

**Джейсон Дорсі**

**Зкономіка (частина 1)**

**Зміст даного матеріалу захищений авторськими правами.**

**Будь-які дії, крім читання, щодо нього можуть бути  
здійснені тільки за згодою правовласників**

## Анотація

*Зкономіка — найповніша інструкція зі взаємодії з молоддю покоління Z. З цієї книжки ви зрозумієте, як керівникам варто адаптувати свої продажі, маркетинг, продукти і стратегії зростання, найму та управління персоналом, щоб претендувати на лояльність чи купівельну спроможність цього впливового й важливого покоління споживачів, працівників і трендсетерів.*

*Покоління Z змінює все. Бізнеси, до яких ми звикли, переважно не пристосовані продавати чи просувати продукти так, як покоління Z звикло купувати. Компанії зазвичай залучають нових співробітників не там, де покоління Z шукає роботу, а ейчари, старші на 20 років, не завжди розуміються на тому, чого це покоління потребує й очікує від роботодавця та старших колег. Усім нам необхідні ці нові знання уже сьогодні, адже саме зараз, дорослішаючи, покоління Z стає часткою ринку праці та групою споживачів, що зростають найшвидше.*

*Компанії, які швидко зрозуміють особливості покоління Z, адаптуються і зуміють здобути його лояльність, очолять свої галузі на наступні 15–20 років. Усі, хто не зуміє перебудуватися, неминуче вимруть. Ця книжка — практична та обґрунтована досвідом і понад 60 спеціалізованими дослідженнями інструкція для розуміння та органічного включення нової генерації в усі аспекти вашого бізнесу.*

Присвячую цю книжку моєму дідусеві  
Мюррею Юліну, який навчив мене  
розуміти життя, історію, складати добрі  
оповіді й перекидати містки між  
поколіннями. Дякую йому й щодня  
надихаюся пам'яттю про нього.

**Джейсон**

Присвячую цю книжку нашій доньці  
Раї. Вона дає мені стільки радості, скільки  
я й уявити не могла. Завдяки її силі,  
теплоті й спрагlostі до життя мені  
хочеться ставати кращою людиною.  
Люблю тебе безмежно.

**Деніс**

Кожне нове покоління змінює людство.  
Приймімо ці зміни й станьмо їх  
частиною.

**Деніс Вілла, Ph.D.**

## Вступ

### *Покоління Z уже тут*

Джек точно пам'ятає момент, коли побачив рекламу торта у формі ананаса.

Він гортав стрічку в Instagram — і вона спливла. У відео молода дівчина показувала, як випікати торт, «що на вигляд геть як ананас». Джек клікнув на рекламу й переглянув ролик на YouTube. За його словами, відео було *настільки круте*, що він одразу взявся передивлятися на телефоні й інші відео цієї кондитерки.

Переглянувши понад п'ятдесят відео, Джек спробував спекти свій перший торт. І не зміг. Потім спробував удруге. Провал. Тоді втретє. Знов провал. Але він намагався знову й знову. І йому знов і знов не вдавалося.

Нарешті, після двох місяців спроб, він таки спік торт замисленої форми, достатньо гарний, щоб запостити його в Instagram. «То було моє перше фото, виставлене в Instagram, — що отримало понад сто лайків!» — згадує він, широко всміхаючись. Друзі коментували: «О Боже!», «Як ти цього навчився?»

Джеку припав до душі цей мистецький аспект випікання й випробовування нових способів прикрашання тортів. Він почав *щовихідних* випікати по два торти, а тоді протягом усього наступного тижня виставляти фото й відео з ними. Люди поступово почали фоловити його в Instagram, залишаючи коментарі на кшталт «Вітання з Бразилії!» та «Чудовий торт! Барселона». Навіть дизайнер тортів, у якого Джек передивився *двісті відео*, щоб опанувати випічку, зафоловив його і почав відзначати його вироби.

Ми спитали Джека, чому він вибрав саме випікання тортів з-поміж інших хобі чи занять. «Я спробував займатися спортом, але нічого особливого в ньому не досяг, ба гірше, у ньому ти зазнаєш фіаско перед повною залою глядачів. Але коли печеш торти — провал стається лише в тебе на кухні. Я раз за разом зазнавав поразки, але не припиняв вправлятися», — відповів він.

Ось як Джек описує свій найприємніший досі досвід роботи з випічкою: «Я мав спекти торт на весілля своєї вчительки, а також випікав торт на святкування з нагоди оголошення статі дитини. Це було круто, бо, якщо замислитися, торти — це частина всіх цих визначних життєвих подій: весіль, днів народження тощо. І зараз я стаю частиною цих подій. Я був єдиним, кому відома стать дитини, тож зверху декорував торт рожевим і блакитним, а всередині він весь був блакитний».

Наразі Джек уже переглянув на YouTube близько тисячі відео про випікання та прикрашання тортів.

Старшим поколінням він дає таку пораду: «Я б звернув увагу дорослих, що росли без YouTube, на таке: вони вважають, що для якогось заняття треба спершу повчитися. Моя бабуся радила мені піти на кулінарні курси, щоб опанувати випічку, але вони мусять зрозуміти, що наше покоління навчається в інший спосіб.

Тепер під час занять математикою ти просто заходиш на YouTube і вивчаєш урок з математики. Старші покоління думають, що соціальні мережі — це погано; так, у мереж є й негативні риси, але літні люди мусять зрозуміти, що там можуть бути й переваги. Спосіб нашого навчання змінюється, і саме через YouTube, Snapchat та Instagram ми вивчаємо, як виготовляти щось нове й знаходити справу собі до душі».

«Я міг би пекти торти, але це б нічого не було варте, якби я не постив їх у соцмережах, бо що б я тоді робив — приносив

фото до школи? Натомість я просто виставляю фото чи відео і постійно отримую відгуки від людей з усього світу. В Instagram видно, що багато моїх фоловерів із Європи. Люди в Європі знають про мої торти», — каже Джек.

Минуло півтора року, як Джек спік свій перший торт, і до нього через його профілі в соцмережах звертаються різні компанії, пропонуючи просувати їхні продукти. Він планує вступити до коледжу й працювати над тим, щоб вийти з власним шоу на канал Food Network. За його словами, зараз він мусить пригальмувати й випікати лише один торт за вихідні, бо «тепер я старший і вже не маю стільки часу, як у дитинстві».

Джекові п'ятнадцять. Він почав випікати торти у дванадцятирічному віці, бо побачив рекламу на YouTube. В Instagram на його профіль @JackedUpCakes підписані понад одинадцять тисяч осіб.

Джек — із покоління Z.

А покоління Z змінить майбутнє бізнесу. Назавжди.

Джек — один із тисяч представників покоління Z, які допомогли нам укласти цю книжку й допоможуть вам зрозуміти це покоління по-новому, інакше.

