



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES

CAMBIO DEMOGRÁFICO Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

Autor: Diego Larena Ibáñez
Director: Cristina Lozano Colomer

Madrid
Abril 2018

Diego
Larena
Ibáñez

CAMBIO DEMOGRÁFICO Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO



CAMBIO DEMOGRÁFICO Y OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

RESUMEN:

En el presente trabajo se enfoca el fenómeno demográfico del envejecimiento poblacional desde la perspectiva de las oportunidades de negocio que con él aparecen. Para ello, se parte de un estudio del mercado de las personas mayores de 65 años en España, tanto en términos numéricos como cualitativos, analizando el perfil del consumidor, para concluir con una enumeración de las barreras de entrada a dicho mercado. A partir de ahí se profundiza en cuatro sectores en los que la demanda del colectivo de ancianos va a crecer, y en la manera de aprovechar dicha oportunidad. Concretamente, se abordan los sectores de las residencias de ancianos, la domótica para el hogar, las Tecnologías de la Información y de la Comunicación y el turismo. Finalmente, se concluye analizando algunas empresas que sí que han sabido reconocer la importancia del colectivo y han adaptado su oferta.

Palabras clave: *envejecimiento, oportunidad de negocio, vejez, residencias, TIC, domótica, turismo.*

ABSTRACT:

The following essay focuses on the demographic phenomenon of population ageing from the perspective of the business opportunities that appear. To do so, it starts with a study of the market of people over 65 years of age in Spain, both in quantitative and qualitative terms, analyzing the profile of the consumer, to conclude with an enumeration of the entry barriers to that market. Based on these, the study deepens on four sectors in which the demand of the elderly group will grow, and how to take advantage of this opportunity. Specifically, the sectors of nursing homes, home automation, Information and Communication Technologies and tourism are addressed. Finally, it is concluded by analyzing some companies that have recognized the importance of the segment and have adapted their offer.

Key words: *ageing, business opportunity, old age, nursing homes, ICT, home automation, tourism.*

LISTADO DE ABREVIATURAS:

Eurostat: Oficina Europea de Estadística.

Imsero: Instituto de Mayores y Servicios Sociales.

INE: Instituto Nacional de Estadística.

INC: Instituto Nacional del Consumo.

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

OCU: Organización de Consumidores y Usuarios.

SERNATUR: Servicio Nacional del Turismo.

TAM: Modelo de Aceptación Tecnológica

WCAG: Pautas de Accesibilidad para el Contenido Web.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1	Introducción	1
1.1	Objetivos.....	1
1.2	Metodología.....	1
1.3	Estado de la Cuestión	1
2	Contextualización del tema: envejecimiento poblacional	3
3	El mercado de las personas mayores.....	5
4	Perfil del consumidor de la tercera edad	6
5	Barreras de entrada en el mercado de personas mayores	10
6	Productos y servicios demandados por personas mayores	12
6.1	Servicios Residenciales.....	12
6.1.1	Concepto	13
6.1.2	Oportunidad	13
6.1.3	Aprovechamiento	15
6.2	Domótica.....	17
6.2.1	Concepto	17
6.2.2	Oportunidad	17
6.2.3	Aprovechamiento	18
6.3	Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC).....	20
6.3.1	Concepto	20
6.3.2	Oportunidad	21
6.3.3	Aprovechamiento	24
6.4	Servicios turísticos.....	29
6.4.1	Concepto	29
6.4.2	Oportunidad	30
6.4.3	Aprovechamiento	31
7	Empresas que aprovechan las oportunidades	33

8	Conclusiones	37
9	Bibliografía	40

ÍNDICE DE TABLAS Y DE GRÁFICOS

TABLA 1 EVOLUCIÓN DE LA POBLACIÓN ESPAÑOLA 2016-2066	4
TABLA 2 GASTO POR GRUPO DE EDAD EN ESPAÑA 2015	5
TABLA 3 PARTIDAS DE GASTO SEGÚN GRUPO DE EDAD	7
TABLA 4 USO DEL TELÉFONO MÓVIL Y DEL ORDENADOR POR GRUPO DE EDAD	27
GRÁFICO 1 RENTA EQUIVALENTE MEDIANA EN DISTINTOS PAÍSES DE LA UE	6

1 Introducción

1.1 Objetivos

El objetivo general consiste en determinar las oportunidades de negocio que surgen a raíz del fenómeno del envejecimiento poblacional. Para ello, se estudia dicha tendencia demográfica, se cuantifica la importancia del mercado de consumidores mayores en España, y se analiza su perfil como consumidores, para concluir con las principales barreras que tienen que superar las empresas para acceder a dicho segmento. A partir de ahí se proponen cuatro sectores de actuación: los servicios residenciales, la domótica en los hogares, las tecnologías de la información y de la comunicación y los servicios turísticos.

La estructura que se utiliza con cada sector es la siguiente: primero se define, después se demuestra por qué es interesante en de cara hacer negocio, es decir, por qué presenta una oportunidad, y finalmente, se proponen las líneas generales a seguir para su implementación con éxito.

Por último, se presentan algunos ejemplos de empresas y sectores que sí que han sabido reconocer la importancia del segmento objeto de estudio, ofreciendo productos o servicios adecuados a sus necesidades específicas.

1.2 Metodología

La metodología del trabajo ha consistido en recabar información en tres niveles distintos. El primero, conseguir cifras y estadísticas sobre las tendencias demográficas de la población y sobre el mercado de personas mayores, través, principalmente, de los estudios del Instituto Nacional de Estadística (INE), y de Eurostat. Posteriormente, se ha indagado en todos los trabajos relevantes que se han escrito, tanto sobre el envejecimiento poblacional como una oportunidad de negocio, como sobre negocios en concreto y necesidades específicas del colectivo. En tercer lugar, se ha estudiado lo ofrecido por las empresas de los sectores analizados para observar las carencias de sus productos y servicios, y así poder determinar las líneas de actuación para aprovechar las oportunidades.

1.3 Estado de la Cuestión

El envejecimiento poblacional es un tema de gran actualidad que ha estado presente en infinidad de estudios (San Miguel y González, 2001). Dicha actualidad radica en que se

trata de un fenómeno que ha aparecido recientemente por vez primera en nuestra historia. El *quid* de la cuestión es, básicamente, que el enorme desarrollo de la medicina moderna ha provocado un aumento sensible de la esperanza de vida, que, junto con una reducción de la natalidad en muchos países desarrollados, ha desencadenado un cambio en la pirámide demográfica que cada vez más cuenta con una mayor proporción de personas en edad anciana (Jimeno, 2002).

Así expresan la tendencia Cardona Arango y Peláez (2012, página 344).

“Junto al cambio absoluto por el aumento en sus efectivos, la población mundial avanza hacia el envejecimiento de su estructura por edades, con disminución de los grupos más jóvenes y aumento de la población de adultos mayores”.

No obstante, de todos los estudios sobre la materia, la amplia mayoría se han centrado en determinar los problemas que esta tendencia conlleva (A modo de ejemplo, Ahn, Izquierdo y Jimeno, 2000; Lindbeck, 2002), y en proponer soluciones para dichos problemas.

Este extracto de Aguilar, Otero, Lázaro, Rodríguez-Laso, y Zunzunegui (2004, página 201), refleja perfectamente la tónica de los trabajos de investigación que abordan el tema:

“Esto implica una mayor esperanza de vida libre de discapacidad y una mayor complejidad de los cuidados necesarios para las poblaciones dependientes, que estarán constituidas fundamentalmente por mujeres muy ancianas. Las consecuencias para el futuro de las pensiones, las reformas laborales y los sistemas de servicios de salud y cuidados de larga duración son importantes”.

Menor importancia se le ha dado en la literatura existente a las oportunidades que el fenómeno presenta, a pesar de que hay muchos negocios que focalizan sus servicios en segmento poblacional de los jubilados.

Teniendo en cuenta el hueco que han dejado la mayoría de investigaciones previas, el punto de vista que se va a emplear es partir del envejecimiento poblacional, que es un tema enormemente estudiado, pero desde la óptica de las oportunidades que esta tendencia genera, con lo que se va a tomar un enfoque novedoso, a pesar de que es cierto que sí existen algunos trabajos con un enfoque parecido (Alén, Domínguez y Fraíz, 2010; Monreal, 2001).

2 Contextualización del tema: envejecimiento poblacional

El envejecimiento poblacional es un fenómeno demográfico que, básicamente, consiste en el aumento de personas mayores en números relativos y absolutos. Así, de acuerdo con el último estudio de las Naciones Unidas en relación a las tendencias demográficas de la población mundial, el segmento de personas mayores está creciendo con mayor rapidez que todos los grupos de menor edad. Por personas mayores nos referimos a aquellas que tienen más de 65 años, pero dentro de este grupo, hay además otras dos tendencias (González y del Hoyo, 2001, página 23): una es el “sobreenvejecimiento”, es decir, el envejecimiento del propio segmento de personas mayores, puesto que el porcentaje de individuos que superan los 80 años también está creciendo rápidamente. La otra es la “feminización de la vejez”, puesto que la diferencia entre mujeres y hombres es muy notoria en este estrato de la población, especialmente si se compara con otros segmentos.

Dos son los factores que explican esta tendencia: la mortalidad y la natalidad. La primera se ha visto reducida debido al enorme desarrollo de la medicina moderna, lo que ha provocado un aumento sensible de la esperanza de vida. La natalidad, por su parte, también ha descendido, debido, por un lado a la menor fecundidad, provocada en parte por la tendencia de tener los hijos cada vez en una etapa más tardía, y también por la menor disposición a tener descendencia (Jimeno, 2002).

En relación a nuestro país, el fenómeno está presente desde 1970, cuando la proporción de mayores de 65 años era del 9,7%, continuando la tendencia hasta 2016, con 18,74 %. Asimismo, en comparación con otros países, otro estudio, esta vez de Naciones Unidas, afirma que para el año 2050 España será el país con la población más envejecida de Europa, aunque seguido de cerca por otros del sur como Grecia y Portugal, motivado, entre otras cosas, por nuestro bajo índice de fertilidad, que es de 1,3 hijos por mujer frente a la media europea de 1,6. La tabla siguiente muestra la proyección de la población residente en España por grupos de edad entre 2016 y 2066, y en ella se puede comprobar cómo el envejecimiento es un proceso que va a continuar en el futuro.

Tabla 1: Evolución de la población española 2016-2066

Año	Total Población (millones)	Total > 65 (millones)	Porcentaje > 65
2016	46,43	8,7	18,74
2031	45,88	11,72	25,5
2066	41,06	14,19	34,5

Fuente: adaptado de INE (2016a)

Presentada la tendencia, resulta conveniente citar los principales problemas que esta trae. El primero y más latente en España es el de las pensiones, cuya viabilidad está siendo cada vez más cuestionada, estando, actualmente, en el límite mismo de la sostenibilidad.

Esto se debe a que la mayor proporción de pensionistas hace que la carga por trabajador sea más elevada. Así, en el pasado 2017, el número de cotizantes por pensionista fue de 2,23, el dato más bajo desde 1999, puesto que el número de jubilados ha ascendió en 96.000, y el de cotizantes disminuyó en 129.271 personas (recuperado en www.expansión.com el 7-01-2018). Ante semejantes datos, ya hay muchas voces de mediana edad que reconocen que no esperan cobrar en el futuro una pensión pública.

La segunda consecuencia a resaltar (se podría comentar muchas otras, pero no es el objeto de este trabajo) es la mayor exigencia al Sistema de Seguridad Social. La proliferación de enfermedades crónicas en personas de edad de adulta requiere un modelo de seguridad social en continua mejora, además de cuantiosas inversiones públicas (Cardona y Peláez, 2012).

3 El mercado de las personas mayores

Ya se han enunciado los principales problemas del envejecimiento poblacional, y se han visto las cifras de la tendencia demográfica, de las que resaltamos los 8,7 millones de personas mayores de 65 años en España en la actualidad, que representa casi el 19% de la población. Sin embargo, el objeto de este estudio no es centrarse en los problemas que el envejecimiento genera, sino todo lo contrario, en las oportunidades que aparecen. Por ello, aportamos ahora datos sobre el volumen de mercado del segmento al que nos referimos.

Aunque, como se indica en el epígrafe siguiente, los ingresos descienden cuando se llega a los 65 años, edad en la que ha estado fijado tradicionalmente la jubilación (aunque está aumentando progresivamente), el consumo también se activa, por el mayor tiempo libre y el descenso de algunas partidas gastos (manutención de hijos o hipotecas, entre otros), lo que deja vía libre a un mayor consumo en otros aspectos. Así, en la siguiente tabla se muestra el gasto medio total por persona en 2015 en España.

Tabla 2: Gasto por grupo de edad en España 2015

Grupo de Edad	Gasto total	Distribución porcentual	Gasto medio por persona
De 16 a 44 años	158.045.321,40	31,37	9.976,33
De 45 a 64 años	220.653.714,36	43,8	11.048,20
65 y más años	125.116.826,75	24,83	12.323,06

Fuente: Adaptado de INE (2018 b).

