

# Estrategias de marketing para la Generación Silver en España: factores de éxito

## Marketing strategies for the Silver Generation in Spain: Success factors

Fondevila-Gascón, J. F., Gutiérrez-Aragón, O., Moreno-Arrones Iglesias, P. y Alabart-Algueró, J.



**Joan-Francesc Fondevila-Gascón. Blanquerna-Universidad Ramon Llull (España)**

Doctor en Periodismo y Ciencias de la Comunicación, Catedrático de Universidad, profesor e investigador en Blanquerna-Universidad Ramon Llull, EUM-Universidad de Girona, EAE Business School, Euncet-Universidad Politécnica de Cataluña, Universidad Pompeu Fabra y otras universidades. Director del Centro de Estudios sobre el Cable (CECABLE). Presidente de la Sociedad Catalana de Comunicación-Instituto de Estudios Catalanes. IP del Grupo de Investigación Sistemas Innovadores de Monetización en Periodismo y Marketing Digital y del Grupo de Investigación Periodismo y Marketing Digital y Banda Ancha.

<https://orcid.org/0000-0002-6587-939X>, [joanfrancescfg@blanquerna.url.edu](mailto:joanfrancescfg@blanquerna.url.edu)



**Óscar Gutiérrez-Aragón. Escola Universitària Mediterrani de la Universitat de Girona (España)**

Doctor en Administración de Empresas y Profesor e investigador en EUM-Universidad de Girona y en Universidad de Barcelona. Analista Económico e Investigador Principal de la Confederación Empresarial Veterinaria Española (CEVE), adscrita a la Confederación Española de Organizaciones Empresariales (CEOE). Miembro del Grupo de Investigación Sistemas Innovadores de Monetización en Periodismo y Marketing Digital.

<https://orcid.org/0000-0002-4417-6310>, [oscar.gutierrez@eum.es](mailto:oscar.gutierrez@eum.es)



**Pablo Moreno-Arrones Iglesias. EAE Business School (España)**

MBA en EAE Business School. Miembro del Grupo de Investigación Sistemas Innovadores de Monetización en Periodismo y Marketing Digital. Sus líneas de investigación se centran en comportamiento del consumidor, marketing, finanzas y precios de transferencia. Profesionalmente, es analista de precios de transferencia en un departamento de finanzas, en el área de Tax.

<https://orcid.org/0009-0006-4601-8435>, [pablomorenoarrones@gmail.com](mailto:pablomorenoarrones@gmail.com)



**Júlia Alabart-Algueró. Escola Universitària Mediterrani de la Universitat de Girona (España)**

Máster en Dirección de Comunicación y Nuevas Tecnologías de ESIC y Universidad Rey Juan Carlos, y doctoranda en Comunicación en Blanquerna-Universidad Ramon Llull. Miembro del Grupo de Investigación Sistemas Innovadores de Monetización en Periodismo y Marketing Digital.

<https://orcid.org/0000-0001-8694-3306>, [julia.alabart@eum.es](mailto:julia.alabart@eum.es)

Recibido: 09-04-2024 – Aceptado: 30-06-2024

<https://doi.org/10.26441/RC23.2-2024-3538>

**RESUMEN:** La Generación Silver, la población conformada por los adultos mayores, en países como España y los de su entorno próximo, representa un segmento demográfico en constante crecimiento, como consecuencia del aumento de la esperanza de vida, y con un peso porcentual cada vez mayor sobre el total de la población, debido a la disminución de la tasa de natalidad. El objetivo principal de este trabajo es conocer y analizar las características y los comportamientos de este perfil demográfico, diverso y heterogéneo, que paulatinamente se va adaptando al uso de nuevas tecnologías, incluyendo sus preferencias sobre los diferentes canales o medios de comunicación que utilizan, la forma de relacionarse con las empresas ofertantes y con sus productos y servicios, así como su valoración de la efectividad de las actuales estrategias de marketing dirigidas a personas mayores. Se ha utilizado metodología de tipo cuantitativo, a partir de fuente primaria, una encuesta realizada a personas mayores de 55 años residentes en España. Los resultados reflejan la existencia de un notable descontento en torno a las campañas publicitarias dirigidas hacia esa generación, pues se estima que no se emplean

los canales más adecuados y que no se están desarrollando estrategias coherentes y respetuosas con su forma de ser y pensar. Se concluye que la personalización en el trato, la generación de confianza y la mejora de la accesibilidad a los nuevos sistemas de compra deberán permitir relaciones comerciales sólidas y duraderas entre las empresas y este grupo poblacional.

**Palabras clave:** comunicación; economía plateada; adultos mayores; marketing; consumo; publicidad; estrategia; empresa; relaciones comerciales; perfil.

**ABSTRACT:** The Silver Generation, the population made up of older adults, in countries like Spain and those in its immediate surroundings, represents a demographic segment in constant growth, as a consequence of the increase in life expectancy, and with an increasingly greater percentage weight on the total population, due to the decrease in the birth rate. The main objective of this work is to know and analyze the characteristics and behaviors of this diverse and heterogeneous demographic profile, which is gradually adapting to the use of new technologies, including their preferences regarding the different channels or media they use, the way they relate to the offering companies and their products and services, as well as their assessment of the effectiveness of current marketing strategies aimed at older people. A quantitative methodology has been used, based on a primary source, a survey carried out on people over 55 years of age residing in Spain. The results reflect the existence of significant discontent regarding advertising campaigns directed towards that generation, since they estimate that they do not use the most appropriate channels and coherent strategies, and they are not developed with respect to their way of being and thinking. It is concluded that personalization in treatment, the generation of trust and improving accessibility to new purchasing systems should allow for solid and lasting commercial relationships between companies and this generation.

**Keywords:** communication; silver economy; older adults; marketing; consumption; advertising; strategy; company; business relationships; profile.

## 1. Introducción

Durante las últimas décadas, el incremento de la esperanza de vida ha producido un crecimiento del grupo poblacional de personas con edad superior a los 55 años (adultos mayores), que además la alcanzan con una mayor calidad de vida que las generaciones anteriores, lo que les convierte en segmento demográfico de gran relevancia social y económica. Por otra parte, en España, la pirámide poblacional ha afrontado cambios relevantes, pues, tras el aumento notable de la tasa de natalidad de la época del *baby boom*, desde los años 80 del siglo XX se ha pasado a una situación en la que el envejecimiento progresivo y la decreciente natalidad determinan un escenario muy diferente. Probablemente, además, este contexto de envejecimiento poblacional progresivo se va a mantener en las próximas décadas<sup>1</sup>, lo cual tendrá importantes implicaciones socioeconómicas, pues tenderá a crecer el gasto de fondos públicos en pensiones, dependencia o sanidad, existirá un colectivo laboralmente activo más envejecido y, posiblemente, la tasa de ahorro de los hogares será menor al existir una mayor población jubilada<sup>2</sup>. Simultáneamente, esta nueva realidad engendrará nuevas oportunidades de negocio para muchas empresas, que podrán enfocar sus productos o servicios hacia este segmento poblacional, con el fin de generar valor económico a partir de su comercialización. Para ello, será preciso adoptar estrategias de marketing que consigan atraer y fidelizar a este grupo de clientes mediante la utilización de herramientas de comunicación adecuadas a este fin.

Bajo estas premisas, mediante la utilización de análisis cuantitativo aplicado a los resultados de una encuesta a personas pertenecientes al grupo poblacional objeto de estudio, el principal objetivo de esta investigación pasa por analizar en profundidad este heterogéneo segmento conformado por personas adultas mayores, en función de diversos rasgos que pueden conformar

---

<sup>1</sup> Instituto Nacional de Estadística (2020). Proyecciones de población 2020-2070. INE. <https://is.gd/sBzAWt>

<sup>2</sup> Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal (2020). Actualización de previsiones demográficas y de gasto en pensiones. AIReF. <https://is.gd/wfScjp>

su perfil, como la edad o el género, sus necesidades concretas o el uso que hacen de nuevas tecnologías y redes sociales, con el fin de poder conocer sus características y comportamientos ante el consumo y poder precisar los tipos de estrategias de marketing y comunicación que podrían resultar más exitosas para dirigirse a dicho grupo.

