

ÉRIC BRIONES ET NICOLAS ANDRÉ

# LE CHOC Z

LA GÉNÉRATION Z, UNE RÉVOLUTION POUR LE LUXE,  
LA MODE ET LA BEAUTÉ

DUNOD

*Première de couverture*  
Modèle : Ksenia Marfich  
Agence : Andy Fiord Models  
Photographe : Pierre Kalaijian

Composition : Nord Compo

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p>Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.</p> <p>Le Code de la propriété intellectuelle du 1<sup>er</sup> juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements</p> |  | <p>d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.</p> <p>Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).</p> |
|--|--|--|

© Dunod, 2020

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff  
www.dunod.com

ISBN 978-2-10-080706-2

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

*À mon père Henri Briones (1926-2017),  
à mes deux Z préférés Arthur et Adrien.*

# Sommaire



|   |     |
|---|-----|
| <b>Préface d'Yuan Zou</b>                         | 1   |
| <b>Introduction</b>                               | 6   |
| <br>  |     |
| <b>Partie I – Le principe des chocs marketing</b> | 15  |
| <b>Introduction</b>                               | 17  |
| <b>CHOC Z n° 1 ■ Le choc archipel</b>             | 20  |
| <b>CHOC Z n° 2 ■ Les chocs achat et prix</b>      | 29  |
| <b>CHOC Z n° 3 ■ Le choc business</b>             | 41  |
| <b>CHOC Z n° 4 ■ Le choc visuel</b>               | 47  |
| <b>CHOC Z n° 5 ■ Le choc émotionnel</b>           | 56  |
| <b>CHOC Z n° 6 ■ Le choc stimulation</b>          | 66  |
| <b>CHOC Z n° 7 ■ Le choc influence</b>            | 78  |
| <b>CHOC Z n° 8 ■ Le choc indignation</b>          | 88  |
| <b>CHOC Z n° 9 ■ Le choc stéréotype</b>           | 97  |
| <b>OUTIL ■ La matrice des 9 C</b>                 | 107 |

|  |            |
|--|------------|
| <b>Partie II – Inclure les Z dans ses stratégies marketing</b> | <b>115</b> |
| 1 ■ Remettre en cause son système marketing                    | 117        |
| 2 ■ Opérer une transition méthodologique                       | 122        |
| 3 ■ Utiliser la méthode du choc des intelligences              | 126        |
| <br>   |            |
| <b>Partie III – 10 tribus Z révélées par la génération Z</b>   | <b>141</b> |
| <b>Introduction</b>  | <b>143</b> |
| TRIBU Z n° 1 ■ Les « body positivists »                        | 145        |
| TRIBU Z n° 2 ■ Les « fluid performers »                        | 150        |
| TRIBU Z n° 3 ■ Les « hypebeasts »                              | 155        |
| TRIBU Z n° 4 ■ Les « néo-guérisseurs »                         | 160        |
| TRIBU Z n° 5 ■ Les « senti-mental »                            | 165        |
| TRIBU Z n° 6 ■ Les « teenpreneurs »                            | 169        |
| TRIBU Z n° 7 ■ Les « time travelers »                          | 176        |
| TRIBU Z n° 8 ■ Les « choc travelers »                          | 182        |
| TRIBU Z n° 9 ■ Les « Zcolo »                                   | 187        |
| TRIBU Z n° 10 ■ Les « enthusiastic witches »                   | 192        |
| <br>   |            |
| <b>Conclusion</b>  | <b>197</b> |
| <b>Postface d'Oxmo Puccino</b>                                 | <b>204</b> |
| <b>Remerciements</b>   | <b>206</b> |
| <b>Notes</b>   | <b>207</b> |
| <b>Index des marques</b>                                       | <b>215</b> |



# Préface



长江后浪推前浪

« Dans la rivière Yangtze, les vagues à l'arrière poussent et chevauchent les vagues à l'avant ».

**G**randissant en Chine après la Révolution culturelle, mon jeune esprit a été marqué par cette phrase, souvent citée pendant des émissions radio d'annonce publique de l'État – odieusement fort – par les dirigeants politiques du pays et les présentateurs. À l'époque, c'était la propagande gouvernementale qui encourageait les jeunes à travailler dur et exceller afin de pouvoir reprendre le flambeau révolutionnaire. Elle a ensuite été synonyme de l'inévitabilité de la jeune génération à remplacer l'ancienne.

