



El segundo tiempo de los **Nuevos consumidores y trabajadores** Baby Boomers

- ▶ Hoy entre los 50 y los 70 años, es una generación que está provocando, como lo hizo en su juventud, grandes cambios en la sociedad. Siendo jóvenes, definieron la agenda cultural y hoy vuelven a hacerlo cuando se retiran de la posición central en el trabajo.
- ▶ Por **Paula Molinari**, fundadora y presidente de Whalecom y autora de los libros "Turbulencia generacional" y "El salto del dueño".



Ahora quiero disfrutar", "me siento pleno", "estoy dedicando tiempo a lo que me gusta", "dedico tiempo a mis nietos y los disfruto a pleno", "cada año, un viaje a un lugar desconocido". Plenitud, salud, energía, espiritualidad, nuevos intereses, disfrute, calidad de vida, diversión, son los conceptos que hoy plantean los Baby Boomers en sus relatos y en la forma en que quieren encarar la vida.

Nuevamente, esta generación está forjando una nueva revolución, tal como ocurrió en su juventud. ¿A qué se debe? La expectativa de vida creció más de 30 años en un siglo: de 47,3 años en 1900 a 76,8 en el año 2000, cambiando el mix demográfico del planeta, poblado cada vez más por gente grande. De hecho, por primera vez en la historia de la Humanidad, la cantidad de gente mayor de 65 años será mayor que los niños con menos de 5 años. Este nuevo grupo de gente grande saludable plantea otra forma de vida, tiene nuevos hábitos y conforma una nueva clase de consumidores.



Llega el “segundo tiempo”

El visionario Peter Drucker, hace años, lo anunciaba cuando definía sabiamente: “... en el futuro, desde una perspectiva histórica, esta época no se distinguirá por la tecnología, por Internet, sino por el cambio sin precedentes en la condición humana. Por primera vez en la historia de la Humanidad, la gente tiene opciones y decide.”

He aquí la buena noticia para mi generación, la de los Baby Boomers, nacidos entre 1945 y 1964: por un lado, debido a la prolongación de la expectativa de vida, por primera vez en la historia, la gente tendrá de 20 a 30 años de vida adulta productiva, con hijos ya adultos. Por otro lado, esta generación encara esta nueva etapa con energía, salud y mucha capacidad.

Pero como si esto fuera poco, todo esto ocurre justo en el momento en el que el mundo está atravesando grandes cambios en el trabajo, en los modelos de negocio y en cómo las empresas se organizan, posibilitando otra forma de contribuir. Un gran combo: adultos capaces con energía y autonomía en un mundo con oportunidades nuevas.

Esta nueva etapa en la vida adulta que inauguran los Baby Boomers, abre la puerta a nuevos intereses y ansias de

explorar nuevas alternativas. Fundamentalmente, se conecta con la plenitud, con las pasiones, con el disfrute. Es una segunda adolescencia.

Denominamos a este estadio como “segundo tiempo”. Una nueva etapa de exploración en la que se tomarán nuevas decisiones de vida y se plantearán nuevas estrategias. En el desarrollo profesional, la estrategia consiste fundamentalmente en definir en qué invertir nuestra energía y nuestro tiempo.

Los Baby Boomers, una generación con gran influencia

Hoy entre los 50 y los 70 años, es una generación que está provocando, como lo hizo en su juventud, grandes cambios en la sociedad. Siendo jóvenes, definieron la agenda cultural y hoy vuelven a hacerlo cuando se retiran de la posición central en el trabajo.