## 2. Marco Teórico

El paulatino envejecimiento de la población que se está produciendo desde hace unas décadas en España y en muchos países de su entorno socioeconómico se fundamenta en una serie de factores de diversa índole como la caída de la natalidad, el aumento de la esperanza de vida, un cambio estructural de la pirámide poblacional, los avances médico-sanitarios y una mejora generalizada de las condiciones económicas de la población de más edad (García-Pérez, 2020; Nieto-Calmaestra y Capote-Lama, 2020). Estas personas, incluso en las de edad avanzada, al haber aumentado su nivel de actividad con respecto a los niveles precedentes, participan en todo tipo de actividades sociales, económicas y recreativas y se convierten en consumidores potenciales de una amplia gama de productos y servicios, generando oportunidades de negocio a las empresas, especialmente en los países más desarrollados, relacionadas con aspectos tan diversos como la atención sanitaria, vida independiente, alojamiento, gobernanza electrónica, asistencia o uso de nuevas tecnologías (Fondevila-Gascón *et al.*, 2015; Butt y Draheim, 2021; Trembošová *et al.*, 2022; Fondevila-Gascón *et al.*, 2024). Este fenómeno trae aparejado, además, un aumento del empoderamiento y protagonismo de estos grupos poblacionales que plantea nuevos y sustanciales desafíos y oportunidades para aquellas empresas que apuesten por prestarles una adecuada atención y sean capaces de atender de forma adecuada las necesidades que presentan, ofreciendo productos y servicios que se adapten a sus circunstancias (Butt *et al.*, 2023; Farinosi, 2023).

En cualquier caso, este grupo de población se caracteriza por algún *gap* en relación a otros segmentos, como, por ejemplo, su gran heterogeneidad, puesto que pueden confluir personas laboralmente activas con otras jubiladas o los diferentes poderes adquisitivos, niveles culturales, necesidades, preferencias, limitaciones, inquietudes o estados de salud (Porubčinová, 2020; Sanchís *et al.*, 2021; Buzulukova y Lobo, 2023; Knapińska, 2023). Se trata, obviamente, de un mercado en crecimiento con un notable valor económico potencial al que muchos sectores y empresas concretas ya se aproximan con éxito y que, en el futuro, gracias al monitoreo y estudio de indicadores, permitirá a muchas otras encontrar nuevos nichos de mercado que les permitan la consecución de buenos resultados (Klimczuk, 2021; McGuirk, Conway-Lenihan y Lenihan, 2022). Así, una correcta comprensión de los cambios demográficos del futuro será esencial para poder anticiparse a los competidores que van a pretender acceder a esas mismas oportunidades abiertas para empresas y negocios (Vermeulen y Verstraeten, 2018; Conde-Ruiz y González, 2021).

De hecho, la referida falta de homogeneidad de este segmento poblacional, unida a lo complejo de su configuración, no ha impedido que, desde muchos sectores empresariales, se reconozca y valore la importancia del poder adquisitivo de aquella parte en mejor situación económica y se ensayen estrategias comerciales, de marketing y de comunicación para tratar de ofrecerles sus productos y servicios (Sikos y Kovács, 2019; Alexopoulou, 2020). En cualquier caso, como grupo muestran patrones de comportamiento perfectamente identificables en la mayor parte de ellos, como la forma de compartir información, la tendencia a mantener una vida independiente o un entorno de vida estable o la disminución progresiva de la capacidad cognitiva y física, que son fuente de periódicos requerimientos de productos nuevos, por lo que resulta fundamental prestarle una mayor atención, en particular a sus exigencias y necesidades (Moon y Kim, 2021; Dubcová *et al.*, 2022). El natural proceso de envejecimiento y la consecuente necesidad de mejorar la calidad de vida de los integrantes de este grupo de población, se ha convertido en una oportunidad de negocio para que muchas empresas focalicen sus productos

y servicios en ellos, desarrollando estrategias de marketing que consigan fidelizar a los consumidores actuales y atraer clientes potenciales a partir del ofrecimiento de productos y servicios personalizados, atractivos, innovadores y adaptados a sus requerimientos, así como la mejora de su confianza y la satisfacción de sus necesidades y, en muchas ocasiones, las de sus familiares (Oget, 2021; Lozano-Oyola, 2022).

La gran oportunidad económica y comercial que representa este segmento de población tiene su origen, por un lado, en que pueden emplear gran parte de su renta en consumo y, por tanto, movilizar una importante cantidad de recursos económicos, y, por otro, en que ejercen un papel prominente y relevante como consumidores de productos y servicios especializados que surgen de las necesidades y deseos de unas personas con autonomía de decisión y en la plenitud de sus capacidades físicas, cognitivas, sociales y financieras (Cominelli, 2020; Baños-Martínez y Limón-Mendizabal, 2022). En atención a la relevancia económica y comercial que supone este *target* para las compañías que les ofertan sus productos, estos deben ser desarrollados de forma idónea para facilitar su vida diaria, han de tener en cuenta sus necesidades y sus preferencias y no deben generar efectos no deseados relacionados con el aislamiento, la sociabilidad o la movilidad, de manera que se estimule la innovación y el emprendimiento para convertir el segmento de las personas adultas mayores en una oportunidad de crecimiento sostenible y de futuro (Alcaide, 2020; Bisson, *et al.*, 2023). Por ello, resulta pertinente ofrecer productos y servicios adaptados a estas necesidades, de forma que, por un lado, permita a esta población poder envejecer en un entorno mejorado, con un incremento del nivel y la calidad de vida, y, por otro, facilite a las empresas el poder beneficiarse de las sinergias que genera este ecosistema (Chrysiou, Tziraki y Buhalis, 2018; Krzyminiewska, 2020). Esta oportunidad económica ha de explotarse en favor de la innovación y la mejora continua en muchos sectores con los que, por edad, este segmento poblacional guarda una gran vinculación, como los servicios de salud, la asistencia, la vivienda, la industria farmacéutica, el turismo, el sector financiero, el ocio, la formación, la prevención o aquella tecnología digital que puede adaptarse a sus necesidades (Sika, 2020; Maritati y Leonardini, 2020; Nieto-Vieites *et al.*, 2022).

Así, por ejemplo, en el campo de productos y servicios financieros, estos tienen que atender a las particularidades del comportamiento de las personas mayores como clientes de estas compañías, respetando sus experiencias históricas y sus competencias y capacidades cognitivas y dando respuesta a la necesidad de proteger el capital, preservar las inversiones y prevenir la pérdida de ahorros (Krzyminiewska, 2019; Stampini *et al.*, 2021). En lo referente al empleo de nuevas tecnologías, los productos destinados a este grupo poblacional han de ser diseñados para poder superar las barreras culturales, éticas y mentales, optimizando los servicios ofrecidos en un entorno inteligente y cooperativo, de manera que mejoren su bienestar y calidad de vida, asistiendo y satisfaciendo sus necesidades (Fondevila-Gascón, 2013; Porfirione, 2020; Plaza-Hernández *et al.*, 2021). En el ámbito del turismo y el ocio, en el que los adultos mayores se constituyen como un mercado prioritario, se han de ofrecer servicios saludables, adaptados a la disponibilidad de tiempo, nivel de actividad, mayor frecuencia de viajes y poder adquisitivo de este tipo de turistas (Balderas-Cejudo, Patterson y Leeson, 2019; Kelly y Kelliher, 2022). En cuanto a los servicios de salud, aquellos que se desarrollen específicamente para este segmento han de velar por la promoción de la salud del envejecimiento en todos sus ámbitos, el físico, el mental y el cognitivo, además de tratar de garantizar un nivel óptimo de las condiciones de vida y el bienestar de las personas mayores, combatiendo las posibles enfermedades a través de una combinación de los controles médicos tradicionales con telemedicina basada en dispositivos tecnológicos de control de salud (Cazacu, Mihai y Ionescu, 2021; Watson *et al.*, 2023). En materia de formación, los servicios ofrecidos a estas personas deben servir para favorecer su inclusión social y facilitarles el acceso a diversos productos y servicios de nueva generación, de forma que el valor del capital humano no se reduzca, evitando prácticas discriminatorias y siempre bajo los principios que se enmarcan bajo el paradigma de la responsabilidad social corporativa (Szewczyk, 2018; Zencaka, Senfelde y Pavlova, 2019).

