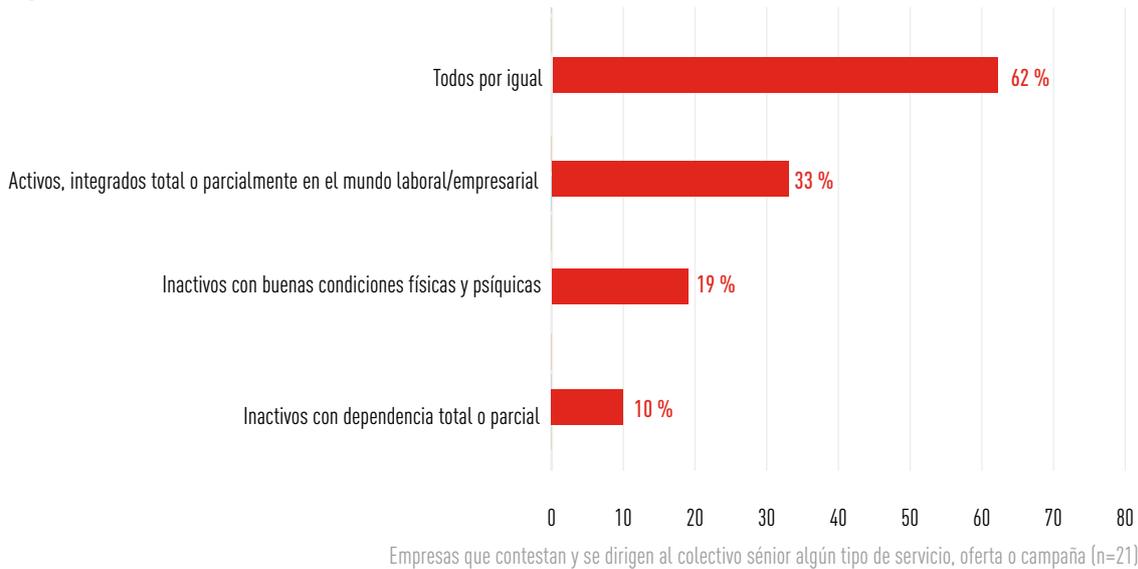
La orientación actual de la actividad de las compañías hacia la economía sénior es notable y además la mayoría de las empresas declaran haber aumentado esta orientación en los últimos 5 años.

**Gráfico 4.8. Orientación del negocio hacia la economía sénior en los últimos 5 años**



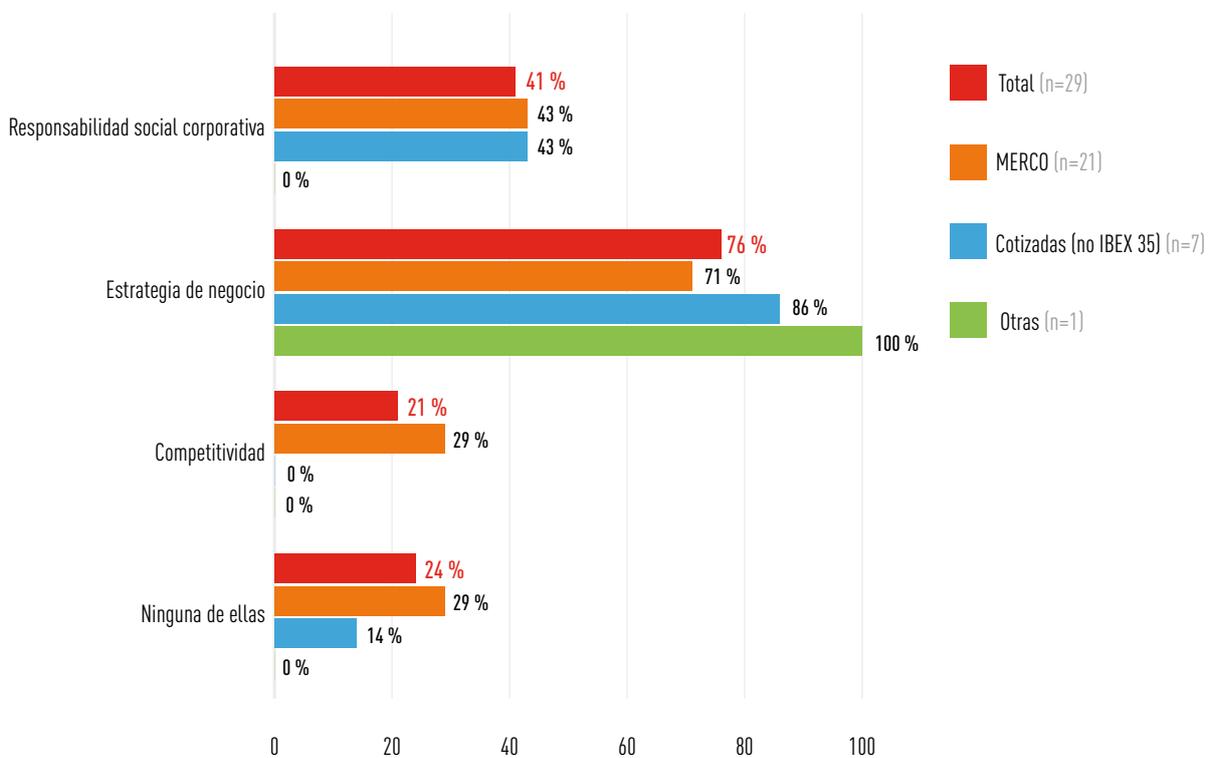
Unidad: porcentaje

**Gráfico 4.9. Perfiles del colectivo sénior al que orientan la actividad las empresas que se dirigen a este colectivo**



La mayoría de las empresas (62 %) que disponen de ofertas, servicios o campañas dirigidas al colectivo sénior se dirigen por igual a todas las personas mayores de 54 años y un tercio de las empresas se orientan a los activos que están integrados total o parcialmente en el mundo laboral/empresarial.

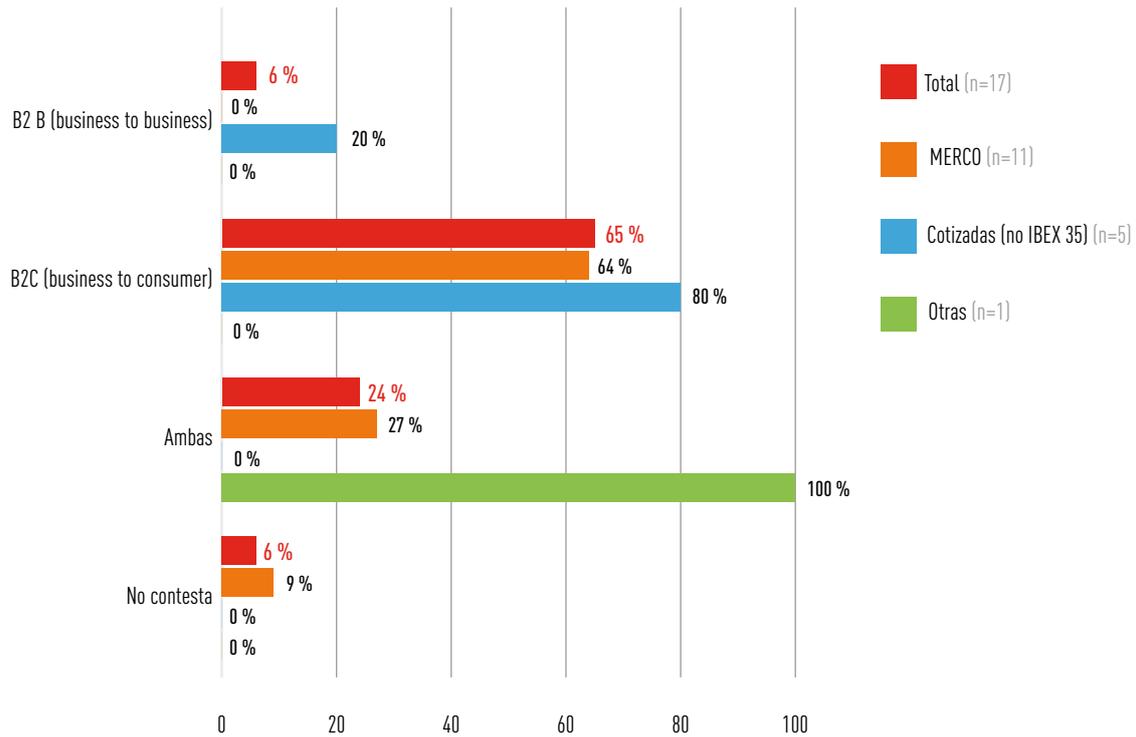
**Gráfico 4.10. La presencia y/o acciones orientadas al segmento sénior dentro de la actividad de la empresa se vinculan con: RSC o estrategia de negocio**



La presencia y/o acciones orientadas al segmento sénior se vinculan más a la estrategia de negocio (en concreto así lo declara el 76 % de las empresas que responden) que a la responsabilidad social corporativa (41 %) o competitividad (21 %).

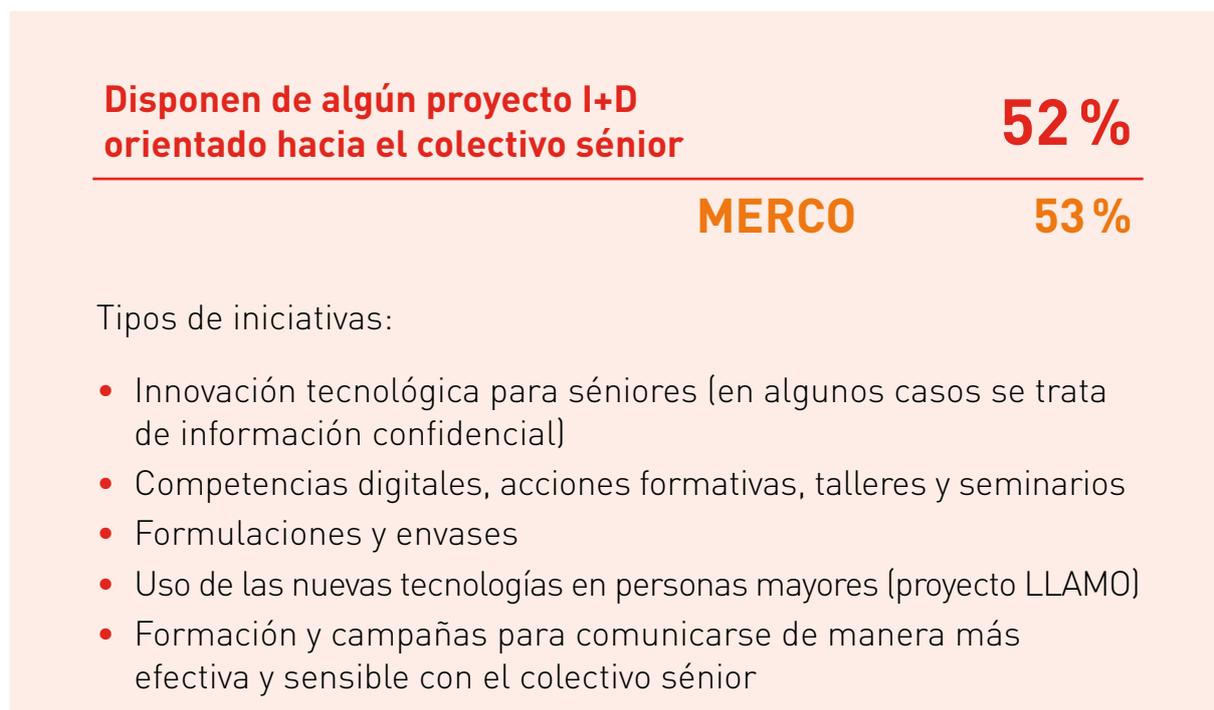
En cuanto al modelo de negocio relacionado con este segmento, destaca que se vincula sobre todo a B2C (dirigido al consumidor final).