Repasemos algunos datos impactantes:

- Son muchos: 72 millones en Estados Unidos, 15 millones en Gran Bretaña, 9 millones en Canadá, 8 millones en Argentina, más de 3 millones en Perú (mayores de 60 años), constituyendo un nuevo grupo de consumidores.
- Son parte importante de la población: por ejemplo, 30% de la de Estados Unidos.
- En Estados Unidos 8,000 personas cumplen 60 años cada día y una cumple 50 cada 8 segundos.
- El mundo se puebla de gente grande con otras aspiraciones: para el 2015,



Qué aporta la Generación Baby Boomer

Del Informe “Generaciones y Talento 2012” realizado por la profesora Mireia Las Heras, junto a Esther Jiménez del Centro Internacional Trabajo y Familia de IESE Business School, se desprende que la Gen “Y” y la Gen Baby Boomer aportan diferentes competencias a la empresa, que se complementan y añaden valor. Un 28% de los encuestados en España y el 26% en Latinoamérica consideran que a la generación Baby Boomer y a la generación Y les mueven diferentes intereses y prioridades. Mientras que la generación Baby Boomer “vive para trabajar”, la generación Y “vive” y “después trabaja”. La Generación Baby Boomer ha crecido en un mundo competitivo, tanto en la escuela como en el trabajo, ya

que era una generación cuantiosa dispuesta a salir adelante en un mundo con posibilidades muy distintas a la que habían tenido opción sus propios padres. Para ellos la satisfacción personal es importante. Esta generación busca tener carreras excelentes y están dispuestos a trabajar mucho para prosperar. Valoran recompensas tangibles como el dinero, puestos de poder, y grandes oficinas. No tienen problemas para desafiar a líderes, son tenaces y constantes. Pueden llegar a ser derrochadores, y muy sensibles a los opiniones de los otros. Los Baby Boomers están acostumbrados a trabajar en entornos jerárquicos y competitivos y hacen del trabajo bajo presión un estilo inconfundible de gestión. Con el tiempo y la experiencia encuentran las raíces, y los puntos débiles del negocio. Son por ello capaces de vislumbrar oportunidades y de buscar los medios para ha-

cerlas realidad. Tener una trayectoria exitosa se forja en gran medida con los años, la experiencia acumulada, y la capacidad de aplicar conocimientos adquiridos en nuevas situaciones y entornos. Los Baby Boomer perciben su trabajo como parte de su vida y, por tanto, lo defienden con esfuerzo y buscando dar solución a los problemas que se presentan. El especialista Rodolfo Sommer considera que las principales características de los Baby Boomers en su desempeño laboral son las siguientes:

- Apoyan a las personas nuevas que entran a la organización.
- Aportan valores, conocen la forma de trabajar y dejan huella.
- Les gusta su trabajo y quieren mantenerlo. Son muy responsables y disciplinados. No son conflictivos y quieren modernizarse.
- Siguen pautas de conducta ya establecidas.

- Crean tener competencia con los jóvenes.
- Tienen el deseo de trascender.
- La gran mayoría obtuvo títulos universitarios e ingresaron al mercado laboral como mano de obra altamente calificada, con una estima de gran confianza.
- Con ellos se presenta el primer desequilibrio con la generación anterior.
- Poco amigos del feedback, acostumbrados a las evaluaciones de desempeño una vez al año y por escrito.
- No son reticentes a las horas extras.
- Valoran la productividad y no toleran el ocio. No aprecian la jubilación.
- Aspiran al crecimiento vertical (crecimiento profesional dentro de la misma empresa, lealtad hacia la organización).

(De la redacción de INCompany)



1 de cada 5 personas en el mundo tendrá más de 65 años.

- Antes, mientras las mujeres vivían más (y era habitual ver muchas mujeres grandes solas), actualmente se está emparejando la curva hombre-mujer.
- 72% siguen trabajando luego de retirarse.

Gente que se vuelve grande y se niega a abandonar los valores de su generación. En este Segundo Tiempo, redefinen qué implica “volverse grandes”.

Los valores en el “segundo tiempo”

Muchos de los valores de esta generación en su juventud se mantienen firmes y revivifican en el “segundo tiempo”, que es realmente una segunda juventud.

