

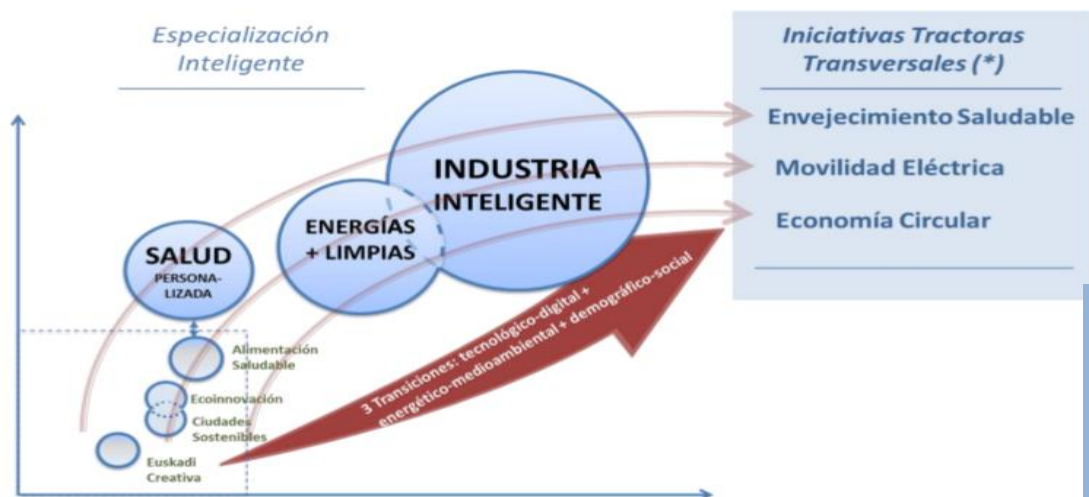
Reto Silver Economy

Índice

1. **Alineación** del programa de trabajo “Silver Economy Erronka” con el PCTI Euskadi 2030
2. **Estrategia Adinberri**: visión transversal
3. **Programa de trabajo Silver Economy Erronka**: presentación de las cuatro fases
4. **Fase 2: Definición del marco estratégico en Gipuzkoa**
 - Objetivos
 - Metodología
 - Dimensión de la Silver Economy en Gipuzkoa
 - Caracterización de la oferta
 - Caracterización de la demanda
 - Identificación de las necesidades de la demanda
 - Identificación de los nichos de especialización
 - Priorización de los nichos de especialización
 - Misión, visión y objetivos
5. **Fase 3: Diseño, desarrollo, implantación y seguimiento de un plan de actuación** que dé respuesta al marco estratégico definido.

1. Alineación del programa de trabajo “Silver Economy Erronka” con el PCTI Euskadi 2030

Ilustración 8: Iniciativas Tractoras Transversales



Fuente: Lehendakaritza, Gobierno Vasco.

Potenciación del trabajo colaborativo entre las áreas RIS3 en ámbitos estratégicos concretos. Se trata de establecer estrategias comunes entre empresas, universidades, centros tecnológicos y de investigación, administraciones públicas y otros agentes orientado a la identificación de proyectos tractoros



Programa de trabajo Silver Economy

Uno de los primeros retos identificado en el ámbito de la Silver Economy es la gran dificultad que encuentra la oferta para llegar a la demanda. En Gipuzkoa existen multitud de productos y servicios orientados a los mayores de 55 años pero existe un hándicap de comunicación o conexión. Por ello, desde Adinberri, han propuesto un itinerario para tratar de disminuir ese GAP, identificar cuales son los problemas actuales y dibujar unas líneas de acción que permitan a la oferta estar más cerca de la demanda y viceversa.