Dans la philosophie chinoise, la notion du temps est celle d'un continuum, les différentes générations sont vues dans leur ensemble. À l'instar de l'amplitude et de la force kinésique des vagues qui déterminent l'état d'un fleuve, la transition entre les générations définit la puissance sous-jacente d'une civilisation.

Aucune autre culture au monde que la Chine n'a mis la transition entre les générations autant au centre du développement de sa population. Pendant des siècles, les passages d'une dynastie à une autre, d'une génération à une autre, marquaient les moments les plus décisifs de notre civilisation. Plus récemment, les baby-boomers, la génération X et les Millennials, n'ayant pas encore eu la possibilité de s'épanouir dans leur identité, la génération suivante est entrée avec impatience dans la société, revendiquant ainsi son existence tout en écrasant la précédente. Cela fait partie des symptômes séculaires d'une société qui, dépourvue de confiance en elle pour contrôler le destin, se tourne vers la génération suivante pour réaliser ses rêves.

À l'heure actuelle, le pays semble maîtriser sa destinée alors qu'il voit sa puissance économique grandir à un rythme effréné. Les Millennials chinois n'ont pas eu beaucoup de temps pour profiter de cette nouvelle confiance retrouvée, car la génération Z est déjà sous les feux des projecteurs, bien que le timing soit prématuré. Et contrairement aux générations précédentes, les jeunes chinois de la « Gen Z » ont fait leur entrée avec un détachement total envers l'histoire et la génération de leurs parents.

Tout comme leurs homologues occidentaux, cette cohorte de jeunes chinois a grandi dans un monde caractérisé par la détérioration de l'environnement et les troubles politiques. Connectée en permanence *via* Internet, le smartphone et les réseaux sociaux, la Gen Z est en contact constant avec la technologie et les *business models* disruptifs, elle est également de plus en plus envahie par la réalité virtuelle et l'intelligence artificielle. Les générations précédentes ont travaillé sans relâche pour créer tous ces progrès mais psychologiquement, ils n'ont pas encore réussi à tout assimiler, alors que les Gen Z les ont pleinement intégrés dans leur vie et les prennent pour acquis, comme l'air qu'ils respirent.

C'est donc avec beaucoup d'envie et de curiosité que le monde entier gravite autour de la Gen Z. Sociologues, philosophes, professeurs et journalistes ont tous abordé le sujet en essayant de les analyser et de les décrypter. Les professionnels du marketing comme moi et mes chers confrères tiennent particulièrement à comprendre cette nouvelle « cohorte » pour des raisons bien spécifiques : ils représentent déjà plus 30 % des dépenses de consommation en Chine, et ce chiffre dépassera les 55 % en chiffre d'affaires global du luxe d'ici 5 ans.

En tant que leader du marketing, Hylink avait déjà repéré la Gen Z en Chine dès l'année 2014. Depuis 2019, le sujet est désormais devenu prioritaire chez HDRM, notre centre de recherche et de veille stratégique. Une série d'analyses et de recherches fondées sur des entretiens avec la Gen Z chinoise et des sondages a été menée pour mieux comprendre ce groupe.

Les premiers résultats de l'étude (parus en 2019) mettent en lumière des idées reçues sur les Chinois Z, souvent perçus de manière défavorable comme des enfants gâtés, égoïstes, des « drogués » de jeux vidéo et de réseaux sociaux avec une capacité d'attention limitée et très dépendants de leurs parents. Les conclusions initiales remettent en question la sagesse conventionnelle, les définitions stéréotypées, et nous donnent de l'espoir :