Він і представники його покоління з усього світу покажуть, як вони змінюють усе: їх треба інакше наймати на роботу, інакше допомагати їм успішно розвиватися в компанії, їм потрібні несподівані стратегії маркетингу, продажів та стимулювання нового клієнтського досвіду, якому вони надають перевагу.

Наша команда дипломованих дослідників та консультантів з поколіннєвих питань проінтерв'ювала представників покоління Z з усього світу особисто та відеозв'язком, постежила за ними на закупах, здійснюваних поодинокі та групами (в обох випадках зазвичай покупці обмінювалися фото та відео у Snapchat), поспостерігала, як вони дивляться улюблених

влогерів на YouTube, що вивчають на свій смак (від накладання макіяжу й ігри у Fortnite до споглядання інших людей у процесі навчання на «Study with Me»).

Наша фірма The Center for Generational Kinetics (CGK), яка займається дослідженнями, консалтингом, доповідями на конференціях, провела понад шістдесят п'ять кількісних і якісних досліджень у США та в усьому світі. Ці проекти здійснено в Північній Америці та у Західній Європі, в Індії, на Філіппінах та в Австралії. Наші кількісні дослідження, як правило, охоплюють принаймні тисячу окремих учасників, а часто набагато більше. Хоча дані, наведені в цій книжці, переважно взяті з досліджень у США, ми вирішили зосередитися на інсайтах, що, вочевидь, переважно стосуються й усього світу; тут ми виходили з нашої щорічної консалтингової та лекційної роботи в найрізноманітніших країнах (від Сингапуру до Чилі та Індії) і в численних транснаціональних організаціях.

Усі наші взаємодії з поколінням Z дають змогу дійти такого головного висновку: ті способи, якими користувалися керівники, наймаючи представників старших поколінь, управляючи ними та продаючи їм, із поколінням Z не спрацюють.

Але не панікуйте. Покоління Z *хоче* працювати. Ці молоді люди *шукають* брендів, яких могли би полюбити. Вони хочуть і прагнуть створювати додану вартість як працівники, пропагувати продукти й послуги, якими захоплені. Просто річ у тім, що у покоління Z геть інші, порівняно з іншими поколіннями, сподівання щодо того, як встановлювати зв'язки з брендами та потенційними роботодавцями. Змінилися комунікаційні стратегії та платформи. Змінилися їхні сподівання, що може запропонувати їм роботодавець. Вони відкриті до ваших слів, якщо ви також готові вислухати їх.

Чимало лідерів та очільників бізнесів знають, що мають адаптуватися до покоління Z, але почуваються спаралізованими. Вони не знають, як чи що змінити або ж із чого взагалі почати. Ця книжка дає інструменти, які допоможуть стартувати з будь-якої поточної позиції.

Компанії з усього світу наймають CGK, щоб отримати відповіді на такі питання про покоління Z:

Хто вони — ці люди з покоління Z?

Що сьогодні допомагає просувати й продавати їм продукт і спонукати їх розповідати про нього своїм друзям?

Як нам слід діяти, щоб наймати й утримувати працівників із цього покоління, стимулювати їхню залученість?

Як покоління Z змінить майбутнє нашого бізнесу?

Наша команда постійно проводить дослідження, намагаючись зрозуміти покоління Z і з'ясувати, що потрібно зараз знати керівникам, щоб підготуватися до зустрічі з цим новим, уже присутнім поколінням. Ми провели дослідження на чотирьох континентах багатьма мовами і розглянули все: як покоління Z бачить бренди, маркетинг та лояльність споживачів, що думає про пошук роботи, критерії найму, мотивацію та пенсію — і все-все, аж до того, як ці люди бачать світ навколо себе й *інші покоління*. Ми все ретельно проаналізували, щоб відкрити нову правду про покоління Z і шопінг, про взаємодію з банками, про витрати й заощадження, про водіння авто, про інвестиції, про комунікації, про управління, про довіру, про вплив і про багато-багато іншого.

Протягом останніх чотирьох років ми також здійснювали щорічне дослідження «Стан покоління Z» (StateofGenZ.com). Це всеосяжний аналіз покоління Z і прихованих рушіїв його поведінки, тих «чому й навіщо», які стоять за поглядами, діями,



переконаваннями, мотивами, страхами й мріями його представників.

За результатами десятків досліджень покоління Z порівняно з іншими поколіннями слід зауважити один висновок, що виділяється на тлі інших: сподівання покоління Z таки відмінні від решти, бо його представники *самі* дуже відрізняються від інших поколінь. Вони перші ведуть абсолютно цифрове життя. Їх ростять і виховують батьки, на яких вплинули події на кшталт 11 вересня і Великої рецесії, на них діють такі сучасні чинники, як успіх (і занепад) біткоїна, онлайн-ігри, COVID-19, Брекзит і Дональд Трамп.

Вони пов'язані зі світом і одне з одним, цей зв'язок між континентами й містами, з використанням технологій, для них був доступним *завжди*. У них є тверді й виразні переконання щодо всіх суспільних проблем, від заборгованостей за студентськими кредитами й контролю за зброєю до людської рівності й змін клімату. І вперше в історії цифрові медіа дали настільки молодому поколінню владу постійно підносити (чи скидати) глобальні бренди, ставати активістами й впливати на ведення компаніями бізнесу часом за допомогою одного твіту, посту чи відео, знятого на мобільний.

Ми побачили це на власні очі, і ви, ймовірно, теж. Світ дивився, як шістнадцятирічна екологічна активістка Грета Тунберг у промові на саміті ООН щодо змін клімату у вересні 2019 року закликала лідерів докласти більше зусиль до скорочення викидів двоокису вуглецю. Ми стали свідками того, як поборники контролю за зброєю Емма Гонзалес і Девід Гогґ разом із однолітками зі школи Marjory Stoneman Douglas High School організували 2018 року протест «Марш за наші життя», виступаючи за безпечніші закони про зберігання й носіння зброї.

Яка каже двадцятиоднорічна Кристина, «ми, безумовно, є і поколінням, і рухом. Ми багато застосовуємо свої голоси, використовуємо можливість говорити про те, що вважаємо хибним, а що нам до вподоби, висловлювати свою думку».

Ми чули, як представники покоління Z говорили про те, щоб замість торгового центру піти в секонд-хенд. Ми бачили, як зосереджено вони спостерігали за улюбленими гравцями у відеоігри на YouTube і Twitch. Ми дивилися, як вони повністю занурюються у гру Fortnite на довгі-довгі години, а потім роблять сорок шість знімків, щоб виставити одне чудове фото своїх туфель з ексклюзивної колекції у публічний акаунт в Instagram, але не виставляти його у Finsta (де акаунт використовується тільки для друзів).

Ми також уважно дослухалися, як представники покоління Z говорять про вплив на них стрілянини у школах, тривогу від постійного тиску з боку соцмереж, свою невпевненість щодо роботи, заробітків, екології, майбутнього в світлі глобальної пандемії.

