

# Generatiemarketing: spaar een herpositionering uit!

Het jeugdig segment is voor Ikea Duitsland niet groot genoeg om haar beproefde formule te behouden. Daarom wordt niet langer op de krimpende markt van de starter, dan wel op de groeiende markt van de ouderen gemikt. Het nieuwe marketingprofiel dat Ikea zich in Duitsland aanmeet, zal wellicht de vestigingen in andere landen aandoen omdat ook daar de vergrijsde babyboomers de machtigste consumenten worden.

## IKEA wijst de weg

Op het eerste zicht lijkt dit logisch. Toch roept dit heel wat vragen op. Is Ikea, als marketingtrendsetter, bewust met **generatiemarketing** bezig? Slaat ze daarmee de weg in van de **'Babybooming Business'** (naar het gelijknamige boek van Hafkamp en Meijer). Gaat Ikea hierdoor zijn zelfgeschapen winkelsegment, namelijk de jonge klanten, verliezen? Doet Ikea aan merkverjonging door zich te richten op ouderen? Kan je zomaar van doelgroep veranderen zonder de volledige marketing- en mediamix te wijzigen? Wat betekent deze koerswijziging fundamenteel voor het merk Ikea? Is een ingreep in het merkenbeleid noodzakelijk?

## Generatiemarketing is goedkoop

De meeste merken richten zich op een specifieke leeftijdsgroep, zeg maar generatie. Op het moment dat de doelgroep veroudert, herpositioneren de merken zich omdat ze willen blijven beantwoorden aan de waardesystemen van een gekozen leeftijdsgroep, dus van een nieuwe generatie. Ze gaan zich verjongen en zo veel bestaande klanten afstoten. Hiermee lopen merken gevaar hun kerngeneratie, die verouderd is, kwijt te raken en tegelijk de nieuwe doelgroep niet aan te spreken. Herpositioneringen creëren een gevaarlijke fase voor een merk omdat er minder aan de verwachtingen van de bestaande

klant wordt voldaan en tegelijk nog onvoldoende aan die van de potentiële nieuwe klant. Door haar initiële generatie te volgen, vermijdt Ikea een dure herpositionering. Het is trouwens goedkoper om bestaande klanten te behouden dan nieuwe aan te trekken. Ikea ontwikkelt zich tijdens zijn merklevensduur synchroon met de gekozen doelgroep. Hierdoor worden veel risico vermeden en heel wat campagnegeld gespaard.

## De noodzakelijke herpositionering van Levi's

Het vergaat zeer veel merken zoals Levi's. Begin jaren 90 nog een schoolvoorbeeld van succesvolle positionering, 10 jaar later in de problemen omdat de stijlvoorkeuren van jongeren drastisch afweken van die van de vorige generatie, de babyboomers. Op tien jaar tijd liep het marktaandeel van Levi's terug van 31 naar 17%. Levi's was van haar oorspronkelijke generatie in hoge mate financieel afhankelijk met traditionele modellen zoals de 501 en kon zich dus niet permitteren om te vervreemden van deze doelgroep, maar moest tegelijk 'de nieuwe kinderen paaien' om de leeftijdscategorie van het merk, de jongeren onder de 25 jaar, niet te verliezen. Die waren al gretig overgestapt naar de niche-winkels van Diesel, Gap, Old Navy en Tommy Hilfiger. Het paaien gebeurde met een lijn 'Engineered Jeans'. Het merk dat steeds stond voor zijn strak-

ke middenmotersjeans en klassieke Red Tabspijkerbroek, nam in zijn portfolio dus ook de radikaal andere 'Engineered Jeans' op. Of hoe je een hip imago verkoopt zonder de oudere doelgroep kwijt te raken. Om deze 'conflicting' associaties in merkcommunicatie te vertalen, werd het merk niet meer gepositioneerd op 'mentaliteit' maar werd productcommunicatie gevoerd.

## Droste's tongzoenen smaken bitter

De chocoladefabrikant Droste probeerde met een herpositionerende communicatiecampagne zijn merk te actualiseren en aantrekkelijk te maken voor jongeren. De tongzoenende jongeren uit de campagne stonden zo ver af van de verouderde maar trouwe gebruikersgroep die inmiddels middelbare huismoeders waren geworden, dat het een vervreemdend effect had. Het marktaandeel kwam onder druk. Henkel deed het dan weer slimmer door een merk dat geen betekenis meer had in termen van marktaandeel maar nog wel goodwill bij het publiek, namelijk Le Chat washing powder, te herpositioneren naar nieuwe waarden van de nieuwe generatie, namelijk een ecologische herpositionering. Het leverde voor het merk een sterke groei op.