- en étant enfant unique, le Chinois Gen Z est gâté par ses parents et grands-parents, mais il n'est ni faible ni dépendant de leur protection ;
- ces Gen Z ont reçu des attentions excessives de leur entourage, ce qui les pousse à être en quête constante d'attention dans leur monde social réel et virtuel ;
- ils ne sont pas narcissiques mais cherchent à faire partie d'une communauté et sont capables de se sacrifier pour une cause commune ;
- ils ont grandi avec une bonne éducation « scolaire » mais avec une faible ouverture spirituelle. Alors, pour combler ce vide, ils cherchent un modèle à « adorer » et « à suivre ». Les influenceurs (célébrités et KOL, c'est-à-dire des leaders d'opinion) jouent donc un rôle crucial, devenant en quelque sorte des « guides spirituels » qui disposent d'un pouvoir démesuré pour influencer leurs goûts, leurs avis et leurs décisions.
- ils sont optimistes sur le futur et s'autoproclament même être la nouvelle génération des Lumières, car ils se considèrent plus éveillés, plus éclairés ;
- le confort financier des familles de classe moyenne dans lesquelles les Chinois Z évoluent ne les motive pas à gagner leur vie et les rend moins responsables financièrement : on observe par exemple le phénomène du Moonlight Clan (月光族, qui correspond au fait de dépenser tout son salaire avant la fin du mois). Pourtant, ils sont plus intelligents en matière de gestion de patrimoine et ont un meilleur sens de l'investissement, en particulier en ce qui concerne l'entrepreneuriat ;
- ils se sentent privilégiés et chanceux de grandir dans un pays qui évolue et se développe rapidement. Cela suscite un sentiment de fierté nationale.

Quant à la consommation, ce sont des acheteurs impulsifs. Ils cherchent des satisfactions instantanées, pratiques, uniques, fonctionnelles ainsi que des nouvelles expériences d'achat. Ils sont également des grands fans de produits de luxe et de mode, avec lesquels ils entretiennent une relation très différente des générations précédentes :

- avoir une relation plus proche avec les marques leur permet d'exprimer leur propre individualité tout en cherchant des éléments qui leur correspondent ;
- fans de produits de luxe oui, mais pas frénétiques. Ils en achètent beaucoup mais ce sont des achats réfléchis, ils sont plus sophistiqués, plus rationnels ;

- ce n'est pas tant le logo de la marque qui est important, mais plus son histoire, sa raison d'être, ses valeurs ;
- les produits de luxe ne sont pas le symbole de l'argent, de la frime ni de la réussite pour eux, mais ils représentent un mode de vie sophistiqué ;
- c'est la Gen Z qui a lancé le mouvement de China Hip (国潮). Elle préfère les marques domestiques de luxe.

La culture et la mentalité étrangères et occidentales ont imprégné la Gen Z chinoise *via* différents médias : films hollywoodiens, séries télévisées, Instagram... ont diffusé des influences provenant de pays voisins comme le Japon et la Corée du Sud, mais aussi les États-Unis et l'Europe. Les Gen Z chinois partagent donc beaucoup de caractéristiques communes avec ces cultures mondialisées. Pour la première fois de notre histoire, nous avons une génération « sans frontière ». Voici ce qui pourrait les caractériser :

- ils sont conscients de la situation écologique alarmante que nous avons contribué à créer et sont extrêmement sensibles aux questions de protection de l'environnement et du développement durable ;
- ils sont pragmatiques, aventureux, consciencieux ;
- ils sont extrêmement curieux, avec un appétit insatiable pour le savoir, la découverte de nouvelles activités, de nouvelles façons de s'améliorer ;
- ils valorisent l'authenticité et la sincérité avant tout.

Pour résumer la génération Z avec quelques mots clés, nous dirons qu'ils sont : indépendants, pragmatiques, en quête d'attentions et de divertissements.

Quels qu'ils soient, les Gen Z ont capturé l'imagination du monde entier. Voici quelques points importants à retenir :

1. La génération Z est arrivée dans une conjoncture unique dans l'histoire de l'humanité, aux croisements de diverses problématiques sociétales, environnementales et politiques.
2. Les Gen Z sont les premiers qui pourraient être considérés comme des « citoyens du monde ».
3. Ils ont le potentiel de fondamentalement changer le monde.

Ces enjeux rendent les Gen Z dignes d'être étudiés par les esprits les plus brillants. Il y a déjà un océan d'études et d'analyses qui existent sur le sujet, certaines clairvoyantes, d'autres stéréotypées et, de manière générale, les informations sont extrêmement fragmentées.