**Gráfico 4.11. El modelo de negocio con el mercado sénior se vincula a un modelo...**



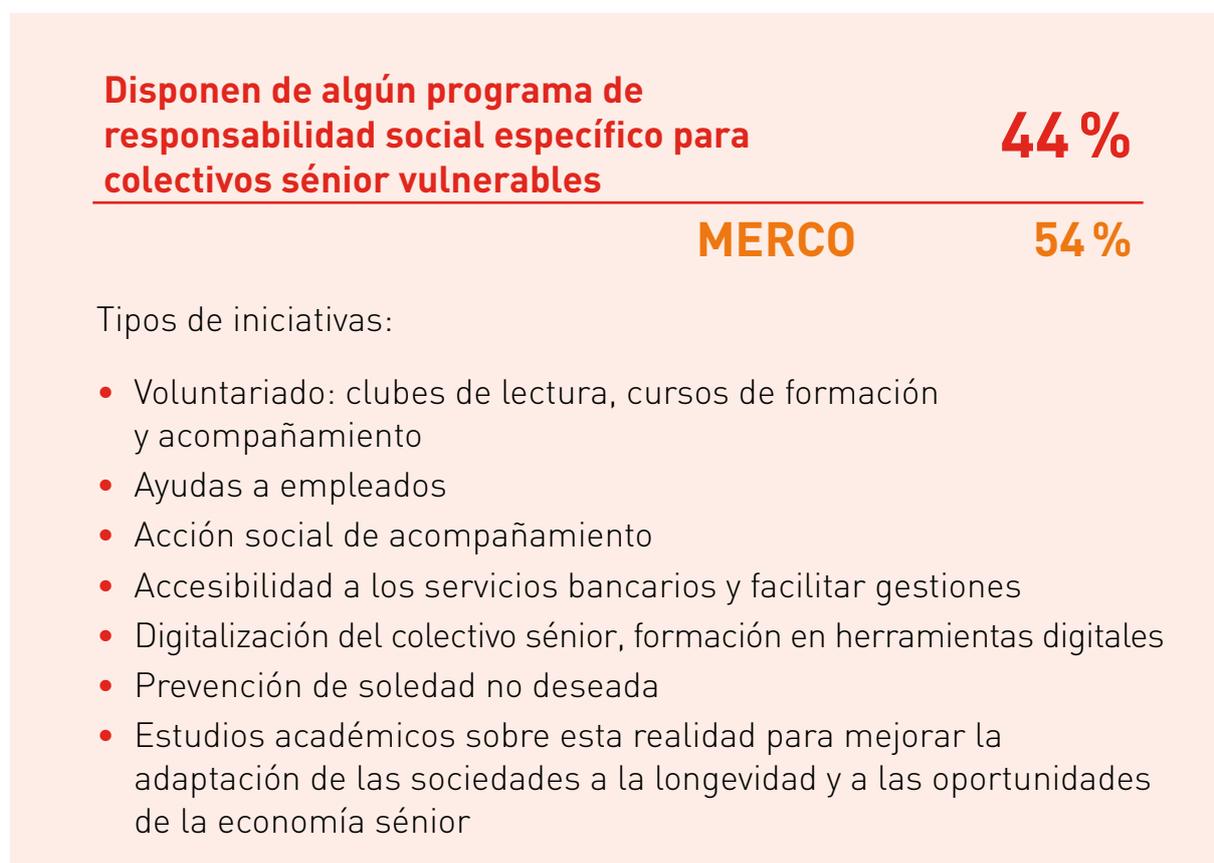
Base: empresas que contestan y se dirigen al colectivo sénior como estrategia de negocio o competitividad.

**Tabla 4.9. Disponibilidad de proyecto I+D orientado hacia el colectivo sénior**



Base: empresas que contestan y se dirigen al colectivo sénior como estrategia de negocio o competitividad.

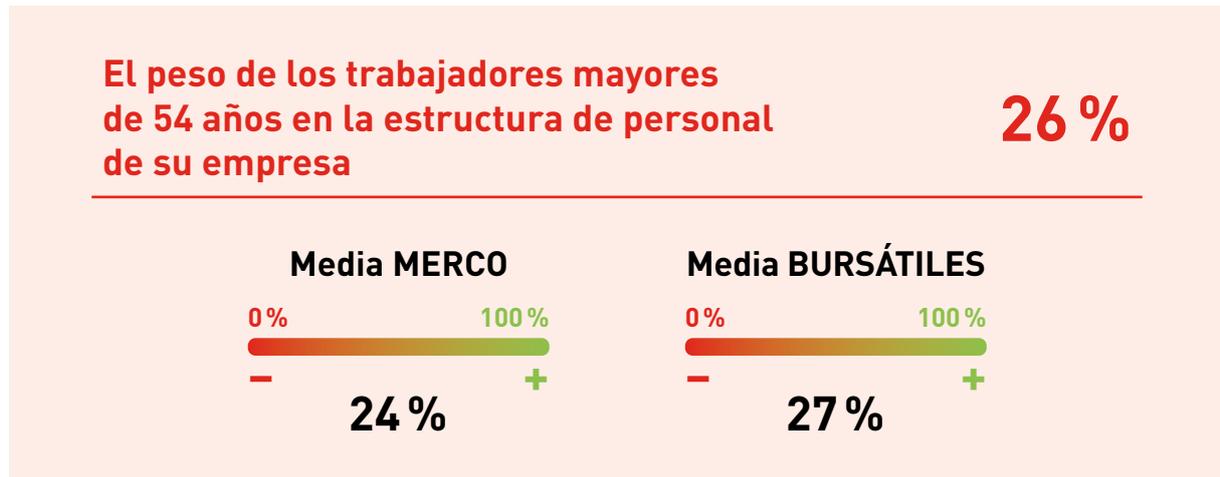
**Tabla 4.10. Disponibilidad de programa de RSC específico para colectivos sénior vulnerables**



Base: empresas que contestan y se dirigen al colectivo sénior como responsabilidad social corporativa o talento sénior.

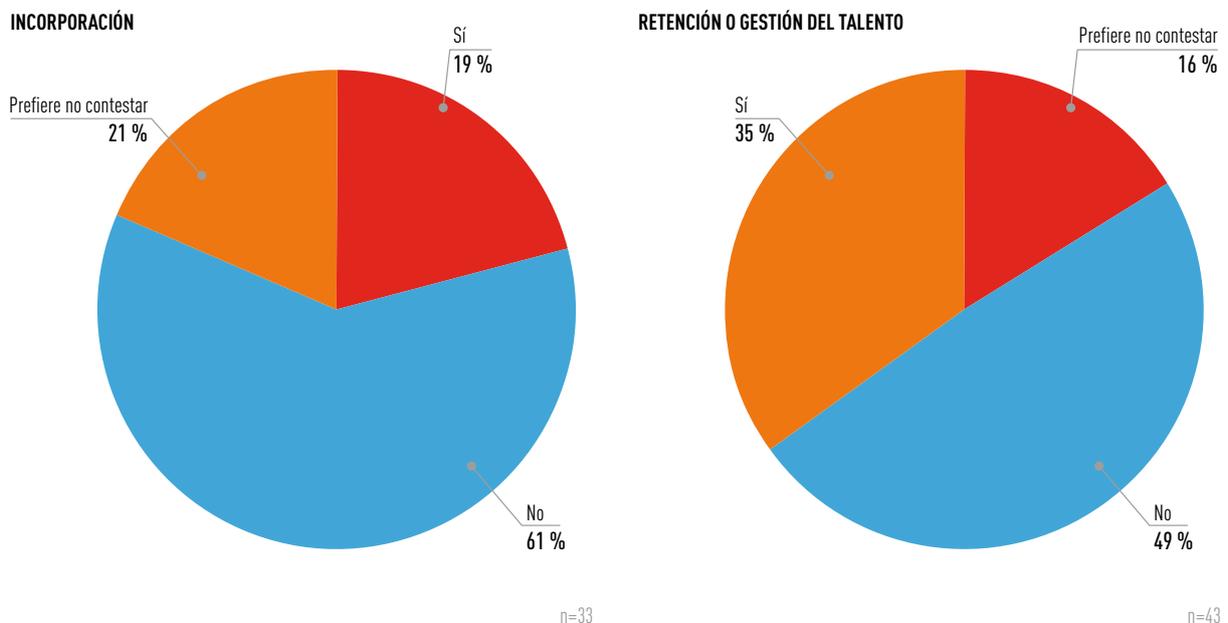
Teniendo en cuenta que los trabajadores sénior pueden contribuir en mayor medida a la identificación de necesidades y diseño de soluciones y campañas para los clientes mayores de 54 años, se han recogido como en 2023 dos indicadores relativos al peso de los trabajadores de esta edad en la estructura de personal de la empresa y también a los planes o medidas concretas encaminadas a la incorporación, retención o gestión del talento sénior en la plantilla.

