

Oportunidades de negocio derivadas del cambio demográfico

Alfonso Jiménez

Socio director de PeopleMatters

La población es la suma del crecimiento vegetativo (nacimientos y defunciones) y del saldo migratorio. España ha pasado de ser un país con alto crecimiento vegetativo por fertilidad y con múltiples salidas hacia la emigración, a ser un país con bajo crecimiento interno (nuestra tasa actual de fertilidad se sitúa en 1,1 hijos por mujer), alto crecimiento de la recepción de inmigrantes (hasta el 4% en algunas zonas) y bajo nivel de salidas, tanto naturales (tenemos una de las tasas de esperanza de vida más alta del mundo), como hacia la emigración. España siempre fue un país de emigrantes, tendencia que se ha roto a finales del siglo XX, al consolidar la idea de tener un alto nivel de vida. Aunque esto es un gran cambio, lo que más llama la atención es la velocidad con la que se ha producido.

Si observamos nuestra pirámide de población, podemos observar el *baby-boom* español entre los años 60 y 70. Esa etapa hace que las actuales generaciones de jóvenes que llegan al mercado laboral sean muy extensas. A partir de 1978, se produce un cambio claro de tendencia, que se refleja en los jóvenes actuales que tienen entre 20 y 24 años, que ya son menos de los que tienen entre 25 y 29 años (tramo más amplio de nuestra pirámide). A partir de ese momento, la pirámide empieza a tener forma de rombo, pero lo que llama más la atención de nuestro caso, sobre otros parecidos, es lo abrupta que resulta la caída, ya que hay más jóvenes de entre 25 y 29 años que niños hasta 4 años.

Uno de los primeros sectores que se dio cuenta de este cambio fue el educativo, que experimenta una menor demanda de puestos, aunque se empiezan a cubrir con niños inmigrantes. La universidad comienza a sentir sus primeros síntomas: este curso hemos tenido 100.000 universitarios menos que el anterior, agravados por políticas de exceso de oferta.

Otras preocupaciones vienen por la parte alta de la pirámide, ya que el número de personas por encima de los 65 años se está incrementando día a día. Al tener una alta esperanza de vida, hoy hay más españoles de 65 a 69 años que niños menores de 4 años, lo que afecta al saldo entre contribuciones futuras al sistema social de protección respecto a sus prestaciones. Actualmente la edad de jubilación media está en torno a los 58 años, lo que hace que mucha gente disfrute de la mayor parte de su vida en situación de inactividad (entre los 58 y los 80 años). Los problemas son muchos, pero también las oportunidades, ya que se creará una nueva industria alrededor de los servicios hacia la tercera edad que, junto a la gran industria del turismo, convertirán a España en la Florida de Europa. Actualmente el turismo supone entre el 11 y 13% de nuestro PIB y los expertos creen que a finales de esta década el turismo supondrá el 16% del PIB y el número de turistas que elijan España como destino alcanzará los 75 millones. Igualmente, muchos de ellos invertirán en propiedades y pasarán una parte importante del año en nuestro país. Todo ello será una fuente de riqueza y de empleo, especialmente

en el sector servicios, que generará grandes oportunidades de negocio.

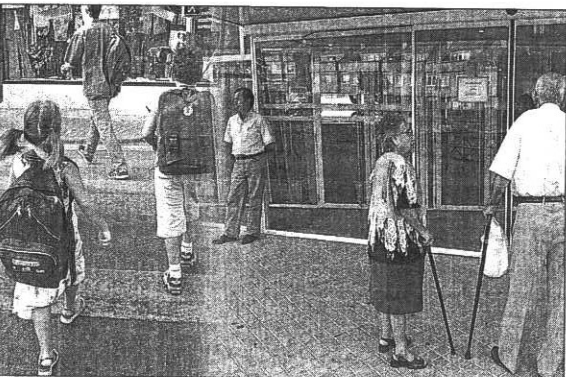
Estos cambios que estamos experimentando tienen dos impactos sobre la empresa. Por una parte, por la configuración del mercado final. Así, por ejemplo, una situación como la española deparará grandes oportunidades de negocio a todas las actividades relacionadas con la tercera edad, tanto a la española como a la foránea. Hoy ya hay más de un millón de europeos con inversiones inmobiliarias en nuestro país.