Шістнадцятирічна Кейт каже: «Думаю, багато людей старших поколінь називають моїх ровесників слабкими, кажуть, якщо нам не дати приз за участь, ми розридаємося. Не думаю, що це так. Мій тато особливо любить позбиткуватися з призів за участь і всякого такого. Але я думаю: це ж твоє покоління передало їх нам».

Ми також почули від покоління Z гучну й чітку тезу: вони не є міленіалами 2.0.

«Я дивлюся на покоління моєї мами та бабусі й бачу: вони не можуть розгадати, чим є наше покоління. Мама й бабуса міркують десь так: “Ваше покоління — це просто щось, ви просто божевільні”. Ми вдаємося до такого, про що вони уявлення не мають, — каже двадцятидворічний Кріс. — Я знаю, кожне покоління може бути інакшим, і знаю, що про наше

можна сказати одне: воно інакше внаслідок того, як ми росли і що пережили».

Кріс не самотній в цьому — 79 % представників покоління Z сказали нам під час дослідження «Стан покоління Z» 2019 року [1], що, за їхніми відчуттями, інші покоління їх не надто добре розуміють. Крім того, покоління Z старше, ніж багато хто вважає: його найстарші представники вже сягнули двадцяти чотирьох років. Це велике, розмаїте покоління, від самого народження підключене до мережі, незабаром почне активно збільшувати свою частку серед робочої сили, імовірно, і в тих компаніях, де ви всі працюєте.

Покоління Z — уже найвпливовіша група на споживчому ринку, і воно рішуче налаштоване вплинути на ваш бізнес. Ця книжка покаже, що потрібно знати, аби зрозуміти цих молодих людей, просувати й продавати їм продукти, наймати їх на роботу й зростати так, як вони.

Готуючи цю книжку, ми провели оригінальні дослідження представників покоління Z віком від тринадцяти до двадцяти чотирьох років у порівнянні з міленіалами, представниками покоління X (і бебі-бумерами) та проінтерв'ювали навіть окремих представників покоління Z віком дев'яти років. Ми досягли разючих відкриттів, зокрема побачили відмінності усередині самого покоління Z, пов'язані зі швидкою зміною технологій, з якими доводиться мати справу дев'ятирічним і дев'ятнадцятирічним.

Щоб зрозуміти, наскільки вони за своїм світоглядом відрізняються навіть від міленіалів, погляньмо на три невеличкі приклади.

1. Покоління Z не пам'ятає 11 вересня. Це *величезна* відмінність, на якій варто наголосити. Вони вивчали подію на уроках історії, чули спогади батьків чи бачили відео на YouTube.

Унаслідок цього вони не пам'ятають відчуття страху й непевності, що наростало з розгортанням цієї події, цього визначального моменту для покоління міленіалів, особливо у США.

2. Покоління Z дорослішає у світі й у часи, що формують новітнє ставлення до грошей, якого не мали попередні покоління. Чимало представників покоління Z хочуть уникнути позик на навчання, при цьому заощаджуючи гроші на випадок надзвичайної ситуації. Як показало наше дослідження, 12 % представників покоління Z уже заощаджують собі на пенсію [2]. Це значно більша цифра, ніж можна було би сподіватися від 24-річних!

3. Покоління Z в молодому віці стикнулося з глобальною пандемією COVID-19, що спричинила страху, невпевненість, вразливість та загальну розгубленість. Робочий, навчальний та сімейний розпорядки, політична та економічна обстановка, ситуація з подорожами зазнали разючих змін по всьому світу. Довготермінові наслідки COVID-19 прогнозувати ще рано, але вже очевидно, що пандемія стане засадничим моментом у формуванні цього покоління.

14-річна Хлоя розповідає: «Я побачила, що багато моїх однолітків у таборі носять шорти Lululemon. Вони виглядали справді круто. Тож я позаощаджувала — і купила такі шорти за 40 доларів. Вони були гарні, але нічого надзвичайного. А потім пішла на Amazon і зрозуміла, що можу купити практично такі самі шорти за 15 доларів. Тож я почала купувати речі там замість відкладати кошти на покупку».

Хто вони, ці молоді дорослі?! У наступних розділах ми відповімо на це та багато інших питань.

## ***Можливості покоління Z***

Ми із захопленням ділимося у цій книжці своїми відкриттями та їх значенням для вас і вашого бізнесу.

Ми дослідники поколінь, консультанти й лектори, насправду одержимі поколіннєвими питаннями, і прагнемо на основі досліджень сформулювати інсайти й стратегії щодо покоління Z і будь-якого іншого покоління, адже вони змінюють бізнес, спільноти й наш світ. Ми захопилися вивченням покоління Z під кутом зору роботодавця, маркетолога, члена сім'ї, сусіда абощо, а тоді вдалися до протилежного підходу, щоб зануритися й зрозуміти погляди самого покоління.

«Економіка Z» — наше найуспішніше відкриття протягом оригінального дослідження й консультування, спрямованого на вивчення й розуміння покоління Z. Але це покоління й досі зростає та розвивається, тож ми приділяємо йому пильну увагу у своїй роботі з лідерами й організаціями з усього світу. Будь-яка книжка, яку ми пишемо про покоління, — це тільки миттєвий знімок, момент у часі, бо покоління й далі росте й пристосовується, особливо покоління Z, з огляду на його поточний вік та етап життя. Покоління Z саме зараз досягає моменту масового входження в дорослість, і воно вже забезпечило нас цілим скарбом інсайтів, незабутніх історій та несподіваних стратегій.

Покоління Z вже справляє колосальний вплив, а воно ж лише на старті. Щоб оприятити його, ми мусимо вирушити в подорож і з'ясувати, що формує цих молодих людей, як вони переважно збираються переформатувати бізнес і майбутнє, і як ви можете максимально скористатися талантами, впливом, енергією й потенціалом цього покоління.

Чи ви просуваєте на ринок продукт (новий застосунок для банківських послуг, спортивні штани, автомобіль чи молочний

коктейль абощо), чи збираєтеся найняти наступне покоління працівників у свій ресторан, у бухгалтерську фірму, у технологічний стартап чи у компанію зі списку Fortune 500 — ми з'ясували: методи залучення попередніх поколінь із поколінням Z не спрацюють. Лідери можуть сприймати це як проблему чи як можливість. Можете дослухатися до покоління Z, зрозуміти його й еволюціонувати разом із ним, а можете вчепитися у статус-кво й сподіватися, що буря вас омине. (Спойлер: не омине — це нова норма, і ви *можете* адаптуватися й розкрити неосяжний потенціал цього покоління).

Ви побачите наші отримані з перших вуст дані, досвіди, історії та погляди, висловлені безпосередньо різними представниками покоління Z з усього світу, й отримаєте нові стратегії, що допоможуть розкрити потенціал цього покоління як працівників та споживачів.