El itinerario marcado consta de 4 fases de las cuales se ha finalizado la primera y cuyas conclusiones se detallan en el presente documento. A lo largo de 2020 se irán realizando el resto de las fases implicando a los participantes del ecosistema, tanto a los que han participado en la primera fase del itinerario como a nuevos agentes que deseen implicarse en el proyecto. Las fases del itinerario son las siguientes:



5.2.1 Envejecimiento saludable

El envejecimiento saludable se define como el proceso de optimizar las oportunidades de salud física, mental y social que permiten a la gente mayor participar activamente en la sociedad. El progresivo nivel de envejecimiento de la población, no solo en Euskadi, sino en todos los países más avanzados, abre una serie de oportunidades vinculadas a áreas de especialización RIS3 como Salud Personalizada, Alimentación Saludable o Ciudades Sostenibles.

2. Visión transversal



SOCIAL

Modelos de atención centrados en la persona.
Sostenibilidad del sistema sociosanitario.



ECONÓMICO

Impulso al crecimiento y al desarrollo empresarial

3. Programa de trabajo

El programa de trabajo consta de cuatro fases y tiene como objetivo el impulso de una economía competitiva en el territorio de Gipuzkoa en coherencia con la estrategia de especialización inteligente RIS3 y el marco de recuperación económica del departamento de Promoción Económica, Turismo y Medio Rural de la Diputación Foral de Gipuzkoa.



La primera fase, completada a lo largo del mes de diciembre 2019, consistió en la **Identificación de los ejes tractores** que permitieran y facilitaran la conexión entre la **Oferta y Demanda** en el ámbito de la Silver Economy. Para lograr los objetivos, se realizaron varias dinámicas de trabajo colaborativo integrando agentes representantes de la oferta y la demanda.

El ejercicio estuvo compuesto por lecturas, cuestionarios de reflexión y feedback, así como la presentación de iniciativas empresariales Silver a modo de inspiración. Fruto del trabajo colaborativo se elaboró un diagnóstico DAFO y un primer desarrollo de los ejes tractores identificados.



Conclusiones de la primera fase:

Los ejes tractores identificados son:



INTELIGENCIA DE MERCADO Y VIGILANCIA COMPETITIVA

Obtención de un mayor conocimiento cuantitativo y cualitativo del segmento Silver Economy, posibilitando la identificación de nuevas oportunidades e identificando iniciativas y proyectos más allá de Gipuzkoa.



NUEVO RELATO, SENSIBILIZACIÓN DE LA OFERTA Y LA DEMANDA

Traccionar la economía con acciones de sensibilización tanto en la oferta como en la demanda y diseño de un plan de marketing estratégico y operativo correctamente segmentado para la difusión de un nuevo relato y narrativa en torno a la Silver Economy.



ADINBERRI NETWORK, ECOSISTEMA CONECTADO

Identificar, conectar e integrar las fortalezas de nuestro ecosistema y sus agentes (nacionales e internacionales), motivando una comunión interna tanto digital como física



VENTANILLA ÚNICA, ORDEN EN LA OFERTA DE SERVICIOS

generar un punto de encuentro para la estructuración de la oferta público-privada al servicio del ciudadano.



INNOVACIÓN ORIENTADA Y POLO EMPRESARIAL

desarrollo de una economía e industria en torno a la Silver Economy, incorporando un Observatorio, generando un Innovation Hub & Tech, creando Living Labs y espacios de experimentación y proporcionando la capacitación necesaria.

**ADIN
BERRI**

OSASUNTSU
ZAHARTZEKO
ESTRATEGIA

   **ETORKEUNA ORAIN**
Es Futuro

Fase 2: Marco estratégico

Fase 2: Marco Estratégico: objetivos

Tras una primera fase donde se identificaron los ejes tractores que motivan la conexión entre oferta y demanda en torno a la Silver Economy en Gipuzkoa, se ha procedido a realizar un **análisis prospectivo de la cadena de valor**. El objetivo de dicho análisis es la caracterización del sector y la definición del marco estratégico de la Silver Economy en Gipuzkoa.