**Tabla 4.11. Disponibilidad de proyecto I+D orientado hacia el colectivo sénior**



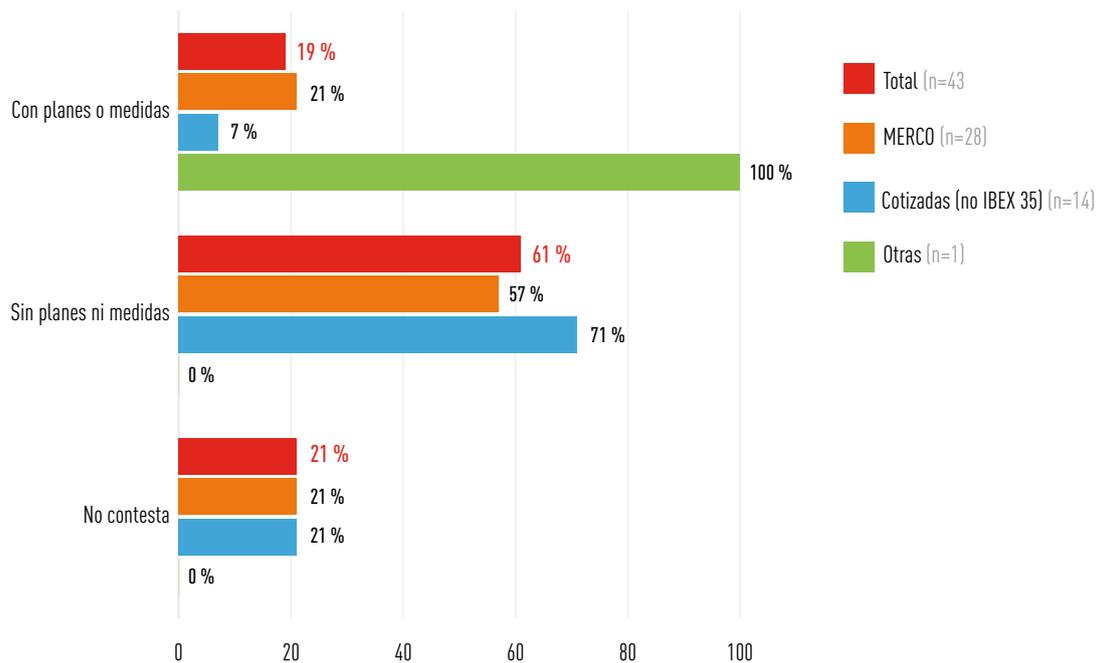
Según lo declarado, el 26 % de las personas empleadas es mayor de 54 años. La proporción parece ser algo más elevada en las empresas cotizadas (no IBEX 35) que en MERCO.

**Gráfico 4.12. Planes o medidas concretas encaminadas al talento sénior en la plantilla: incorporación y retención/gestión**

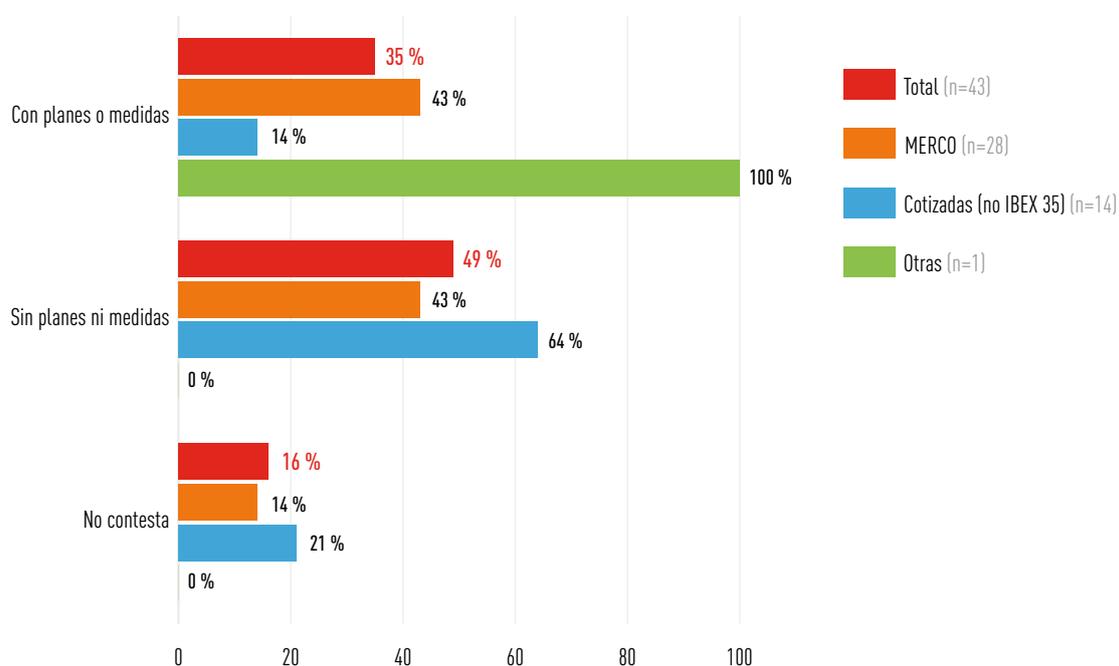


Dos de cada 10 empresas (19 %) confirman que tienen algún plan o medida concreta encaminada a la incorporación del talento sénior y 4 de cada 10 (35 %) a la retención y gestión del talento sénior de su empresa.

**Gráfico 4.13. Planes o medidas concretas encaminadas a la incorporación del talento sénior en la plantilla, según tipo de empresa**

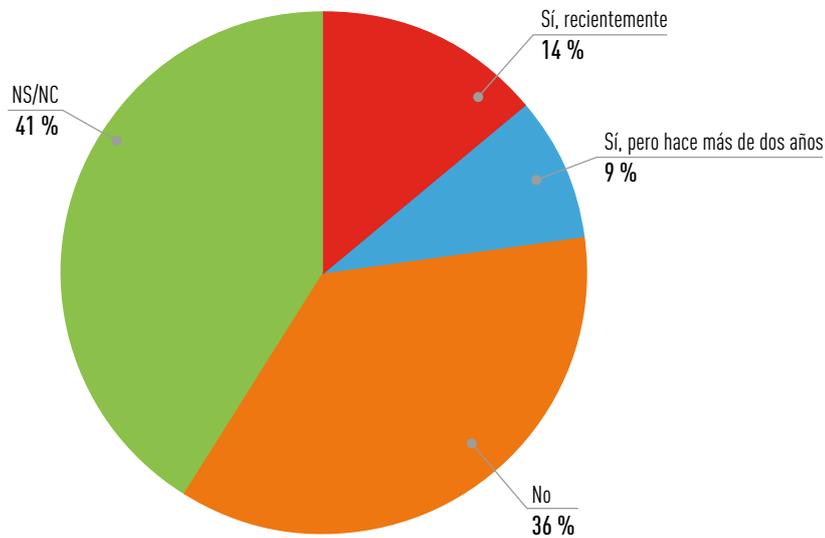


**Gráfico 4.14. Planes o medidas concretas encaminadas a la retención o gestión del talento sénior en la plantilla, según tipo de empresa**



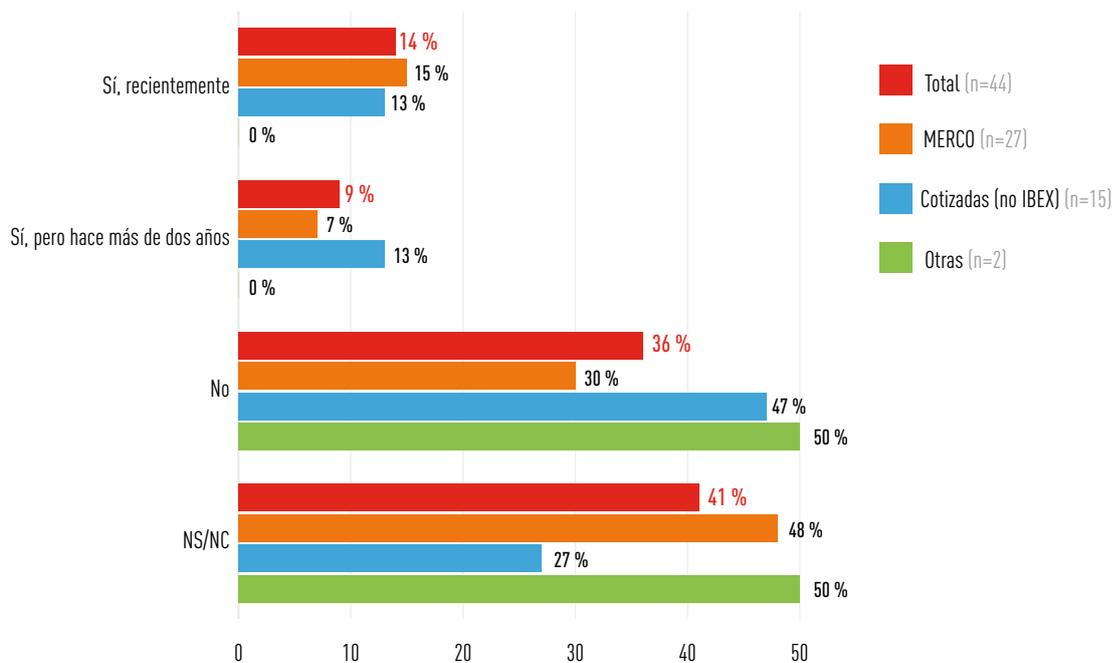
Las empresas MERCO tienen más planes o medidas concretas encaminadas a la retención o gestión del talento sénior en la plantilla que las empresas cotizadas (no IBEX 35).

**Gráfico 4.15. Realización de análisis o estudios de mercado para la detección y definición de necesidades o demandas específicas del colectivo sénior**



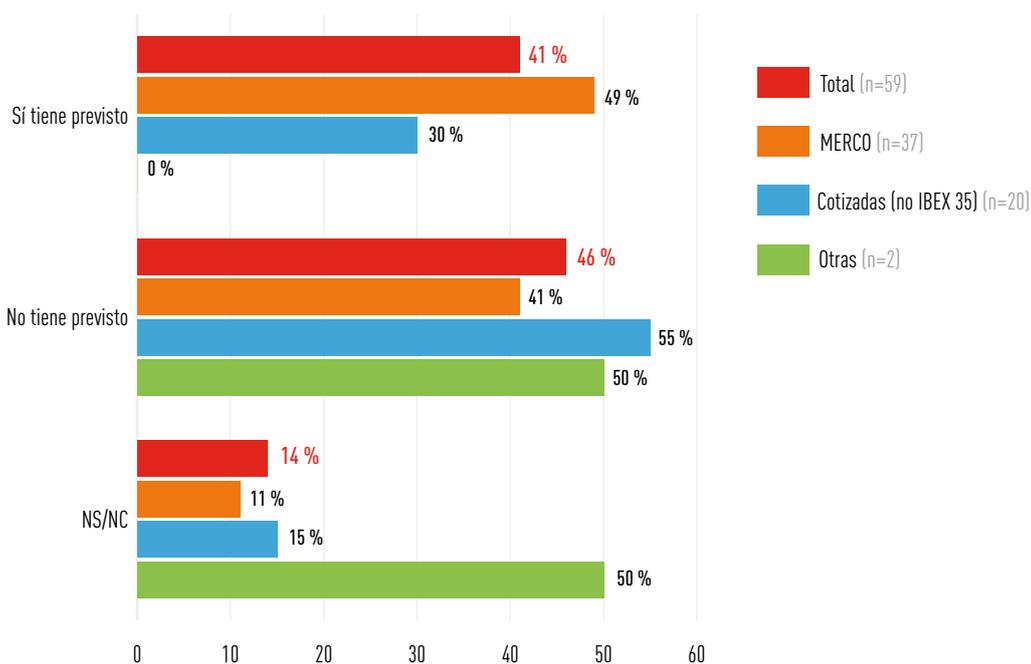
El 23 % de las empresas afirman haber realizado algún tipo de análisis o estudio de mercado (ya sea recientemente o hace más de dos años) para detectar necesidades específicas del colectivo sénior.