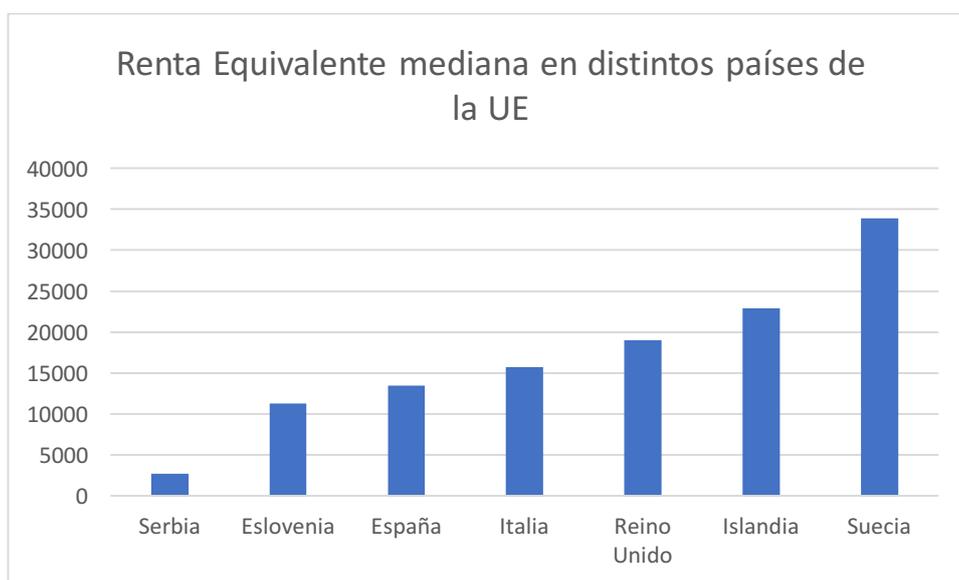
Como se ve, en el año 2015 los mayores gastaron 125.000 millones de euros en España, lo que representa un 24,83% del total, o lo que es lo mismo, el mercado del colectivo es inmenso. Por tanto, el fenómeno del envejecimiento poblacional conlleva una oportunidad para las empresas que sepan aprovechar un mercado que en términos cuantitativos tiene un peso extraordinario, y cuyo pronóstico futuro es, además, de claro crecimiento. Otro dato ilustrativo para contextualizar la importancia del segmento es el tamaño global del mercado de cuidados geriátricos, que, para el año 2022, se estima que alcanzará los 932.000 millones de dólares (Weynants, 2017).

4 Perfil del consumidor de la tercera edad

En este epígrafe nos centramos en el perfil del consumidor mayor de 65 años. En primer lugar, se analizan las características de las personas mayores “en general”, es decir, factores que están presentes en cualquier generación relativamente reciente de ancianos, para posteriormente analizar la actual generación de los *baby boomers*¹.

Se trata de personas que en su mayoría están jubiladas, con lo que el primer factor en relación a su perfil es la disminución de ingresos frente a etapas anteriores de su vida. Si tomamos como referencia la renta equivalente mediana (que se calcula dividiendo la renta de un hogar, deducidos los impuestos, entre los individuos que lo componen, utilizada por el eurostat y por el INE para este tipo de análisis), en España en 2015 era de 13.497 euros anuales para las personas de 65 o más años, frente a la renta equivalente mediana en los países de la unión europea de 15.385 euros, aunque este dato varía mucho entre países (Imsero, 2016).

Gráfico 1: Renta Equivalente mediana en distintos países de la UE



Fuente: Elaboración propia a partir de Eurostat (2018).

¹ En España se consideran *baby boomers* a los que han nacido entre 1957 y 1977, que es cuando se produjo el aumento de la natalidad. No obstante, nos vamos a referir con tal término a los que han nacido entre 1946 y 1964, (que además es como se conoce de manera general) puesto que lo interesa a efectos del presente trabajo no es el incremento en el número de nacimientos, sino las características personales de la generación que actualmente, o bien ya han superado los 65 años, o los van a cumplir en el futuro próximo.

El gráfico anterior muestra los ingresos en personas mayores de 65 años en distintos países de la Unión Europea. Esta información se puede complementar con otra unidad de medida: la evolución de la capacidad económica de las personas en función de la edad. En este sentido, a partir de los 65 años, el nivel de renta disminuye con la edad, correspondiendo el máximo nivel de renta en la mayoría de los casos a la franja de edad de entre los 55 y los 65 años. Así, en la Unión Europea, en 2015 la renta de las personas mayores de 65 era un 3 % más baja que la de la media de todas las edades. No obstante, en este caso España se sitúa ligeramente por encima de los datos europeos, siendo la renta de los mayores de 65 un 1% más elevada que dicha media (hay que tener en cuenta que esa media es reducida por los menores de 30 años), y la de los mayores de 75, un 7% más baja. Con todo, en lo que al perfil de consumo se refiere, lo que interesa en este aspecto es la tendencia a la baja de los ingresos en las personas de mayor edad, aunque hay que tener en cuenta que muchas partidas de gasto se ven reducidas, como se ha adelantado en el epígrafe anterior, con lo que se compensa un fenómeno con el otro (Sánchez Vera, 2000).

Una segunda característica es el cambio en las necesidades de consumo. Posteriormente se detallarán los productos y servicios más demandados por las personas mayores, pero sí que adelantamos, con la siguiente tabla, que, efectivamente, las partidas de gasto cambian con la edad.

Tabla 3: Partidas de gasto según grupo de edad

Grupo de Edad	Alimentos y bebidas no alcohólicas	Artículos de vestir y calzado	Salud	Vivienda, agua, electricidad y otros combustibles
De 16 a 29 años	12,19	6	2,2	26,9
De 30 a 44 años	13,27	6,2	2,6	28,4
De 45 a 64 años	15,04	5	3,6	29,6
65 y más años	17,4	3,8	4,6	39,9

Fuente: Adaptación a partir de datos del INE (2018b).

La tabla muestra la proporción que cada partida representa respecto al total de gasto medio por persona, según el grupo de edad al que pertenezca. Se puede comprobar que

las prioridades varían. Por ejemplo, las personas jóvenes dedican mucho más presupuesto a los artículos de vestir que las mayores, mientras que con los gastos en salud o vivienda ocurre lo contrario.

En relación a las motivaciones de compra, según el Instituto Nacional del Consumo (2001), lo que buscan es mantener la autonomía, en el sentido de no depender de otras personas, tanto económicamente como para llevar a cabo las actividades diarias, y además conservar su integración, es decir, mantener su presencia en el entorno habitual desempeñando funciones útiles. Asimismo, también se caracterizan por una mayor racionalidad a la hora de consumir, dado que no son compradores compulsivos (Sánchez Vera, 2000). Por ello, las personas mayores son exhaustivas en el a la hora de estudiar las distintas promociones (Nueno y Villanueva, 2005).

Hasta aquí se han enumerado características comunes a las personas mayores, pero a éstas hay que añadirles las particularidades de una generación histórica que actualmente, o bien está dentro del grupo de edad de mayores de 65 años, o bien está por entrar en el futuro próximo: se trata de los *baby boomers*, es decir, aquellos que han nacido entre 1946 y 1964. Llegados a este punto, se trata de desmontar algunos tópicos con los que se caracteriza a las personas mayores, puesto que ésta es una generación acostumbrada a la innovación, que han vivido las grandes revoluciones de la última época, desde la televisión a color hasta el teléfono inalámbrico y el ordenador portátil. Por ello, los *boomers* conocen las nuevas tecnologías, que han tenido que utilizar en el trabajo y están familiarizados con el internet. Asimismo, han hecho que el concepto tradicional de hacerse mayor quede obsoleto, de manera que algunos lo definen actualmente como el *well aging*, que les caracteriza de manera más precisa.

La trascendencia desde una perspectiva de consumo es enorme, puesto que nos encontramos con personas mayores que siguen demandando productos tradicionales necesarios para adaptarse a sus cambiantes condiciones de vida, pero además siguen abiertas a la innovación. habrá quienes quieran probar nuevas experiencias y quienes quieran seguir integrándose en la sociedad. Por ello, el potencial económico de esta generación presenta grandes oportunidades para aquellos negocios que sepan adaptarse a la situación (Fundación de la Innovación Bankinter, 2008). Como se indica en un artículo de la revista Time (2007), los productos diseñados para personas mayores tienen que aumentar su repertorio, superando los pastilleros y los complementos vitamínicos, puesto que la generación que está envejeciendo ahora representa un mercado de miles de

millones de dólares, que, además de demandar productos y servicios de cuidado, también tienen aspiraciones que antiguamente se hubieran considerado imposibles para personas mayores.

En conclusión, estamos ante un cambio en el patrón de comportamiento de cara al consumo de las personas mayores. A los sectores tradicionalmente demandados por este segmento, como la asistencia y la sanidad, se le suman otros muchos, como la tecnología o la cultura. Por ello, podemos distinguir dos grupos dentro de las personas de más de 65 años. Por un lado, los *baby boomers*, con una gran variedad intereses y con hábitos de consumo arraigados, y, por otro, un grupo de mayor edad, con cuyas preocupaciones se centran en otros aspectos, como la salud, y con menor cultura de consumo (Puente y Hernández, 2010).

No obstante, otros autores utilizan distintos criterios igualmente válidos para clasificar a las personas mayores como por ejemplo Alonso Rivas (1997), que diferenciaba cuatro etapas fundamentales en la vida de una persona: la primera, Nido lleno 1, es aquella formada por matrimonios con hijos menores de seis años. En esta, se consumen principalmente productos para los niños, incluyendo educación y gastos médicos, y productos del hogar. En la etapa Nido lleno 2, los matrimonios tienen hijos mayores de 6 años, y se aumenta el consumo en prendas de vestir, y colegios. Las personas mayores se clasificaban, por tanto, siguiendo el mismo criterio. En la fase Nido lleno 3, los matrimonios tienen hijos maduros aún dependientes económicamente, en la que se gastaba todavía en educación, y además en productos para asegurarse su manutención en el futuro, es decir, planes de pensiones e inversiones. Finalmente, las dos últimas etapas son: Nido Vacío, constituida por matrimonios con hijos independizados, donde se consume mucho en salud y en viajes, de, y la fase de Superviviente, compuesta por cónyuges viudos, en la cual se gasta en ocio y medicamentos. Martín Tejedor (2010), opta, por otro lado, en discriminar según los ingresos mensuales.

5 Barreras de entrada en el mercado de personas mayores

A continuación se explican los principales riesgos y retos más problemáticos que hay que superar para acceder a este segmento, aunque, posteriormente, se enumeran los factores críticos particulares que afectan a cada negocio en concreto.

- i. Barrera social: percepción de los productos y servicios para la vejez (Sánchez Vera, 2000):

El primer gran inconveniente de especializarse en el segmento es la opinión que tienen los jóvenes de las personas mayores, y los propios ancianos de sí mismos. Concretamente, desde un punto de vista social, los aspectos negativos de la tercera edad son los que caracterizan su percepción, como la enfermedad, las pérdidas de memoria, la dependencia o la falta de movilidad. El riesgo que éste hecho conlleva desde una perspectiva de negocio es que los productos destinados específicamente a personas mayores pueden ser mal recibidos por los mismo, puesto que no les gusta que les recuerden su edad. Así, por ejemplo, productos con la letra notoriamente grande, o en los que en su etiquetado aparecen ancianos, tienen riesgo de fracasar. Lo mismo puede ocurrir con las empresas especializadas. Igualmente, aquellas empresas que se dirigen a ambos públicos, el joven y el mayor, pueden perder clientes si sus esfuerzos para captar a estos últimos ponen en relieve el estigma al que nos referimos.

- ii. No se realizan suficientes esfuerzos de marketing (Active Age, 2012):

Las empresas que comercializan para personas mayores no ponen suficiente en promocionarse. En especial, la publicidad en televisión presenta el mayor vacío en este sentido, como se indica en el artículo citado para éste punto muestra que el 68% de las personas entre 65 y 74 años afirma no sentirse aludido por los anuncios que aparecen en el citado medio. Una de las explicaciones que ofrece el estudio es que las empresas de marketing están compuestas por empleados que en su mayoría son jóvenes o de mediana edad, con lo que les tienden a dirigirse a personas de dicho rango, y no empatizan igualmente con las personas mayores. Finalmente, recomiendan que el marketing tiene que tener en cuenta que se trata de un grupo muy heterogéneo con una gran diversidad de intereses y necesidades, con lo que no se puede pretender establecer la edad como único criterio de diferenciación para determinar el tipo de campaña que se realice, es decir, se tiene que hacer una publicidad mucho más matizada.

- iii. Las empresas no están seguras sobre la manera de comunicar con los ancianos (Active Age, 2012)

Relacionado con el punto anterior, las empresas se encuentran habitualmente en situación de incertidumbre a la hora de elegir el mejor canal de comunicación para dirigirse a las personas mayores, puesto que en muchas ocasiones será necesario uno distinto del utilizado para los jóvenes. Parte de la dificultad radica en que los mayores utilizan el internet de manera distinta, variando el comportamiento especialmente de cara a las compras por internet. Así, las personas que tienen entre 45 y 49 años compran, en media, el doble de las que están entre 65 y 69, y cinco veces más que los mayores de 80. Por ello, muchas empresas se dirigen a través del correo postal, aunque este canal en exclusiva se muestra insuficiente en la práctica.