En definitiva, considerando que la población de personas mayores constituye un gran mercado en el momento presente y que, además, se mantiene en constante crecimiento, los profesionales del marketing y la comunicación deben desarrollar estrategias fundamentadas en sus hábitos de consumo y en sus particularidades diferenciadoras (Berthelot-Guiet, 2019; López-Rodríguez y Sandoval-Escobar, 2023). En este sentido, este grupo poblacional, a pesar de su heterogeneidad, suele conceder un gran valor a determinados componentes del marketing-mix que resultan de especial relevancia para ellos, como el conocimiento previo del producto, la lealtad a la marca, la calidad percibida, la responsabilidad ante los clientes insatisfechos, la legitimidad de las prácticas de comunicación, la relevancia, el compromiso y la emoción como elementos básicos de las plataformas de redes sociales (Fondevila-Gascón et al., 2020), o la implementación de nuevos métodos de influencia y persuasión que sean respetuosos con los consumidores de edad más avanzada (N'Goala, 2019; Teerakapibal y Melanthiou, 2020). En todo caso, los responsables de comunicación corporativa deben tener presente que, a medida que los componentes de este segmento de población van envejeciendo, van desarrollando necesidades individuales complejas y diversas, por lo que, en términos de marketing, esta generación probablemente sea una de las más difíciles de gestionar y, precisamente por eso, obtendrán mejores resultados aquellas empresas que sean capaces de adaptar las actividades de marketing a sus diversos intereses, posibilidades y niveles de renta (Bierzyńska-Sudoł, 2019; Haufe, Peek y Luijkx, 2019; Eager, Maritz y Millemann, 2022). Sólo teniendo en consideración estas especificidades y rasgos distintivos se podrán alcanzar de forma eficiente resultados de relevancia desde el ámbito del marketing, centrándose, por una parte, en las necesidades de la población mayor y, por otra, en sus cuidados, protección social, asistencia y apoyo, mediante herramientas basadas en las personas y enfoques más amigables hacia este grupo de población (Lázaro-Marcé et al., 2021; Shestakova, Djanelidze, y Skvortsova, 2022; Cizelj, 2023).

### 3. Metodología

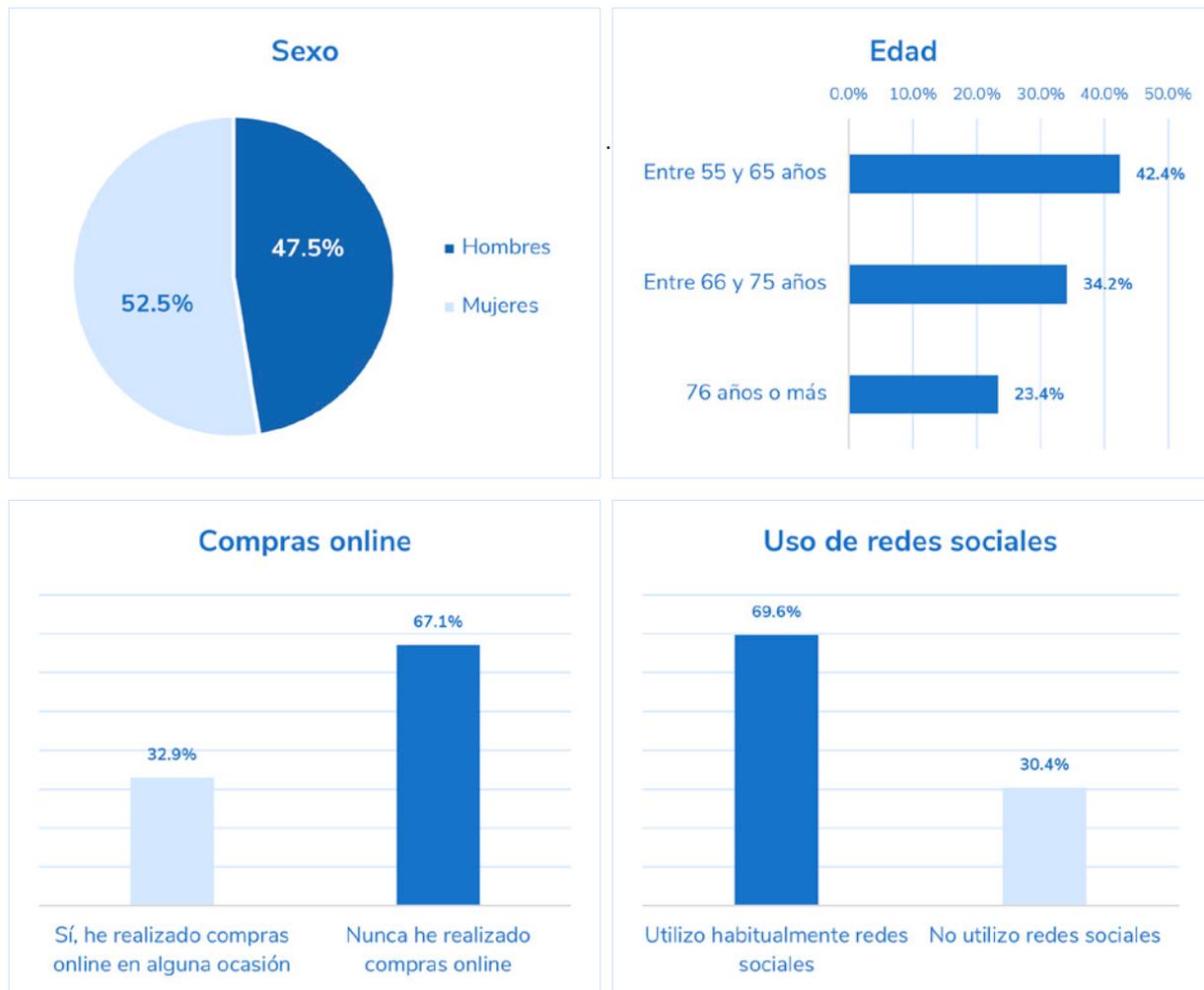
Con el fin de dar cumplimiento a los objetivos contemplados en este estudio (analizar el segmento *silver* por perfil, las necesidades concretas o el uso de nuevas tecnologías y redes sociales, para plantear estrategias de marketing y comunicación exitosas), se ha empleado una combinación de diversas metodologías de análisis cuantitativo (sobre los datos procedentes de una encuesta como fuente primaria), entendiendo que esta técnica ofrece resultados óptimos en investigaciones del área de ciencias sociales, especialmente en aquellas en las que variables como el género o la edad resultan determinantes (Gutiérrez-Aragón y Gassiot-Melian, 2020; Gutiérrez-Aragón et al., 2022). La hipótesis de partida es que el uso de canales y las estrategias de marketing de las empresas no se adecuan a la tipología de consumo de la *Generación Silver*.

La encuesta, sin pretest, se ha llevado a cabo sobre una muestra aleatoria de 474 personas mayores de 55 años y residentes en España entre los meses de octubre y diciembre de 2023, a través de diversos canales telemáticos o medios digitales (principalmente correo electrónico y redes sociales). Este grupo de poblacional englobaba en España, a fecha 1 de octubre de 2023, unas 16.716.000 personas aproximadamente (Instituto Nacional de Estadística, 2023). En función de estas cifras, para un intervalo de confianza del 95% y una proporción de la población del 50%, el error muestral de la encuesta es de  $\pm 4,50\%$ . Tras unas preguntas de filtro necesarias para determinar el perfil de las personas encuestadas, el cuestionario estaba conformado por un total de 18 cuestiones, divididas en tres apartados en los que se abordan diferentes aspectos relativos al tema objeto de estudio. El primer bloque de preguntas exploraba cuestiones relacionadas con la percepción de los encuestados sobre los diferentes canales o medios de comunicación que utilizan, incluyendo los medios *Above The Line* (prensa, radio, televisión) y alguno *Below The Line* (redes sociales), aunque omiten otros (eventos, *word of mouth*, espacio de venta) para evitar dispersión en los resultados. El segundo de los bloques indagaba en aspectos relativos a la forma en que entienden la relación con las empresas ofertantes, sus productos y servicios, así como la atención al cliente. Finalmente, el tercero de los bloques se centraba en cómo valoraban la efectividad de las actuales estrategias de marketing dirigidas a personas mayores.