**Gráfico 4.16. Realización de análisis o estudios de mercado para la detección y definición de necesidades o demandas específicas del colectivo sénior, según tipo de empresa**



Cerca de la mitad de las empresas cotizadas no IBEX 35 (47 %) declaran no haber realizado ningún análisis o estudio de mercado para la definición de necesidades o demandas del colectivo sénior, frente al 30 % de las empresas MERCO.

**Gráfico 4.17. Previsión de desarrollar planes o líneas de actividad específicas para el colectivo sénior en los próximos 5 años**



El 41 % de las empresas declaran que tienen previsto desarrollar planes o líneas de actividad específicas para el colectivo sénior en los próximos 5 años. Entre estas medidas, destacan:

- Servicio con el que los empleados disponen de un servicio de tiempo para dedicar a sus familiares mayores.
- Cursos de formación y actualización permanente.
- Construcción de residencias (*Senior Living*).
- Seguir trabajando por la adaptación a la digitalización, servicios y productos adaptados y talleres de educación financiera.
- Protección contra abusos patrimoniales.
- Reconocimiento interno, *mentoring*, etc.
- Hay escasez de talento y hay que adaptar los nuevos procesos de este sector a través de la formación.
- La reubicación de puestos.
- Cuidado de personas mayores y mejoras en los centros.
- Planes para incorporarlos en tareas profesionales.
- Adaptar los productos y servicios a las necesidades de los clientes más sénior.

# 5

## Anexos





# Anexo I

## Las pymes y el colectivo sénior

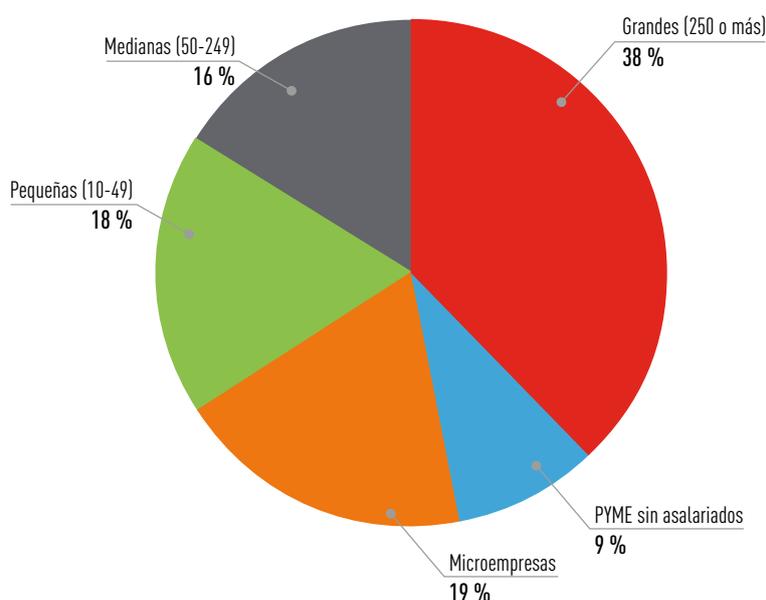
Según los datos del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo en abril de 2024 había en España 2.938.479 empresas de menos de 250 empleados (pymes), por tanto, algo más de siete mil que las reflejadas en el anterior Monitor que, a su vez daban empleo a 11.337.298 personas (prácticamente a medio millón más que en 2022).

**Tabla I.1. Número de personas empleadas por tipo de empresa**

	Diciembre 2022	Abril 2024	% 2024
<b>Pyme</b>	<b>2.931.108</b>	<b>2.938.479</b>	<b>99,8 %</b>
<b>Sin asalariados</b>	1.606.466	1.603.593	54,5 %
<b>1 a 9 asalariados</b>	1.136.444	1.134.320	38,5 %
<b>10 a 49 asalariados</b>	162.157	171.898	5,8 %
<b>50 a 249 asalariados</b>	26.041	28.668	1,0 %
<b>Grandes</b>	<b>5.255</b>	<b>5.928</b>	<b>0,2 %</b>
<b>Total empresas</b>	2.936.363	2.944.407	

Fuente: elaboración propia basado en datos del Ministerio de Industria y Turismo (Cifras PYMES. Abril de 2024).

**Gráfico I.1. Distribución del empleo según tamaño de empresa**

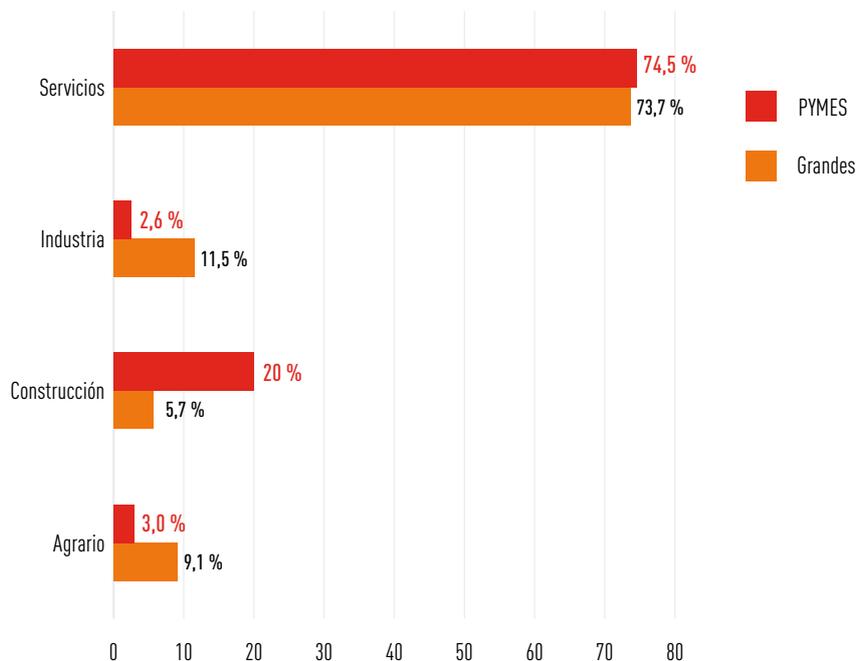


Fuente: elaboración propia basado en datos del Ministerio de Industria y Turismo (Cifras PYMES. Abril de 2024).



Estas pymes están presentes en todos los sectores productivos del país, destacando el sector servicios que aglutina al 73,7 % de las pymes en España y da empleo a 8.123.253 personas.

### Gráfico I.2. Distribución de las empresas en España por sector y tamaño de empresa



Fuente: elaboración propia basado en datos del Ministerio de Industria y Turismo (Cifras PYMES. Abril de 2024).

En datos oficiales como el INE, no existe un análisis detallado de la contratación por edad y tipo de empresa para conocer los niveles de contratación del talento sénior por parte de las pymes españolas y su evolución.

El análisis de la relación de las pymes con la economía o colectivo sénior puede realizarse en tres direcciones:

- Contratación y medidas de gestión del personal sénior.
- Iniciativas de personas sénior en el ámbito laboral y empresarial.
- PYMES que dirigen su negocio al colectivo sénior.

En el primer punto, lo que se desprende de distintas investigaciones, como el informe “Carrera y talento sénior 2033” realizado por la Fundación Haz, es que todavía son pocas las empresas que publican información detallada y elaboran medidas concretas para la gestión del talento sénior en las empresas.

Esta fundación, en colaboración con la Fundación Knowdle e Itwillbe.org, ha analizado la información publicada por las empresas del IBEX 35 sobre la gestión del talento sénior. Llega a la conclusión de que se ha producido un estancamiento en la información pública y solo una compañía, MAPFRE, logra el calificativo de transparente, mostrando sensibilidad en el colectivo sénior favoreciendo un entorno laboral para personas de mayor edad. Otro indicador de la falta de énfasis en este colectivo es que solo el 17 % de las compañías del IBEX 35 publican totalmente la segmentación de la plantilla por franjas de edad. Por lo que el informe sigue recomendando mejorar la segmentación con bandas más estrechas, sobre todo en las edades más altas.

Si esto sucede entre las grandes empresas, en las pymes todavía se hace más difícil analizar tanto la distribución de las personas empleadas según edad y, sobre todo, qué se está realizando en la gestión del talento sénior.

Sí que se van registrando iniciativas desde distintos ámbitos, principalmente fundaciones y asociaciones, que analizan y fomentan la contratación de personal sénior.

Una encuesta llevada a cabo por Infojobs en 2022 dirigida tanto a grandes empresas como a pymes, recoge las siguientes conclusiones sobre la contratación de talento sénior en España:

- El 51 % había contratado a un trabajador mayor de 50 años entre sus últimas incorporaciones.
- Las empresas medianas o grandes son las que contratan a personas mayores de 50 años (65 %). En las pequeñas (10 a 49 empleados) este porcentaje se reduce a un 48 % y en las micro (hasta 9 empleados) a un 39 %.
- El 54 % de las empresas de los sectores primario (agricultura, ganadería, pesca y minería) y secundario (industria y construcción) contratan a talento sénior, el 53 % en el caso del sector terciario (servicios, comercio, transporte y comunicaciones) y se reduce a un 45 % en el sector cuaternario (investigación y tecnología) y quinario (educación, salud y cultura).
- El 79 % de las empresas dudan que la prolongación de la edad de jubilación favorezca la contratación de más séniores.
- La brecha digital aparece como la barrera más destacable a la hora de contratar a personas mayores de 50 años, mencionada en concreto por el 53 % de las 1.440 empresas encuestadas. El 46 % cita la mayor resistencia al cambio y adaptación a la cultura empresarial como otra barrera para su contratación y el 33 % los sueldos más altos.
- Cuando se trata de las principales ventajas de contratar a trabajadores sénior, el 75 % de las empresas cita que son personas que tienen más experiencia y conocimientos y el 69 % que buscan una mayor estabilidad laboral (menor rotación).