Para conseguir una comunicación efectiva, primero hay que partir de la base de que las personas mayores son, generalmente, más fieles a una marca que otros grupos de edad, pero en cambio sí que tienen un comportamiento de consumo muy racional, con lo que se informan antes de comprar y se muestran receptivos a las campañas de marketing. Por tanto, si ya se cuenta con la fidelidad de este segmento, los esfuerzos en comunicación no tienen por qué incrementarse, pero, si se quiere conseguir dicha lealtad, una comunicación precisa puede llegar a ser muy efectiva. Así pues, se trata de elegir los mejores canales y métodos. Un ejemplo puede ser las redes sociales, ya que cada vez más las personas mayores acceden a estos sitios web, aunque el abanico de posibilidades es mucho más amplio. Otro medio es el uso de canales especializados, como la revista *Senda* en España, que se dirige exclusivamente al perfil *senior*. Igualmente, sí que hay empresas que realizan campañas con éxito, como la marca de té inglesa *Tetley* que hace promociones en residencias de ancianos, o *Dove*, la conocida marca de productos para el cuidado de la piel, en cuya publicidad se reivindica la belleza real, presente en mujeres de todas las etnias y edades, que ha tenido muy buena acogida en las más mayores.

6 Productos y servicios demandados por personas mayores

Conociendo el interés que tiene el mercado de personas mayores, a continuación se exponen algunos de los productos y servicios que más demandan, se explica por qué constituyen una oportunidad de negocio y la manera de aprovecharlo, superando los riesgos que aparecen. Concretamente, se analizan cuatro sectores: los servicios residenciales, la domótica para el hogar, las Tecnologías de la Información y de la Comunicación y los servicios turísticos. Aunque la lista se puede extender más, como por ejemplo a la teleasistencia en el hogar, se han seleccionado estos cuatro por ser muy atractivos, presentar margen de mejora y para ilustrar la variedad de ámbitos de actuación posibles en base a la demanda y al consumo por parte de las personas en edad avanzada.

6.1 Servicios Residenciales

Nos referimos en este punto a las necesidades de vivienda por la tercera edad. Concretamente, nos centramos en las residencias de ancianos propiamente dichas, donde las personas mayores pueden vivir con la garantía de estar atendidos por personal especializado.

Pero antes de ello, para contextualizar la importancia que tiene la cobertura de estas necesidades en España, baste señalar que la Ley 39/2006, de 14 de diciembre, de promoción de la autonomía personal y atención a las personas en situación de dependencia, regula directamente la prestación de tales servicios. En la propia exposición de motivos se señalan las intenciones que se persiguen:

2La Ley regula las condiciones básicas de promoción de la autonomía personal y de atención a las personas en situación de dependencia mediante la creación de un Sistema para la Autonomía y Atención a la Dependencia (SAAD), con la colaboración y participación de todas las Administraciones Públicas. El Sistema tiene por finalidad principal la garantía de las condiciones básicas y la previsión de los niveles de protección a que se refiere la presente Ley. A tal efecto, sirve de cauce para la colaboración y participación de las Administraciones Públicas y para optimizar los recursos públicos y privados disponibles”.

Para conseguir los objetivos de protección, en el artículo 15 se detallan los servicios que se ofrecen, que son: teleasistencia, ayuda al domicilio, centros de día para atender a las personas en dependencia y residencias de ancianos. No obstante, como nos centramos en

las oportunidades de negocio, a continuación se explican los ámbitos de actuación de la iniciativa privada, comenzando por definir concretamente en qué consisten.

6.1.1 Concepto

Las residencias de ancianos ofrecen un servicio cuya necesidad para las personas mayores no ha cambiado con la entrada de nuevas generaciones en la tercera edad. Es decir, a pesar de que las personas mayores están variando sus costumbres, ésta es una que se ha mantenido.

Dentro de los servicios residenciales, existen diferentes modalidades. Los apartamentos o complejos residenciales son grupos de viviendas que se destinan únicamente a personas mayores, formando comunidades en las que se ofrecen servicios domésticos, como limpieza o lavandería, y de ocio y entretenimiento. Las viviendas tuteladas son apartamentos en los que se asiste a la persona con dependencia, cubriendo todas las necesidades que pueda tener, desde alimentación hasta cuidados médicos. Las viviendas acondicionadas, son similares a las anteriores, sólo que la ayuda prestada tiene un carácter más accesorio, facilitando sobre todo los aspectos domésticos, en detrimento de la asistencia médica. Los centros de día y de noche sirven para acoger a la persona mayor durante determinados momentos. Los centros de noche son frecuentados normalmente por personas que viven solas, mientras que los centros de día los utilizan ancianos cuyas familias no pueden dedicarles tiempo suficiente durante la jornada.

Finalmente, las residencias, o centros residenciales, son, según el Imsero (2016, página 322), “centros que ofrecen asistencia integral y vivienda permanente a personas mayores de 60 años que, por sus condiciones sociales, económicas, sanitarias o familiares, no pueden ser atendidas en sus propios domicilios”. Según el mismo informe, en 2015 había una oferta en España de 372.306 plazas.

6.1.2 Oportunidad

Desde una perspectiva de negocio, estos servicios presentan oportunidades, debido al crecimiento de la demanda. Como señalan Torres *et, al* (2007, página 9): “La necesidad de viviendas para la tercera edad supone una importante oportunidad para el sector inmobiliario, el cual ha ido desarrollando diferentes productos diseñados específicamente para personas mayores. Estas expectativas de crecimiento, y la posibilidad de nuevos negocios, han atraído en los últimos años a diferentes inversores”. Las expectativas de

crecimiento se deben fundamentalmente a tres razones: envejecimiento poblacional, demanda externa y necesidades de los *baby boomers*.

i. Envejecimiento poblacional

El primer motivo obedece a un aspecto puramente cuantitativo. Ya se ha explicado que el envejecimiento poblacional supone un aumento en la cantidad de personas mayores, tanto en términos absolutos como relativos. Asimismo, a pesar de que los avances médicos y la cultura del cuidado de la salud han permitido que las personas tarden mucho más en llegar a una situación de dependencia, éste sigue siendo un aspecto irreversible en el ciclo de la vida. Así pues, hay una mayor población anciana, y por tanto una mayor población dependiente, lo que se traduce en una creciente demanda de servicios residenciales (Torres *et al.* 2007, Monllau y Rodríguez, 2013).

ii. Demanda externa

En España existe una fuerte demanda de servicios residenciales proveniente de otros países, sobre todo del centro y norte de Europa, atraídos fundamentalmente por el clima mediterráneo, los precios más bajos y la cultura española (Rodríguez *et al.* 2004). Señala Casado (1998), que éstos jubilados pasan en España más de seis meses al año, y, normalmente su estancia no coincide con periodos estivales. Así, según el último informe del Imsero (2016), en el año 2015 había casi 300.000 personas extranjeras mayores de 65 años residiendo en España, aunque la cifra real es superior, aunque es difícil de cuantificar dado que muchos deciden no regularizar su situación como residentes. La mayoría vienen de Reino Unido (31,6%) y Alemania (10,9%).

Si bien es cierto que muchos de ellos adquieren o alquilan una vivienda privada, también hay una gran cantidad que deciden irse a centros residenciales de lujo que, en muchas ocasiones, están especialmente dirigidos a este tipo de clientes extranjeros. Estos demandantes tienen un nivel económico alto, y sus exigencias son mayores que las del español medio (Torres *et al.* 2007).

Las empresas que ofrecen estos servicios (como el grupo Sanyres o Caser Residencial) suelen hacer promociones destinadas a clientes extranjeros. Asimismo, los clientes tienden a agruparse con personas de su misma nacionalidad, con lo que también hay centros que se especializan en un país en concreto, como ocurre con el complejo residencial Alfaz del Sol, que se dirige únicamente al público nórdico.

iii. Necesidades de los *baby boomers*

Según un estudio de McKinsey (2007), una de las características de la generación de los *baby boomers* es la dedicación que le han puesto al trabajo a lo largo de su vida. Así pues, cuando llegan a la edad de jubilación, es frecuente que la soledad aparezca en una gran cantidad de casos, porque, esa dedicación muchas veces es en detrimento de las relaciones familiares. Prueba de ello es que en 2015 el número de divorcios de personas mayores de 60 años es un 172% más elevado que hace diez años (INE, 2016b). Asimismo, la soledad también proviene del cambio radical de estilo de vida, por el vacío que deja el trabajo. Así pues, estudios apuntan que los *boomers* “van a constituir la generación de mayores con mayor sentimiento de soledad de la historia” (Fundación de la Innovación Bankinter, 2008, página 77). Este factor se traduce en una mayor demanda de residencias de ancianos, para suplir la soledad y las necesidades que surgen con la dependencia. Asimismo, el hecho de que los *baby boomers* se hayan centrado en el trabajo a lo largo de su vida también se refleja en una capacidad económica superior respecto a generaciones de ancianos anteriores, lo que también afectará a la demanda de residencias, en el sentido de que se esperará un mejor servicio estando dispuestos a pagar un precio más elevado.

6.1.3 *Aprovechamiento*

A pesar del atractivo de este sector, Monllau y Rodríguez (2013) apuntan que las empresas españolas tienen peor desempeño en términos de margen operativo que las francesas e italianas. En el estudio analizan tres tipos de negocio: la prestación de servicios del hogar, las residencias sin cura sanitaria, las residencias con cura sanitaria, siendo estas últimas las que menos rentabilidad tienen debido al elevado coste de personal. No obstante, también apuntan que los resultados de dichas empresas mejoran a partir de 2007. Sin embargo, según otro estudio, esta vez de Núñez, Martínez y Suárez (2007), el mercado de residencias para personas mayores presenta buenos resultados y oportunidades en aquellos centros que consiguen diferenciarse. Apuntan que existen distintas rentabilidades según la titularidad (pública o privada), y también según la parte del negocio que se realice: asistencial o inmobiliaria, siendo los primeros los que se dedican a gestionar el negocio, y los segundos los que lo promocionan, aunque, por supuesto, hay empresas que realizan ambos aspectos. En lo que coinciden ambos estudios es en que se trata de una oportunidad de negocio en España que no se puede desaprovechar. A continuación, con apoyo del recién citado estudio de Núñez, Martínez

y Suárez (2007) es se muestran los factores críticos de cara a la gestión e inversión en este mercado:

En primer, hay que tener en cuenta los aspectos negativos en relación a la inversión inicial. En este sentido, se trata de un negocio cuyas dimensiones físicas son de gran tamaño. Cualquier residencia de ancianos, tome el formato que tome (centro residencial, complejo de residencias etc.), necesita mucho espacio, en concreto, para las habitaciones y viviendas, puesto que uno de los indicadores con los que se mide la calidad es, precisamente, el tamaño de las mismas, y también para todos los lugares donde se prestan los servicios asistenciales y de ocio. Al problema del tamaño se le suma la importancia de su localización, y lo enrevesados que pueden ser los trámites urbanísticos.

Asimismo, el sector no está exento de complicaciones en el ámbito humano, concretamente, por la alta rotación del personal. Ello se debe a que se trata de un servicio exigente que puede desgastar al trabajador. Asimismo, es necesario otorgar a los empleados una formación específica, principalmente en el ámbito de los primeros auxilios. Finalmente, desde una perspectiva de costes, no es desdeñable el resultante de mantener a los trabajadores residentes. Por ello, para maximizar el rendimiento del negocio, es fundamental contar con un personal motivado y bien formado, puesto que afectan directamente a la calidad que se ofrece, y la fidelidad del empleado se traduce directamente en menores costes.

El último factor crítico a tener en cuenta es el de la publicidad y promoción, puesto que se trata de un segmento al que, a medida que aumenta la edad, es más complicado llegar. Asimismo, también hay que tener en cuenta para los esfuerzos que se hagan en el marketing que en ocasiones el que financia el gasto no es el adulto jubilado, sino un familiar. Pero por encima de ello, el mayor problema de cara a la publicidad es que las residencias de jubilados normalmente no gozan de buena imagen de cara a la sociedad. Por ello, si se quiere explotar la oportunidad de negocio con éxito, es vital sobreponerse a ese estigma. No obstante, en el sector de residencias de lujo esa percepción negativa no existe, con lo que en este caso no sería un problema.

6.2 Domótica

6.2.1 *Concepto*

La domótica tiene como objetivo mejorar la calidad de vida en el hogar, atendiendo a una gran variedad de necesidades, tanto de confort como de seguridad o de ahorro energético (Recuero, 1999). Concretamente, la domótica es un sistema integrado en una vivienda, formado por distintos equipos interiores y exteriores, que tienen la capacidad de conectarse entre sí, ya sea por cable o de manera inalámbrica, y cuya utilidad es la de automatizar el hogar, y facilitar el control del mismo. Por ejemplo, la domótica permite controlar la calefacción sin necesidad de ir a la caldera o apagar las luces desde cualquier lugar. Pero, como más adelante se explicará, las opciones son cada vez más variadas, siendo uno de los sistemas que más se han innovado en los últimos años, y, que más va a innovar (Junestrand *et al*, 2004 o Hernández Balibrea, 2012, entre otros).

La domótica se empezó a implementar en viviendas de distintas partes del mundo a partir de 1980 (Contreras y Marín, 2015). Así, en el año 1981 en Japón, distintas universidades aunaron sus esfuerzos para crear un sistema de cableado a bajo costo para automatizar los hogares. En Estados Unidos, ocurrió lo mismo, motivado por la Asociación Nacional de Constructores, y en Europa los pioneros fueron empresas privadas como Philips o Siemens.