Ми з'ясуємо, як доступ цього покоління до дешевих мобільних технологій впливає на найважливіші відносини покоління Z з організаціями, незалежно від того, чи виступають вони в ролі потенційних працівників або споживачів, чи в ролі нинішніх працівників або споживачів. *Комунікація «склеює» кожне покоління*, але сподівання щодо технологій і залежність від них, які приносить з собою покоління Z, різко змінює подальший поступ бізнесу в часі, та після COVID-19.

Ми також досліджуємо рушійні сили поведінки покоління Z. Ті «чому й навіщо», які лежать в основі поглядів покоління Z на гроші, на освіту, на витрати, на роботу, на кар'єру тощо. Ці рушійні сили формують погляд представників покоління на світ і процеси ухвалення рішень, і це впливає на всі їхні дії й взаємодії.

Нарешті, ми візьмемо наше нове спільне розуміння покоління Z й переведемо в площину практичних дій у двох

царинах, критично важливих для організацій та лідерів: «покоління Z як ваші споживачі» й «покоління Z як ваші працівники».

Ми з'ясуємо, що найбільше впливає на покоління Z як споживачів, як покоління Z думає про покупки й витрати, і де є точка перетину роздрібних продажів, цифрових і мобільних технологій. Ми також розглянемо, як покоління Z переформатує ринок: почнемо з їхньої поточної структури виплат і зазирнемо в майбутнє, проаналізувавши ті сфери крупніших покупок, на які вони, дорослішаючи, впливатимуть дедалі більше. Подивимось, як посилити довіру представників покоління Z до бренду, їхню обізнаність із ним, поміркуємо, чому це настільки важливо, навіть якщо ви й не намагаєтеся їм нічого продавати.

Покоління Z — потужна сила на ринку, думка його представників як споживачів часто трансформується й у їхні очікування щодо роботодавців.

Коли йдеться про представників покоління Z як найманих працівників, нам цікаво, що каже дослідження (і саме покоління) про свої побажання щодо роботодавця, кар'єри, професійного досвіду. Ми зосередимось на тих найважливіших проблемах, із якими найчастіше звертаються до CGK роботодавці: як наймати, утримувати, навчати й мотивувати представників покоління Z на їхньому власному шляху від початківців через розвиток таланту до посад керівників і лідерів. Навіть якщо ви зараз не наймаєте цих людей, розуміння основних засад залучення дорослих із покоління Z озброїть вас довгостроковою стратегією налагодження зв'язку з цим поколінням, і це матиме дедалі більший вплив на те, як ми всі працюємо, купуємо, просуваємо товар і комунікуємо одне з одним.

Найбільше ми сподіваємося, що ця книжка подарує вам натхнення, навчить вас цінувати покоління Z, спонукає до

власних осяянь щодо нього. Це покоління може так багато запропонувати лідерам, якщо бути відкритим до того, що воно привносить у світ.

### ***Глибокий аналіз покоління Z***

Перш ніж вдатися до ретельного аналізу покоління Z, хотілося би більше розповісти про нашу роботу, про те, як ми прийшли до цієї книжки. Center for Generational Kinetics (CGK) розміщений в Остіні, штат Техас. Ми заснували цю компанію, що займається дослідженнями, консалтингом і лекціями, з однією метою: відокремити міфи про покоління від правди, щоб лідери могли досягати відчутних результатів.

Ми хотіли роз'яснити, чи є правда у клікбейтних заголовках, якими рясніють соцмережі, на кшталт: «Міленіали вилетять в трубу через тости з авокадо (!)», або «Бєбі-бумери завжди носять з собою чекову книжку (!)», або «Покоління X — це забуте покоління», — і втілити це, зібравши *прогавлені* дані й інсайти про нові тенденції та практичні рішення, яких бракує лідерам, і то швидко. Це ніколи ще не було так важливо, бо в нас є п'ять поколінь споживачів, найманих працівників та стейкхолдерів, що породжує найрізноманітніші нові труднощі, але так само й можливості для керівників. Усі лідери дедалі більше відчуватимуть нагальну потребу працювати з різними поколіннями, вибудовувати мости між ними; і ймовірно, саме за цим їх і оцінюватимуть.

На щастя, зараз ідеальний час приєднатися до розмови про покоління Z.

Хоча покоління Z і надалі зростатиме й розвиватиметься, нині воно перебуває на тій стадії, коли його поведінку на роботі, у цифровому середовищі, у споживанні тощо дедалі легше



виміряти й пояснити. Це важливий час для нас як дослідників, лекторів та біхевіористів і для вас як керівників. Ми хочемо не лише мати можливість вивчати, як діє покоління Z, але й виявити ті «чому й навіщо», які лежать в основі їхніх дій, і врешті визначити, як лідери з будь-яких поколінь можуть до цього адаптуватися.

У контексті ринку праці ми можемо нарешті оцінити, що приваблює представників покоління Z в тій чи іншій роботі, бо вони вже кілька років шукають вакансії. Ми можемо дослідити, що спонукає їх погодитися на якусь роботу (чи не погодитися, або погодитися, а потім на неї не вийти), що утримує їх у компанії, завдяки чому вони не втрачають зацікавлення до роботи протягом довшого періоду часу. І ми вже бачимо, в чому вони відрізняються від міленіалів. Ми можемо спостерігати, як представники покоління Z купують все від одягу до кредитних карток; як реагують на різні маркетингові меседжі та канали, чи то інфлюенсер у YouTube, чи рекламна трансляція під час Супербоулу; і які в них погляди на гроші, витрати й навіть фінансове планування, зокрема пенсійні заощадження.

Як дослідникам нам не завжди подобаються отримані відповіді (це складова доброго дослідження), але ми завжди прагнемо їх максимальної точності. Чим більше ми проводимо досліджень покоління Z для клієнтів, фокус-груп для брендів, чим більше аналізуємо свої напрацювання, то більше сповнюємося натхнення й оптимізму до того, що привнесе це покоління у світ, як лідери зможуть скористатися його енергією та інновативністю. Це підживлює нас, коли пишемо статті або читаємо лекції.

Щиро кажучи, на початку вивчення покоління Z ми не знали, що виявимо. Просто розуміли: бракує даних і по країні, й по світу щодо різних поколінь, зокрема щодо особливо розпропагованих, але малозрозумілих молодших поколінь, які

представляють майбутнє, але й досі залишаються викликом для лідерів сьогодення.

### *Історія Деніс*

Ми з Джейсоном прийшли у сферу досліджень, консалтингу та лекторства з питань поколінь і вирішення поколіннєвих проблем із *геть* різним досвідом. Я з великої латиноамериканської родини, у якій тільки моє покоління почало навчатися в університетах. У мене двадцять двоє двоюрідних братів і сестер.