C'est pourquoi il est pertinent et opportun pour Éric et Nicolas de publier ce livre aujourd'hui. C'est le décodage le plus complet de la Gen Z que je connaisse, un véritable « absorbeur de chocs » destiné aux entreprises pour atténuer l'impact stratégique tout en comblant le fossé culturel. C'est un manuel, un guide de survie pragmatique permettant aux spécialistes du marketing d'adapter leur stratégie. Mais le plus important, cet ouvrage nous conduit à réviser totalement la manière dont on régit les business et construit nos entreprises, voire même nos sociétés de demain.

Alors attachez votre ceinture, libérez votre esprit des préjugés, réglez votre cerveau sur un nouveau paradigme et essayez de profiter des petites secousses électriques tout au long du chemin ! Je vous souhaite un bon voyage au pays du *Choc Z*.

Yuan Zou  
Directrice Europe de luxe et mode, Hylink<sup>1</sup>,  
été 2019, Paris

# Introduction



Ce livre est consacré à la génération Z, plus particulièrement à la tranche d'âge des 15-23 ans. Il est le fruit de la rencontre de deux écoles de planning stratégique – une association *Maths and Magic*, comme le dirait notre camarade Thomas Jamet<sup>1</sup>. C'est une alchimie entre le planning stratégique classique représenté par Éric Briones et le planning stratégique data incarné par Nicolas André. Le texte que vous allez lire, au-delà de sa portée business, se veut personnel pour les deux auteurs et sera gorgé d'anecdotes éclairantes et parfois indiscrètes. Notre démarche, coconstruite en permanence avec l'ensemble des étudiants de la Paris School of Luxury (appartenant aux générations Z et Y), trouve son point d'orgue dans la troisième partie du livre, où nous leur donnons la parole.

Exceptionnellement, cette introduction se fera à deux voix distinctes, dans le but de vous faire partager ces deux chemins de vie, qui se croisent depuis 5 ans.

## « Travailler avec et pour la génération Z »

par Éric Briones

### *Drôle de chemin de vie...*

Depuis 2011, je me suis engagé dans mon plus grand défi professionnel : comprendre et servir la jeunesse. En 2012, mes travaux ont pris la forme d'un événement prospectif mené avec mes amis d'M Publicité autour des relations entre les Millennials (aussi appelés « génération Y », cette génération est composée d'individus nés entre 1980 et 1994) et le luxe, alors que le sujet était encore loin des radars. Puis, en 2014, j'ai eu le bonheur d'écrire *La Génération Y et le luxe*

avec Grégory Casper<sup>2</sup> en collaboration avec Melty, le site alors leader d'audience sur cette cible, me permettant de présenter des centaines de conférences pour des marques et des agences afin de les aider à anticiper les mutations initiées par cette génération sur la définition même du luxe. À l'époque, rares sont ceux qui osaient associer le luxe aux sneakers, à l'e-commerce ou à la seconde main ; aujourd'hui, qu'on le veuille ou non, ils sont devenus les piliers économiques de notre industrie. Quand une marque mythique comme Berluti s'attaquait aux sneakers, elle créait la ligne *Playtime* dont l'inspiration était une relecture « sport » des souliers iconiques de la maison, créant ainsi un ovni qui faisait fi de la culture sportswear bâtie par les Adidas, Reebok et autre Nike... et du confort qui va avec. Six ans ont passé et Virgil Abloh, dès son premier défilé avec Louis Vuitton, a offert un hommage vibrant à l'héritage esthétique des *Air Jordan*, tandis que la plateforme de shopping luxe Farfetch<sup>3</sup> devient un géant du sneaker en rachetant coup sur coup, le reseller Stadium of Goods (250 millions \$) et surtout New Gard Group, propriétaire d'Off-White (675 millions \$).