6.2.2 *Oportunidad*

Para la explicación de la oportunidad que este negocio representa volvemos a partir de la base del envejecimiento poblacional, pero, ¿Cómo se relaciona la domótica con las personas mayores? La respuesta es sencilla, por un lado, por el servicio que ofrece el sistema, y por otro, por el perfil actual de las personas mayores.

En relación al servicio que ofrece la domótica, el aspecto que mayor valor aporta a una persona mayor es permitir una vida independiente. Básicamente, se simplifican multitud de tareas domésticas que de otra manera suponen grandes esfuerzos, a pesar de que puedan ser sencillas, y además se añaden servicios que son demandados por el segmento. Con ello, el cliente anciano puede mantenerse por sí mismo, lo que además del beneficio puramente práctico que supone, también es visto favorablemente, ya que desde un punto de vista psicológico permite evitar sentirse indefenso y dependiente de otras personas. Así lo expresan los estudios que se han realizado sobre las empresas del sector, como se comprueba en este extracto de Contreras y Marín (2015, página 85):

“Las limitaciones funcionales merman la calidad de vida de los adultos mayores; por ello el objetivo es buscar maneras de ayudarlos a tener un envejecimiento saludable. Por lo tanto se propone el uso de sistemas domóticos para ayudar a los ancianos (...) a recuperar su independencia dentro del hogar en situaciones de movilidad reducida”.

Asimismo, a pesar de que la inversión inicial puede ser muy elevada, la domótica permite una gestión eficiente de los recursos del hogar y una disminución del consumo energético. Finalmente, la mejora de seguridad mediante sistemas inteligentes de detectores y alarmas es uno de los aspectos que más valoran las personas mayores (Recuero, 1999).

En segundo lugar, la domótica se adapta al perfil actual de las personas mayores por dos motivos. El primero, porque se trata de una solución innovadora con un claro componente tecnológico. Anteriormente, esto hubiese significado un claro impedimento para los ancianos, pero, como ya hemos explicado, hoy en día las generaciones mayores han vivido siempre rodeadas de grandes cambios, con lo que esto, supone un punto a favor de la domótica. El segundo, porque, como se ha explicado antes, una de las principales motivaciones de compra de la persona de edad avanzada es el mantenimiento de su independencia, la conservación de su autonomía. Por ello, el servicio que ofrece la domótica ajusta perfectamente a esas motivaciones, al perfil de la persona mayor, porque su utilidad es, precisamente, permitirles continuar haciendo tareas que de otro modo les resultarían demasiado difíciles.

6.2.3 Aprovechamiento

Para aprovechar la oportunidad de negocio que presenta la domótica hay que actuar a dos niveles: en la presentación y en los atributos del producto.

En relación a la primera, no hay que olvidar que la domótica resulta novedosa para gran parte de la población, al no estar todavía tan arraigada. Por ello, es importante presentar el producto atendiendo especialmente a los siguientes aspectos (Recuero, 1999): Primero, explicar claramente los servicios disponibles, de manera que un cliente nuevo pueda conocer sin problemas qué está contratando. Asimismo, dado que la domótica está compuesta por distintos sistemas, resulta más cómodo de cara al cliente que las instrucciones de los mismos estén estandarizadas. Por último, el mismo autor resalta

estudios que demuestran que la opción de permitir distintas facilidades de financiación, como el pago aplazado, mejoran sensiblemente las probabilidades de éxito del negocio.

De cara al producto en sí mismo, el trabajo de Contreras y Marín (2015, página 87), muestra de manera ilustrativa qué cualidades son las que más se valoran: “es recomendable que sean escalables, de fácil adaptabilidad, seguras al momento de transmitir información en la red interna y que exista apertura al uso de dispositivos de distintos fabricantes”. Además, se añaden dos cualidades adicionales: la accesibilidad y la sencillez de uso e implementación. Finalmente, no hay que olvidar que la domótica tiene gran cantidad de expresiones, al tratarse de un término genérico en el que se agrupan los más variados productos a lo que se le suma que está en un proceso de continua innovación. La consecuencia es que los casos de éxito en suelen ser ideas heterogéneas, con lo que la diferenciación es fundamental. A continuación se explican algunos ejemplos concretos de negocios con buenos resultados.

Leroy Merlin apostó por la domótica controlable desde el teléfono móvil en el año 2014 vendiendo los productos de la marca Wattio, una de las empresas más importantes del sector. El éxito de Leroy Merlin radicó en la presentación del producto, que, como hemos apuntado antes, es un aspecto fundamental. Concretamente, la estrategia consistió en establecer cursos y talleres para sus clientes con el objetivo de que aprendieran a manejar todos los productos. Asimismo, la compañía otorgó a sus trabajadores una formación especializada para que pudieran resolver todas las dudas de los compradores. Finalmente, estas dos medidas fueron complementadas con un servicio por internet destinado a informar sobre todas las novedades del sector, y también, otra vez, para poder resolver preguntas. Los resultados han sido tan positivos porque han conseguido captar a aquellos clientes desconfiados que se sentían inseguros por el desconocimiento de este tipo de productos, entre los que, por supuesto, hay una parte importante de personas mayores.

En 2009, un proyecto llamado “*Smart home for elderly care using optimized number of wireless sensor*” (Gaddam *et al.*) permitió dos funcionalidades distintas: por un lado servía para controlar el uso de los electrodomésticos y suministros (luz, agua y calefacción), de manera que enviaba un mensaje a los propietarios si se producía alguna extrañeza (como un consumo exagerado o una detención en el funcionamiento), y, por otro lado, el sistema tenía un botón que envía mensajes en caso de emergencia, lo cual estaba muy valorado por el público adulto. Aunque hoy en día obsoleto, su bajo coste y

su precisión a la hora de adaptarse a las necesidades de los ancianos provocaron una buena recepción en la implementación.

Como último ejemplo de éxito, volvemos al 2008, cuando la empresa Proinssa comercializó el producto Sicare Light. Se trata de un mando a distancia que reconoce la voz del propietario y que sirve para controlar los equipos domésticos, como encender la luz o la televisión, manejar una cama monitorizada, abrir o cerrar las ventanas o persianas, utilizar los electrodomésticos o controlar la temperatura. El producto se dirige a aquellas personas con discapacidad o con movilidad muy reducida, y se muestra de gran utilidad para las funciones más cotidianas. En este caso, los buenos resultados fueron consecuencia de dos aspectos: el carácter innovador y la satisfacción de las necesidades de un público muy específico.

En conclusión, el panorama actual presenta grandes oportunidades para el negocio de la domótica, para cuyo aprovechamiento es necesario que resulte sencillo de utilizar, se adapte a las necesidades del cliente mayor, fácilmente implementable y que se pueda mantener al día en las continuas innovaciones que surgen.

6.3 Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC)

6.3.1 *Concepto*

Cabrero (1998, página 4) define las Tecnologías de la Información y de la Comunicación como aquellas “que giran en torno a tres medios básicos: la informática, la microelectrónica y las telecomunicaciones; pero giran, no sólo de forma aislada, sino lo que es más significativo, de manera interactiva e interconectadas, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas”. En el mismo trabajo el autor destaca los siguientes aspectos que las caracterizan: “Inmaterialidad, interactividad e interconexión, instantaneidad, elevados parámetros de calidad de imagen y sonido, digitalización, influencia más sobre los procesos que sobre los productos, penetración en todos los sectores, innovación, tendencia hacia la automatización y diversidad”.

Es decir, alegándonos del punto de vista teórico, las TIC abarcan las redes necesarias para la comunicación y la información, como la red de telefonía, el internet o la de televisión, los productos tecnológicos utilizados para dicha comunicación e información, como el ordenador, el teléfono móvil, incluyendo hasta las videoconsolas necesarios, y, finalmente, los sistemas operativos y de servicios, como los navegadores de internet y el

correo electrónico, el comercio electrónico, las páginas web, redes sociales, y un larguísimo etcétera.

6.3.2 Oportunidad

Anteriormente, en la definición del perfil del jubilado actual, se ha explicado que los *baby boomers* que, o bien se están acercando a los 65 años, o bien ya los han cumplido, suponen una nueva generación acostumbrada a la innovación y que conocen perfectamente el internet, ya que han vivido su evolución y han tenido (o tienen) que utilizarlo en el trabajo. Ya existe un término para definir a las personas mayores que navegan con frecuencia en internet: *silver surfer*.

No obstante, el comportamiento del consumidor de edad avanzada en el ámbito de las nuevas tecnologías varía en función del país que se trate. Por supuesto, habrá diferencias descomunales según el nivel de desarrollo del lugar, pero para este estudio, centrado en España, resulta ilustrativa la comparación con países similares. Por eso aportamos ahora información del trabajo de González Oñate *et al.* (2015), que seguimos en los siguientes párrafos, y que muestra las diferencias en el consumo y tecnología en personas mayores en Francia, Reino Unido y España.

En Francia es sorprendente que el grupo que más tiempo pasa en internet son las personas mayores, por lo que la industria les presta una gran atención. Así, su conocimiento de las tecnologías es muy elevado, utilizan las redes sociales, y la gran mayoría tiene productos tecnológicos, como *tablets* u ordenadores. El desarrollo de este segmento en el sector se ilustra muy bien en las siguientes líneas del citado trabajo: “La adaptación a las nuevas tecnologías es considerada como una tendencia y una moda a la que se suman las personas mayores en Francia. Las empresas tienen un gran interés en la formación y la adecuación de este público tan dinámico e interesado en este campo” (González Oñate *et al.* 2015, página 22). A pesar del interés de las empresas en la formación, los usuarios reconocen que la mayoría de aprendizaje lo realizan por su cuenta, sobre todo mediante tutoriales en internet. Finalmente, la compra online también está introducida en el consumo de este segmento, afirmando el estudio que el 45% lo hacen a través de este medio.

En cuanto a Reino Unido, “el papel activo de las personas mayores se ha volcado en el aprendizaje e inmersión en el mundo de la tecnología como elemento que marca y distingue el estilo de vida de la sociedad británica” (González Oñate *et al.* 2015, página 23). Igualmente, las empresas reconocen el potencial del segmento y dirigen muchos

esfuerzos en mejorar sus productos para que puedan ser utilizados, aunque, al igual que ocurre en Francia, los mayores se forman mayoritariamente por su cuenta. La compra online también está presente en este segmento, siendo el 42% el que la realiza, aunque con los mayores de 65 años esta cifra baja.

Finalmente llegamos a España, donde “aún queda mucho camino por recorrer para insertar a aquellos usuarios que por cuestiones de edad mantienen una relación aún distante con el mundo digital (González Oñate *et. al*, 2015, página 25)”. En este sentido, aunque la tendencia es de crecimiento en relación al consumo y el uso de productos tecnológicos, la adaptación es notablemente inferior que en los dos países propuestos. Así mismo, se ha señalado que los usuarios en Francia y Reino Unido se forman por su cuenta en el uso de los dispositivos y servicios tecnológicos. No obstante, los ancianos españoles sí que tienen interés en formarse en nuevas tecnologías, y muchos acuden a cursos educativos, aunque en la mayoría de los casos no es suficiente para que consigan sentirse cómodos en este ámbito. Por ello, la compra online no está generalizada en nuestro país, siendo el establecimiento físico el preferido por la mayoría. Por tanto, como indica el estudio, en “España el comercio electrónico está poco desarrollado entre la población envejecida, siendo un target cuyos mensajes publicitarios no impactan ya que desconocen este tipo de actividad en la Red y, especialmente, desconfían del medio a la hora de realizar sus compras (González Oñate *et al.*, 2015, página 26)”.

Es precisamente por ello por lo que España representa una oportunidad única para aquellas empresas que quieran explorar el segmento de personas en edad avanzada. La tendencia, a pesar del atraso en nuestro país, indica que en el futuro los mayores serán muy buenos usuarios y consumidores de este tipo de servicios, y, actualmente ya están muy interesados. El mercado español, a diferencia del galés o el británico, carece de pioneros que reconozcan el potencial de este segmento. Volvemos a repetir que se trata de personas que sí que conocen el internet y saben cómo usarlo, y, sobre todo los pertenecientes a la generación de *baby boomers*, están muy acostumbrados a la innovación. Asimismo, no hay que perder de vista que en el futuro (y en el presente), las nuevas tecnologías ocupan un lugar central en la sociedad, con lo que, teniendo en cuenta que los mayores no quieren vivir al margen de ella, no falta mucho tiempo para que las diferencias expuestas con Francia y Reino Unido desaparezcan.

Concluimos con una última cita del trabajo de González Oñate *et al.* (2015, página 27) que refleja muy bien la visión de las empresas hacia los ancianos que hemos visto en las líneas precedentes:

“Los mayores en Francia y Reino Unido, aunque también pueden mejorar sus habilidades y conocimientos en relación a las TIC, son vistos como un nicho de mercado de interés para varios sectores ya que constituyen un amplio sector desde el punto de vista cuantitativo, desde un punto de vista político (por su inmensa capacidad de voto) y constituyen un capital humano de interés (por sus conocimientos y experiencias). Sin embargo, en España no siempre son contemplados como una oportunidad y en muchas ocasiones quedan excluidos en cuanto a las nuevas tecnologías se refiere”.