Otras investigaciones como las llevadas a cabo por ISEAK a través de un experimento dirigido tanto a ofertas de pymes como al resto de empresas, en el que se enviaba dos CV (uno vinculado a una persona de 35 años y otro de 49 años, a cada una de las vacantes publicadas por distintas empresas). También apuntan a una discriminación significativa hacia los candidatos de más edad en el proceso de contratación, ya que la probabilidad de recibir una invitación por parte de las empresas era un 50 % menor para las personas mayores.

A modo de ejemplo, la Fundación PIMEC (la organización empresarial que representa y defiende los intereses de las micro, pequeñas y medianas empresas y personas autónomas en Cataluña) que ante el problema del empleo sénior ha creado el programa #Talent+45, con el objetivo de ayudar a las personas y a las empresas aportando ideas, facilitando recursos, proponiendo estrategias, sensibilizando y promocionando el talento sénior. Esta fundación realiza diferentes acciones para potenciar el empleo sénior e impulsar la inserción. Elaboran propuestas sobre la importancia de dar valor al talento sénior a través de jornadas, talleres formativos, estudios, encuestas, difusión y divulgación. Una de las encuestas realizada a 354 micro, pequeñas y medianas empresas catalanas de los tres sectores de actividad durante 2022 daba lugar a las siguientes conclusiones:

- El 78 % declara no haber incorporado a nadie mayor de 55 años en los últimos dos años.
- En 19 % manifiesta haber contratado personas sénior solo para perfiles directivos y profesionales difíciles de encontrar.

- El 46 % no se ha planteado la necesidad de políticas para la contratación de talento sénior.
- El 57 % no ha propuesto políticas que favorezcan la continuidad de los séniores contratados.

Paralelamente a estas investigaciones, se plantea el análisis de medidas que reducirían esta problemática con la que actualmente se encuentra el colectivo sénior, algunas de ellas basadas en iniciativas que ya están vigentes en otros países como Países Bajos o Francia dirigidos a todo tipo de empresas:

- Campañas de concienciación que ayuden a visibilizar los colectivos discriminados y a reducir los prejuicios.
- Proporcionar e incentivar en las empresas programas que potencien equipos de jóvenes y generaciones mayores o de tutorías bidireccionales que ayuden a la retención y a la mejora de la experiencia y la productividad.
- El uso de analítica de datos como parte del proceso en el que se selecciona a los individuos para entrevistas basándose únicamente en una prueba de competencias. Implantar el currículum ciego.
- Planes de formación con compromiso de ocupación.
- Crear comisiones y elaborar legislación específica que sancione y garantice la igualdad de oportunidades.
- Contratos especiales para el colectivo sénior.

En este sentido, en la actualidad se están estableciendo ayudas y subvenciones desde las instituciones públicas y también otras acciones que se detallan a continuación:

**Tabla I.2. Subvenciones / ayudas a la contratación 2023 / 2024**

REAL DECRETO 818/2021	REAL DECRETO LEY 8/2019	CANARIAS	COMUNIDAD DE MADRID	GALICIA	LA RIOJA
5.500 € para empresas que contraten profesionales +45	Ahorro 108 €/mes en impuestos para empresas que contraten parados de larga duración	7.000 € por contratos indefinidos a parados de larga duración +1.000 € adicionales si son mujeres o mayores de 45 años	5.500 € por contratos indefinidos a tiempo completo a personas de 45 a 54 años	9.000 € por contratación indefinida a persona mayor de 52 años	6.000 € de subvención por contratar profesionales +45
2.000 € para autónomos que contraten profesionales +45	Ahorro 125 €/mes en impuestos para empresas que contraten mujeres paradas de larga duración		7.500 € por contratos indefinidos a tiempo completo a personas de +45 parados de larga duración y +55 años	9.000 € por contratación indefinida a personas paradas de larga duración	
7.000 € desempleados de larga duración			2.000 € para autónomos que contraten profesionales +45		

También va adquiriendo peso la opción de la creación de proyectos emprendedores entre el talento sénior. Según el *Mapa del emprendimiento* elaborado por la organización del foro de emprendedores South Summit con una muestra de 1.700 startups, un tercio de los proyectos emprendedores españoles tiene al menos una persona mayor de 45 años en su equipo fundador. En 2019 el 20 % de los fundadores de *startups* eran mayores de esa edad, proporción mayor que en Latinoamérica (16 %) o respecto al resto de Europa (18 %). Los sectores en los

que suelen iniciar sus negocios son muy variados: seguros, robótica, Big Data, cultura, biotecnología, domótica, seguridad...

Y el otro aspecto relevante dentro de la economía sénior es el autoempleo o creación de empresas por parte de este colectivo.

Como ya se detalla en el *Mapa de talento sénior 2023* y en el anterior Monitor 2023, el único grupo de autónomos que sigue incrementando tanto en números absolutos como en peso relativo es el de las personas mayores de 44 años y especialmente a partir de los 60 y 54 años, como se puede observar en la siguiente tabla que recoge los datos aportados por la Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos (ATA).

**Tabla I.3. Personas autónomas en España: 2018 vs. 2022**

	Septiembre 2018	Septiembre 2022	Diferencia	Incremento
Menos de 24 años	65.757	70.832	-5.075	-7,7 %
25 a 29 años	150.932	146.127	-4.805	-3,2 %
30 a 34 años	261.426	241.541	-19.885	-7,6 %
35 a 39 años	391.589	345.003	-46.586	-11,9 %
40 a 44 años	512.178	467.951	-44.227	-8,6 %
45 a 49 años	523.965	545.622	21.657	4,1 %
50 a 54 años	500.970	522.906	21.936	4,4 %
55 a 59 años	429.230	470.435	41.205	9,6 %
60 a 64 años	303.720	358.455	54.736	18,0 %
Más de 64 años	113.903	160.990	47.087	41,3 %
<b>TOTAL</b>	<b>3.253.670</b>	<b>3.329.863</b>	<b>76.193</b>	<b>2,30 %</b>

- Se ha incrementado un 41,3 % los autónomos mayores de 64 años y en un 18 % los autónomos de 60 a 64 años en los últimos 5 años.
- Por el contrario, los autónomos entre los 30 y 44 han descendido en un 10 % de 2018 a 2022.



# Anexo II

## El sector de la asistencia en España

### Envejecimiento y protección social

Como ya se apuntaba en el anterior Monitor, otra de las tendencias previstas para los próximos años es el denominado “envejecimiento de la población mayor”, es decir, un incremento de la población más anciana, la que supere los 80 años. A finales de 2023 en España, las personas mayores de 80 años eran 2.577.640, que representan el 27 % de la población mayor de 64 años (el 16 % del colectivo sénior mayor de 54 años). A nivel global supone en la actualidad el 5 % de la población española, pero como se ha detallado en el primer capítulo, la tendencia es que vaya aumentando en las próximas décadas al irse incorporando generaciones más numerosas a este colectivo.

Este envejecimiento de la población más anciana tiene implicaciones, como el aumento de las personas mayores dependientes, ya que especialmente es a partir de los 80 años cuando aumenta la proporción de personas con limitaciones de su capacidad funcional.

**Tabla II.1. Tasa de población con alguna discapacidad o limitación según edad y sexo**

<i>Unidad: tasas por 1.000 habitantes</i>	Total	Hombre	Mujer
<b>De 55 a 64 años</b>	105,5	102,5	108,3
<b>De 65 a 69 años</b>	140,1	125,4	153,5
<b>De 70 a 74 años</b>	186,8	156,3	213,0
<b>De 75 a 79 años</b>	274,1	220,1	317,5
<b>De 80 a 84 años</b>	420,2	363,5	460,1
<b>De 85 a 89 años</b>	576,6	498,2	624,0
<b>De 90 y más años</b>	743,3	680,4	772,3

Fuente: elaboración propia a partir de datos publicados por el INE 2020 (Encuesta de discapacidad, autonomía personal y situaciones de dependencia).



**Tabla II.2. Indicadores de gasto en protección social en la Unión Europea y en España**

<i>Unidad: millones de euros</i>	<b>UE 27</b>	<b>ESPAÑA</b>
<b>GASTO TOTAL EN PROTECCIÓN SOCIAL 2021</b>	<b>4.382.030</b>	<b>343.153</b>
<b>Por habitante</b>	9.805	7.237
<b>Porcentaje del PIB</b>	30	28
<b>GASTO EN PRESTACIONES EN LA FUNCIÓN VEJEZ</b>	<b>1.668.100</b>	<b>131.612</b>
<b>Por habitante de 65 años o más</b>	17.781	14.111

Fuente: elaboración propia a partir de datos publicados por Eustat 2023.

Según datos del Servicio Vasco de Estadística (Eustat) 2023, alrededor del 11 % del PIB en España (1.222.290 millones de euros) en 2021 se dedicaba a la protección social por vejez. La denominación de protección social por vejez incluye el conjunto de prestaciones destinadas al colectivo que ha alcanzado los 65 años, como es el gasto destinado a pensiones, prestaciones económicas relacionadas con la dependencia y otras prestaciones en especie como los servicios residenciales y asistencia domiciliaria.

**Tabla II.3. Gasto en prestaciones sociales por funciones en la Unión Europea y España**

<i>Unidad: distribución porcentual</i>	<b>UE 27</b>	<b>ESPAÑA</b>
<b>Vejez</b>	39,8 %	39,0 %
<b>Enfermedad</b>	29,7 %	29,0 %
<b>Desempleo</b>	5,9 %	9,2 %
<b>Supervivientes</b>	5,6 %	9,0 %
<b>Invalidez</b>	6,9 %	6,2 %
<b>Familia/hijos</b>	8,3 %	5,6 %
<b>Exclusión social</b>	2,6 %	1,6 %
<b>Vivienda</b>	1,3 %	0,5 %

Fuente: elaboración propia a partir de datos publicados por Eustat 2023 (Instituto Vasco de Estadística).

## Sector asistencial

Como se especificaba en el anterior Monitor, existe dificultad en establecer qué se entiende por empresas asistenciales y en dimensionar en el sector, ya que se encuentra en manos de distintas Administraciones y hay disparidad de criterios en cuanto a su clasificación. Las empresas a su vez pueden estar registradas bajo distintos epígrafes que, por ejemplo, pueden estar incluyendo otro tipo de servicios, no específicos de mayores.

Según los datos de empresas activas en 2023 que proporciona el INE, en 2023 había en España 2.423 empresas de asistencia en establecimientos residenciales para personas mayores y con discapacidad física (CNAE 873) y 3.012 empresas de actividades de servicios sociales para personas mayores y con discapacidad sin alojamiento (CNAE 881).