Este proyecto comprende las siguientes tareas:

 <p>MAPEO DEL TEJIDO SILVER</p>	 <p>IDENTIFICACIÓN DE SEGMENTOS ESTRATÉGICOS Y NICHOS DE ESPECIALIZACIÓN</p>	 <p>DEFINICIÓN DEL MARCO ESTRATÉGICO</p>
---	--	--

Un mapeo de la oferta y demanda local, nacional e internacional del segmento de la Silver Economy.

Definición de los diferentes segmentos estratégicos del sector.
Identificación y priorización de los nichos de especialización y el posicionamiento de Gipuzkoa como territorio líder en Silver Economy.

Definición de los objetivos estratégicos de Gipuzkoa en cuanto a la Silver Economy.



**Fase 2: Metodología y Dimensión de
la Silver Economy en Gipuzkoa.**

Agentes y entidades entrevistadas

>50 Entrevistas

138 Respuestas del envío del envío a 1041 empresas Gipuzkoa

188 AGENTES



Dimensión de la Silver Economy en Gipuzkoa

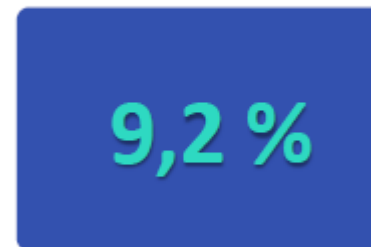
La silver economy tienen un papel relevante en la economía guipuzcoana, tanto en lo que se refiere a aportación al PIB como al empleo generado en Gipuzkoa.

APORTACIÓN AL PIB DE GIPUZKOA



1.472 millones EUR

APORTACIÓN AL EMPLEO DE GIPUZKOA



31.885 empleos

Dimensión Mercado Silver Gipuzkoa				
GIPUZKOA 2019				
	miles EUR (total)		miles EUR (Silver)	
Sanitarias	1.369.079	(*)	491.557	35,90%
Servicios sociales y otros en el hogar	451.465	(*)	162.095	35,90%
Ind. alimentarias, bebidas, tabaco	339.840	(*)	10.195	3%
Muebles y otras manufactureras	227.543	(*)	11.377	5%
Turismo	1.826.899	(*)	730.760	40%
Industria	6.675.228	(*)	66.752	1%
TOTAL			1.472.736	5,5%
PIB Gipuzkoa 2019	26.713.581 (*)			

(*) Dastos aportados por EUSTAT

Dimensión Mercado Silver Gipuzkoa				
GIPUZKOA 2019				
	nº empleos (total)		nº empleos (silver)	
Sanitarias	17.830	(*)	6.402	35,90%
Servicios sociales y otros en el hogar	34.977	(*)	12.558	35,90%
Ind. alimentarias, bebidas, tabaco	6.100	(*)	183	3%
Muebles y otras manufactureras	4.643	(*)	232	5%
Turismo	29.297	(*)	11.719	40%
Industria	79.120	(*)	791	1%
TOTAL			31.885	9,20%
Población ocupada en Gipuzkoa 2019	344.000 (*)			

(*) Dastos aportados por EUSTAT

ADIN BERRI

OSASUNTSU
ZAHARTZEKO
ESTRATEGIA

Gipuzkoako
Foru Aldundia
Departamentu Publiko
de Gipuzkoa



ETORKIZUNA ORAIN
Es Futuro



**Fase 2: Caracterización de la oferta y la demanda en
Gipuzkoa**

Caracterización de la oferta en Gipuzkoa

VOLUMEN DE EMPRESAS:

Se ha realizado una preselección de 1.041 empresas del tejido total empresarial (59.176 empresas) para enviar el cuestionario. En total , son 138 empresas (13,25%) las que han respondido al cuestionario y el 74,63 % de las empresas están en clave Silver o disponen de productos/servicios enfocados al colectivo Silver en Gipuzkoa. El ámbito de oportunidad que mayor volumen de empresas presenta es, sin duda, el de Cuidados y Atención, concretamente el de **servicios socio sanitarios**, seguido por el de ayudas técnicas en el hogar.