- Es importante disfrutar y sentirse bien: por un lado, la importancia del cuidado de la salud y por otro, la búsqueda de situaciones para disfrutar. Un nuevo modelo mental que pregona “la salud depende de ti” y se traduce en gente haciendo ejercicios, la búsqueda de nuevos métodos, la comida sana, los cambios de hábitos. Hay una obsesión por la salud y la energía.
- De jóvenes, fueron revolucionarios y cambiaron las reglas en todos los campos. Hoy ocurre lo mismo, generan nuevamente un cambio de paradigma. Volverte mayor es disfrutar más.
- Con mayor tiempo libre se genera mayor posibilidad de disfrute. Optan por trabajar menos para disfrutar más.
- Se sienten de 40 años y se visten y actúan como de 40 años. “La juventud está en tus manos”.
- Sienten que tienen para aportar y muestran su capacidad y energía.
- Buscan estar entusiasmados. Buscan un proyecto que tenga que ver con sus ideales y las cosas que son importantes para ellos (¡muy individualistas!).
- Están productivos, seguirán productivos, muchos ganando dinero, otros generando aportes significativos.
- En esta segunda juventud encaran una época de exploración, de viajes, de aventuras y en muchos casos vuelven a las aulas y a actualizarse. Una renovación completa.

Los Baby Boomers redefinen y resignifican todo a su alrededor: cómo se ven a sí mismos, la relación con sus hijos, la relación con sus nietos y, obviamente,

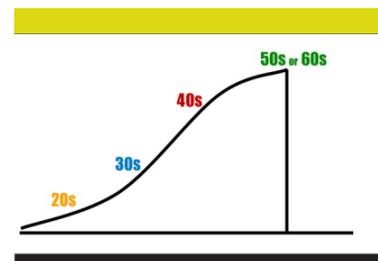
te también, la relación con el trabajo. Entendido de esta manera, este “segundo tiempo” es una etapa que depura grandes gratificaciones y momentos de disfrute. Así lo muestran las investigaciones sobre la felicidad, que consignan mayores niveles a mayor edad.

Una nueva relación con el trabajo

La curva de carrera se redefine. ¿Qué es una curva de carrera? Es la intensidad con la que se trabaja en distintos momentos de la vida, ligada a la complejidad de la tarea y a la dedicación de tiempo que esta impone.

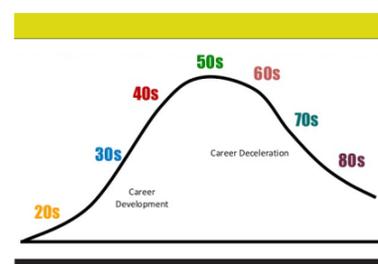
La curva de carrera en las “carreras tradicionales”, marcaba un crecimiento con los años hasta llegar a posiciones de mayor jerarquía. De golpe, la jubilación o el retiro llevaban esta curva de carrera a cero.

Los Baby Boomers redefinen la curva



de carrera, generando un dibujo de campana: en la subida, mayor crecimiento y complejidad con un pico a los 50 años aproximadamente y, a continuación, una desaceleración de la carrera. Esta desaceleración conlleva otra diferencia: es muchas veces generada por la propia persona y no impulsada por la empresa en la que trabaja.

En síntesis, los Baby Boomers siguen trabajando pero no de la misma forma.