Я виросла в родині, де іспанська була основною мовою спілкування батьків, але зі мною й братом вони розмовляли англійською. Це був один із тих досвідів, коли я відчувала, що поєдную культури, адже, з одного боку, розмовляю англійською, а з іншого — мене оточує яскраво виявлена латиноамериканська спадщина й культура. У нас особливо не було «кишенькових» грошей, але, як на мій дитячий погляд, ми не були їх зовсім позбавлені. Хоча я завжди вважала, що консерви — це «справжнє» м'ясо, а ґрати на вікнах — архітектурна особливість; мені не спадало на думку, що моє життя чимось відрізняється від життя інших. Мене страшенно любили, і я завжди почувалася в безпеці. Моя мама Еліда мала дивовижну здатність до економії, і це працювало на нас. Вона жодного разу не поскаржилася, як довго працює щодня, натомість щоразу казала, яка вдячна за це, і я також маю бути вдячна.

Навчаючись у коледжі Техаського університету в Остіні, я несподівано знайшла своє покликання: допомагати молодим людям долати труднощі. Ніколи не забуду, як протягом шести тижнів мала завдання вчити сліпоглухонімого юнака грати в боулінг. Він готувався до прийдешніх змагань Special Olympics, і

я мала навчити його підходити до доріжки, прицілюватися й кидати м'яч. Те, з яким захватом він опановував навичку, яку багато хто з нас приймає як належне, змінило моє життя.

Я закінчила Техаський університет в Остіні й стала вчителькою природничих наук у середніх класах у бідному районі. Двадцять років я попрацювала на освітянській ниві, зокрема у «важких» школах, але загалом ці діти походили з такого самого середовища, що і я. Мені подобалася кожна хвилинка цієї праці, навіть неминучі складні моменти.

Після восьми років учителювання я отримала магістерський ступінь і стала шкільним адміністратором середніх і старших класів у великих школах, де навчаються розмаїті й проблемні колективи. Це означало ранні підйоми, роботу допізна, нескінченні зустрічі з учителями й батьками (та принагідні місцеві прес-конференції на парковці), але ця робота страшенно надихала. Я вірила у своїх учнів. Мені подобається допомагати молодим. Це моя пристрасть.

Працюючи шкільним адміністратором, я продовжувала навчання й зрештою отримала ступінь доктора філософії. Пишучи дисертацію й одночасно допомагаючи стільком молодим людям, я поєднувала дослідження з безпосереднім досвідом, намаганнями збагнути й змінити їхню поведінку. Тоді я не усвідомлювала, що це поєднання «польових» занять спричинить моє наступне покликання.

Десять років тому ми з Джейсоном обговорювали брак точних даних і практичних досліджень щодо міленіалів та молодших поколінь. Він спілкувався з компаніями з усього світу, і там говорили про виклики, пов'язані з поколіннями, з такою впевненістю, та коли він просив дозволу поглянути на їхні дані, вони майже завжди мали розбіжність з історіями, що їх розповідало керівництво.

Наслухавшись таких розмов у найрізноманітніших галузях, від роздрібно́ї торгівлі й ресторанного бізнесу до автомобілебудування, технологій, авіакосмічної промисловості, програмного забезпечення й фінансових послуг, Джейсон чітко усвідомив, що наразився на реальну проблему: брак поточних точних даних і висновків з досліджень щодо цих нових поколінь, на які могли б спертися найвищі очільники, менеджери, маркетологи й особи, що ухвалюють рішення. Навіть батьки хотіли знати правду про це нове покоління.

Здавалося, кожен керівник, що зустрічався Джейсонові, мав наготові веселу історію про «міленіала», який попросив підвищення після тижня роботи чи не хотів працювати у свій день народження. Однак у компанії того самого керівника могли наполегливо працювати *тисячі* міленіалів, про яких не згадували, хоч вони виходили щодня, ретельно виконували роботу, пишалися нею (і своїм роботодавцем), та ніколи не зчиняли такої сенсації. Хоча цими негативними історіями, складеними для розваги, і дражняться в соцмережах і на нарадах керівництва, вони не представляють всього покоління й не висвітлюють складнощів *кожного* покоління.

Міленіали (покоління Y), яких часто таврували як лінивих, таких, що буцімто «не працюють», насправді становили найбільше покоління в робочій силі. Водночас про покоління X говорили недостатньо (і досі не говорять), і ми вважали його таким собі клеєм у робочій силі. Насправді це покоління X, а не покоління Y тямить у технологіях — це на них припало поєднання апаратного й програмного забезпечення. Це вони пережили 1980-ті й за них MTV запустило й почало програвати музичні відео.

Бачачи постійний розрив між сприйняттям поколінь та їх реальним станом, я запропонувала Джейсонові варіант розв'язання проблеми. Ми могли б заснувати дослідницький

центр, зосереджений не лише на виявленні дій, до яких вдається кожне покоління, а саме на глибокому аналізі причин і мотивів цих дій, поглядів і світогляду, і завдяки цьому могли б з'ясувати, як розуміти майбутні дії й *впливати* на них. Разом ми започаткували The Center for Generational Kinetics (CGK) і тепер обслуговуємо щороку понад 100 клієнтів з усього світу. Я генеральна директорка й відповідаю за всі дослідження. Наразі ми проводимо понад 60 досліджень, які охоплюють усі сфери — від банківських і фінансових послуг до автомобілів, подорожей, одягу, технологій і навіть хлібобулочних виробів.

### ***Історія Джейсона***

Як сказала Деніс, у нас різний досвід, і ми дивимося на вирішення поколінневих питань крізь дуже різні призми, прийшли до цього бачення дуже різними шляхами. Завдяки цьому поєднанню досвідів, етнічного походження, освіти, поколінь (вона з покоління X, а я — міленіал), навчальної бази та географії ми по-різному розглядаємо поколінневі проблеми й по-різному підходимо до їх розв'язання. Тож зокрема й завдяки цьому ми така чудова команда.

Я виріс у сільській місцевості, ніколи не почувався там своїм, тому покинув старші класи, щоб раніше почати навчання в коледжі. У вісімнадцять років я був на передостанньому курсі коледжу. Тоді мене й надихнули написати книжку й допомогти своєму поколінню, міленіалам, поділившись важко здобутими знаннями про те, як знаходити менторів і стажування й отримувати можливості працевлаштування.

Я написав і сам видав цю книжку. Зрештою, у вісімнадцять років я спав на підлозі в кімнатці при гаражі. Батьки припинили зі мною спілкуватися. Друзі вважали, що я марную життя. Я мав

боргів на 50 тис. доларів, спав на підлозі поряд із 5 тисячами щойно надрукованих книжок і не мав жодних меблів. Уявлення не мав, у що вскочив. Просто дуже кортіло допомогти своєму поколінню. Я спав так два роки, харчувався безкоштовними зразками з сусіднього продуктового магазину й великою кількістю локшини рамен.