En 2015, confortablement installé derrière mon bureau chez Publicis EtNous, je comptais les compétitions sur l'obsédante « problématique Millennial ». Je contemplais mes confrères publicitaires et autres consultants se targuer de posséder la « vérité vraie » sur la question, confortés par des interviews express de leurs stagiaires de passage, et l'achat en solde d'une étude annuelle. Disons-le tout de suite : les bureaux d'une agence de pub ne sont pas le meilleur endroit au monde pour comprendre la Gen Y ; pire, il est peut-être le plus propice à créer des approximations et des contre-sens. Fort de cette analyse et d'une passion de transmettre croissante, je décidais en décembre 2017, de sortir de ma zone de confort, de quitter le monde en crise des agences, pour cocréer une école, la Paris School of Luxury au sein du groupe MediaSchool<sup>4</sup>, grâce à la confiance de son visionnaire président Franck Papazian et au talent sans limite de mon binôme Pierre Kalaijian<sup>5</sup>. Une *business school* taillée pour répondre au big bang<sup>6</sup> qui bouleverse le monde du luxe, de la mode et de la beauté. J'aime utiliser une image pour expliquer les raisons de cette aventure, avec un point de vue de planneur stratégique : pour comprendre les lions, il ne suffit pas de regarder des documentaires sur le sujet ou de se promener de temps en temps dans un zoo, non, il faut vivre au quotidien avec eux, au milieu de leur savane !

Deux ans à vivre avec les étudiants d’horizons différents de la Paris School of Luxury, et des autres écoles du groupe MediaSchool, comme l’ECS, l’IEJ ou Sup de Web, m’ont amené à balayer nombre de raisonnements erronés et surtout à approcher des vérités qui ne pouvaient que m’être inconnues sans l’exigence du terrain. La première, c’est qu’il faut rester sage quand on parle de générations, ne pas être obsédé par la quête du nouveau, la recherche systématique des différences comportementales et surtout, ne pas tomber dans le piège des oppositions générationnelles.

### ***Génération au drôle de nom...***

Depuis deux ans, j’ai la chance de travailler avec et pour la génération Z. Nés après 1995, ils ont un pouvoir malicieux, celui d’être insaisissable, la preuve : le cabinet WGSN<sup>7</sup> a dénombré 20 expressions pour la nommer et il y en a bien d’autres :

“ *iGen, Thumbies, iGeneration, Generation Space Goat, Mème Generation, Delta Generation, Mèmelords, Mèmennials, Generation Snap, Hopeful Generation, The Cleaner-Uppers, The Last Generation, The Xanax Generation, Post-Millennials, The Mass-Shouting Generation, Doomed, Spimes, The Anxious Generation, Sisu Generation...*

Curieusement, l’expression « génération Z » n’est pas couramment usitée par les médias français. Deux attitudes sont observées : le rattachement des 18-23 ans aux Millennials ou leur soumission symbolique par la formulation *Post-Millennial*<sup>8</sup>. Ce qui a tendance à faire grossir le marronnier médiatique sur le sujet, rarement bienveillant.

Leur poids démographique, leur diversité et leur influence économique, couplés au contexte technologique dans lequel ils ont grandi, leur apportent une vision et des attentes par rapport à la consommation et une exigence vis-à-vis des marques qui entraînent des *chocs* sur l’ensemble du marketing. Ces *chocs*, qui vont bien au-delà de nos secteurs d’origine (luxe, mode et beauté), nous allons un à un les étudier pour vous donner des clés d’anticipation, immédiatement applicables.

## Men on a mission !

Mais attention, la Gen Z ne doit pas être considérée comme un virus qui va déprogrammer le bon vieux système des 5 P, ou une nouvelle maladie (à l'image de la caricature managériale subie par la Gen Y) qu'il faudrait guérir pour les RH. Ici, nous dévoilons la mission essentielle du livre : au-delà de guider les marques et leurs agences, nous ambitionnons d'être utiles à cette génération.