Con todo, no se puede obviar que dentro del segmento de personas mayores de 65 años, hay diferencias notables en el uso y conocimiento de las nuevas tecnologías entre los que tienen menos de 70 años y los mayores de esa edad. Según los datos del Imserso (2016), los que se encuentran en la franja de entre 65 y 70 utilizan el doble de veces el internet al mes que los mayores de 70. Finalmente, el hecho de que en España los ancianos no estén tan insertados en las TIC como en otros países, además de constituir una oportunidad de negocio, también traen consigo un riesgo relevante en el que hay que detenerse brevemente. La brecha digital es el término que se utiliza para definir ese distanciamiento entre las personas (que en los países desarrollados son la mayoría) que saben utilizar y utilizan las TIC, y los “no conectados”, es decir, aquellos que no han podido o no han sabido adaptarse a los cambios. El primer riesgo que ocurre es que las TIC, cuyo principal objetivo es el de unir a la sociedad, eliminando barreras como la distancia o el tiempo, también han potenciado un aislamiento de los “no conectados” que se ven relegados a una posición en la que su ámbito de actuación es cada vez más reducido, ya que no pueden hacer casi ninguna actividad de la manera tradicional a la que están acostumbrados, y cuando las pueden hacer son con costes más elevados. Cada vez más, la exclusión en la que se encuentran afecta a todos los ámbitos de su vida diaria. Así pues, las TIC tienen un paradójico efecto secundario frontalmente opuesto al objetivo con el que fueron desarrolladas. Como indica el informe del Imserso de 2016, (página 457):

“De este modo, las mismas herramientas que han contribuido a modernizar nuestra sociedad generarían un retroceso en cuanto a igualdad de derechos y oportunidades para sus integrantes. Además, la propia sociedad quedaría

privada de un recurso valioso, la aportación de estas personas, sus conocimientos y experiencia”.

Por ello, el interés de las empresas tecnológicas en la formación e información de las personas mayores, no sólo es beneficioso desde un punto de vista lucrativo, sino que también lo es a nivel sociedad desde un punto de vista ético.

6.3.3 Aprovechamiento

Para conseguir el consumo de las personas mayores en los productos y servicios tecnológicos se debe actuar en dos puntos: en la educación y en la definición de los atributos.

i. Educación

Respecto a la educación, el informe de Imsero (2016) argumenta que para evitar la brecha digital en esta y en futuras generaciones de personas mayores hay que hacer labores de información, de manera que el anciano pueda saber cuáles son las ventajas e inconvenientes de cada tipo de tecnología, además de los riesgos potenciales de su utilización, y servicios de formación, “que capaciten a éstos para hacer un uso adecuado de dichas herramientas que redunde en un enriquecimiento de la propia sociedad de la información (Imsero 2016, página 458)”. Esta lucha contra la brecha digital se conoce como la alfabetización digital. Este elemento educativo es condición necesaria para incitar el consumo (Agudo y Pascual, 2008), puesto que el desconocimiento se traduce directamente en reticencia. El mismo estudio muestra los aspectos en los que se tiene que centrar la educación de la persona mayor, en relación a la informática: “conocimiento de los sistemas informáticos”, es decir, enseñar de manera sencilla para qué funciona cada parte del aparato: *software*, *hardware* etc. “uso del sistema operativo”, que se refiere a todas las funciones que tiene, como programas, aplicaciones o sistemas de seguridad. Finalmente, concluye con dos aspectos más particulares debido a su importancia: “procesamiento de textos” y “tratamiento de imagen”. Por último, para que los programas educativos generen resultados a nivel global, es necesaria su máxima difusión y la delimitación detallada del proceso de aprendizaje.

ii. Atributos

En relación a los atributos del producto, o las características del servicio, el enorme abanico de opciones que abarcan las TIC hace que nos centremos en los productos tecnológicos por un lado, y en la navegación por internet por otro.

a) Páginas web

Según el informe de la Fundación de la Innovación Bankinter (2008), los principales escollos que tienen que superar las personas mayores en la navegación por internet y la visita de páginas web son, las limitaciones visuales y auditivas (que afecta a la hora de ver el contenido), la peor movilidad (por ejemplo, a la hora de utilizar el teclado) y los aspectos cognitivos (que, otra vez, guardan una estrecha relación con la educación en las nuevas tecnologías). Por ello, el mismo informe afirma que las páginas web deben de configurarse atendiendo a dos factores: la usabilidad y la accesibilidad.

En relación a la primera, el portal ISO 25000 la define como el contenido de las páginas web con “capacidad para ser entendido, aprendido, usado y resultar atractivo para el usuario, cuando se usa bajo determinadas condiciones”. La usabilidad, por tanto, depende de la facilidad con la que puede ser aprendido el manejo de la página web, su similitud con otros contenidos de parecida temática, una utilización intuitiva y que prevea errores del propio usuario, un diseño adecuado, y, en general, cualquier aspecto que influya a la hora de navegar por ella. En el informe de la Fundación de la Innovación Bankinter (2008, página 118) se argumenta que la usabilidad depende de tres factores: “flexibilidad”, entendida como la variedad de modos de obtener información por parte del usuario, “facilidad de aprendizaje”, y “robustez”, que es “el grado de apoyo al usuario que facilita el cumplimiento de sus objetivos”.

La accesibilidad, continuando con el portal ISO 25000, es el “grado en el que los datos pueden ser accedidos en un contexto específico, particularmente por personas que necesiten tecnologías de apoyo o una configuración especial por algún tipo de discapacidad”. La accesibilidad, por tanto, es un requisito de la usabilidad, puesto que se considera que se cumple el segundo elemento si la página web es accesible a las personas que puedan tener más dificultades. Este aspecto es, por tanto, el que más interesa a la hora de incitar el uso de internet por parte de las personas mayores.

Una buena manera de conseguir un contenido accesible es atender a las Pautas de Accesibilidad para el Contenido Web (WCAG) 2.0., que contienen una serie de

“principios generales, pautas generales, criterios de conformidad verificables y una amplia colección de técnicas suficientes, técnicas recomendables y fallos comunes documentados con ejemplos, enlaces a recursos adicionales y código”. La página web, según estos criterios, tiene que reunir cuatro requisitos (pautas) para ser accesible: perceptible, operable, comprensible y robusto.

Volviendo a un punto de vista de negocio, la consecución de determinados estándares de usabilidad y accesibilidad, complementado con una formación de la persona mayor, benefician, tanto a empresas que se dedican al contenido electrónico en sí, como a las que complementan su negocio con venta online. En relación a las primeras, en Reino Unido hay muchos sitios web centrados en el público de la tercera edad. *Age UK*, es una famosa página que contiene una multitud de funciones, como información, venta de productos especializados, ayuda a los miembros de la comunidad o campañas que reivindican los derechos y condiciones de los ancianos. En relación a las segundas, hoy en día la mayoría de empresas complementan su negocio con la venta online. En este sentido, teniendo en otra vez en cuenta la importancia del segmento de personas en edad avanzada en términos cuantitativos, se encuentran ante una oportunidad importante todavía por explotar en nuestro país.

b) Productos tecnológicos

A la hora de analizar el concepto de las TIC se ha adelantado que el abanico de productos tecnológicos que entran dentro de ellas es enorme. En este sentido, podemos discriminar primeramente entre los que se destinan al público en general, y los que se dirigen a otras empresas para su crecimiento y modernización (como por ejemplo, programas de seguridad informática), centrándonos únicamente en los primeros. Dentro de este grupo, el grado de penetración dentro de las personas mayores varía en gran medida según el producto del que se trate. Por ejemplo, la televisión es utilizada por la amplia mayoría de personas del segmento, y no suelen tener problemas en relación a su manejo. El teléfono móvil es mucho más común para ellos que el ordenador, aunque la diferencia de uso respecto a otras edades es clara. La siguiente tabla muestra el porcentaje, según la edad, de personas que han utilizado el teléfono en los últimos tres meses, y alguna vez el ordenador.

Tabla 4: Uso del teléfono móvil y del ordenador por grupo de edad

Edad	Personas que han utilizado el teléfono móvil en los últimos 3 meses	Personas que han utilizado alguna vez el ordenador
De 16 a 24	98,9	98,8
De 25 a 34	98,5	96,1
De 35 a 44	98,2	93,1
De 45 a 54	97,9	84,9
De 55 a 64	92,8	66,4
De 65 a 74	82,3	38,1

Fuente: Elaboración propia, adaptado de INE (2018c)

Como se acaba de decir, el ordenador es ajeno a la mayoría de población de entre 65 y 74 años, mientras que el teléfono móvil sí que lo utiliza la gran parte. Dentro del grupo de edad avanzada hay otros factores que guardan estrecha relación con el uso del ordenador. El informe de Imserso (2016) añade que a mayor nivel formativo hay una mayor utilización de esta tecnología. Así, entre los analfabetos prácticamente no se usa (sólo un 3,1% lo han hecho alguna vez), aumentando de manera progresiva, hasta llegar aquellos que tienen formación universitaria, donde el porcentaje de personas entre 65 y 74 años que alguna vez lo han usado asciende al 83,6%. El uso teléfono móvil, sin embargo, no guarda relación con el nivel formativo de la persona, ni con los ingresos, ni tampoco con el sexo, con lo que sí que se puede decir que la edad es el factor más condicionante en este aspecto. El uso que le dan es, principalmente, para estar informados, para entretenerse y para hablar (González Oñate *et al.*, 2015).

Con todo, sí que se pueden estudiar, aunque de manera genérica, las pautas a seguir para fomentar el consumo de productos tecnológicos de las personas mayores. El Modelo de Aceptación Tecnológica (TAM por sus siglas en inglés), formulado por Davis y Warshaw en 1989, explica que los usuarios comienzan en el uso de nuevas tecnologías en función de dos criterios: la utilidad que perciben y la facilidad con la que se puede conseguir dicha utilidad. Según este modelo, una persona mayor se iniciará en este mercado si piensa que las tecnologías le van a facilitar la vida y que va a ser sencillo adaptarse a ellas. Esta teoría es tomada como base por multitud de estudios posteriores que abordan el tema. Ya analizada la importancia de la formación, volvemos a los atributos que deben tener los productos tecnológicos para conseguir que se cumplan los dos requisitos del TAM. Para

ello, nos ceñimos al esquema de las cuatro P: producto, precio, promoción y plaza, empleado en el análisis de Hough (2009).

- Promoción:

Un primer paso para conseguir crear una percepción de familiaridad es enfatizar en las similitudes de las tecnologías ya utilizadas por las personas mayores (el teléfono móvil, por ejemplo) y aquellas que se quieren promocionar. En segundo lugar, el análisis recomienda mostrar a los ancianos que compran productos tecnológicos con una imagen de “rejuvenecidos”, aumentando así el atractivo. Finalmente, hay que dar a conocer de manera entendible para los mayores las utilidades y novedades de los productos que se comercialicen.

- Plaza:

Por plaza nos referimos al lugar en el que se distribuyen los productos. En este sentido, puede afectar positivamente vender en lugares en los que los ancianos se concentren con más frecuencia, lo que favorece discusiones sobre las nuevas tecnologías, y puede atraer interés en las mismas.

- Producto:

Al igual que se ha analizado la accesibilidad en las páginas web, también se puede facilitar el uso a las personas mayores que tengan problemas visuales, auditivos o físicos. De hecho, este aspecto es el que más condiciona la decisión de compra de las personas con problemas físicos, aunque la distribución, por motivos de comodidad, también es relevante. En este sentido, las empresas deben conocer las diferencias particulares entre las capacidades de las personas, y saber cuáles son las que afectan al manejo de sus productos, creando soluciones para las mismas. Aquí juega especial relevancia el estigma que se ha señalado en su momento sobre los productos destinados específicamente para personas de edad avanzada, puesto que pueden llegar a preferir un producto que no esté adaptado a su condición física que comprar otro encasillado para ancianos. Para ello, (aunque entraríamos en el punto de la promoción), la comunicación es clave, de manera que muestre el diseño adaptado, pero sin dar a entender que el destinatario lo necesita ineludiblemente.

- Precio:

Finalmente, en el estudio de Hough (2009), (muy citado en otros de temática similar) se demuestra que el precio no es un factor crítico en la compra de nuevas tecnologías por las personas mayores, a pesar de que sí que es muy importante para ellos en otros sectores.

6.4 Servicios turísticos

6.4.1 *Concepto*

El turismo en España está en su momento de mayor esplendor, creciendo año a año. En el pasado 2017, se superó por primera vez a Estados Unidos en número de turistas, con 82 millones, situándonos en el segundo puesto a nivel mundial en relación a este criterio. El gasto total realizado por los turistas ascendió a 87.000 millones de euros, lo que supone un ascenso del 12,4% respecto a 2016, siendo el quinto año consecutivo en el que se supera el record. Además, el gasto medio por turista fue de 1.061 euros por persona, y el gasto medio diario de 137 euros (Fuente: INE, 2018a). En conclusión, el sector tiene un peso enorme para nuestra economía, y nos sitúa en uno de los países más relevantes a nivel mundial.