Si lo comparamos con los datos del anterior Monitor, donde el número de empresas que daban este servicio sin alojamiento era de 3.214, la oferta ha disminuido. Esta tendencia es más

acusada en las empresas de asistencia en establecimientos residenciales, que pasan de las 2.767 en 2022 a 2.423 en 2023.

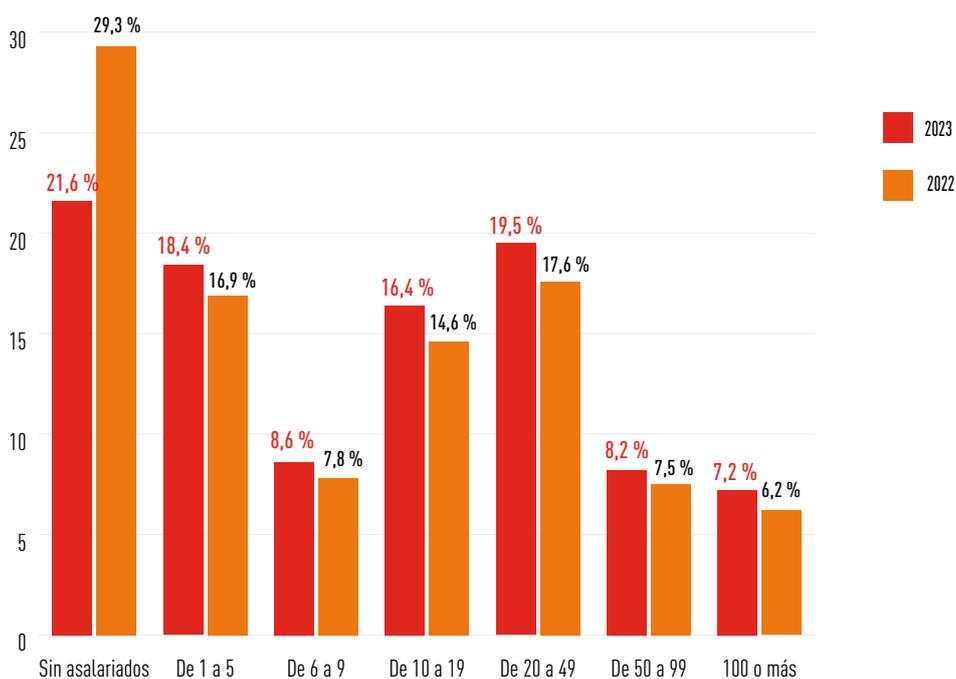
**Tabla II.4. Número de empresas dedicadas a la asistencia y asistencia de servicios sociales para personas mayores y con discapacidad**

Unidad: empresas	2023	2022	2021	2020
<b>Asistencia en establecimientos residenciales para personas mayores y con discapacidad física</b>	<b>2.423</b>	2.767	2.687	2.721
<b>Actividades de servicios sociales sin alojamiento para personas mayores y con discapacidad</b>	<b>3.012</b>	3.214	3.070	3.040

Fuente: elaboración propia a partir de datos publicados por el INE 2023 (Empresas Activas).

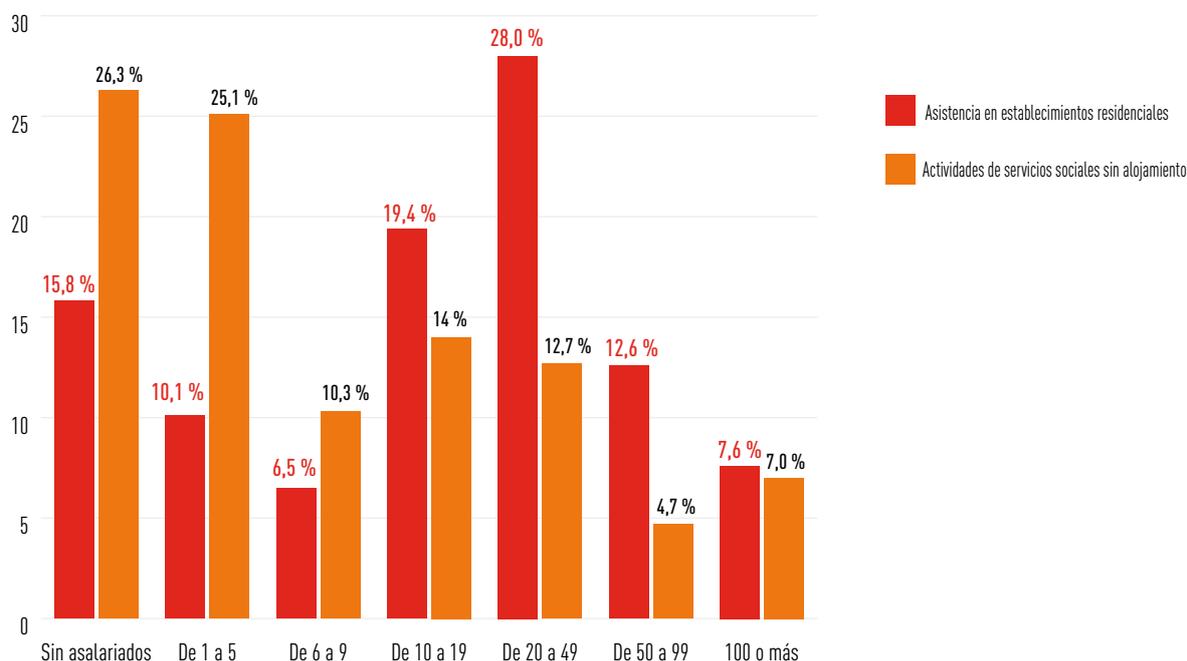
La mayoría de estos establecimientos y actividades en 2023 siguen siendo empresas con menos de 20 empleados, pero ha descendido la proporción de entidades sin asalariados pasando del 29,3 al 21,6 %.

**Gráfico II.1. Tamaño de las empresas que se ocupan de personas mayores y con discapacidad en España 2022-2023**



Fuente: elaboración propia a partir de datos publicados por el INE 2023 (Empresas Activas).

**Gráfico II.2. Tamaño de las empresas que se ocupan de personas mayores y con discapacidad en España 2023**



Fuente: elaboración propia a partir de datos publicados por el INE 2023 (Empresas Activas).

Como no existen estadísticas únicas oficiales al estar transferidas las competencias sobre Servicios Sociales y Residencias a las comunidades autónomas, al igual que en el anterior Monitor, podemos hacer referencia a informes y estudios del sector realizados por distintos agentes.

En concreto, en el informe *Envejecimiento en red* que el CSIC viene realizando, se calculaba que en octubre de 2022 había en España 5.573 residencias, una cantidad muy similar a la última publicación de 2021 (5.567). En estos centros se incluyen las miniresidencias, viviendas o pisos tutelados, centros sociosanitarios con sección de mayores diferenciada, conjuntos residenciales y otros centros colectivos.

**Tabla II.5. Detalle de los centros residenciales en España en 2022**

	2022	Distribución %
<b>TOTAL CENTROS RESIDENCIALES</b>	5.573	
<b>Residencias privadas</b>	3.904	70,1 %
<b>Residencias públicas</b>	1.669	29,9 %
<b>Distribución por tamaño de la residencia:</b>		
<b>&lt; 25 plazas</b>	1.150	4,8 %
<b>25 a 49 plazas</b>	1.513	14,1 %
<b>50 a 99 plazas</b>	1.592	29,0 %
<b>≥100 plazas</b>	1.312	52,2 %
<b>TOTAL DE PLAZAS RESIDENCIALES</b>	393.581	

Fuente: elaboración propia a partir de datos publicados por CSIC (*Envejecimiento en red*).

La mitad de los centros residenciales (52,2 %) cuentan con más de 100 plazas, solo el 18,9 % son centros de menos de 50 plazas.

Las residencias privadas concentran el 70,1 % de los centros residenciales en España que contaban con un total de 393.581 plazas en 2022 (últimos datos disponibles).

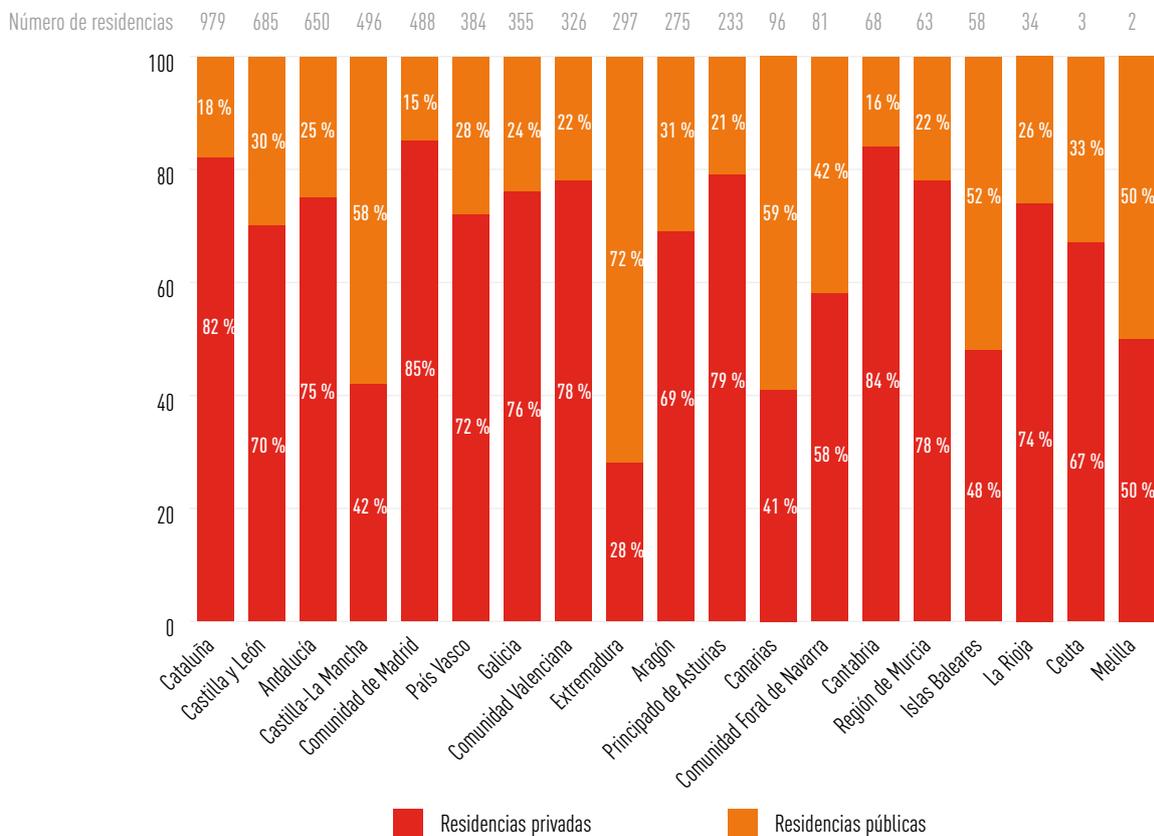
La facturación agregada de las empresas gestoras de residencias para la tercera edad en España parece haber experimentado un incremento durante el año 2022, según el informe del Observatorio Sectorial DBK de INFORMA. Tras experimentar un crecimiento del 1,1 % en 2021 (como recogía el anterior *Monitor de empresas*), este sector experimentó un incremento del 6,5 %, alcanzando los 4.900 millones de euros.