L'étude *HR Insights #01* (2019) signée EM Normandie Métis Lab porte un sous-titre sans équivoque : « Le péril jeune : comment les stéréotypes sur les jeunes nuisent à leur employabilité en France ». Le travail effectué cherche à comprendre une faiblesse française, le chômage des jeunes diplômés Bac + 5, alors que les autres jeunes d'Europe occidentale frôlent le plein emploi (seulement 3,7 % de non-insersion professionnelle 1 an après obtention du diplôme). Les jeunes diplômés français, eux, sont 9,2 % à rechercher une insertion professionnelle un an après la fin de leurs études. Deux raisons sont particulièrement mises en avant, toutes deux liées à un rapport difficile au travail et à l'entreprise, anticipées par les cadres RH :

“ *Les jeunes auraient des attentes fortes envers l'ambiance de travail, et l'harmonie entre vie personnelle et vie professionnelle. Ils seraient donc plus difficiles à fidéliser.*

*Les jeunes seraient plus individualistes, moins respectueux de la hiérarchie et plus difficiles à intégrer dans les équipes.*

Des mois de travail quotidien avec cette génération me démontrent chaque jour le contraire : loin de se complaire dans une attitude grégaire contre les autres générations, ils vont naturellement à la recherche de collaborateurs à l'expérience certifiée qui leur permettront d'aller plus loin, avec toujours une même obsession : un rapport au réel viscéral et une ambition débordante. Nous traiterons ces aspects en profondeur dans le chapitre consacré au *choc business*, mais déjà, nous pouvons vous affirmer que la majorité des Z, quelle que soit sa tribu, a une ambition forte pour sa vie professionnelle, tant d'un point de vue financier, que d'un point de vue éthique. Nombre d'entre eux se sentent investis d'une mission : combattre les excès du capitalisme sauvage, participer au sauvetage du monde, imaginer une nouvelle philosophie business.

De plus, *Le Choc Z* me permet d'exprimer un « coup de gueule » contre un autre mal français : l'*anti-jeunisme*, qui se transforme très vite en suspicion généralisée du *jeune*, caricaturé en une « créature inadaptée par manque d'expérience ».

### ***Proscrivons le mot « paradoxal »***

Il existe un terme récurrent utilisé de tout temps pour décrire la jeunesse, c'est « paradoxal » ou « paradoxe ». Nous les avons proscrits de nos écrits, car, d'une part, quand ils sont associés pour décrire globalement la Z, ils ne saisissent pas l'essence même de cette génération *fluide, liquide* qui se donne la liberté, tout simplement, d'être *plusieurs* (demandez à un adolescent s'il se trouve paradoxal, vous verrez sa réaction...) ; d'autre part, ces termes sont inutiles du point de vue du marketing, totalement caducs pour les marques.

### ***Hydratant neuronal et boussole***

Ce livre a l'ambition de produire un électrochoc pour votre marketing et votre management. Il se veut une expérience à lire, un hydratant pour neurones, à l'image du *choc d'imagination* qu'ont expérimenté les marques (Biotherm, Lacoste, Le Printemps, le Groupe Figaro) qui nous ont fait confiance lors de la première année de la Paris School of Luxury dans le cadre des *sprints* : pendant trois semaines intensives, l'école se transforma en une agence 100 % Z, suivant notre méthodologie d'idéation propre que nous révélerons dans le chapitre consacré au *choc des intelligences*.

Cette méthodologie, vous la verrez en action lors de la dernière partie de ce livre, son ambition sera d'être une réponse directe à l'impuissance des segmentations classiques. Pour cela, il va falloir se confronter à deux vents contraires : à la fois le conformisme, fruit d'un grand respect des valeurs véhiculées par leur terrain de jeu commun et mondial (les réseaux sociaux), et à la fois le challenge individualiste de sortir des cases, d'acquérir une fluidité prophétisée par les travaux de Zygmunt Bauman<sup>9</sup>, une aptitude à jongler avec les tribus, d'adhérer à plusieurs, voire même les mélanger. Cette génération échappe aux stéréotypes, elle n'est pas une, elle est légion !

Pour vous guider dans ce labyrinthe, nous avons passé la plume à nos meilleurs jeunes talents afin de vous faire découvrir, « en mode immersion », les 10 tribus clés, identifiées authentiquement Z.



Enfin, une place toute particulière a été réservée à la jeunesse chinoise pour deux raisons : sa singularité comportementale, ainsi que son leadership économique sans partage sur nos secteurs, le tout, décuplé par un désir de consommer et de s'affirmer sans limite.

Ce livre a l'ambition d'être provoquant, parfois incorrect mais jamais tiède. On vous aura prévenu, ceci est un *Paradigm Shift* !