Спочатку книжку ніхто не купував. Але я наполегливо розповідав про своє основне послання й ті уроки, які важко мені дісталися. Невдовзі мене запросили прочитати лекцію, тож люди почули мене й почали купувати книжку; це дало поштовх новим виступам і висвітленню в медіа. Книжка, яку я написав у вісімнадцятирічному віці, була розпродана стотисячним накладом, а я почав виступати з доповідями у всьому світі. Я (нарешті!) переїхав з кімнатки при гаражі. Виступивши на кількох сотнях заходів, я написав ще книжки, врешті почав виступати у телепрограмах, від *Today Show* та *The View* до *20/20* та *The Early Show*.

Після того, як 2007 року я виступив у шоу *60 Minutes* із розповіддю про міленіалів, це нове покоління — *моє власне покоління*, і про те, як вони створюють величезний виклик, спричиняють розчарування й дають приховані можливості роботодавцям і бізнесам, у моїй кар'єрі відбулися значні зміни. На той момент я вже поспілкувався з трьомастами тисячами представників мого покоління й набагато більшою кількістю їхніх роботодавців, керівників брендів та інфлюенсерів, тож у мене був доволі чесний погляд із самої передової.

Тоді корпорації почали запрошувати мене з лекціями про міленіалів як найманих працівників, споживачів і трендсетерів. Я швидко зрозумів, що тут ідеться не про міленіалів, а про *покоління* загалом. Нам потрібно було поговорити про *всі* покоління, не лише одне. Не йшлося про міленіалів у вакуумі — питання було в тому, як розв'язати проблеми між численними

поколіннями, щоб розкрити потенціал кожного з них. Та для цього бракувало точних даних і досліджень, що допомогли б зрозуміти ці проблеми, знайти до них підхід і вирішити їх за допомогою надзвичайно практичних кроків.

Пам'ятаю свою розмову з доктором Віллою, яка поділяла моє зацікавлення до досліджень поколінь, особливо молодих поколінь, і дуже помітного розриву між сприйняттям і реаліями, підкріпленими даними. Я знав, що цю проблему можна вирішити за допомогою великого оригінального дослідження. Вона поділяла моє бачення, однак підходила до проблеми як науковець. Разом ми заснували CGK і з того часу наче мчимо на ракеті. Насправді ми й самі вкладаємося у концепцію перекидання містків між поколіннями: ми одружені, вона з покоління X, я — міленіал, і в нас дочка з покоління Z!

### ***Не пропустімося цієї помилки знову***

Найбільша відмінність між моментом постановня міленіалів п'ятнадцять років тому і нинішнім моментом, коли на арену виходить юне покоління Z, полягає в тому, що сьогоднішні лідери не хочуть бути заскоченими зненацька, як це з ними сталося, коли на перший план вийшли міленіали як працівники й споживачі.

Ще десять років тому серед багатьох управлінців панувало відчуття, що міленіали «переростуть це» (хоч би що це означало) і стануть такими самими, як будь-яке інше покоління найманих працівників чи споживачів. Звісно, цього не сталося. І результати виявилися руйнівними для бізнесів в усьому світі.

Покоління Z являє собою таку саму величезну зміну, проблему і можливість, як свого часу й міленіали, але велика різниця полягає в тому, що зараз управлінці готові діяти. Вони

хочуть бути готовими до всього. Є усвідомлення: поколінню Z уже двадцять чотири роки, його представники *вже* виступають рушіями змін як працівники та споживачі, і що швидше менеджери, лідери, інноватори й маркетологи зможуть з'ясувати правду про це покоління (і її наслідки для них і їхніх організацій), то швидше почнуть діяти й розкривати потенціал покоління Z. Такі невідкладні кроки створюють рідкісну обґрунтовану конкурентну перевагу, яку надзвичайно важко здобути. Ми називаємо її обґрунтованою відмінністю™.

Для брендів одягу це означає адаптуватися так, щоб налагодити глибокий зв'язок із поколінням Z, щоб заслужити його довіру й лояльність. Для банків і компаній фінансових послуг це означає налагодити діалог із поколінням Z якомога раніше, щоб вони відкривали рахунки, рекомендували друзям і починали заощаджувати на пенсію від самого початку своєї кар'єри. А для роботодавців, від глобальних технологічних компаній до цілком технологічно непросунутої будівельної галузі, адаптуватися до покоління Z означає отримувати тих працівників, запопасти які конкурентам не вдається, і утримувати представників покоління Z, коли інші потерпають від плинності кадрів.

Водночас ми спостерігатимемо, як COVID-19 по-різному впливатиме на представників покоління Z різного віку. Якщо молодші підлітки та діти переживають ці глобальні зміни в онлайн-навчанні та харчуванні за розкладом у комфорті рідної домівки, в оточенні близьких, то старшокласники з того ж покоління втратили останній шанс на поліпшення успішності та інші академічні досягнення, не дочекалися випускних та церемоній вручення дипломів. Найстарші ж представники покоління Z узагалі звалилися в прірву непевності пандемії у перші ж місяці свого автономного дорослого життя, втративши



перші роботи та вимушено повернувшись додому з університетів.

Виклик у тому, щоб отримати доступ до точних досліджень покоління Z, стратегій щодо нього й висвітлити дані, людські якості, реалії й приховані рушії поведінки та світогляду цього покоління. Саме з огляду на це ентузіастичні дослідження CGK зрештою вилилися в цю книжку й інсайти, якими ми поділимося з вами.

## **Частина перша. Становлення покоління Z**

### **Розділ перший. Ласкаво просимо до нової нормальності**

Продовжуй, мамо. Мій мозок накопичує дані для подальшого опрацювання.

#### **Тринадцятилітка з покоління Z**

Ми — покоління вибору. Це значить, що ми обираємо бізнеси не меншою мірою, ніж вони обирають нас.

#### **Двадцятилітній**

Покоління Z вже викидає старі компанії з бізнесу.

Відвідайте безліч торгових центрів у великих і малих містах — і побачите багато порожніх майданчиків. Водночас це покоління дає поштовх різкому зростанню багатьох брендів і бізнесів. Норма для покоління Z — не сісти в машину й поїхати на шопінг, а купити в один клік на Amazon (або зробити голосове замовлення, узагалі не клікаючи!) і того ж дня отримати покупку безкоштовною доставкою.

У покоління Z завжди була можливість скористатися Lyft чи іншими можливостями перевезень на вимогу. Додайте зростання цін на нові транспортні засоби й страхування — і зрозумієте, чому це покоління не поспішає отримувати водійські права. Інші покоління не могли дочекатися, коли вже здобудуть свободу — й відповідальність, — які дає цей

документ, але багато хто з покоління Z місяцями й роками після досягнення необхідного віку не рветься їх отримувати.

Те саме стосується користування такими сервісами, як Airbnb, який навіть батьки покоління Z вважають нормальним варіантом проживання під час подорожей. Покоління Z досягає повноліття не лише не користуючись чековими книжками, але й навіть не знаючи, чому поточний рахунок (*checking account*) називається саме так. Утім, їм при цьому пощастило мати у своєму розпорядженні застосунки Venmo чи Cash App, що дають змогу скинути гроші друзям, розділити рахунок у ресторані й отримати оплату за підробітки від догляду за дітьми до фотосесії на фрілансі, замовлених через повідомлення в Instagram.