En lo que al concepto de servicios turísticos se refiere, este apartado no presenta especiales problemas. Dentro de ellos se engloban todos los que se necesitan y se utilizan por una persona cuando visita un país extranjero. Se pueden clasificar las empresas según el momento en el que actúan dentro del proceso turístico. En una primera etapa, preparativa, actúan las agencias de viajes que se encargan de organizar todo lo necesario, y la mayoría de veces ofrecen un paquete completo, que incluye alojamiento, billetes de avión etc. Posteriormente entran en juego las aerolíneas y demás empresas de transporte de viajeros (que, como está claro, también actúan en el regreso del turista), y, una vez en el país de destino, la hostelería es el sector que recibe de manera más directa, y que más depende los ingresos del turismo, aunque afecta a muchas más industrias y comercios (museos, tiendas, guías turísticos etc.).

Se pueden distinguir distintos tipos de turismo, en relación a la actividad que se realiza. En primer lugar, el más presente en nuestro país es el turismo de sol y playa, que se concentra sobre todo en las costas mediterránea y atlántica. El turismo cultural, por otro lado, comprende un amplio abanico de actividades, ya que se define como aquel en el que se valoran los recursos patrimoniales de un lugar, que pueden ser tangibles, como edificios, o intangibles, como el propio estilo de vida (Richards 1996). Carves, Forga y Romero (2016) señalan que, además de ayudar y complementar al turismo litoral, está

adquiriendo cada vez mayor relevancia, y además es extremadamente provechoso por ayudar a explotar y revitalizar territorios más inactivos, su crecimiento es sostenible y menos estacional, y tiene gran potencial en España. El turismo deportivo también tiene una presencia fuerte en nuestro país, entre el que se encuentra el cinegético, de nieve o el marítimo. Finalmente, también encontramos otros tipos, como el turismo rural, el religioso, o el sanitario, modalidad, esta última, muy característica dado que consiste en desplazarse a un lugar donde los recursos médicos son más baratos, y están más subvencionados, para aprovecharse de los mismos, y que en España ocurre con frecuencia por la tipología de nuestro sistema de Seguridad Social.

6.4.2 Oportunidad

España el turismo de jubilados representa una gran fuente de ingresos, como queda reflejado en todas las estadísticas. Así, por ejemplo, según a la encuesta de gasto turístico de España de 2014 (EGATUR), por persona, los turistas mayores de 64 años son los que más dinero gastan tras una estancia en nuestro país, y, según el INE (2017), en 2016 los turistas internacionales mayores de 65 años gastaron casi 8.300 millones. La oportunidad de negocio, por tanto, reside en la importancia del colectivo en el turismo en España.

Dicha relevancia obedece, principalmente, a dos factores. El primero es la estrecha relación entre el envejecimiento poblacional, otra vez, y el turismo. Si tenemos en cuenta que esta última es una actividad practicada por una proporción importante de la población de los países desarrollados, no es de extrañar que en ella se muestren los fenómenos demográficos que sucedan. Es decir, una actividad que realiza gran parte de la población tiene que ver reflejada en sus cifras las tendencias que afectan a la misma, porque, sencillamente, no puede estar al margen de la realidad. Esta opinión queda bien resumida en el trabajo de Losada, Alén y Domínguez (2014, página 73): “Así pues, el cambio demográfico va a provocar que el turismo senior sea considerado como uno de los mercados en mayor crecimiento y más importante dentro de la industria turística, conformando este segmento el “motor del crecimiento” en turismo”.

A esto se le añade que el turismo, como actividad accesible a la mayoría de la población, es un fenómeno reciente, con lo que, cada vez más, los retirados son personas con experiencia en el sector. Continuando con los datos como base, como prueba de la novedad de la masividad de la actividad, en el año 1980, los ingresos por turismo en España eran de 5.488 millones de dólares (INE, 1988), y el año pasado fueron de 87.000 millones de euros. Es decir, hace veinte años, una persona de setenta en España se había

criado y crecido en un contexto en el que viajar era un lujo reservado a muy pocos y las relaciones internacionales más complicadas. Dentro de veinte años, una persona de setenta en España formará parte de una generación en la que viajar haya estado a la orden del día, afición compartida por gran parte de la población. Por tanto, si hoy en día la población de mayores ya tiene gran peso en el turismo, la relevancia en el futuro no puede sino aumentar, por la cultura en la que ha crecido dicha generación venidera.

En resumen, podemos aportar una cita del trabajo de González, Domínguez y Fráiz (2010, página 22), que simplifica muy bien el potencial de las personas mayores en el sector:

“El sector turístico debería aprovechar las oportunidades de mercado del colectivo senior, ya que es un colectivo que crece progresivamente, está cada vez más dispuesto a viajar, se encuentra en mejores condiciones físicas e intelectuales, tiene mayor capacidad adquisitiva; se muestra deseoso de conocer nuevas culturas y personas, tener experiencias nuevas y disfrutar de la vida. También es muy exigente y tiene cada vez un mejor conocimiento y dominio de las nuevas tecnologías de información y comunicación. Estas oportunidades, dan opción a la creación de nuevos negocios y paquetes turísticos, así como a un nuevo segmento de mercado a tener en cuenta en la necesaria diversificación de la oferta”.

6.4.3 Aprovechamiento

El principal requisito para aprovechar la oportunidad de negocio que presenta el turismo de personas en edad avanzada, extensible a todas las empresas que trabajan en el sector, es el de conseguir la accesibilidad (Alén, Domínguez y Losada, 2012). El colectivo persigue intereses muy parecidos a los de otros segmentos de edad, pero tiene distintas necesidades.

Un turismo accesible es aquel que puede ser disfrutado por las personas que tengan mayores dificultades (por problemas locomotores, visuales, cognitivos, o sordera, entre otros), lo cual se consigue con la adaptación de los servicios y las infraestructuras. En este sentido, no se trata de crear nuevos lugares o instalaciones para las personas mayores, sino adaptar las existentes para que se puedan integrar con el resto de la población. Algunas propuestas contenidas en trabajos de investigación (en este caso, tomamos como referencia a Özogul y Baran, 2016, que se dirige a las agencias de viaje), son: diseñar la página web conforme a los criterios de accesibilidad (antes citados), utilizar autobuses

adaptados para personas discapacitadas o alquilar equipamiento especializado para los que tengan problemas de movilidad (bastones, sillas de ruedas etc.). En relación al servicio ofrecido por los hoteles, Meltem y Tahir, 2014, indican que los ancianos agradecen los siguientes aspectos: servicios de entretenimiento dentro del hotel, que el menú prevea dietas especiales, y que tenga opción de consumir platos con una cantidad pequeña de comida, y la educación y amabilidad del personal (se presta especial atención a la importancia de la formación de los empleados). Algunas otras condiciones que deben cumplir los hoteles para ser accesibles pueden ser: empleados con conocimientos básicos de primeros auxilios, ascensor (para personas y maletas), lugares cercanos de paseo, zona verde, servicio complementario de reserva para eventos, espectáculos, restaurantes o teléfono de urgencias en los cuartos de baño de las habitaciones. De cara a los restaurantes lo esencial es la comodidad de las instalaciones, facilidad de acceso y posibilidad de pedir platos especiales (con menor sal, o sin azúcar, por ejemplo).

Volviendo a Alén, Domínguez y Losada (2012), la accesibilidad, además de generar una ventaja competitiva, permite una desestacionalización de la demanda. La razón es que es más fácil fomentar que los viajes turísticos de los jubilados sean durante la temporada baja, puesto que disponen de más tiempo libre. Asimismo, la accesibilidad trae consigo, además de la demanda de personas mayores, la de otros colectivos con discapacidades.

Asimismo, trascendiendo el ámbito de actuación privado, la accesibilidad también depende (y de hecho, en gran medida) de las condiciones de las ciudades. Ello dependerá de factores como la calidad del servicio de transportes, el estado de las aceras, los servicios de información, la cantidad y calidad de las zonas verdes, los servicios de salud y sus costes y, aunque difícil de modificar, el respeto de la población hacia las personas ancianas.

Finalmente, a pesar de que la oferta se puede mejorar, en España existen algunas organizaciones de carácter estatal que ofrecen viajes de turismo accesible, principalmente SERNATUR e Imsero. El de este último, es un programa de turismo cuyo objetivo es “proporcionar a las personas mayores estancias en zonas de costa y turismo de interior, contribuyendo con ello a mejorar su calidad de vida, su salud y la prevención de la dependencia”. El SERNATUR (Servicio Nacional del Turismo), cuenta con un Programa Vacaciones Tercera Edad que “promueve el turismo interno en temporada baja y media, potenciando el quiebre de la estacionalidad turística y permite que adultos mayores, jubilados, pensionados, montepiados y personas con capacidad disminuida accedan al

turismo”. Igualmente, también hay agencias de viajes que ofrecen paquetes para jubilados garantizando el cuidado de todos los aspectos relacionados con la accesibilidad, y que, gracias también a la sencillez en la contratación, son muy valorados por los clientes.

7 Empresas que aprovechan las oportunidades

Hasta aquí, el análisis se ha centrado en sectores que representan una oportunidad de negocio, en los que hay aspectos que mejorar para captar al público de edad avanzada. Sin embargo, es cierto que sí que hay empresas que han reconocido la importancia que tiene el este segmento y se han adaptado a él exitosamente, satisfaciendo sus necesidades. A continuación se muestran algunos ejemplos de estas estrategias.

i. Nintendo Wii

Cuando se habla de videojuegos casi siempre se vincula a personas jóvenes. Esta percepción es ajustada a la realidad, puesto que la mayoría de usuarios lo son, pero no es completamente cierta. Nintendo Wii es un ejemplo de empresa que aprovechó la oportunidad que brinda el envejecimiento poblacional, al dirigirse al público de todas las edades. Con juegos de entrenamiento cerebral y de actividad física, la acogida fue muy positiva, hasta el punto de que en algunos hospitales y residencias de ancianos inglesas se recetaba su utilización por motivos de salud (Elsworth, 2008). Lo mismo ocurrió en hospitales de rehabilitación de Australia (Mosses, 2007). La imagen que transmitió la compañía fue la de cuidar la salud y divertirse al mismo tiempo. En especial, el juego Wii Fit sirve para mejorar las capacidades aeróbicas, equilibrio, fuerza, y estado de forma en general. A pesar de que algunos autores han puesto en tela de juicio que su uso sea tan beneficioso como dicen (Laver *et al.*, 2011), la realidad es que la percepción del público sí que fue la perseguida por la empresa. La estrategia, por tanto, obtuvo muy buenos resultados desde el lanzamiento de la Wii en 2006, y en los años consecutivos. No obstante, también es cierto que las empresas de la competencia, Microsoft y Sony, tardaron poco tiempo en introducirse en el segmento en el que se estaba posicionando Nintendo, ofreciendo una mejor calidad, con lo que la tendencia inicial no se mantuvo por mucho tiempo.

ii. Cosmética

Las empresas que se dedican a la cosmética también han sabido adaptarse al cambio demográfico. Avon, por ejemplo, con su línea Anew, comercializa productos para el cuidado de la piel, con distintos modelos segmentados directamente según la edad, uno

de los cuales se dirige específicamente a mujeres mayores de 60 años. Para promocionar, la empresa lanzó una campaña de publicidad utilizando a la actriz Jacqueline Bisset, nacida en 1944, como imagen de marca. Dove, otro peso fuerte del mercado, está desde 2004 inmersa en su famosa campaña publicitaria de “la belleza real”. En un principio no se centró únicamente en personas mayores, sino todo lo contrario, se dirigió a mujeres de cualquier edad para clasificarlas como un grupo homogéneo, alejado de estereotipos, en el que cualquiera tiene su belleza particular. En la página web de Unilever explican la estrategia (aunque, por supuesto, no lo denominan estrategia), “en Dove, creemos que la belleza es para todas, por eso las invitamos a cuidarse y lograr su máximo potencial ya que de esta manera estamos contribuyendo con su felicidad”. Más adelante, en 2007, sí que decidieron dedicar esfuerzos al segmento adulto en particular, con la campaña “la belleza llega con los años”, en la que se “celebraba la esencia de las mujeres mayores de 50 (con arrugas, marcas de la edad o pelo canoso)”.

iii. Aplicaciones de teléfono móvil

Antes se ha expuesto la general inadaptación de las nuevas tecnologías a las personas mayores en España. Sin embargo, hay un segmento en el que sí que se les presta atención tanto en nuestro país como en el extranjero: el de las aplicaciones móviles.