« *Z or not Z, telle n'est pas la question !* »

par Nicolas André

### ***Confessions d'un « hater générationnel »***

J'ai toujours été très critique vis-à-vis des approches générationnelles. Au début de ma vie professionnelle, je travaillais notamment dans la communication dite de recrutement. Mon job consistait à développer les marques employeurs en particulier pour des entreprises qui avaient les plus grandes peines à recruter des jeunes dans des métiers dits « pénuriques ».

Imaginez-vous au début des années 2000, des DRH et des dircoms de grands groupes hôteliers ou de SSII s'arrachaient les cheveux pour résoudre la même énigme : motiver et donner envie à des jeunes diplômés de les rejoindre.

C'était pour eux un véritable casse-tête et tous les recruteurs étaient désespérés par des jeunes aux motivations professionnelles inédites. Une batterie d'études et de sondages étaient régulièrement déployés pour tenter de cerner cette nouvelle génération de jeunes actifs : en quête de sens, recherchant un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, peu fidèles et peu dévoués à leurs employeurs. « Sérieusement fun », cette nouvelle génération marquait la fin d'une époque et le passage à une nouvelle ère managériale.

Pourtant, j'avais du mal à croire au portrait de cette jeunesse professionnelle débutante et terriblement exigeante. Tout simplement parce que j'en faisais moi-même partie et qu'à titre personnel, mon expérience en était à l'opposé.

J'avais grandi dans une époque où l'entrée sur le marché du travail était redoutée et redoutable. La course aux diplômes avait conduit au phénomène de « chômage de file d'attente ». Le chômage des jeunes

était la préoccupation de tous les gouvernements de l'époque mais aussi de nos parents. On m'avait prédit l'enfer du devoir et voilà que des études et des sondages, m'annonçaient le contraire.

C'est simple, ma réaction fut un rejet total. D'abord, je ne me retrouvais absolument pas dans ce portrait de ma génération, que je trouvais fade et insipide. En fait, j'aimais l'idée d'une lutte pour entrer enfin dans ce monde du travail inaccessible. C'était en quelque sorte un rite de passage et une initiation que des sondages réduisaient à un parcours de santé. Parce que ce n'était pas moi alors ça n'existait pas. Frappé du syndrome du vilain petit canard, je me suis mis en tête de déconstruire le mythe de cette « génération perdue » et d'en découvrir l'origine.

### ***La fabrique générationnelle***

J'adore le film *Soleil Vert*. Dans la mesure où c'est un classique des films de science-fiction, j'estime que je peux révéler le *twist* de l'intrigue sans craindre de trop radicales représailles (sinon, pardon par avance et promis, je ne parlerai pas de films plus récents, donc vous pouvez continuer à lire). Bref, le moment clé survient quand Charlton Heston découvre comment le Soleil Vert est fabriqué, ou plutôt avec qui. C'est tout un monde qui s'écroule, une terrible vérité et son complot qui sont révélés. Avec les générations, c'est la même chose. Il y a bel et bien une fabrique qui nous vend des jeunes en boîte « prêts à l'emploi ». Vincent Cocquebert dans *Millennial burn-out* décrit parfaitement cette machine du prêt-à-penser générationnel qui nous délivre un bloc compact archétypal en changeant toutes les décades d'étiquette : d'abord Y, puis Z. Quand on visite, avec *Millennial burn-out* et d'autres, les coulisses de la fabrique, on est frappé par l'impression de recyclage et le phénomène de génération spontanée.

Recyclage tout d'abord, d'Y à Z, la quête de sens étant toujours là. Mais aussi du mythe du pouvoir technologique découvert par un Y prométhéen et transmis par le Millennial à un Z démiurge qui est aujourd'hui un dieu geek sans égal. Ce sont les deux exemples qui me viennent à l'esprit mais allez-y faites le test, vous trouverez facilement votre propre « recyclerie ». Il y a donc des traits invariables qui sont censés être des marqueurs de génération et qui pourtant sautent de génération en génération. Par conséquent, il est difficile de savoir qui peut ou non s'octroyer le titre de *digital native* !