FACTURACIÓN:

La facturación total de las empresas que han respondido al cuestionario ronda los 4.500 millones de euros, y en el ámbito silver ronda los **360 millones de euros**, un 8% de media.

El ámbito de oportunidad de mayor índice de facturación en silver presenta es el de **servicios socio-sanitarios** con 159 millones de euros y que representa el **44%** del total, seguido muy de cerca por el de hogar para el envejecimiento, con 158 millones de Euros, el **43,8%**.

Si nos centramos en su facturación exclusivamente silver, el 82% facturan menos de 1 millón de euros.

TAMAÑO:

El **16,50 %** de las empresas que componen la oferta silver en Gipuzkoa son **grandes empresas**, especialmente grandes en el entorno de envejecimiento saludable y la de atención y cuidados.

En el sector de la silver también se concentran un número importante de **microempresas**, un **33 %**

Es un dato relevante en este sector el hecho de que el tamaño de las empresas que lo componen está más polarizado al tener más empresas de tamaño grande y microempresas que en otros sectores.

INTERNACIONALIZACIÓN

El grado de **internacionalización** de las empresas es del **16,90%**.

Caracterización de la oferta en Gipuzkoa

EMPLEO

El 30% de las empresas son micro-pymes, es decir, que tienen menos de 10 empleados.

El 54% son empresas pyme.

El 16% son grandes empresas y de ellas el 4% son muy grandes, superando los 1.000 empleados.

MERCADO GEOGRÁFICO

El 46% de la facturación del ámbito Silver, lo realizan empresas que están internacionalizadas, frente al 40% de las que trabajan a nivel nacional y el 13% que están en el mercado más regional.

El ámbito de oportunidad más internacionalizado es el del Hogar para el Envejecimiento, con el 65% de las empresas operando a nivel internacional.

El 46% del empleo está en las empresas más internacionalizadas que facturan más y generan mayor empleo.

SERVICIOS / PRODUCTOS

El 70% de las empresas son empresas de servicio y el 30% son empresas que ofrecen producto.

La economía silver está muy servitizada en Gipuzkoa.

TECNOLOGÍAS/ CONOCIMIENTO

El 70% de las empresas que han respondido, dicen tener tecnologías o conocimientos especialmente ligados al ámbito silver.

El 28% de las tecnologías están ligadas a la conectividad, el 32% de las tecnologías ligadas a la conectividad basadas en la monitorización de las personas.

El 18% de las tecnologías desarrolladas por las empresas en el ámbito silver están en el ámbito de la mejora de la salud

PROYECTOS (I+D) en ámbito Silver

El 66% de las empresas que han respondido, dicen tener proyectos (I+D) en el ámbito silver.

De los proyectos de I+D desarrollados, el 33% son proyectos en el ámbito de la salud, el 21% en la accesibilidad, el 15% en el ámbito del cuidado.

Caracterización de la oferta en Gipuzkoa

A través de las respuestas obtenidas en el cuestionario llegamos a las siguientes conclusiones:

La realidad actual de la Silver Economy en Gipuzkoa

- Se trata de un **ámbito cross-sectorial**
- Son **pocas las empresas que disponen de una estrategia específica para este colectivo a excepción de las residencias, empresas asistenciales, etc.**
- La mayoría de empresas son **conscientes de la oportunidad de mercado** que representa el envejecimiento, y empiezan a enfocar sus productos y servicios de forma que puedan llegar también, aunque no específicamente, al colectivo senior. La estructuración del mercado provoca que **la mayoría de empresas busquen *targets* más amplios.**
- El **dominio en el sector silver de las empresas PYME sobre las grandes empresas.**
- En el ámbito socio-sanitario, los **servicios ofrecidos desde lo público** al segmento silver son muchos y de calidad, pero están muy segmentados. No se aprecia una oferta holística. Los canales de distribución y comercialización son también muy diversos.