En cuanto a la distribución de esta facturación, las plazas privadas puras generaron alrededor del 58 % del total y alcanzaron unos ingresos de 2.830 millones de euros. La gestión de plazas concertadas representó el 32 % de los ingresos (alrededor de 570 millones de euros). Por su parte, la gestión privada de plazas públicas contribuyó con el 10 % restante (unos 500 millones de euros).

Las mismas fuentes apuntan a que este crecimiento se debe al positivo comportamiento de la demanda y al aumento de las tarifas.

Cataluña, Andalucía y Castilla y León son las comunidades autónomas con un mayor número de residencias, con 979, 650 y 685 en 2022 según esta misma publicación del CSIC. Junto a Castilla-La Mancha y Madrid son las comunidades autónomas que concentran el 59 % de las residencias (3.298).

### Gráfico II.3. Tipo de residencia según CC. AA.



Fuente: elaboración propia a partir de datos publicados por CSIC 2022.

En general, tomando como indicador el porcentaje de los distintos tipos de servicios asistenciales en función de la población de 65 o más años, como aparece recogido en el *Ranking de territorios por la economía sénior* publicado por C. I. Ageingnomics, la comunidad de Castilla-La Mancha es el territorio que con un 18,43 % presenta la mayor tasa media de cobertura en servicios asistenciales. Le siguen la Comunidad de Madrid con un 18,30 % y Cataluña con un 16,39 %.

**Tabla II.6. Tasa de cobertura de servicios asistenciales**

	CC. AA. con mayor tasa media de cobertura de servicios asistenciales					<b>MEDIA</b>
	Cob. Teleasistencia	Cob. Ayuda domicilio	Cob. Centros Mayores	Cob. Centros de día	Cob. Serv. Att. residencial	
<b>Castilla-La Mancha</b>	15,64 %	6,30 %	61,66 %	1,22 %	7,34 %	<b>18,43 %</b>
<b>Com. Madrid</b>	14,27 %	8,82 %	62,76 %	1,26 %	4,42 %	<b>18,30 %</b>
<b>Cataluña</b>	14,95 %	5,69 %	55,54 %	1,33 %	4,43 %	<b>16,39 %</b>
<b>La Rioja</b>	4,07 %	6,91 %	62,67 %	1,12 %	4,92 %	<b>15,94 %</b>
<b>Extremadura</b>	1,08 %	0,60 %	64,19 %	3,04 %	6,71 %	<b>15,12 %</b>
<b>Andalucía</b>	15,32 %	6,75 %	45,47 %	0,89 %	3,01 %	<b>14,29 %</b>
<b>Navarra</b>	5,61 %	2,24 %	53,17 %	1,01 %	5,05 %	<b>13,42 %</b>

Fuente: elaboración propia a partir de los datos del *Ranking de territorios por la economía sénior 2022* y del CSIC (*Envejecimiento en red*).

Se mantienen las características del mercado asistencial con gran diversidad de agentes prestadores de servicios que concentran gran parte del mercado: instituciones públicas, grandes grupos globales, empresarios individuales, asociaciones y congregaciones religiosas. No ha habido actualización por parte de la empresa, de servicios profesionales y gestión de inversiones, Jones Lang LaSalle (JLL), de los datos de principales operadores de residencias de mayores desde 2022, ya recogidos en la anterior edición del Monitor, pero podemos aportar las últimas facturaciones disponibles de las empresas más relevantes del sector aportadas por la web de elinforma.

**Tabla II.7. Operadores de residencias de mayores en España**

Operador	En Stock	Número de plazas en proyecto	TOTAL
<b>Domusvi</b>	<b>20.247</b>	1.740	<b>21.987</b>
<b>Vitalia Home</b>	<b>8.844</b>	3.818	<b>12.662</b>
<b>Orpea</b>	<b>8.728</b>	1.826	<b>10.554</b>
<b>Amavir</b>	<b>6.351</b>	1.643	<b>7.994</b>
<b>Ballesol</b>	<b>7.313</b>	475	<b>7.788</b>
<b>Colisee</b>	<b>6.340</b>	310	<b>6.650</b>
<b>Sanitas</b>	<b>6.157</b>	100	<b>6.257</b>
<b>Clece Mayores</b>	<b>4.766</b>	1.405	<b>6.171</b>
<b>Caser Residencial</b>	<b>3.250</b>	600	<b>3.850</b>
<b>Grupo Emera</b>	<b>2.208</b>	874	<b>3.082</b>
<b>Albertia</b>	<b>2.603</b>	172	<b>2.775</b>
<b>Savia Residencias</b>	<b>2.657</b>	Sin datos	<b>2.657</b>
<b>Korian</b>	<b>2.021</b>	Sin datos	<b>2.021</b>
<b>Lonada</b>	<b>1.816</b>	129	<b>1.945</b>
<b>Los Nogales</b>	<b>1.761</b>	Sin datos	<b>1.761</b>

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Jones Lang LaSalle (NYSE; JLL, 2021). La empresa de servicios profesionales y gestión de inversiones especializada en el sector inmobiliario pasa a denominarse JLL y presenta su nuevo y actual logo en 2014.

Las empresas de asistencia en establecimientos con mayor facturación en 2022 según los datos publicados serían Quavitae, Intercentros Ballesol, La Saleta Care y Sanitas Mayores.

**Tabla II.8. Empresas de asistencia en establecimientos asistenciales**

Principales empresas de Asistencia en establecimientos residenciales para personas mayores	
Empresa	Facturación 2022 → 58 millones
QUAVITAE Servicios Asistenciales SAU	251.233.121
INTERCENTROS BALLE SOL SA	157.105.915
LA SALETA CARE SLU	151.225.743
SANITAS MAYORES SL	133.289.156
GERIÁTRICOS SA	93.136.588
SÉNIOR SERVICIOS INTEGRALES SA	92.952.000
VITALIA HOME SOCIEDAD LIMITADA	83.621.275
CASER RESIDENCIAL SAU	68.437.882
ARALIA SERVICIOS SOCIOSANITARIOS SA	61.196.737
SANYRES SUR SL	60.109.246
VITALIA SUITE, SL	58.238.738

Fuente: elaboración propia con datos de elnforma y elEconomista.es.

Entre las iniciativas encaminadas hacia nuevos modelos asistenciales podemos destacar el Dictamen de Iniciativa aprobado en pleno del Comité Económico y Social Europeo de 2022 “Hacia un nuevo modelo asistencial para las personas mayores” donde el CESE propone crear un Observatorio Europeo sobre el cuidado de personas mayores que permita:

- Recolectar datos estadísticos suficientes.
- Comparar buenas prácticas entre modelos estatales diversos.
- Detectar deficiencias estructurales de los sistemas nacionales en términos de capacidad de cobertura de la demanda de asistencia y de financiación.
- Prestar apoyo técnico para facilitar la adopción de orientaciones políticas comunitarias dirigidas al desarrollo del tercer informe sobre cuidados de personas mayores.
- Implementar el Plan de Acción del Pilar Europeo de Derechos Sociales.
- Contribuir a la elaboración de la estrategia europea sobre cuidados de larga duración, entre otros, los destinados a las personas mayores.

Todo ello orientado a ayudar y a motivar a las personas mayores a permanecer el mayor tiempo posible activas, autónomas y con buena salud física y mental.

El Consejo de Ministros del 11 de junio de 2024 aprobó una nueva estrategia estatal “Para un nuevo modelo de cuidados en la comunidad: un proceso de desinstitucionalización”. Se trata de una estrategia que engloba el período 2024-2030 y que tiene como objetivo fomentar los cuidados a domicilio de las personas mayores o con discapacidad que sean dependientes.

Fomenta un nuevo modelo de cuidados que dé respuesta en un entorno más cercano, ofreciendo servicios más personalizados y de pequeña escala en entornos comunitarios de proximidad, reforzando la asistencia a domicilio, la teleasistencia o los centros de día.

Lo acordado por el Consejo fija como objetivo la construcción de un modelo por parte de las Administraciones públicas que permita a las personas mayores y dependientes pasar más tiempo en sus casas y entorno, además de dejar de centrarse en la construcción de macroresidencias. También es una estrategia pensada para apoyar a las personas que cuidan, a las familias de las personas dependientes, así como a los trabajadores del sector de los cuidados.

La dotación económica inicial de esta estrategia es de alrededor de 1.300 millones de euros y está financiada por recursos provenientes de los Fondos Estructurales de la Unión Europea.

# Anexo III

## El cuestionario

### MONITOR DE EMPRESAS DE LA ECONOMÍA SENIOR 2024

Estimado/a Sr./a.

El Centro de Investigación Ageingnomics (CIA) en 2023 publicó el *Monitor de empresas de la economía sénior* y en la actualidad se encuentra poniendo en marcha el proyecto de 2024 y nos gustaría que su empresa formara parte del mismo.

Nos ponemos en contacto con Ud. desde Sigma Dos, la empresa especializada en investigación demoscópica seleccionada por el Centro de Investigación Ageingnomics, para recoger la información que permita elaborar el Monitor 2024.

El cuestionario que le invitamos a cumplimentar tiene por objeto el estudio del grado de implementación de la economía sénior en las grandes empresas españolas, por lo que en su publicación puede ofrecer información nominativa de las compañías participantes junto a datos de las empresas españolas más reputadas. Como en el Monitor 2023, los resultados de este proyecto serán publicados en la web del Centro de Investigación (*ver detalle a pie de página\**) y se presentarán en un acto público. Si se diese el caso, nos encantaría poder contar con la representación de su compañía en los actos que se organizarán al efecto.

En cualquier caso, de la cumplimentación del cuestionario se deriva que consiente la divulgación de los resultados de la encuesta y su participación en el estudio.

Muchas gracias.