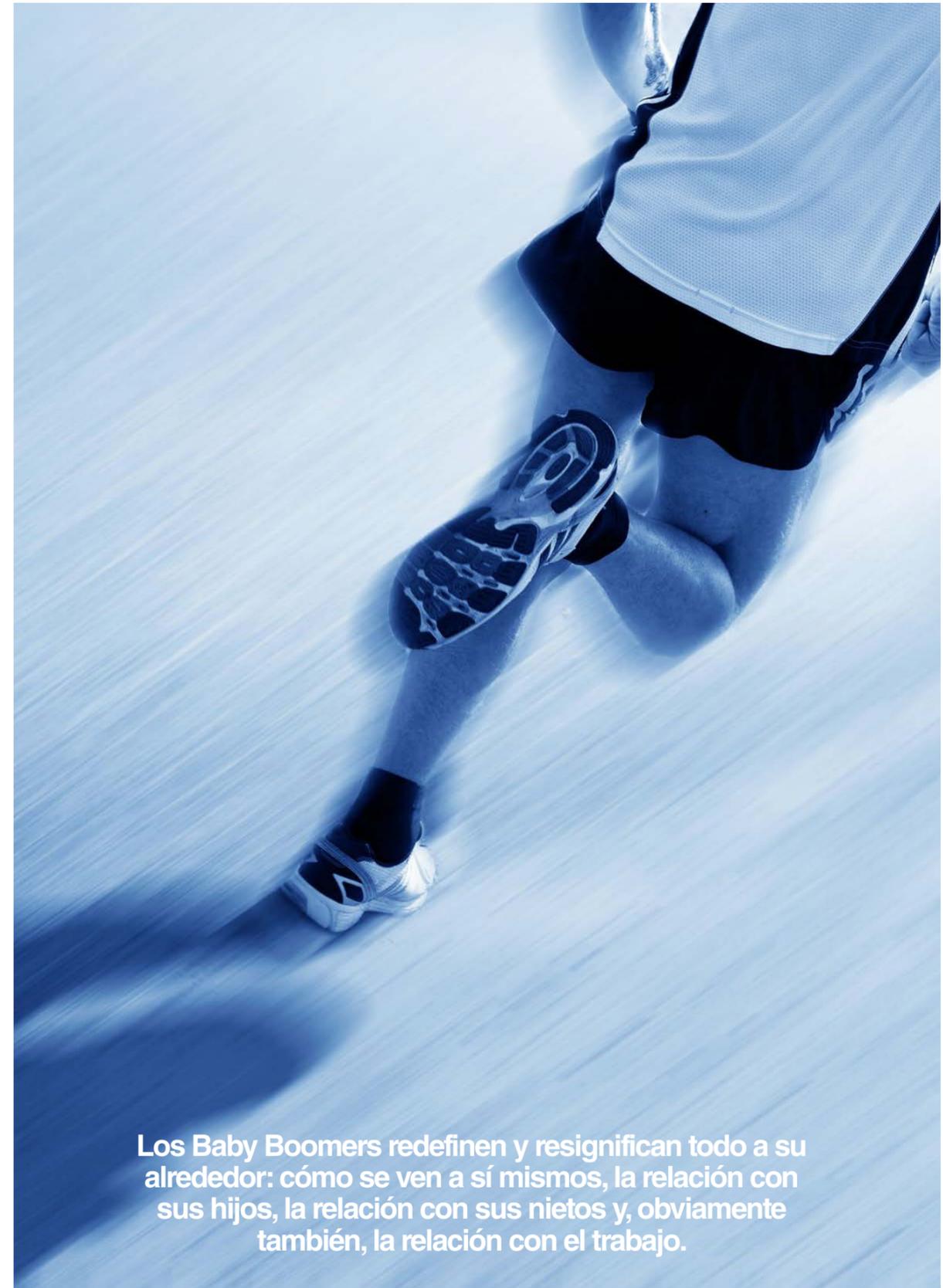


¿Cuáles son las preguntas que se formulan cuando buscan cambiar la forma de trabajo por una que les permita disfrutar más? Según Tamara Erickson, cinco son los temas:

- 1. Tiempo de dedicación:** ¿cuánto tiempo quiero trabajar? ¿Cómo quiero que se distribuya ese tiempo?
- 2. Ritmo:** ¿con qué presión quiero trabajar? Busco un trabajo tranquilo, que respete mis tiempos o valoro una actividad frenética, con mucha adrenalina.
- 3. Realidad económica:** ¿necesito trabajar para generar ingresos? ¿qué ingresos necesito? ¿con cuál ingreso me siento cómodo?
- 4. Desafíos:** ¿qué nivel de desafío busco? Quiero trabajar en algo que me empuje a aprender y genere tensión o prefiero el confort de la zona de confort y aprovechar de las cosas que conozco bien y en las que tengo mucha experiencia.
- 5. Responsabilidad:** ¿qué nivel de responsabilidad busco? Valoro la complejidad y el peso de la responsabilidad, o busco la tranquilidad y “sentirme liviano”.