El marketing y la comunicación

- La heterogeneidad del segmento silver **dificulta las tareas de marketing y comunicación.**
- Necesidad de crear y socializar un discurso positivo a la sociedad en torno al envejecimiento

Caracterización de la oferta

Emprendimiento y especialización hacia la Silver Economy

- **Se detectan iniciativas empresariales dirigidas a un mercado más amplio pero muchas de ellas empiezan a ser conscientes del potencial de este mercado y la necesidad de Silverización de su propuesta de valor.** Las iniciativas relacionadas con la salud, aproximadamente el 50% corresponden a dispositivos médicos y el 30% a e-health.
- Podemos destacar un interés por parte del tejido empresarial hacia la especialización de su actividad como es el caso de las entidades **financieras y aseguradoras, que ya están orientando su estrategia hacia este segmento y se detecta la necesidad de ofrecer un servicio de asesoramiento más ad hoc hacia el mercado Silver.**




Aspectos a superar en el desarrollo de la Silver Economy

- Muchos de los productos o servicios para este colectivo son **adquiridos por la administración pública (B2B)**, aunque a veces van dirigidos al sector privado. Esto obliga a las empresas a participar en procesos de licitación pública en los que muchas veces, el precio es uno de los principales criterios de adjudicación, haciendo menos interesante el negocio desde el punto de vista económico. Ejemplos de esta situación son los productos sanitarios o parte de las ayudas técnicas que proporcionan los servicios socio-sanitarios. Las empresas PYME, mayoritarias en el sector, pueden tener dificultades adicionales para acceder a este tipo de licitaciones.

Demanda silver : un colectivo heterogéneo

Las circunstancias y necesidades del colectivo silver y su entorno varían significativamente. **A continuación se muestra una caracterización de los tres grupos de interés a impactar a través de diferentes modelos de negocio B2B, B2C.**

Modelos negocio
B2C, B2B

	Rasgos generales	Realidad y entorno
 ACTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Personas en forma • Con buena salud • Autónomas 	Residen normalmente en sus propios hogares y por lo general, no precisan de atención recurrente del sistema sociosanitario o sanitario. Estos suelen estar en contacto continuo con su núcleo familiar, que a menudo les proporcionan asistencia o acompañamiento.
 SENIORS	<ul style="list-style-type: none"> • Vulnerables • Frágiles 	Personas que residen generalmente en sus propias viviendas , con una moderada participación del sistema asistencial.
 GRAN SENIORS	<ul style="list-style-type: none"> • Severamente frágiles • Dependientes • En etapa final de la vida 	Personas dependientes y que requieren de atención especializada proporcionada por profesionales. Son precisamente los que generalmente pertenecen al grado II y III en el BVD, y los que residen en residencias.

Caracterización de la demanda

El análisis realizado a partir de fuentes primarias y secundarias ha permitido caracterizar la demanda silver existente en el territorio de Gipuzkoa:

La segmentación del mercado silver

- En el mercado silver se distinguen muy claramente **dos ámbitos de mercado**, con enfoques diferentes:
 - **B2B**: hospitales, residencias para la tercera edad, centros de día, o productos que acabarán siendo de uso doméstico pero son comprados por las administraciones públicas
 - **B2C**: las personas mayores, sus familias y sus cuidadores y cuidadoras.

Caracterización de la demanda

- Una de las líneas de trabajo será la de dar a conocer las necesidades de los diferentes segmentos del mercado a la oferta e impulsar la promoción de los productos y servicios hacia la demanda.
- El hecho de disponer de servicios sanitarios públicos de primera calidad inhibe a la hora de plantearse pagar por algunos servicios socio-sanitarios, aunque se detecta que la pandemia está cambiando el comportamiento de compra hacia la contratación de servicios socio sanitarios privados.
- Se requiere una tecnología más humana, accesible y fácil de usar .