Tras investigar el contexto en el que se desarrollan, y las aplicaciones en sí, doy con tres motivos que explican su proliferación. El primero, es la abundancia en general de estas aplicaciones en cualquier ámbito. En 2017, en media, había 2,8 millones de aplicaciones distintas para Android, y 2,2 para Iphone, con lo que, no es de extrañar que haya muchas dirigidas a ancianos. No obstante, de esa enorme cantidad de *apps*, la mayoría tienen una calidad baja y gozan de un éxito reducido, con lo que tiene que haber más motivos por los que las que se centran en mayores sean populares. Por ello, la segunda razón es el amplio uso del teléfono móvil por éste segmento, como ya se ha indicado anteriormente, lo que justifica una mayor oferta y demanda. Finalmente, el tercer motivo es el carácter internacional de muchas *apps*, que se traduce en la oferta de muchas diseñadas originalmente en un país extranjero pero que han ampliado sus servicios (normalmente, ofreciendo distintos idiomas), a otros países, entre ellos, España. En nuestro país, a pesar de que existe un creciente uso de las aplicaciones por este colectivo, todavía hay un “profundo desconocimiento tanto de su existencia como de las propiedades y facilidades que pueden ofrecer” (González y Fanjul, 2018, página 109). No obstante, a pesar del

factor desconocimiento, lo interesante en este punto es la variedad de la oferta, con lo que ahora enumeramos algún ejemplo de aplicación telefónica para mayores:

- Medisafe: esta aplicación avisa a al usuario, a través de un mensaje en el propio dispositivo, de cuándo tiene que tomarse sus medicaciones. Además, tiene la opción de que tanto el médico como los familiares del usuario puedan comprobar si éste cumple con las dosis. Su popularidad hasta la fecha es enorme, pues consta de 250 empleados y genera unos ingresos anuales que superan los tres millones de dólares. Esta última cifra es tan elevada porque, además de ingresar por las ventas de la aplicación, también comercia con las farmacéuticas por la información que consigue adquirir.

- Dragon Dictation: esta aplicación reconoce la voz del usuario y escribe todo lo que éste dicte. Resulta óptima para aquellas personas que se encuentran con dificultades a la hora de utilizar el teclado del teléfono móvil.

- Silver Surf: simplemente, agranda los botones de los navegadores de internet para que sean más visibles.

- Memory Trainer: existen muchas aplicaciones de esta índole, en las que se hacen “ejercicios cerebrales” que potencian y mantienen la agilidad mental. Ésta en concreto permite comprobar el progreso del usuario, y sus ejercicios son muy variados.

Se han elegido estas cuatro por su popularidad, y para mostrar la variedad de ámbitos en los que actúan. No obstante, basta navegar brevemente por las tiendas de aplicaciones telefónicas para encontrar muchas más.

iv. Servicios financieros

En España, varias entidades bancarias tienen cuentas corrientes dirigidas específicamente a jubilados y pensionistas, en las que, normalmente, el requisito que ponen es domiciliar la pensión u otros ingresos, con un importe mínimo que suele ser menor que en las demás cuentas. Asimismo, existen organizaciones que prestan ayuda para que el colectivo pueda comparar los servicios de los distintos bancos, para elegir el que mejor les convenga. Tal es el caso de la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU), y de la revista Senda Senior, especializada en personas mayores (que toma como base el estudio de la OCU).

Al igual que hemos hecho con las aplicaciones para teléfonos móviles, a continuación se presentan algunas de las cuentas más demandadas por jubilados.

- Caixa Bank: seguramente este sea el banco que mejor se promociona dentro de las personas mayores de 65 años. En primer lugar, ofrecen la Cuenta Pensión Club Ahora,

para cuyo acceso hacen falta, además de tener domiciliada una pensión mínima de 600 euros al mes, otros requisitos como el de tener domiciliados al menos tres recibos, y ser tomador de un seguro de vida, hogar o vehículo. Las condiciones de la cuenta no son las mejores, pero, como decíamos, se promocionan muy bien porque todo cliente del banco mayor de 65 años pasa a ser miembro del “Family Senior”, y se le ofrecen una gran cantidad de ayudas y servicios complementarios. Así, en primer lugar, pueden acceder a servicios financieros más favorables, como un préstamo con condiciones especiales, o adelantos en los pagos de los recibos. También ofrecen descuentos para una gran variedad de compras, desde audífonos, restaurantes, spas, parques de atracciones, viajes etc. Finalmente, tienen programas de aprendizaje de muchas materias (como economía o mercados financieros). Además de “Family Senior”, la Obra Social “la Caixa” también tiene proyectos en los que ayudan a los ancianos, como el Concurso de Relatos Escritos por Personas Mayores. Así pues, “Family Senior” y la Obra Social funcionan muy bien para promocionar al banco, a pesar de que su cuenta corriente no es la mejor de todas.

- BBVA: aquí, por domiciliar una pensión de 300 euros (la mitad del mínimo que se exige para una nómina), ofrece buenas condiciones respecto a las comisiones, y, al igual que ocurría en Caixa Bank, se comprometen a que la pensión llegue siempre el día 25 de cada mes.
- Banco Sabadell: la compañía tiene la Cuenta Experiencia, que se ofrece sin comisiones al domiciliar la pensión, aunque no financian descubiertos ni dan tarjeta de crédito.
- Bankia: la cuenta Por ser Tú utiliza el mismo nombre cuando se dirige a jubilados que para el resto de segmentos, pero para los primeros relaja las condiciones exigidas, en especial, la de ingresos mínimos.

En resumen, las condiciones de los bancos son similares, aunque para aquellos clientes que tengan ingresos más elevados, las condiciones varían más y ofrecen más rentabilidades, aunque no nos centramos en ellas, dado que el criterio de segmentación en ese caso no es tanto la edad como el nivel de ingresos. Con todo, sí que se puede afirmar que los bancos optan por especializar algunos de sus productos para que resulten atractivos a las personas mayores, con lo que no pasan por alto la importancia del segmento en términos cuantitativos.

8 Conclusiones

El envejecimiento poblacional es analizado normalmente desde un punto de vista macroeconómico prestando atención a los problemas que con él aparecen, como la sostenibilidad de las pensiones o de los sistemas de Seguridad Social. No se le presta tanta atención, sin embargo, a las oportunidades de negocio que surgen, a pesar de que el colectivo de personas mayores representa una importante porción de las poblaciones de los países desarrollados (en España, cerca del 19%).

Por ese motivo, el presente trabajo se ha centrado en analizar los modos de aprovechar las oportunidades que brinda dicho fenómeno demográfico. Para ello, se ha partido de una base cuantitativa: en España, en el año 2015 (el más reciente en el que hay información disponible) los mayores de 65 años gastaron más de 125.000 millones de euros, cifra que no puede sino aumentar teniendo en cuenta las tendencias demográficas de la actualidad (en España, en 2066 más del 34% de la población será mayor de dicha edad). Por tanto, aquellas empresas que sepan adaptarse a las necesidades del segmento tienen un amplio potencial por delante.

Se ha continuado analizando el perfil del consumidor mayor de 65 años, distinguiendo dos segmentos dentro del colectivo. Por un lado, la generación de los *baby boomers*, que, en la actualidad, o bien ya han superado dicha edad, o están por hacerlo en un futuro próximo. Se han definido como personas acostumbradas a la innovación, que han vivido todas las revoluciones recientes, como el internet o los *smartphones*. El segundo grupo lo componen las de mayor edad dentro del segmento, que son consumidores racionales que en gran medida buscan mantener la autonomía, la independencia y la integración.

Posteriormente, se han visto las principales barreras que tienen que superar las empresas para acceder a dicho mercado, que son: la percepción negativa que tienen los productos y servicios especializados en ancianos, no se dedican suficientes esfuerzos de marketing y las empresas no saben cómo comunicar con ellos.

A partir de ahí, se han analizado cuatro sectores que presentan una oportunidad para desarrollar y aumentar la demanda de personas mayores.

El primero es el de las residencias de ancianos, que no sólo verá aumentada su demanda por el aspecto puramente cuantitativo del fenómeno demográfico (más personas mayores, más necesidad de residencias) sino también por el perfil del *baby boomer*, una generación en la que la soledad está muy presente, y por la demanda extranjera de personas que

vienen a retirarse a España en busca de lujo y comodidad. Para su aprovechamiento es fundamental contar con un personal bien formado y comprometido y saber cómo hacer las promociones de manera que se evite la mala imagen que tienen estos establecimientos en la sociedad.

El segundo sector es el de la domótica en el hogar. Éste presenta una oportunidad porque se ajusta perfectamente a lo demandado por las personas mayores: les otorga independencia para multitud de tareas y además es innovador, aspecto visto con buenos ojos por gran parte de los *baby boomers*. Para su aprovechamiento los aspectos más esenciales son: que el manejo sea sencillo, puesto que se trata de productos novedosos para la mayoría de la población envejecida, una fácil implementación, y, finalmente, transmitir confianza al cliente, en el sentido de que perciba que la empresa le prestará apoyo si es necesario, siendo muy favorable impartir cursos de aprendizaje o tener un servicio de asistencia y resolución de dudas.

Posteriormente se ha analizado el segmento de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación, cuyo uso por los ancianos españoles no está a la altura de otros países europeos. Presentan una oportunidad porque una persona que desee estar incluida en la sociedad tiene que formar parte de estas tecnologías, además de la utilidad que tienen para hacer la vida más sencilla en prácticamente todos los aspectos. Las pautas para el aprovechamiento de la oportunidad se han establecido distinguiendo entre las páginas web y los productos tecnológicos. Las primeras tienen que estar diseñadas conforme a los requisitos de accesibilidad y usabilidad, mientras que los segundos se ha seguido el modelo de las 4P. Respecto a su promoción, se debe crear una percepción de familiaridad es enfatizar en las similitudes de las tecnologías ya utilizadas por las personas mayores y mostrar a los ancianos que compran productos tecnológicos con una imagen de “rejuvenecidos. La distribución se tiene que realizar en lugares concurridos por personas mayores, y el producto tiene que estar adaptado a las necesidades de aquellos que tengan más problemas en su manejo. Finalmente, hay que conseguir una formación de la tercera edad tanto para las páginas web como para los productos tecnológicos.

Por último se ha estudiado el sector del turismo, en el que las personas mayores tienen un gran peso, otra vez, no sólo por el envejecimiento poblacional en términos numéricos, sino también porque en la generación actual de ancianos, sobre todo en los más cercanos a los 65 años, se juntan dos factores: tiempo libre y que son los en llegar a esa edad que han crecido en una sociedad en la que el turismo es masivo y está al alcance de la mayoría

de la población. El aprovechamiento pasa por conseguir la accesibilidad en el turismo, adaptando servicios e infraestructuras, de manera que puedan ser disfrutados por las personas que tengan mayores dificultades (por ejemplo, por problemas locomotores, visuales, cognitivos, o sordera).

El trabajo se ha concluido presentando ejemplos de algunas empresas o sectores que sí que han reconocido el potencial del segmento y han adaptado su oferta. Concretamente, se ha analizado la empresa Nintendo Wii, primera en lanzar videojuegos dirigidos a todas las edades, el sector de la cosmética, con marcas como Dove o Avon que tienen líneas de productos para las personas mayores, las aplicaciones para los teléfonos móviles especializadas en el colectivo y los bancos, puesto que muchos de ellos cuentan con servicios financieros con condiciones especiales para jubilados y pensionistas mayores de 65 años.

Para concluir, la idea que se puede extraer del presente trabajo es clara: las personas mayores son un colectivo al que no se le ha prestado suficiente atención por parte de las empresas y que, inevitablemente, va a tener cada vez más peso en la población. La coincidencia de estos dos fenómenos: envejecimiento demográfico y el desinterés de las empresas, provoca un gran vacío en la satisfacción de las necesidades de los mayores de 65 años que puede resultar enormemente provechoso para aquellos negocios que sepan adaptarse.

Finalmente, cabe plantearse cuál es el motivo del descuido por los mayores desde una perspectiva de negocio, (llevado a cabo tanto por empresas como por trabajos de investigación). Se puede pensar que, al ser el envejecimiento poblacional un fenómeno relativamente reciente, las empresas todavía no han sabido adaptarse. Quizás esto lo explique en parte, pero basta fijarse en los últimos grandes cambios de los mercados para ver que el sector privado tiene una gran capacidad de maniobra: desde que aparecieron los *smartphones* y la venta de aplicaciones para el teléfono móvil, ¿Cuánto tardaron todo tipo de empresas y emprendedores en lanzar su propia *app*? Bajo mi punto de vista, la explicación es que no se ha percibido el segmento como rentable, puesto que las personas mayores, hasta hace poco, habían “llegado tarde” a las grandes revoluciones tecnológicas, no pudiendo adaptarse a ellas, lo que supuso una contracción en su consumo. No obstante, en los próximos años vamos a ver un giro en el sector privado, conforme se den cuenta de que el perfil del mayor de 65 años ha cambiado.

9 Bibliografía

Active Age, (2012) The ageing marketplace: how some companies are successfully addressing the needs of the older consumer, whilst others are struggling to access this expanding market, An ActiveAge Discussion Paper written in collaboration with Newcastle University's Changing Age for Business Programme. Disponible en <http://activeage.org/publications> [Consultado el 23-03-2018].

Agudo Prado, S., y Pascual Sevillano, M. Á. (2008) “Posibilidades formativas de las tecnologías de la información y comunicación en las personas mayores”, Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación, 2008, (33), pp. 111-118.

Alarcón Contreras, R. y Marín Flores, M., (2015) “Sistemas domóticos para adultos mayores con movilidad reducida”, INVESTIGATIO RESEARCH REVIEW, 6 (4), pp. 83-98.

Alén González, M. E., Domínguez Vila, T. y Fraíz García, A., (2010) “El turismo senior como segmento de mercado emergente”, Cuadernos de turismo, 26, pp. 9-24.

Alén González M. E., Domínguez Vila, T., y Losada Sánchez M. N., (2012). “New opportunities for the tourism market: Senior tourism and accessible tourism. In Visions for global tourism industry-Creating and sustaining competitive strategies”, InTech. Disponible en: goo.gl/RVzVVF [Consultado el 27-03-2018].