En el “segundo tiempo”, los Baby Boomers redefinen su estrategia y toman decisiones relacionadas con la asignación de su tiempo y energía. Las definiciones son personales y no existe un patrón determinado. La situación general es que se impone una definición. Por primera vez en su vida, el Baby Boomer siente que la expresión “el deber antes del querer” no lo representa más, y prefiere anteponer el querer al deber. Por primera vez, sienten que elige donde poner su energía y determinan poner el foco en disfrutar.

Paula Molinari. Fundadora y presidente de Whalecom, consultora líder en Latinoamérica en gestión del cambio y desarrollo de organizaciones e individuos. Es Directora Académica del Programa Ejecutivo de Recursos Humanos de la Universidad Torcuato di Tella, y profesora en el MBA y en el Executive MBA en temas de Gestión de Recursos Humanos, Desarrollo de Carrera y Liderazgo. Desarrolló parte de su carrera profesional en el Grupo Techint y fue Directora de Recursos Humanos de CTI, Compañía de Teléfonos del Interior. Paula es conferencista en temas de Tendencias Globales de Cambio, Mentalidades Generacionales, Desarrollo de Carrera, Gestión de Talentos, Gestión del Cambio y Liderazgo. En julio 2011, se lanzó su primer libro “Turbulencia Generacional”. En octubre de 2012 salió su segundo libro, “El Salto del Dueño”, sobre el proceso de profesionalización de las empresas de dueño.



Los Baby Boomers redefinen y resignifican todo a su alrededor: cómo se ven a sí mismos, la relación con sus hijos, la relación con sus nietos y, obviamente también, la relación con el trabajo.



A la caza de los Baby Boomers

► La generación que nació entre 1946 y 1960 en EE UU, se está jubilando y el mercado se adapta a ese cambio y promociona productos dirigidos a sus necesidades.

► Por **Bencho Sanchez – Cerro**, analista de INCompany

Contratar a modelos de más de 60 años para anunciar productos de belleza no es ninguna novedad en Estados Unidos y se ha vuelto algo habitual. Jane Fonda, Hellen Mirren o Diane Keaton, todas con los 60 cumplidos, llevan tiempo presutando su imagen a marcas de cosméticos. Las revistas de moda también se han apuntado a esta corriente, señala la periodista Eva Sáiz del diario El País de España.

Este cambio en la percepción de la belleza, sin embargo, no es tan casual. Los anunciantes van donde está el dinero y hoy quienes concentran el mayor poder económico son los que tienen entre 48 y 65 años, la generación de los Baby Boomers.

El término Baby Boom fue acuñado por el escritor Landon Jones y hace referencia a la generación que nació en EE UU, Reino Unido y Canadá entre 1946 y principios de 1960, en los años de bonanza que sucedieron a la Gran Depresión y la II Guerra Mundial. Esa generación actualmente supone el 13% de la población mundial. En EE UU, según los datos de la web boomersweb.com, hay más de 72 millones de Baby Boomers (casi el 29% de la población) controlan el 80% de la economía de la nación y son los responsables del 50% del consumo del país.

Es una generación tan numerosa que ha actuado como un imán para las campañas masivas de marketing que han promocionado todo el aluvión de nuevos artículos destinados a satisfacer sus necesidades en cada una de sus etapas vitales. Los años cincuenta, cuando los Baby Boomers eran niños, supusieron el apogeo de los artículos para bebés y de los juguetes; los sesenta, el de los programas de televisión infantiles; en los setenta, durante la

adolescencia, se produjo el auge del mercado musical... En la segunda década del siglo XXI, la salud, la cultura del bienestar, los viajes y la tecnología se han convertido en los productos estrella, recuerda la periodista Eva Sáiz. Los Baby Boomers consumen el 61% de las medicinas y son el principal objetivo de las agencias de viajes, el 80% de los tours están destinados a los jubilados, según la web bbhq.com.