ADIN BERRI

OSASUNTSU
ZAHARTZEKO
ESTRATEGIA

Elkartasuna
Pasa, Aldeak
Inbertitu, Futuro
de Gogoratu



ETORKIZUNA ORAIN
Es Futuro



**Fase 2: identificación Nichos de especialización
Marco Estratégico**

Criterios para la priorización de nichos de especialización

La priorización de los nichos se realiza en función de cuatro criterios:

- **Criterio 1: Masa crítica:** hace referencia a **la existencia de empresas y otras entidades en el ecosistema que trabajen alineados con este nicho.**
- **Criterio 2: Alineación con las necesidades del colectivo *silver*:** hace referencia a si un determinado nicho **responde a necesidades sentidas actualmente por el colectivo senior.**
- **Criterio 3: Interés por parte de las empresas:** teniendo en cuenta las empresas entrevistadas y las que han respondido el cuestionario, este criterio mide cuán interesadas están estas empresas en orientarse al colectivo *silver*.
- **Criterio 4: Capacidad de innovación e I+D+i:** se refiere a la **disponibilidad en Gipuzkoa de capacidades tecnológicas y de conocimiento para trabajar en las tecnologías transversales** que soportan un determinado nicho de especialización.

Cada uno de los nichos propuestos se evalúa contra los cuatro criterios, utilizando la siguiente escala:



A continuación se muestra el análisis de los diferentes nichos según los criterios mencionados.

Priorización de nichos de especialización

El siguiente esquema muestra de forma gráfica los nichos de especialización de Adinberri en el ámbito de la silver economy:



MARCO ESTRATÉGICO

Misión

Desarrollar en Gipuzkoa un ecosistema capaz de generar soluciones de valor para las personas mayores, que contribuyan al bienestar de las mismas y de sus cuidadores y cuidadoras, aunando las capacidades tecnológicas y el conocimiento de las empresas, el sistema socio-sanitario, los centros tecnológicos y de investigación y la sociedad civil organizada, y contribuyendo así a la generación de valor, riqueza y empleo en el territorio.

Visión

En nuestra visión, Gipuzkoa habrá conseguido aunar todo su bagaje industrial y capacidad tecnológica en el desarrollo de soluciones innovadoras de calidad y tecnológicamente avanzadas para las personas senior, sus cuidadores y los profesionales que trabajan por y para su bienestar, especialmente en los ámbitos del turismo, la adaptación del hogar y los servicios socio-sanitarios y modelos de atención centrados en la persona.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



Contribuir a que las empresas de Gipuzkoa **visualicen la oportunidad económica que supone el segmento senior** y sus necesidades.



Generar, compartir y mantener actualizada una **base de conocimiento sobre las necesidades de las personas senior**, sus cuidadores y los profesionales del ámbito socio-sanitario, que permita a las empresas **desarrollar soluciones orientadas a mercado**.



Favorecer la **experimentación, el prototipado y la demostración en entornos reales** de las soluciones desarrolladas.



Impulsar el **emprendimiento en el ámbito silver**.



Promover las **colaboraciones y sinergias entre los agentes del ecosistema** (empresas, sistema socio-sanitario, emprendedores, centros tecnológicos y de investigación, agencias de desarrollo local y sociedad civil organizada).



Dar a conocer **Gipuzkoa como una región de referencia en Silver Economy**, facilitando la internacionalización de las empresas guipuzcoanas y la atracción de inversión extranjera de empresas pertenecientes a los ámbitos de oportunidad identificados por Adinberri.

ADIN BERRI

OSASUNTSU
ZAHARTZEKO
ESTRATEGIA

Gipuzkoako
Foru Aldundia
Diputación Foral
de Gipuzkoa



ETORKIZUNA ORAIN
Es futuro

22 de marzo del 2021