Otra dimensión es la derivada hacia la gestión interna de las personas. Una sociedad rica genera como consecuencia un mercado laboral activo, que ofrece oportunidades, pero que demanda personas activas, esto es, que pueden y quieren trabajar.

En los años 80 y 90 el mercado laboral español estaba configurado por una alta tasa masculina de actividad, pero con un alto nivel de paro -hasta el 20%- , por lo que era fácil, y casi siempre más barata, la sustitución. La clave

actividad económica y serán en el futuro aún más críticos para atender las nuevas oportunidades de negocio alrededor del turismo y la tercera edad.

España, como el resto del mundo, ha crecido en su actividad de servicios. El turismo ha tenido un magnífico comportamiento que sigue dando muestras de buena salud. A dicha industria se han ido sumando actividades nuevas, como son las de ocio. Tenemos más visitantes cada año que nuestra propia población y las tasas siguen en aumento. Las actividades de turismo demandan más personas y en determinadas zonas hay importantes necesidades de profesionales del servicio. Es el caso de los parques de ocio, la restauración, el transporte y la hostelería, sectores en los que se está produciendo un cierto desequilibrio entre oferta y demanda laboral. El sector turismo, con las tasas previstas de crecimiento, junto a la necesidad de modernizar la gestión, y el nuevo sector de actividad alrededor de la tercera edad, generarán grandes



era hacer más y mejor al menor coste, y como consecuencia, las políticas de recursos humanos debían seguir criterios de coste. En este contexto, las políticas de hacer variables los salarios, los planes de prejubilación o las jubilaciones anticipadas, la negociación de los convenios en términos de costes o la reducción de las plantillas eran las claves de la gestión. Al final, se trataba de reducir el coste de personal en unas cuentas de resultados cuyo peso de la línea de personal era una proporción importante, al tratarse en gran medida de empresas de servicios. Pensemos que España, salvo en territorios donde la actividad industrial tiene más tradición, es un país de empresas de servicios. Sin embargo, los cambios demográficos nos están poniendo sobre la mesa una ruptura de ese paradigma que ha presidido la gestión de personas durante años.

Otro cambio que se está produciendo es la mayor segmentación de la población activa en diferentes colectivos: los trabajadores manuales, que aportan sus manos y el trabajo físico; los trabajadores del servicio, que aportan su *sonrisa* y que se ocupan de comercializar; y los *trabajadores del conocimiento* o de alta cualificación. De todos ellos, son los profesionales del servicio los más numerosos para la demanda de nuestra

oportunidades de negocio y de empleo.

Uno de los retos será proveer al mercado los profesionales con los perfiles adecuados. En España, aunque existen centros de formación adecuados, resultan insuficientes para la demanda existente y desgraciadamente es un sector refugio para muchos jóvenes que salen al mercado laboral desde el fracaso escolar, cuyas cifras son realmente alarmantes, tanto en la educación secundaria, el bachillerato y la superior.

Finalmente, las empresas deberán cambiar sus modelos de gestión y entender que las personas son claves a la hora de hacer una oferta diferencial en el mercado. Resulta curiosa la distancia que hay entre dicha industria con otras en sus inversiones en profesionalización de la gestión de su gente. Parecería que la presión por costes lo guía todo y aunque nos encontramos en una industria de márgenes estrechos, debería prestarse más atención a la calidad y a la gestión de las personas, tratando que cada uno de sus empleados se convierta en el mejor representante de la marca y en el embajador de un país ante el mundo.

Sin duda, los cambios demográficos que se están configurando generarán nuevas oportunidades de negocio y debemos saber aprovecharlas.