La tecnología, en contra de los estereotipos, también va a jugar un papel importante en los años de retiro de esta generación. Bill Gates, Steve Jobs o la mayoría de los directivos de las empresas del sector son Baby Boomers y también lo son Barack Obama y los anteriores presidentes, Bill Clinton y George W. Bush. No hay que obviar que una de las características que mejor los definen es la de estar en la vanguardia y adaptarse a los cambios. El 70% de los adultos entre los 50 y los 65 años dispone de conexión a internet y más del 50% usa la Red para intercambiar información, según un estudio del centro de investigación Pew. La mayoría de ellos posee correo electrónico, teléfono móvil y PDA.

Dentro de una o dos décadas los Baby Boomers seguirán demandando nuevos productos para satisfacer sus nuevas necesidades y los anunciantes estarán allí para presentárselos de la manera más atractiva. Parece seguro que quienes protagonicen las campañas ya no serán modelos más jóvenes que ellos.

Son digitales y activos

A la hora de crear campañas de marketing dirigidas a los consumidores de

la generación del Baby Boom las marcas deben tener en cuenta que son activos, preocupados por su salud, interesados en el mundo digital y muchos todavía en sus puestos de trabajo. No pueden caer en el peor error de todos: decir, explícita o implícitamente, que son gente vieja.

“No quieren que se les llamen viejos. Puede que quieras simplificar los mensajes de marketing que les envías, pero definitivamente no debes decir ‘¡eh! ¡Gente vieja! Este producto es para vosotros’”, explicó Anna Son, analista de IBISWorld, en DMNews.

Estos consumidores, de entre 50 y 65 años, se han convertido en un segmento muy importante en industrias como el deporte o las citas online. La importancia que dan al aspecto físico y el peso, además de mantener un estilo de vida saludable, hace que los clubs de salud tengan que poner a estos consumidores en el centro de sus estrategias, por lo menos durante los próximos años.

Mensajes para Baby Boomers

En lo que respecta a campañas de marketing dirigidas a esta generación, hay cuatro cuestiones a tener en cuenta, señala un artículo de Mercado de Argentina.

¿Quiénes son sus héroes? Hay que tener en cuenta quiénes son los líderes de opinión a los que escucha la Generación Baby Boomers. Si es una franja etaria que respeta la embestidura presidencial, por ejemplo, tal vez no sea una buena idea acercarse a ellos con un chiste político en la campaña.

¿Ir en contra de sus valores personales? Mala idea. Este punto es tan peligroso como hablar mal de sus ídolos. Si se

El optimismo, el sacrificio y el trabajo duro han sido las fuerzas que empujaron el progreso en su vida laboral y por lo tanto virtudes con las que se identifica.

centra en querer vender algo a esta generación, no puede dar por sentado nada. Es importante crear una campaña y después pasarla por el filtro de algunos estudios para estar seguro que las suposiciones de otras generaciones sobre los Baby Boomers son correctas y no ofenden a nadie.

Entienda a su audiencia. Los Baby Boomers han sido atravesados por experiencias como la guerra fría, el invierno

nuclear, golpes militares o la revolución sexual. ¿Qué características describen mejor a este grupo etario? El optimismo, el sacrificio y el trabajo duro han sido las fuerzas que empujaron el progreso en su vida laboral y por lo tanto virtudes con las que se identifica.

Respeto, por sobre todas las cosas. Esto vale para todas las generaciones y en todos los contextos pero la Generación Baby Boomers odia que les falten

el respeto. La mayoría de ellos, ante una situación así, preferirán el silencio pero si se sienten agraviados no harán negocios con usted.

A veces son pequeñas cosas las que pueden causar esa mala impresión, como atender una llamada y ponerlos en espera. Lo cierto es que sienten que se cruzó una línea las consecuencias no serán agradables: tanto por perder la cuenta como por un boca a boca negativo.



Contratar a modelos de más de 60 años para anunciar productos de belleza no es ninguna novedad en Estados Unidos y se ha vuelto algo habitual, como en el caso de Jane Fonda.