El perfil de los encuestados que constituyen la muestra se compone de 52,5% de mujeres y un 47,5% de hombres. El 42,4% de las personas encuestadas se encontraban en la franja de edad comprendida entre los 55 y los 65 años (46,3% hombres y 53,7% mujeres), el 34,2% entre los 66 y 75 años (48,1% hombres y 51,9% mujeres) y el 23,4% tenían 76 o más años en el momento de realización del estudio (48,6% hombres y 51,4% mujeres), conformando una segmentación proporcionada en este sentido. El 32,9% de los encuestados ha realizado en alguna ocasión una compra online (29,3% de los hombres, 36,1% de las mujeres), mientras que el 67,1% nunca ha llevado a cabo una compra de este tipo (70,7% de los hombres, 63,9% de las mujeres). El 69,6% del total de participantes en el estudio utiliza las redes sociales activamente o de forma habitual (62,7% de los hombres, 75,9% de las mujeres) (figura 1).

Tras la recopilación y codificación de los datos de la encuesta, con el fin de poder estudiar los resultados obtenidos, se ha procedido a su análisis a través de técnicas de estadística descriptiva y análisis de variables cruzadas. Se pretende, entre otras cuestiones, llegar a conocer con mayor profundidad las preferencias de consumo de la llamada *Generación Silver*, su relación con los canales de comunicación que habitualmente utilizan, identificando los principales factores que influyen en sus decisiones de compra, así como evaluar su receptividad hacia estrategias de marketing digital. En este sentido, resulta conveniente tener en consideración que las personas encuestadas entre 55 y 65 años se encuentran todavía, de forma general, en el mercado laboral, por lo que suelen mostrar un grado mayor de actualización con respecto al ámbito digital y al uso de las redes sociales que los otros dos grupos de edad que forman parte de la investigación.

**Figura 1.** Perfil de la muestra (encuesta)



Fuente: Elaboración propia.

#### 4. Análisis de resultados

Los resultados obtenidos a partir de la aplicación de herramientas de estadística descriptiva a los datos procedentes de la encuesta llevada a cabo sobre una muestra de 474 personas adultas mayores residentes en España revelan que el canal o medio preferido por los encuestados en general para recibir información o impactos publicitarios es la televisión (32,9%), seguido de la radio (27,8%), la prensa (24,7%) y las redes sociales (14,6%) (tabla 1). A medida que aumenta la edad, se incrementa la preferencia por medios como la televisión o la radio, mientras que disminuye claramente la atención hacia las redes sociales. Por sexo, los hombres muestran una mayor predilección por la prensa (29,3%) y la radio (28,0%), mientras que las mujeres prefieren la televisión muy por encima del resto de medios (39,8%) (figura 2). Las personas que usan de forma habitual las redes sociales muestran, obviamente, una mayor tasa de preferencia por este tipo de canal. De la misma forma, quienes realizan compras *online*, manifiestan una preferencia mayor por las redes sociales que quienes no las realizan.

**Tabla 1.** Canal de comunicación preferido para recibir información publicitaria (por sexo y edad)

	Hombres			Mujeres			Total Encuesta
	Entre 55 y 65 años	Entre 66 y 75 años	76 años o más	Entre 55 y 65 años	Entre 66 y 75 años	76 años o más	
Televisión	22,6%	32,0%	21,1%	33,3%	41,4%	50,0%	<b>32,9%</b>
Radio	29,0%	16,0%	42,1%	25,0%	27,6%	33,3%	<b>27,8%</b>
Prensa	29,0%	28,0%	31,6%	22,2%	20,7%	16,7%	<b>24,7%</b>
Redes sociales	19,4%	24,0%	5,3%	19,4%	10,3%	0,0%	<b>14,6%</b>

Fuente. Elaboración propia.

**Figura 2.** Canal de comunicación preferido para recibir publicidad (por sexo)



Fuente: Elaboración propia.

El 52,5% de las personas encuestadas no recuerda haber visto o escuchado publicidad dirigida específicamente a personas mayores en los últimos meses. Del 47,5% que sí recuerda algún anuncio concreto en este sentido, la cifra es notablemente mayor entre las mujeres (51,8%) que entre los hombres (42,7%). Así mismo, el porcentaje de personas que no recuerdan un impacto publicitario de este tipo se incrementa con la edad alcanzando guarismos superiores al 60% en personas mayores de 76 años. Este porcentaje también se incrementa entre quienes no utilizan habitualmente redes sociales y entre quienes no llevan a cabo compras *online*.

Una cuestión realmente interesante que reveló la encuesta es una preferencia muy generalizada en las personas de esta generación porque se le publiciten o se les informe sobre los productos. Así lo reconoce el 85,4% de las personas encuestadas, sin que existan diferencias sustanciales entre hombres y mujeres. Con la edad, incluso se incrementa esta cifra, alcanzando el 89,3% en las personas de 76 o más años. Por el contrario, disminuye, aunque levemente, entre los usuarios de redes sociales y entre las personas que realizan compras *online*.

Por otra parte, el 78,7% de hombres y 69,9% de mujeres estiman que las empresas no utilizan adecuadamente estos canales de comunicación para llegar a las personas de su generación. Esta percepción es mayor en las personas de menos edad, especialmente en las mujeres. Además, el 52,5% de los integrantes del estudio considera que la publicidad actual no refleja con precisión la diversidad y realidad de la *Generación Silver*, siendo ligeramente más críticos los hombres (53,3%) que las mujeres (50,6%). Las personas de 76 años o más son las que, entre las cohortes de edad analizadas, muestran un mayor rechazo sobre esta cuestión (70,2%), mucho mayor, por ejemplo, que entre las personas que no han llegado todavía a la edad de jubilación (40,4%). En este mismo sentido, el 88,6% de las personas que han participado en el estudio admiten que prefieren una publicidad personalizada, adaptada a sus intereses y necesidades concretas. Esta preferencia aumenta con la edad (así lo manifiestan el 97,4% de los encuestados de 76 o más años) y es mayor en las mujeres (90,4%) que en los hombres (86,7%). La preferencia también es mayor entre los usuarios habituales de redes sociales.

Cuestionados sobre la posibilidad de haber descubierto nuevos productos o servicios a través de redes sociales, tan sólo el 22,8% reconocía que sí lo había hecho en alguna ocasión, una cifra que es bastante menor en los hombres (9,3%) que en las mujeres (34,9%) y que es mayor en las personas de menos edad (34,7% en las personas de 55 a 65 años y 19,2% entre 66 y 75 años) que en las de 76 años o más (2,8%). Lógicamente, el porcentaje de personas que admite haber descubierto un nuevo producto a través de redes sociales es mayor entre los usuarios habituales de este medio (32,9%) y quienes han realizado alguna vez una compra *online* (30,4%).

A las personas que, en las preguntas de filtro, reconocían no haber realizado nunca una compra *online* se les pidió que justificaran las razones por las que no lo habían hecho. El 38,7% de los encuestados reconocía que la causa principal era la falta de conocimientos técnicos para hacerlo o el desconocimiento de las aplicaciones que se utilizan para ello, el 30,2% aducía el miedo o la desconfianza hacia estas herramientas de compra y el 31,1% lo motivaba en su preferencia por las compras en comercios tradicionales de forma presencial. La falta de conocimientos de tipo tecnológico y la desconfianza ante lo digital se incrementa en los grupos de mayor edad, mientras que las personas que todavía están en edad de trabajar lo justifican basándose en su preferencia por la compra presencial. Por sexo, la falta de conocimientos técnicos es la causa principal tanto en hombres (37,7%) como en las mujeres (39,6%) (figura 3). Entre las personas usuarias habituales de redes sociales la causa más habitual para no realizar compras *online* es la preferencia por las compras tradicionales.