## Babyboomermarketing is oude wijn in nieuwe vaten

**Babyboomermarketing** is vergelijkbaar met jongerenmarketing. Men onderzoekt een bepaalde generatie om het merk hierop perfect af te stemmen. Dus niets nieuws, al gaat het hier over de generatie van Babyboomers en omdat dit de machtigste consumentengroep van het moment is, krijgt het momenteel veel aandacht. **Generatiemarketing** daarentegen, houdt in dat je een merk al in een vroege fase van haar merkenleven 'senior proof' maakt. Dat is wel een nieuwe aanpak. Van bij de start houdt het merk al rekening met het ouder worden, zowel van zijn doelgroep als van zichzelf. Want

wie zijn trouwe doelgroep niet verliest bij het ouder worden, heeft een duurzaam, sterk en lucratief merk. Generatiemarketing spaart zo ook herpositioneringen uit tijdens de merklevensduur. Laten we het eerst hebben over de opgang van babyboomermarketing. We wijden in het volgende artikel over generatiemarketing uit. Al is er in België, naar mijn weten, nog geen praktisch boek over babyboomermarketing verschenen, in Amerika rollen ze van de lopende band. (Wie de babyboomer succesvol wil benaderen, kan naar het lijstje op het einde van dit artikel grijpen.)

### De Babyboomer, alias Dr. Spock babies (\*)

Maar wie is die Babyboomer die masaal geboren is tussen 1943 en 1960 en momenteel een leeftijd heeft tussen 47 en 64 jaar? Het zijn producten van een naoorlogs optimisme, gekweekt in een sterke gemeenschapsgeest, opgevoed door het vader-weet-het-best-gezag, gemaakt om niet in staat te zijn een Hitler, een Stalin of Big Brother te volgen en van de eerste tot de laatste opgegroeid met uitzicht op diverse economische crisissen. Bij het opgroeien moeten instituten, burgerlijke participatie, de full-time moeder, de grote auto voor de villa in de randgemeente, ... eraan geloven. Het culmineert in de vredesbeweging en de weidefestivals. In de jaren 70 nemen de vrouwelijke Boomers heel veel maatschappelijke domeinen in zoals onderwijs, religie, journalistiek, het gerechtelijk apparaat, geneeskunde

en marketing. In de jaren 80 vinden vele Boomers zichzelf weer uit als individualistische yuppies in een context van deregulering, belastingvermindering en ondernemerschap. En als laatste, het zijn ouders die zeer nauwe relaties onderhouden met hun kinderen.

### De marketingwaarde van de Babyboomer

Deze babyboomer heeft het op dit ogenblik politiek voor het zeggen. De arbeidsmarkt is zich aan't opmaken om deze flexibele, energieke, bekwame en ervaren Boomer in de bedrijven te houden. Langer werken is een globale trend. En na het werken zullen ze nog behoorlijk wat te besteden hebben. Tegelijk ontstaat er een economie die gerund wordt door 50-plussers. Ze gaan reizen, beginnen een nieuw bedrijf of doen aan vrijwilligerswerk. De boomer verandert ook het ideaalbeeld van schoonheid. Ouderdom is sexy. De vrouw is na haar 50ste nog mooi. Leeftijd hoeft niet meer verstopt te worden. Dove bewijst dat met haar pro-age campagne. Er ontstaat een breed scala aan producten en diensten en dat gaat veel verder dan zorg- en wellnessproducten en diensten. Zo lanceerde Nintendo de Touch Generation, een spelcomputer die bedoeld is als geheugentrainer voor ouderen. In Europa zijn in de eerste maanden 500.000 exemplaren verkocht. De Japanners kochten er al 3 miljoen. De mogelijkheden en kansen voor productontwikkeling is eindeloos. De Boomer heeft er geld voor.

- ◆ 2007: *Turning Silver into Gold: how to profit in the new boomer marketplace* van Mary Furlong. Kort gezegd, gewoon een must read voor de Babyboomermarketeer.
- ◆ 2007: *Prime time Woman* van Marti Berletta. Een boek over de machtige Babyboomer-vrouwen en de verschillen met hun Babyboomer-mannen.
- ◆ 2006: *Boom: Marketing to the Ultimate Power Consumer-the Baby Boomer Woman* van Carol Osborn. Een mooi beeld over de 'hidden market just waiting to be tapped'.
- ◆ 2006: *Marketing to leading-edge baby boomers: perception, principles, practices & predictions* van Brent Green. Bestseller, heruitgegeven in 2006 met praktische aanbevelingen voor marketeers.
- ◆ 2005: *Advertising to baby boomers* van Chuck Nuyren met tips bij het adverteren naar senioren.
- ◆ 2005: *Met 50 Plus market* propageert Dick Stroud een andere houding van marketeers.
- ◆ 2003: *After Fifty; how the babyboom will redefine the mature market* van Harris beschrijft 'defining moments' die een generatie bindt en een specifieke benadering mogelijk maakt.
- ◆ 2003: *Ageless Marketing* van David Wolfe en Robert Snyder beschrijft grootschalig onderzoek naar het specifieke seniorengedrag.
- ◆ 2002: *50 + marketing: marketing, communicating and selling to the over 50's generations* van Jean-Paul Tréguer is een verhelderene beschrijving van de plusgeneratie.



(\*) *Neil Howe and William Strauss, 'The next 20 years: how customers and workforce attitude will evolve, Harvard Business Review, July – August 2007.*

**Geert Vanhees**  
 Managing Director van het merkstrategisch consultingbureau MINIMUM en gastdocent Vlerick Leuven Gent Management School (geert.vanhees@skynet.be)