Acepta      1

No acepta    2 → No participa en la investigación

\* Enlace a la publicación 2023: [Monitor de empresas de la economía sénior 2023](#)



## INTRODUCCIÓN

El incremento en la edad de la población es un hecho demográfico que está presente en todos los países del mundo. En España los mayores supondrán el 46 % de la población a mitad del siglo. La Silver Economy es la actividad enfocada a las personas mayores de 54 años como consumidores y productores que demandan bienes y servicios específicos.

## SIGNIFICACIÓN DE LA ECONOMÍA SILVER

**P.1. Para comenzar, ¿nos podría indicar cuáles son los dos primeros conceptos en los que piensa a la hora de valorar el envejecimiento poblacional?**

1. Cuidados/Asistencia
2. Experiencia y conocimiento
3. Oportunidades
4. Dependencia/Vulnerabilidad
5. Incremento del gasto público
6. Talento
7. Desafío
8. Rentabilidad
9. Otra:
10. Ninguna de las anteriores

**P.2. ¿Hasta qué punto considera que la economía *silver* es relevante como factor dinamizador de cada uno de los siguientes aspectos en España?**

Utilice una escala de 0 a 10, donde 0 es “nada relevante” y 10 “muy relevante”.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NS/NC
En el desarrollo económico del país	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
En la generación de empleo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
En la creación de nuevos bienes y servicios	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99
En el impulso a la innovación tecnológica	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	99

**P.3. En relación a la actividad de su compañía, cuál o cuáles de los siguientes *targets* diría Ud. que son los principales destinatarios de... (puede escoger más de una generación si procede).**

	...sus productos y/o servicios	...su política de comunicación	...sus expectativas de crecimiento
Generación silenciosa (1930-1948)	1	1	1
Baby boomers (1949-1968)	2	2	2
Generación X (1969-1980)	3	3	3
Generación Y - millenials (1981-1993)	4	4	4
Generación Z (1994-2010)	5	5	5
Ninguna en especial (respuesta única)	6	6	6
No procede (respuesta única)	9	9	9

## AUTOPOSICIONAMIENTO

**P.4. ¿Cuál diría que es el peso del segmento sénior (mayores de 55 años) en el volumen de negocio de su compañía en relación al...?**

	Consumo de unidades de productos o servicios de la empresa	Porcentaje de facturación
Ninguno	0	0
20 % o menos	1	1
21-40 %	2	2
41-60 %	3	3
61-80 %	4	4
Más del 80 %	5	5
No sabe	99	99

**P.5. ¿Dispone su compañía de una estrategia productiva o comercial orientada al colectivo sénior?**

1. Sí, exclusiva para el colectivo.
2. Sí, pero no exclusiva para el colectivo sino abierta a otros colectivos.
3. No → **PASA A P.16 y continúa**

**REALIZAN P.6 Y SIGUIENTES SI HAN MARCADO CÓDIGO 1 O 2 EN P.5 (tiene una estrategia comercial o de producción para el colectivo sénior).**

**P.6. Pensando en el grado de orientación ACTUAL de la actividad de su compañía hacia la economía *silver*, ¿en qué posición la ubicaría en la siguiente escala donde 0 significa “Nada orientada al segmento sénior” y 10 “Totalmente orientada al segmento sénior”?**

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

**P.7. ¿En general, diría que la orientación hacia la economía *silver* en su negocio ha disminuido, ha aumentado o se ha mantenido igual en los últimos CINCO años?**

1. Ha aumentado
2. Se ha mantenido igual
3. Ha disminuido
4. Prefiero no contestar

**P.10. A continuación se mencionan una serie de posibles acciones dirigidas al colectivo sénior. Le agradecería que me indicara, para cada una de ellas, si se aplican en su compañía en la actualidad o no.**

**Si las aplica en la actualidad, comente brevemente el tipo de ofertas, campañas o canales.**

	Sí		No	No sabe
Oferta de bienes y servicios <b>diferenciados</b> dentro de su porfolio, propios o de terceros, para atender la demanda de la población sénior	1	¿Cuál/es? Describa:	2	9
Oferta de tarifas, descuentos u otro tipo de ventajas sobre bienes y servicios <b>no diferenciados</b> al colectivo sénior	1	¿Cuál/es? Describa:	2	9
Realización de campañas de marketing, posicionamiento o contenidos <b>de alcance significativo en relación al colectivo sénior</b>	1	¿Cuál/es? Describa:	2	9
Apertura de canales de comunicación específicos y/o servicios de atención <b>preferentes</b> para el colectivo sénior	1	¿Cuál/es? Describa:	2	9

**REALIZAN P.12 Y P.13 SI HA MARCADO EN LA PREGUNTA ANTERIOR ALGÚN CÓDIGO 1 (ES DECIR, SI APLICAN EN LA ACTUALIDAD ALGÚN TIPO DE OFERTA, REALIZAN CAMPAÑAS O TIENES CANALES DE COMUNICACIÓN ESPECÍFICOS).**

**P.12. Y, más específicamente, ¿a cuál o cuáles de los siguientes perfiles del colectivo sénior se orienta la actividad de su compañía, especialmente dirigida a los mismos?**

**Respuesta múltiple.**

1. Activos, integrados en el mundo laboral/empresarial.
2. Inactivos con buenas condiciones físicas y psíquicas.
3. Inactivos con dependencia total o parcial.
4. Todos por igual.
5. Prefiero no contestar.

**P.13. La presencia y/o acciones orientadas al segmento sénior dentro de la actividad de su empresa se vinculan con...**

1. La responsabilidad social corporativa.
2. La estrategia de negocio.
3. Competitividad (talento sénior).
4. Ninguna de ellas (respuesta única).

**SOLO REALIZAN P.14 SI HAN MARCADO CÓDIGO 2 O 3 EN P.13.**

**P.14. Solo si P.13=2 o 3. La relación de su compañía con el mercado sénior se vincula fundamentalmente con un modelo de negocio...**

1. B2B (business to business).
2. B2C (business to consumer).
3. Ambas.
4. Prefiero no contestar.

**SOLO REALIZAN P.15 SI HAN MARCADO CÓDIGO 2 O 3 O 4 EN P.13.**

**P.15. ¿Dispone su compañía de algún proyecto de I+D orientado hacia el colectivo *silver*?**

1. Sí. ¿Podría describirlo?:
2. No.
3. Prefiero no contestar.

**A TODOS**

**P.16. Por tanto, cree que los servicios o productos vinculados a este colectivo sénior, en su empresa en los próximos 5 años...**

1. Aumentarán, tendrán mayor peso
2. Se mantendrán igual
3. Disminuirán, tendrán menor peso
4. Prefiero no contestar

## **RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

**SOLO REALIZAN P.16 Y P.17 SI HAN MARCADO CÓDIGO 1 O 3 EN P.13 O CÓDIGO 3 EN P.5.**

**P.17. Dentro del ámbito de la responsabilidad social corporativa, ¿cuenta su compañía con algún tipo de estrategia o medida orientada específicamente al colectivo sénior?**

1. Sí. → **P.17a. ¿Podría describirlo?:**
2. No.
3. Prefiero no contestar.

**P.17b. ¿Contempla su empresa algún programa u acción de responsabilidad social corporativa específico de atención a colectivos sénior vulnerables (por ejemplo, activos desempleados, jubilados con bajas pensiones, dependientes, familiares de dependientes, etc.)?**

1. Sí. → **P.17c. ¿Podría describirlo?:**
2. No.
3. Prefiero no contestar.

## TALENTO SÉNIOR EN LA EMPRESA

(Este bloque lo contestan todos los participantes)

**P.18. ¿Cuál es el peso, aproximadamente, de los trabajadores mayores de 55 años en la estructura de personal de su empresa?**

\_\_\_\_\_ %  
99. Prefiero no contestar.

**P.19a. ¿Dispone su empresa de planes o medidas concretas encaminadas a la incorporación, retención o gestión de talento sénior en su plantilla?**

1. Sí. → **P.19c. ¿Cuál/es?:**
2. No.
3. Prefiero no contestar.

**P.19b. ¿Dispone su empresa de planes o medidas concretas encaminadas a la retención o gestión de talento sénior en su plantilla?**

1. Sí. → **P.19c. ¿Cuál/es?:**
2. No.
3. Prefiero no contestar.

## PLANES Y PERSPECTIVAS DE FUTURO

(Este bloque lo contestan todos los participantes)

**P.20. ¿Ha realizado su compañía algún tipo de análisis o estudio de mercado para la detección y definición de necesidades o demandas específicas del colectivo sénior?**

1. Sí, recientemente.
2. Sí, pero hace más de dos años.
3. No.
4. No lo sabe.

**P.21. ¿Tiene previsto la compañía el desarrollo de planes o líneas de actividad específicas para el colectivo sénior en los próximos cinco años? ¿Cuáles?**

1. Sí. → **P.21a. ¿Podría describirlo/s?:**
2. No.

## CLASIFICACIÓN

C1. **Y por último, nos gustaría confirmar el contacto y cargo/departamento de la persona que ha respondido. Enviaremos el enlace a la publicación del proyecto una vez analizada la información si nos confirma los datos para su envío.** Estos datos personales solo se utilizarán para esta finalidad y serán tratados siguiendo todos los protocolos establecidos por la ley de protección de datos.

Nombre:

Cargo/departamento:

Contacto para envío información:

**En nombre de Fundación MAPFRE y de su Centro de Investigación Ageingnomics le agradecemos su participación en el estudio.**

**Muchas gracias.**



# LA GENERACIÓN SÉNIOR EN ESPAÑA DE UN VISTAZO

## DEMOGRAFÍA

**16.000.000** personas de más de 55 años

**33 %** población



**82 años** esperanza de vida

**80 años** hombres

**86 años** mujeres

**TERCERA DEL MUNDO**

20 AÑOS DE ESPERANZA DE VIDA A PARTIR DE LOS 65 AÑOS

## EMPLEO

**+4.600.000** séniores activos

**4.100.000** séniores trabajando

versus

**3.800.000** jóvenes activos

**2.900.000** jóvenes trabajando



**1/3** autónomos son sénior



= casi **1.000.000** versus

**1/10**

**189.000** autónomos es joven

## ECONOMÍA



**8/10** poseen vivienda en propiedad

**+8.000.000** tienen planes de pensiones privados



Casi la **mitad** ahorra todos los meses

**12.000.000** están en internet

## PODER PÚBLICO



Son séniores:



**30 %** diputados

**40 %** consejeros autonómicos



**30 %** alcaldes grandes ciudades

**7/10**

viajan por ocio







[www.fundacionmapfre.org](http://www.fundacionmapfre.org)

Paseo de Recoletos, 23  
28004 Madrid