**Figura 3.** Motivos que justifican no realizar compras online (por sexo)



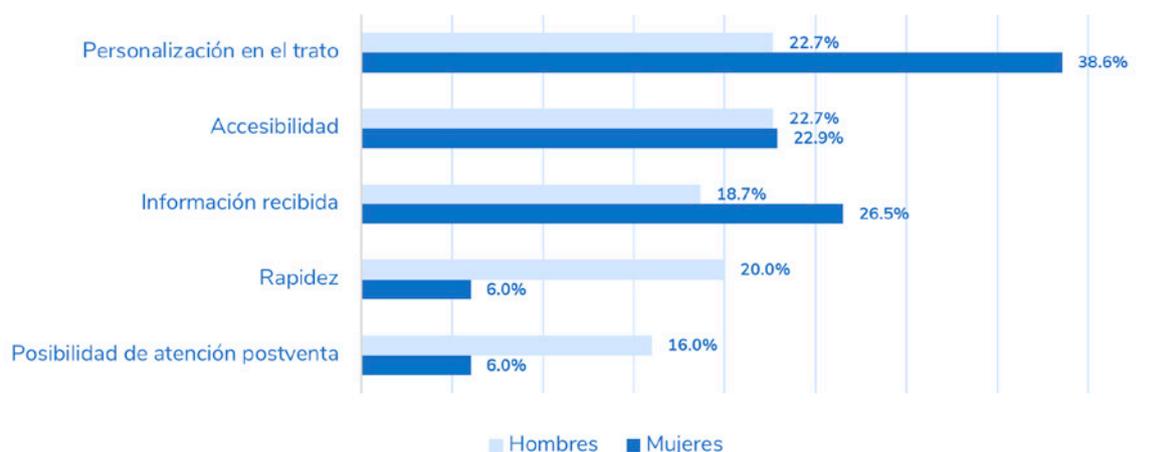
Fuente: Elaboración propia.

En el segundo de los bloques de preguntas de la encuesta se pretendía explorar las formas de relación de los integrantes de la generación objeto del estudio con las empresas y los productos y servicios que están ofrecen y la forma en qué lo hacen. Entre otras cuestiones, por ejemplo, un 75,3% de las personas encuestadas admiten que no han participado nunca en programas de lealtad o fidelización a alguna empresa o marca, siendo mayor el porcentaje entre los hombres (81,3%) que entre las mujeres (69,9%). Entre quienes sí han podido participar en alguna de estas campañas, el mayor porcentaje en función de la edad se da entre las personas entre los 55 y los 65 años (36,7%), muy por encima de la media del total de participantes (24,7%). Por otro lado, el 56,3% reconoce que la recomendación de amigos o familiares influye en sus decisiones de compra o en la imagen percibida de una empresa o marca, siendo los hombres (60%) quienes se fijan en mayor medida en estas sugerencias que las mujeres (53%). Por edad, las personas de 76 años o más se sitúan muy por encima de la media en este indicador (75,9%).

Entre los factores relacionados con el producto o servicio que resultan más relevantes al tomar las decisiones de compra, el 44,3% señala el precio, seguido de la funcionalidad del producto o comodidad del servicio (38,6%) y la calidad (17,1%). Tanto mujeres (49,4%) como hombres (48,0%) destacan el precio como la variable más importante. A medida que se incrementa la edad va adquiriendo importancia la funcionalidad o comodidad y disminuyendo la calidad. En general, el precio es el principal factor decisor de compra, independientemente de si se usan de forma habitual o no redes sociales o de si se efectúan o no compras *online*.

A las personas integrantes del estudio también se les preguntó por aquellos aspectos que más valoraban en el servicio al cliente por parte de las empresas. El 31% de los encuestados señaló la personalización en el trato recibido como el factor más importante en este sentido, seguido de la accesibilidad (22,8%), la información recibida al interactuar con la empresa (22,8%), la rapidez en la respuesta o en los envíos (12,7%) y la posibilidad de recibir atención postventa (10,8%). A medida que se incrementa la edad adquieren una mayor relevancia factores como la personalización en el trato o la información recibida, al mismo tiempo que pierde importancia la rapidez de respuesta. Mientras que las mujeres subrayan la relevancia de la personalización en el trato (38,6%) y la información recibida (26,5%), los hombres, por su parte, manifiestan su preferencia por la accesibilidad (22,7%) y el trato personalizado (22,7%) (figura 4). Para las personas que reconocen realizar compras *online* resulta de especial importancia la rapidez en la respuesta (30,4%), en su caso prácticamente al mismo nivel que la personalización en el trato, que, por otra parte, también es el factor más relevante para los usuarios de redes sociales.

**Figura 4.** Aspectos más valorados en el servicio al cliente (por sexo)

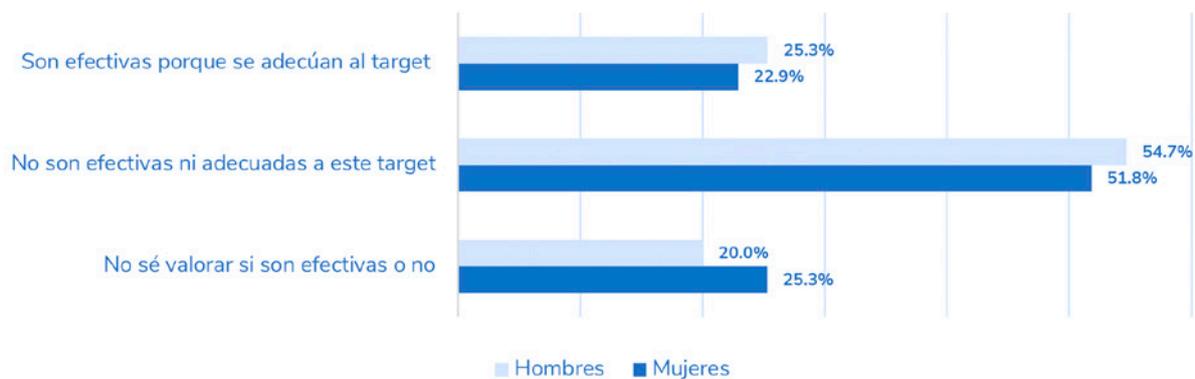


Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, el 74,7% de las personas encuestadas considera que, en general, las empresas no se han adaptado de forma adecuada a las tendencias y necesidades actuales de los componentes de la *Generación Silver*, siendo este porcentaje mayor entre las mujeres (77,1%) que entre los hombres (72,0%) y a medida que se incrementa la edad (78,5% en personas con 76 o más años). Por el contrario, disminuye entre los usuarios de redes sociales y entre las personas que realizan compras *online*. Con relación a esta cuestión se pidió a las personas integrantes del estudio que señalaran, en respuesta de tipo abierto, qué tipo de productos o servicios estiman que ofrecen una escasa publicidad dirigida expresamente a personas adultas mayores. Una vez codificadas y sistematizadas las respuestas, se han podido agrupar en cinco grandes epígrafes: ocio (32,9%), turismo y viajes (22,8%), servicios sanitarios y sociales (14,6%), moda y belleza (9,5%) y un resto muy heterogéneo en el que se han agrupado respuestas con muy poca frecuencia (20,3%). Tanto para hombres (32,0%) como para mujeres (33,7%) los productos y servicios relacionados con el ocio son los que más echan a faltar en este tipo de publicidad. Por edad, las personas con 76 o más años destacan en mucha mayor medida (35,1%) la escasez de propuestas adecuadas sobre servicios sanitarios y sociales que las personas todavía activas laboralmente (2,8%). En cualquier caso, sólo un poco más de la mitad, el 59,9% admiten asistir a eventos promocionales dirigidos específicamente a personas mayores, cifra que crece entre las mujeres (62,7%) y que es mucho mayor entre las personas que acaban de entrar en la edad de jubilación (68,5% entre los 65 y 75 años).