Покоління Z як на свій вік вже виступає рушійною силою дуже важливого процесу: процесу змін. І вони просувають цю нову версію «норми» з наймолодшого віку. Нам особливо запам'яталася одна така подія з життя покоління Z. Вона сталася у нас вдома.

Ми зайшли до кухні після роботи й почули, як наша шестирічна донька Рая каже: «*Alexa*, скільки буде дванадцять плюс тринадцять?»; «*Alexa*, як по літерах пишеться “веселка”?»

Ми ніколи цього не забудемо.

Ми презирнулися й подумали: «Ого. Наша донька використовує віртуального асистента Alexa для виконання домашніх завдань». Раї було *шість* років. У той визначальний для батьківського виховання момент ми знали, що наша реакція справить певний вплив. Джейсон відреагував так: «Я ніколи не пишався нею більше». Але Деніс колись була вчителькою. Тож тепер Alexa з четвертої до шостої вечора відключено.

Рая щодня покладається на Alexa. Вона запитує Alexa про погоду, просить поставити будильник, розповісти якийсь жарт,

вирішити дрібні питання і (коли ми не чуємо) допомогти з найрізноманітнішими домашніми завданнями.

Рая ніколи не пам'ятатиме часів, коли вона не могла б звернутися до підключеного до інтернету пристрою й отримати правильну відповідь чи дію, і все це — не навчаючись перед тим друкувати, писати за правилами орфографії чи шукати щось самостійно для домашньої роботи.

Для Раї *завжди* існувала й існуватиме можливість говорити з навколишніми пристроями, побачити, хто стоїть під дверима через домофон Ring, звернутися до свого телефону «привіт, Siri». І це лише невеличка частка тих змін, які це покоління, *стаючи працівниками й споживачами, вважає нормальними й сподіваними.*

Народжене після 1996 року, покоління Z привносить у технології, в інформаційну галузь, в увесь світ зовсім нове визначення норми. Воно вважає, що 1990-ті — це вінтаж. Що перегляд серіалів цілими сезонами на Netflix — це норма (як і повідомлення свого пароля іншим). Воно також розглядає соціальні мережі як джерело новин, ресурс для персонального брендингу, розваг, формування спільноти, освіти, знайомств і багато чого іншого, крім самих мемів чи розумних гіфок.

Шістнадцятирічний Шіген розповів, як його вчителька іспанської використовує Snapchat, щоб нагадувати учням про домашнє завдання. «Минулого року, коли я був в одинадцятому класі, вчителька іспанської завела акаунт у Snapchat. Вона писала пости майже щоразу, як ми мали тест, іспит чи мусили прочитати розділ із книжки. Вона розміщувала картинки для курсу на кшталт «агов, не забудьте, у вас завтра тест». Маленькі нагадування, які з'являються щоразу, як ти гортаєш стрічку, і ти такий: “О, так, я забув дещо вивчити”.

У такій формі вона комунікує з учнями, при цьому, думаю, залишаючись собою. Бо вона знає, що ми не перевірятьтимо

поточні шкільні оголошення. Вона знає, що ми завжди в телефонах і перевірятимемо Snapchat достатньо часто, щоб побачити її повідомлення. Певно, я б не провалився на іспиті, але мав би нижчу оцінку, якби не її нагадування і всяке таке».

Покоління Z від самого початку мало змогу підключатися до інтернету й навчатися онлайн; воно *завжди* стикалося з жорстокими реаліями кібербулінгу; воно завжди могло мріяти про потенційну кар'єру «онлайн-інфлюенсера». У наступних розділах ми значно детальніше проаналізуємо складні взаємини покоління Z із технологіями та їхній вплив на вас і ваш бізнес.

### ***Майбутнє — в руках покоління Z (або у цифровому гаманці)***

Покоління Z справить колосальний вплив на майбутнє бізнесу і врешті-решт повністю переформатує його. Кожен, хто вивчає тренди, споживачів та найманих працівників, знає: рушієм найбільших змін часто виступає наймолодше покоління молодих дорослих. Насправді ми кажемо, що Z — це покоління, яке є рушійною силою трендів серед усіх, від наймолодших до найстарших. Хочете побачити, як зрештою впораються з технологіями бебі-бумери? Подивіться, що зараз чинять із цими технологіями представники покоління Z.

За час своїх досліджень ми вже спостерігали: те, що давало змогу приваблювати, утримувати й мотивувати міленіалів як працівників і споживачів, із поколінням Z так не спрацьовує (якщо взагалі працює).

І треба ж було цьому припасти на настільки проблемний для багатьох керівників час. Чому така нагальність?

Бо протягом *двох років* покоління Z стане поколінням у складі робочої сили, яке зростає найшвидше. Ці люди також стануть

найважливішим поколінням споживачів і трендсетерів. З кожним днем їхня економічна влада й вплив лише зростатимуть.

Нагальність змін підсилюється ще одним чинником: бебі-бумери виходять на пенсію і починають мислити у стилі «що менше, то краще». Це ті самі бебі-бумери, *дідусі й бабусі* покоління Z, яких часто вважали надійними працівниками й споживачами, хребтом і опорою багатьох довготривалих бізнесів. І коли ці бебі-бумери переходять на новий етап життя, на обрії є тільки одна група, що може заповнити цю прогалину серед працівників і споживачів — покоління Z.

Фактично, передбачається, що покоління Z стане бенефіціаром масштабного перерозподілу багатства від старших поколінь до молодших, обсяг якого може перевищити 20–30 млрд доларів. Як такий масштаб перерозподілу багатства між поколіннями вплине на вашу галузь, на бізнес, на громаду чи навіть на вашу родину?

Компанії, що надають фінансові послуги, банки, автоматизовані платформи з управління інвестиціями та всі інші бізнеси, які залежать від бебі-бумерів, що виходять на пенсію, та їхніх активів, уже змушені битися за утримання під контролем грошей, що ті передаватимуть наступним поколінням. А ускладнює ситуацію той факт, що представники покоління Z навряд чи захочуть провадити бесіди віч-на-віч із питань заощадження грошей, управління ними й інвестування, бо, на відміну від тих же міленіалів, ніколи не мусили йти до фізичного відділення банку для здійснення щоденних банківських операцій.

Представники покоління Z вважають, що в майбутньому фінанси будуть мобільними, інтуїтивно зрозумілими, простими у використанні і, що найважливіше, надзвичайно персоналізованими до них і їхніх потреб; і того самого вони

сподіваються від роботи й загалом усього життя. Як цей рівень персоналізації пошириться на інші царини, поза межами фінансів?

Бренди вже мусять докладати зусиль у взаємодії з поколінням Z. І надалі ця гостра необхідність лише зростатиме.