Bankia (2018). Cuenta por ser tú. Disponible en: <https://www.bankia.es/es//por-ser-tu> [Consultado el 20-03-2018].

Banco Sabadell (2018). Cuenta experiencia / Cuenta Pensión. Disponible en: <https://www.bancosabadell.com/cs/Satellite/SabAtl/Cuenta-Experiencia---Cuenta-Pension/6000006123078/es/> [Consultado el 20-03-2018].

BBVA (2018). Las ventajas de domiciliar tu pensión en BBVA. Diponible en: <https://www.bbva.es/productos/ficha/domicilia-tu-pension-en-bbva/0IT0000001> [Consultado el 20-03-2018].

Caber, M. y Albayrak, T. (2014) “Does the importance of hotel attributes differ for senior tourists? A comparison of three markets”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26 (4), pp. 610-628. Disponible en: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/IJCHM-02-2013-0103> [Consultado el 28-03-2018].

Cabero, J. (1998) “Impacto de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en las organizaciones educativas”, en LORENZO, M. y otros (coords): *Enfoques en la organización y dirección de instituciones educativas formales y no formales*, Granada: Grupo Editorial Universitario, pp. 197-206.

Caixa Bank (2018). Cuenta Pensión Club Ahora. Disponible en https://www.caixabank.es/particular/cuentas/cuentapensionclubahora_es.html [Consultado el 20-03-2018].

Caixa Bank (2018). Family Senior. Disponible en: https://www.caixabank.es/familysenior/inicio_es.html [Consultado el 20-03-2018].

Cánoves, G., Forga, J. M. P., y Romero, A. B. (2016). “Turismo en España, más allá del sol y la playa. Evolución reciente y cambios en los destinos de litoral hacia un turismo cultural”, *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (71), pp. 431-454.

Cardona Arango, D. y Peláez, E. (2012) “Envejecimiento poblacional en el siglo XXI: oportunidades, retos y preocupaciones” *Revista Salud Uninorte*, 28 (2), pp. 335-348. Disponible en: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/salud/article/view/1570/3040> [Consultado el 7-02-2018].

Casado Marín, D. y López i Casanovas, G. (2001), *Vejez, dependencia y cuidados de larga duración en España*. Barcelona: Fundación “la Caixa”. Colección de estudios sociales, nº 6.

Casado, Marín, D. (1999) “International retirement migration and second-home developments: the case study of Torre Vieja, Costa Blanca”, *IGU Congress*. Lisbon: p. 21.

Coughlin, J. F., (2017) “There’s no such thing as ‘Old Age’ anymore” [Versión electrónica], TIME <http://time.com/5013938/old-age-baby-boomers-retirement-florida/> [Consultado el 21-03-2018].

David Court, D. y Forsyth, J. E. (2007) “Serving aging baby boomers”, *The McKinsey Quarterly*, (4), pp. 102-113.

Davis, F. D. (1989), "Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology", *MIS Quarterly*, 13 (3), pp. 319–340.

EFE (2017) “España cierra 2017 con 2,23 afiliados por pensionista, el mínimo desde 1999” [Versión Electrónica], *Expansión*. Disponible en: www.expansion.es [Consultado el 7-01-2018]

EGATUR (2015) Encuesta de Gasto Turístico 2014. Disponible en: <http://www.minetad.gob.es/es-es/gabineteprensa/notasprensa/2015/documents/npegaturdiciembre270115.pdf> [Consultado el 20-03-2018].

Elsworth, C (2008) “Doctors use Nintendo Wii in therapy treatment”, *The Telegraph*, 11 de febrero de 2008. Disponible en: <https://www.telegraph.co.uk/technology/3356295/Doctors-use-Nintendo-Wii-in-therapy-treatment.html> [Consultado el 01-04-2018].

EUROSTAT (2018) Mean and median income by age and sex. Disponible en: http://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-datasets/-/ILC_DI03 [Consultado el 02-02-2018].

Fundación de la Innovación Bankinter (2008). Nuevos consumidores. Inmigración y envejecimiento. Disponible en: <http://www.fundacionbankinter.org/es/publications/new-consumers-aging-population-andimmigration> [Consultado el 20-03-2018].

Gaddam, A., Mukhopadhyay, S.C. y Gupta, G.S., (2009) “Smart home for elderly care using optimized number of wireless sensors”, *Computer and Devices for Communication*,

CODEC, 4th International Conference. India, 14-16 de diciembre 2009. Estados Unidos: IEEE pp. 1-4.

González, M. J., y San Miguel del Hoyo, B. (2001) “El envejecimiento de la población española y sus consecuencias sociales” *Alternativas: cuadernos de trabajo social*, (9), pp. 19-45.

González Oñate, C., Fanjul Peyró, C., y Cabezuelo, F. (2015) “Uso, consumo y conocimiento de las nuevas tecnologías en personas mayores en Francia, Reino Unido y España” *Comunicar*, 45, 19-28. Disponible en: <https://doi.org/10.3916/C45-2015-02> [Consultado el 02-04-2018].

González Oñate C. y Fanjul Peiró, C. (2018) “Aplicaciones móviles para personas mayores: un estudio sobre su estrategia actual/Mobile applications for the elderly: a study of their current strategy”, *Aula Abierta*, 47(1), pp. 107-112. Disponible en: <https://www.unioviado.es/reunido/index.php/AA/article/view/12642> [Consultado el 01-04-2018].

Hernández Balibrea, R. (2012). *Tecnología domótica para el control de una vivienda. Proyecto de Fin de Carrera. Universidad Politécnica de Cartagena.*

Hough, M. y Kobylanski, A. (2009) “Increasing elder consumer interactions with information technology”, *Journal of Consumer Marketing*, 26 (1), pp. 39-48.

Imsero (2016) *Informe 2016. Las personas mayores en España. Datos Estadísticos Estatales y Por Comunidades Autónomas.* Disponible en: http://feafesgalicia.org/img/documentacion/estudios/Informe_2016_personas_mayores.pdf [Consultado el 02-04-2018].

Imsero (2018) Programa de turismo del Imsero. Disponible en: http://www.imsero.es/imsero_01/envejecimiento_activo/vacaciones/index.htm [Consultado el 02-04-2018].

Instituto Nacional del Consumo (2001) La tercera edad y el consumo. Disponible en: <http://datos.redomic.com/Archivos/Informes/I13.pdf> [Consultado el 21-03-2018].

Instituto Nacional de Estadística (1988) Anuarios estadísticos de 1981 a 1990, anuario 1988. Disponible en: <http://www.ine.es/inebaseweb/pdfDispatcher.do?td=134813&ext=.pdf> [Consultado el 25-02-2018].

Instituto Nacional de Estadística (2016a) Proyecciones de Población 2016 – 2066. Disponible en: <http://www.ine.es/prensa/np994.pdf> [Consultado 20-03-2018].

Instituto Nacional de Estadística (2016b) Estadística de Nulidades, Separaciones y Divorcios. Disponible en: http://www.ine.es/prensa/ensd_2016.pdf [Consultado el 20-03-2018].

Instituto Nacional de Estadística (2017) Encuesta de gasto turístico diciembre 2016 y año 2016. Disponible en: <http://www.ine.es/daco/daco42/egatur/egatur1216.pdf> [Consultado el 01-04-2018].

Instituto Nacional de Estadística (2018a) España en cifras 2017. Disponible en: http://www.ine.es/prodyser/espa_cifras/2017/index.html#2 [Consultado el 20-02-2018].

Instituto Nacional de Estadística (2018b) Gasto medio por hogar, gasto medio por persona y estructura del gasto total por grupos de gasto según diferentes variables de clasificación. Disponible en: <http://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=10655&L=0> [Consultado el 4-03-2018].

Instituto Nacional de Estadística (2018c) Uso de productos TIC por características demográficas y tipo de producto. Disponible en: <http://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?tpx=11822> [Consultado el 02-04-2018].

ISO 25000 (2018) Usabilidad. Disponible en: <http://iso25000.com/index.php/normas-iso-25000/iso-25010/23-usabilidad> [Consultado el 27-03-2018]

ISO 25000 (2018) Accesibilidad. Disponible en: <http://iso25000.com/index.php/normas-iso-25000/iso-25012/107-accesibilidad> [Consultado el 27-03-2018].

Jimeno, J.F. (2002): “Demografía, empleo, salarios y pensiones” en J. Aurióles y E. Manzanera, (coords.), Cuestiones clave de la economía española, Perspectivas actuales, 2001, Editorial Pirámide y Fundación Centra.

Junstrand, S., Passaret, X., y Vázquez Álvarez, D. (2004). Domótica y hogar digital. Madrid: Editorial Paraninfo.

Laver, K., Ratcliffe, J., George, S., Burgess, L., y Crotty, M. (2011) Is the Nintendo Wii Fit really acceptable to older people?: a discrete choice experiment. BMC geriatrics, 11 (1), 64. Disponible en: <https://doi.org/10.1186/1471-2318-11-64> [Consultado el 2-04-2018].

Losada Sánchez M. N., Alén González M. E, y Domínguez Vila, T. (2014). “Aproximación al perfil y comportamiento del turista senior. Revista Galega de Economía”, 23 (2), pp. 69- 89. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39138754004> [Consultado el 23-03-2018].

Martín Tejedor, M. (2011) Economía y personas mayores. Actas de las jornadas “Los mayores y la economía actual”, pp. 15-50. Ayuntamiento de Madrid: Dirección General de Mayores y Atención Social.

Monllau Jaques, T. M., y Rodríguez Ávila, N. (2013) “La rentabilidad de las empresas que ofrecen servicios a la tercera edad: Estudio comparativo de los establecimientos residenciales y de los servicios en el hogar”. Intangible Capital, 9 (2), pp. 420-436. Disponible en: <http://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/453> [Consultado el 01-04-2018].

Monreal, J. (2001) Un nuevo mercado turístico: jubilados europeos en la región de Murcia. Murcia: EDITUM, Ediciones de la Universidad de Murcia.

Moses, A. (2007) "Now it's nintendo: elderly game for new technology", *The Sydney Morning Herald*, 24 de septiembre de 2007. Disponible en: <https://www.smh.com.au/news/national/now-its-nintendo-elderly-game-for-new-technology/2007/09/23/1190486137512.html> [Consultado el 2-04-2018].

Nueno, J.L., y Villanueva, J. (2005) "El mercado de los seniors en España: ¿oportunidad o burbuja de negocio?", AECOC, 109, (Col. TNS Worldpanel).

Organización de Consumidores y Usuarios (2018). Cuentas corrientes: localiza la mejor para ti. Disponible en: <https://www.ocu.org/dinero/cuenta-bancaria/calculadora/cuentas-corrientes> [Consultado el 20-03-2018].

Özogul, G., y Baran, G. G. (2016) "Accessible tourism: The golden key in the future for the specialized travel agencies", *Journal of Tourism Futures*, 2 (1), pp. 79-87. Disponible en: <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/JTF-03-2015-0005> [Consultado el 03-04-2018].

Puente, R. P. y Hernández, J. L. (2011) Hábitos de consumo en los mayores. Actas de las Jornadas "Los mayores y la economía actual", pp. 103 - 115. Ayuntamiento de Madrid: Dirección General de Mayores y Atención Social.

Recuero, A. (1999). Estado actual y perspectivas de la domótica. *Informes de la Construcción*, 50 (459), pp. 9-21.

Richards, G. (1996), *Cultural Tourism in Europe*, CAB INTERNATIONAL. Disponible en: <https://goo.gl/NgUrWc> [Consultado el 29-03-2018].

Rodríguez, V., Fernández-Mayoralas, G., y Rojo, F. (2004) "International retirement migration: Retired Europeans living on the Costa del Sol, Spain", *Population Review*, 43 (1), pp. 1-36.

Sánchez Vera, P. (2000) Sociología de la vejez versus economía de la vejez. *Papers: revista de sociología*, (61), 39-88. Universidad de Murcia.

Torres, M. Núñez, J. Martínez, J. y Suárez, J.L. (2007): La atención de las necesidades residenciales para personas mayores. Documento de investigación nº 664. IESE Business School, Barcelona.

SERNATUR (2018) Turismo social. Disponible en: <https://www.sernatur.cl/turismo-social/> [Consultado el 02-04-2018].

Unilever (2015) Dove por la belleza real. Disponible en: <https://www.unilever.com.ar/news/comunicados-de-prensa/2015/dove-por-la-belleza-real.html> [Consultado el 25-03-2018].

United Nations. Department of Economic (2017) World population prospects: The 2017 revision, (Vol. 261). Nueva York: United Nations Publications.

United Nations. Population Division (2002) World Population Ageing 1950-2050 Disponible en: <http://www.un.org/esa/population/publications/worldageing19502050/> [Consultado el 02-02-2018].

Weynants, L. (2017) “The Geriatric Care market – A worldwide trend equals a vast world of business opportunities” *TforG*, 29 de marzo de 2017. Disponible en: <https://www.tforg.com/how-we-think/sweet-spot-blog/2017/03/29/geriatric-care-market-worldwide-trend-equals-vast-world-business-opportunities-part-1/> [Consultado el 10-02-2018].

W3C (2018). Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) 2.0. Disponible en: <https://www.w3.org/TR/WCAG20/> [Consultado el 27-03-2018].