Finalmente, con el tercer bloque de preguntas se pretendía conocer la forma en que las personas encuestadas valoraban de la efectividad de las actuales estrategias de marketing dirigidas a personas mayores. Los resultados recogidos advierten de que sólo un 24,1% de los integrantes del estudio estima que estas estrategias son efectivas y se adecúan al grupo poblacional del que forman parte. Para el 53,2% de los integrantes del estudio las estrategias no son efectivas porque no están adecuadas al *target* al que se están dirigiendo, siendo los hombres (54,7%) levemente más pesimistas que las mujeres (51,8%) (figura 5). Las personas entre 55 y 75 años son las que muestran un mayor desacuerdo con estas estrategias de marketing (60,6% de promedio), aunque resulta pertinente advertir que un gran porcentaje de las personas de 76 años o más admitían no tener los conocimientos necesarios para opinar sobre esta cuestión (tabla 2). El porcentaje de descontento disminuye ligeramente por debajo de la media tanto entre los usuarios habituales de redes sociales como entre las personas que realizan compras *online*. De esta forma, se valida la principal hipótesis de la investigación, al evidenciar que el uso de canales y las estrategias de marketing de las empresas no se adecúan a la tipología de consumo de la *Generación Silver*.

**Figura 5.** Percepción de la efectividad de las campañas de marketing dirigidas a la *Generación Silver* (por sexo)



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 2.** Percepción de la efectividad de las campañas de marketing dirigidas a la *Generación Silver* (por sexo y edad)

	Hombres			Mujeres			s
	Entre 55 y 65 años	Entre 66 y 75 años	76 años o más	Entre 55 y 65 años	Entre 66 y 75 años	76 años o más	Total Encuesta
<b>Son efectivas</b>	32,3%	24,0%	15,8%	33,3%	20,7%	5,6%	<b>24,1%</b>
<b>No son efectivas</b>	61,3%	64,0%	31,6%	58,3%	58,6%	27,8%	<b>53,2%</b>
<b>No sé valorarlo</b>	6,5%	12,0%	52,6%	8,3%	20,7%	66,7%	<b>22,8%</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 5. Conclusiones

El principal objetivo de este trabajo pasaba por conocer y analizar las diferentes actitudes que los componentes de la llamada *Generación Silver* presentan en sus relaciones con el consumo, las empresas, sus productos y servicios y las estrategias de marketing que desarrollan para ellos, así como sus preferencias sobre los diferentes canales o medios de comunicación que utilizan. Para ello, se ha empleado una combinación de diversas metodologías de análisis cuantitativo, al entender que ofrece buenos resultados en estudios de ciencias sociales, especialmente en los que son relevantes variables de tipo demográfico como el género o la edad (Gutiérrez-Aragón *et al.*, 2022).

Los resultados obtenidos en la investigación revelan que este segmento poblacional constituye un gran mercado con un considerable valor económico potencial que además está en constante crecimiento (Klimczuk, 2021; McGuirk, Conway-Lenihan y Lenihan, 2022). No obstante, esta generación, en términos de marketing, probablemente sea una de las más complejas de gestionar (Eager, Maritz y Millemann, 2022). De hecho, en opinión de los encuestados, al menos desde la perspectiva de la comunicación corporativa, no se está llegando adecuadamente a este sector de población, pues tan solo el 24,1% de los integrantes del estudio estiman que las estrategias de marketing actuales dirigidas a personas mayores les resultan satisfactorias y efectivas. Por ello, con el fin de lograr un mayor éxito comercial, los profesionales del marketing deberían desarrollar estrategias basadas en sus hábitos de consumo y en características distintivas, tratando de adaptar la comunicación corporativa dirigida a este grupo poblacional a los intereses, posibilidades y requerimientos que manifiestan (Berthelot-Guiet, 2019; López-Rodríguez y Sandoval-Escobar, 2023; Fondevila-Gascón *et al.*, 2024). De hecho, el 88,6% de los encuestados reconocieron su preferencia por una publicidad personalizada, adaptada a sus deseos y necesidades concretas (Bierzyńska-Sudoł, 2019; Haufe, Peek y Luijkx, 2019). Además, este indicador, que es mayor en las mujeres (90,4%) que en los hombres (86,7%), aumenta con la edad, llegando a máximos a partir de los 76 años (97,4%).

Por otra parte, el 74,1% de los participantes en el estudio considera que las empresas no utilizan los canales de comunicación de forma adecuada para llegar a las personas de esta generación. El 32,9% muestra su preferencia por la televisión como medio más indicado para la recepción de información o los impactos publicitarios, muy por encima de canales más novedosos, como las redes sociales, que se queda en un 14,6%. En cualquier caso, teniendo en cuenta que su uso es mayor en las personas de menor edad entre los componentes de la muestra, es posible inferir que su empleo en el futuro va a ser progresivamente creciente, por lo que las compañías deben tener conciencia de su gran potencial para dirigirse a esta generación, siempre que su empleo sea respetuoso con los usuarios de mayor edad (N'Goala, 2019; Teerakapibal y Melanthiou, 2020).

Los resultados del estudio también advierten de la importancia que los adultos mayores dan a la personalización en el trato en las relaciones comerciales con las empresas, así como lo relevante que resulta una buena accesibilidad a infraestructuras y aplicaciones, por lo que las estrategias de marketing que incorporen de manera proactiva estos dos factores tendrán muchas más posibilidades de fidelizar a los integrantes de este grupo poblacional (Oget, 2021; Lozano-Oyola, 2022). En este sentido, por ejemplo, cabe señalar que, para el 38,7% de los integrantes del estudio, la falta de conocimientos técnicos o el desconocimiento de las aplicaciones era la causa principal que esgrimían para no realizar compras *online*, lo cual pone de manifiesto la gran relevancia que tiene un diseño de herramientas digitales que puedan dejar atrás todo tipo de barreras culturales, morales y conductuales que impidan el acceso con suficientes garantías a los componentes de esta generación (Porfirione, 2020; Plaza-Hernández *et al.*, 2021). De la misma manera, resulta necesario dar una respuesta adecuada y eficaz con productos y servicios adaptados a las necesidades específicas de las personas mayores, especialmente en las rúbricas en las que sus necesidades son mayores o específicas, como los servicios sanitarios y sociales, el ocio y tiempo libre, el turismo, la protección social, los requerimientos formativos o los servicios financieros (Krzyminiewska, 2019; Stampini *et al.*, 2021; Shestakova, Djanelidze, y Skvortsova, 2022; Cizelj, 2023).

En definitiva, asumiendo que las compañías no utilizan de forma eficiente los canales o medios de comunicación que habitualmente consumen los integrantes de la *Generación Silver* y que las estrategias de marketing tampoco están siendo las más adecuadas y eficientes, con el fin de tratar de lograr unas relaciones comerciales sólidas y perdurables en el tiempo, deben revisarse los fundamentos de estas estrategias teniendo en cuenta la heterogeneidad de este segmento de población y las necesidades concretas que cada grupo concreto puede demandar (Sanchís *et al.*, 2021; Buzulukova y Lobova, 2023). Así, y a la manera de recomendación, las empresas pueden llegar a obtener resultados muy positivos, siempre que tengan en consideración factores de éxito para esta generación como la personalización en el trato, la generación de confianza, la mejora de la accesibilidad, la calidad percibida, la responsabilidad corporativa frente a clientes insatisfechos, la legitimidad de las prácticas de comunicación y un firme compromiso con sus propios valores (N'Goala, 2019; Teerakapibal y Melanthiou, 2020).

Como líneas futuras de investigación, se pueden plantear estudios sectoriales analizando estrategias de marketing que incorporen los factores de éxito hallados en la presente investigación en comparación con campañas anteriores. Así mismo, un contraste por países e, incluso, por continentes puede alumbrar singularidades sobre la generación estudiada, lo que podría llevar a un análisis longitudinal que aportaría gran valor en términos de transferencia de conocimiento. Además, entendiendo que el concepto de “generación” tiene un sustrato más sociológico que del campo del marketing, el estudio puede haberse visto limitado por haber conformado la muestra en función de edad y sexo. Para estudios futuros deberá considerarse introducir variables como el estilo de vida, el nivel socioeconómico y el nivel cultural, ya que la *Generación Silver* representa varios *targets* muy diferentes entre sí, lo que puede condicionar los hallazgos logrados.

## Bibliografía

- Alcaide, J.C. (2020). *Silver economy: Mayores de 65: El nuevo target*. Editorial Almuzara.
- Alexopoulou, S. (2020). The portrait of older people as (non) users of digital technologies: A scoping literature review and a typology of digital older (non) users. *Gerontechnology*, 19(3). <http://doi.org/10.4017/gt.2020.19.003.11>
- Balderas-Cejudo, A., Patterson, I. y Leeson, G.W. (2019). Senior Foodies: A developing niche market in gastronomic tourism. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 16, 100152. <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2019.100152>

- Baños-Martínez, V. y Limón-Mendizabal, M.R. (2022). Investigación sobre la producción científica en relación con la silver economy. *Techno Review, Revista Internacional de Tecnología, Ciencia y Sociedad*, 12(4), 1-11. <https://doi.org/10.37467/revtechno.v11.4470>
- Berthelot-Guiet, K. (2019). Older people are the future of consumption: great expectations and small starts for brands and new media: The French example. En J. Zhou y G.Salvendy (edits.). *Human Aspects of IT for the Aged Population. Social Media, Games and Assistive Environments: 5th International Conference, ITAP 2019 Proceedings, Part II* (pp. 33-45). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-22015-0\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-030-22015-0_3)
- Bierzyńska-Sudoł, M. (2019). Marketing in the social services sector for seniors in the Kuyavian-Pomeranian voivodeship. *Scientific Papers of Silesian University of Technology, Organization and Management Series*, 139, 49-63. <http://dx.doi.org/10.29119/1641-3466.2019.139.4>
- Bisson, M., Palmieri, S., Ianniello, A. y Palomba, R. (2023). Academic research in between user needs and industry demands in the context of the silver economy. En *Edulearn 23, 15th International Conference on Education and New Learning Technologies Proceedings* (pp. 1213-1220). IATED Academy. <https://doi.org/10.21125/edulearn.2023.0407>
- Butt, S.A. y Draheim, D. (2021). Ethical challenges of ICT for the silver economy. En *2021 Eighth International Conference on eDemocracy & eGovernment (ICEDEG) Proceedings* (pp. 152-155). Institute of Electrical and Electronics Engineers. <https://doi.org/10.1109/ICEDEG52154.2021.9530895>
- Butt, S.A., Suran, S., Weck, M. y Draheim, D. (2023). Design of a collective intelligence platform for facilitating the silver economy: An exhaustive user-centered evaluation. *Authorea Preprints*. <https://doi.org/10.36227/techrxiv.24213168.v1>
- Buzulukova, E. y Lobova, E. (2023). Stimulating the growth of silver tourism through the development of relationships and the creation of targeted communications with travelers. *Population and Economics*, 7(4), 103-123. <https://doi.org/10.3897/popecon.7.e110202>
- Cazacu, M., Mihai, M. e Ionescu, C.D. (2021). Silver population. The new gold for our society. *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, 21(1), 227-234. <https://is.gd/ZKsq1m>
- Chryssikou, E., Tziraki, C. y Buhalis, D. (2018). Architectural hybrids for living across the lifespan: lessons from dementia. *The Service Industries Journal*, 38(1-2), 4-26. <https://doi.org/10.1080/02642069.2017.1365138>
- Cizelj, B. (2023). Silver economy. A reply to challenges of population aging. *Journal of Innovative Business and Management*, 14(2), 1-6. <https://doi.org/10.32015/JIBM.2022.14.2.10>
- Conde-Ruiz, J.I. y González, C.I. (2021). El proceso de envejecimiento en España. *Estudios sobre la Economía Española*, 2021/07.
- Cominelli, A. (2020). *Turning the Italian Silver Economy into gold: providing goods and services to an ageing population*. Università degli Studi di Brescia.
- Dubcová, A., Trembošová, M., Nagyová, E. y Cagáňová, D. (2022). The specifics of the silver generation shopping behavior in the selected cities of Western Slovakia. En *6th EAI International Conference on Management of Manufacturing Systems Proceedings* (pp. 171-192). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-96314-9\\_12](https://doi.org/10.1007/978-3-030-96314-9_12)
- Eager, B., Maritz, A. y Millemann, J. (2022). The silver economy on wheels: a narrative review of the mature-aged, hypermobile gig worker phenomena. *Small Enterprise Research*, 29(1), 68-85. <https://doi.org/10.1080/13215906.2022.2032295>
- Farinosi, M. (2023). Deconstructing the stigma of ageing: The rise of the mature female influencers. *European Journal of Cultural Studies*, 26(3), 313-335. <https://doi.org/10.1177/13675494221102188>
- Fondevila-Gascón, J.-F. (2013). Periodismo ciudadano y *cloud journalism*: un flujo necesario en la Sociedad de la Banda Ancha. *Comunicación y Hombre*, 9, 25-41. <https://doi.org/10.32466/eufv-cyh.2013.9.163.25-41>

- Fondevila-Gascón, J.-F., Carreras-Alcalde, M., Seebach, S. y Pesqueira-Zamora, M.-J. (2015). How elders evaluate apps - A Contribution to the study of smartphones and to the analysis of the usefulness and accessibility of ICTS for older adults. *Mobile Media and Communication*, 3(2): 250-266. <https://doi.org/10.1177/2050157914560185>
- Fondevila-Gascón, J.-F., Gutiérrez-Aragón, Ó., Copeiro, M., Villalba-Palacín, V. y Polo-López, M. (2020). Influencia de las historias de Instagram en la atención y emoción según el género. *Comunicar. Revista Científica de Comunicación y Educación*, 63(2), 41-50. <https://doi.org/10.3916/c63-2020-04>
- Fondevila-Gascón, J.-F., Huamanchumo, A., Martín-Guart, R. y Gutiérrez-Aragón, Ó. (2024). El chatbot como factor de éxito comunicativo, de marketing y empresarial: análisis empírico. *Correspondencias & Análisis*, 19, 47-70. <https://doi.org/10.24265/cian.2024.n19.02>
- García-Pérez, J. (2020). La jubilación de la generación baby boom: una realidad coyuntural. *Laborum, Revista de Derecho de la Seguridad Social*, 24, 81-97. <https://is.gd/s2jüd>
- Gutiérrez-Aragón, Ó. y Gassiot-Melian, A. (2020). Relación entre la brecha salarial de género y la brecha generacional. El caso del sector veterinario español. *Estudios de Economía Aplicada*, 38(3), 1-17. <http://dx.doi.org/10.25115/eea.v38i3.3074>
- Gutiérrez-Aragón, Ó., Fondevila-Gascón, J.F., Rovira-Pérez, M. y Rubio-Álvarez, A. (2022). Diferencias de género en la percepción del reggaetón en el público millennial y centennial y en trabajadores jóvenes de la industria. *Ámbitos, Revista Internacional de Comunicación*, 57, 171-191. <http://dx.doi.org/10.12795/Ambitos.2022.i57.10>
- Haufe, M., Peek, S. T. M. y Luijkx, K. G. (2019). Matching gerontechnologies to independent-living seniors' individual needs: Development of the GTM tool. *BMC Health Services Research*, 19(1), 26. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3848-5>
- Instituto Nacional de Estadística (2023). *INEbase. Población residente por fecha, sexo y edad. Julio de 2020*. INE.
- Kelly, N. y Kelliher, F. (2022). Mining for silver: the role of micro-firm adaptive strategizing capabilities in harnessing senior tourism. *Small Enterprise Research*, 29(1), 36-51. <https://doi.org/10.1080/13215906.2021.1967777>
- Klimczuk, A. (2021). The silver economy as a constructive response in public policy on aging. Strategic approach to aging population. En I.B. Bojanić y A. Erceg (eds.). *Strategic approach to aging population: Experiences and challenges* (pp. 19 -35). , J.J. Strossmayer University of Osijek. <https://is.gd/IVxb8w>
- Knapińska, M. (2023). Is the silver generation still on the labour market or already inactive? The situation of the elderly on the Polish labour market. *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 85(4), 199-219. <https://doi.org/10.14746/rpeis.2023.85.4.10>
- Krzyminiewska, G. (2019). Financial services market in an ageing society. Challenges for the development of silver economy. En *Effective Investments on Capital Markets: 10th Capital Market Effective Investments Conference Proceedings (CMEI 2018)* (pp. 111-120). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-21274-2\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-030-21274-2_8)
- Krzyminiewska, G. (2020). Ethical dilemmas of the silver economy. *Economics and Law*, 19(1), 61-71. <https://doi.org/10.12775/EiP.2020.005>
- Lázaro-Marcé, J., Gutiérrez-Aragón, Ó. y Fondevila-Gascón, J.F. (2021). Influencia de la colaboración entre las áreas de ventas y marketing en los resultados de las empresas en un entorno de orientación al mercado. *Revista de Estudios Empresariales, Segunda Época*, 2/2021, 44-63. <https://doi.org/10.17561/rec.n2.2021.6507>
- López-Rodríguez, C.E. y Sandoval-Escobar, M. (2023). Dimensions of brand equity for the banking sector: A study in the elderly segment. *Journal of International Studies*, 16(4). 205-219. <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2023/16-4/14>

- Lozano-Oyola, M. (2022). Silver economy y marketing. Una oportunidad de negocio en el ámbito de las personas mayores. En E. Barrera-Algarín y J.L. Sarasola-Sánchez-Serrano (eds.). *Investigaciones en gerontología social* (pp. 87-96). Dykinson. <https://doi.org/10.2307/j.ctv2s0j5df.11>
- Maritati, A. y Leonardini, L. (2020). Conceptual framework on health and tourism. An interregional point of view of the Silver Economy. *European Journal of Public Health*, 30(5), ckaa165.980. <https://doi.org/10.1093/eurpub/ckaa165.980>
- McGuirk, H., Conway Lenihan, A. y Lenihan, N. (2022). Awareness and potential of the silver economy for enterprises: a European regional level study. *Small Enterprise Research*, 29(1), 6-19. <https://doi.org/10.1080/13215906.2021.1919915>
- Moon, H. y Kim, S.H. (2021). Study for silver generation system furniture. *The Journal of the Korea Contents Association*, 21(3), 114-120. <https://doi.org/10.5392/JKCA.2021.21.03.114>
- N'Goala, G. (2019). Customer strategies in the face of new technological, social and environmental challenges. En G. N'Goala, V. Pez-Pérard y I. Prim-Allaz (eds.). *Augmented Customer Strategy: CRM in the Digital Age* (pp. 1-21). ISTE Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781119618324.ch1>
- Nieto-Calmaestra, J.A. y Capote-Lama, A. (2020). Geografía del envejecimiento en España y Portugal. *Ería, Revista Cuatrimestral de Geografía*, 40(1), 107-122. <https://doi.org/10.17811/er.1.2020.107-122>
- Nieto-Vieites, A., Gaspar, P., Victor, J., Pérez-Blanco, L., Felpete-López, A. y Facal, D. (2022). Technological development in preventing cognitive frailty, promoting active aging, and the economics of aging. En J.L. Reis, M.K. Peter, R. Cayolla y Z. Bogdanović (eds.). *Marketing and Smart Technologies: Proceedings of ICMarkTech 2021*, Vol. 2 (pp. 213-223). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-981-16-9272-7\\_18](https://doi.org/10.1007/978-981-16-9272-7_18)
- Oget, Q. (2021). When economic promises shape innovation and networks: A structural analysis of technological innovation in the silver economy. *Journal of Innovation Economics & Management*, 35(2), 55-80. <https://doi.org/10.3917/jie.pr1.0096b>
- Plaza-Hernández, M., Sittón-Candanedo, I., Alonso, R.S., Martínez-de-Iturrate, L.C., Prieto, J., Kravari, K., Kosmanis, T., Katranas, G., Silva, M.P. y Corchado, J.M. (2021) Edge computing and internet of things based platform to improve the quality of life of the silver economy on leisure cruise ships. En *2021 International Symposium on Computer Science and Intelligent Controls Proceedings* (pp. 159-163). Institute of Electrical and Electronics Engineers, <https://doi.org/10.1109/ISCSIC54682.2021.00038>
- Porfirione, C. (2020). *Silver design: progettare ambienti e dispositivi capacitanti al tempo della silver economy*. Genova University Press.
- Porubčinová, M. (2020). The intergenerational digital gap with regard to silver workers. *FAR: Forecast, Analysis & Recommendations*, 12(2), 5-14. <https://doi.org/10.31577/PPFAR.2020.12.004>
- Sanchís, R., Mula, J., Marcucci, G. y Bevilacqua, M. (2021). A framework proposal for research into silver labour from a resilient perspective. *IFAC-PapersOnLine*, 54(1), 930-935. <https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2021.08.189>
- Shestakova, N.N., Djanelidze, M.G. y Skvortsova, M.B. (2022). AgeTech innovations as an instrument for older population inclusion. En A. Romyantseva, H. Anyigba, E. Sintsova y N. Vasilenko (eds.). *Finance, Economics, and Industry for Sustainable Development. Proceedings of the 3rd International Scientific Conference on Sustainable Development* (pp 109-120). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-30498-9\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-031-30498-9_11)
- Sika, P. (2020). Potential for the development of the silver economy under the conditions of the Slovak Republic. *EMAN 2020 - Economics & Management: How to Cope with Disrupted Times Conference Proceedings* (pp. 81-92). Association of Economists and Managers of the Balkans. <https://doi.org/10.31410/EMAN.2020.81>

- Sikos, T. T. y Kovács, C.J. (2019). The silver generation as potential purchasing power in Budapest: A case study. *Theory Methodology Practice: Club of Economics in Miskolc*, 15(2), 53-63. <http://dx.doi.org/10.18096/TMP.2019.02.06>
- Stampini, M., Castillo, A., Okumura, M., Jiménez, C., Requejo, J. y Foces, M. (2021). *Silver economy: a mapping of actors and trends in Latin America and the Caribbean*. Banco Interamericano de Desarrollo. <http://dx.doi.org/10.18235/0003237>
- Szewczyk, M. (2018). The Silver economy in the context of corporate social responsibility. *Annales. Ethics in Economic Life*, 21(5), 33-43. <http://dx.doi.org/10.18778/1899-2226.21.5.03>
- Teerakapibal, S. y Melanthiou, Y. (2020). The new helping the old: Social media as a facilitator for variety seeking in food choices of the grey population. *British Food Journal*, 122(1), 272-290. <https://doi.org/10.1108/BFJ-08-2018-0559>
- Trembošová, M., Kramoliš J., Dubcová, A., Nagyová, L. y Forgáč, P. (2022). Shopping behavior of the silver generation in Slovakia: A case study Nitra. *Economics and Management*, 25(3), 142-157. <https://doi.org/10.15240/tul/001/2022-3-009>
- Vermeulen, T. y Verstraeten, P. (2018). *How is the silver economy affecting Spain and its businesses?* Flanders Investment & Trade. <https://is.gd/X4wzic>
- Watson, R., Hayter, M., Zanini, M., Aleo, G., Catania, G., Sasso, L. y Bagnasco, A. (2023). Does nursing have a contribution to make to the silver economy? *International Nursing Review*, 70(2), 145-148. <https://doi.org/10.1111/inr.12789>
- Zencaka, A., Senfelde, M. y Pavlova, I. (2019). Opportunities for the formation of high-quality human capital in the conditions of a silver society. In *20th International Scientific Conference "Economic Science for Rural Development" Proceedings* (pp. 260-266). Latvia University of Life Sciences and Technologies. <https://doi.org/10.22616/ESRD.2019.084>