### ***Ні, не зарано***

Чи ви коли-небудь бачили спортивні змагання з відеоігор (кіберспорт)?

Ці масштабні відеоігри за участі багатьох гравців дають людям змогу грати разом і змагатися з окремими гравцями й командами з усього світу. Кіберспорт настільки популярний, що обсяги потокового відео ігор найпопулярніших гравців і команд сягають *мільярдів хвилин щомісяця*. Протягом цих мільярдів хвилин люди дивляться, як інші люди грають у відеоігри, і часто це лише *записи* ігор, а не перегляд їх наживо.

Навіть якщо ви не чули про кіберспорт, квитки на ці змагання розпродуються за кілька хвилин обсягом, що дорівнює сукупній кількості місць на всіх професійних футбольних стадіонах. Як сказав нам один батько: «Не розумію, як підлітки можуть просто *дивитися*, як інші грають у відеоігри онлайн. Чому б не взяти й не пограти самим?» Однак це не просто примха. Найбільші змагання з кіберспорту мають призовий фонд у тридцять чотири мільйони доларів — *і все це зібрано з фанів, які купують «бойові перепустки (батл-паси)» онлайн*.

Керівники бізнесів, зокрема й очільники традиційних брендів, зараз спішають спонсорувати команди, гравців та ігри, і це лише початок. «Ліцензії» команд із кіберспорту можуть продаватися за понад двадцять мільйонів доларів.

Якщо ви нічого не чули про кіберспорт — ви такі не самі. У медіа його часто називають «найпопулярнішим спортом, про який ніхто не знає». Але здатність кіберспорту залишатися невидимим — це свідчення того, що покоління Z змінює бізнес у такий спосіб, якого чимало компаній просто не бачать. Покоління Z уже здійснює колосальну революцію в маркетингу завдяки тому, на чому воно зосереджує свою увагу. Чи то кіберспорт, Snapchat, YouTube, Fortnite чи TikTok, представники цього покоління прицільно зосереджуються на платформах та інтересах, які надто багато брендів ще не використовують і не приймають повною мірою, а деякі управлінці навіть не розуміють. Неспроможність подолати цей рубіж між поколіннями несе в собі загрози й ризики, але лідери, які адаптуються, отримують величезні переваги, на які зможуть покладатися роками.

Тенденції, вже демонстровані поколінням Z (тобто споживачами передпідліткового, підліткового та студентського віку), тільки наростатимуть. Ради директорів запитують свої компанії, чи ті мають стратегії для покоління Z, директори з маркетингу наймають консультантів з покоління Z, організатори заходів запрошують спікерів з питань покоління Z, а лідери визнають, що їхній досвід взаємодії з членами сім'ї з покоління Z не забезпечує повноцінного уявлення про все покоління. Зазнає змін навіть сфера B2B, коли за п'ять років представники покоління Z стануть і безпосередніми продавцями в компаніях, і безпосередніми відповідальними за добір постачальників у багатьох закупівлях B2B.

У контексті найманої праці покоління Z уже змінює підходи компаній до найму, оплати праці та планування за допомогою платформ обміну повідомленнями. Представники покоління Z переконані, що роботодавці мають поліпшувати світ, запитувати й надавати зворотний зв'язок швидко й часто і



демонструвати прозорість у рамках своїх ініціатив із впровадження різноманітних й соціально значущих проєктів.

Покоління Z уже тут *просто зараз*, і ці люди — представники й провідники того, що з часом стане *нормою* для інших поколінь. Адаптуватися зараз — ось як ви й ваша організація зможете вибудувати фундамент і забезпечити собі імпульс на роки.

Припливна хвиля покоління Z вже почала впливати на найрізноманітніші царини, від роздрібної торгівлі й ресторанного бізнесу до добору персоналу. Поглянувши на ці сфери, легко помітити, що завелика завчасність із пристосуванням до покоління Z уже нікому не загрожує.

Якщо чекати, поки покоління Z доросте до тридцяти, а тоді почати адаптуватися до нього, — буде запізно. Вас залишать за бортом, як міленіали залишили за бортом стількох ритейлерів, ресторани, бренди й роботодавців — чимало з них так і не надолужили втрачене і зараз прискорено перетворюються на брукхт. А ви ж точно не хочете зрештою опинитися в новинній стрічці покоління Z з такої поганої причини. Як сказав шістнадцятирічний Тейлор, «із соцмереж я зазвичай дізнаюся, що люди померли. Вони не вмирають через соцмережі, але я дізнаюся, що вони померли, через соцмережі».

Водночас, якщо адаптуєтесь до цього нового покоління, то негайно почнете зростати завдяки їхній гіперпідключеності до мережі, адже вони з дня на день здійснюють дедалі більше впливу і в межах своїх фізичних зв'язків у реальному житті (IRL, in real life), і на тих, кого не знають, але впливають онлайн. Фактично, зараз найбільш підходящий момент у житті генерації Z, щоб зрозуміти це величезне нове глобальне покоління й відреагувати на нього, тож ви можете отримати необхідну інформацію й ужити правильних дій, які живитимуть ваше зростання всі наступні десятиліття.

## ***Ви готові долучитися?***

2017 року шістнадцятирічний Картер Вілкінсон звернувся твітом до гіганта у галузі фаст-фудів Wendy's:

«Йо, @Wendys, скільки треба ретвітів, щоб рік отримувати безкоштовні курячі нагетси?»

Що вони відповіли? 18 мільйонів.

Картер прийняв виклик. А тим часом у Wendy's замислилися. Компанія залучила свою рекламну агенцію для креативної відповіді на запит Картера — і так народилася кампанія #NuggsforCarter (#НагетсидляКартера). Цей рух швидко став міжнародною новиною і привернув увагу знаменитостей, наприклад, Еллен Дедженеріс, чие селфі на церемонії «Оскар» 2014 року набрало рекордну кількість ретвітів за всі часи. Еллен запросила Картера гостем на своє шоу і зініціювала жартівливе змагання за підтвердження своєї першості як королеви ретвітів. Тим часом до поширення ретвітів з хештегом #NuggsforCarter долучилися бренди: Google, Amazon, Apple та Microsoft.

Картер не зібрав 18 мільйонів ретвітів, але Wendy's ухвалили нове рішення і, коли він побив рекорд Еллен, то все одно отримав свій річний «абонемент на нагетси» за 3,4 млн ретвітів.

Картер доволі швидко вирішив не обмежуватися у своїй масованій медіа-кампанії самими нагетсами [1]. Він виріс у Рено, штат Невада, з трьома братами й сестрами, тож скористався можливістю й почав продавати футболки з написом #NuggsforCarter, а всі надходження передавати у Фундацію Дейва Томаса з усиновлення (Dave Thomas Foundation for Adoption) — у неприбуткову організацію, створену засновником Wendy's Дейвом Томасом для підтримки дітей в американській системі опіки. Його на це надихнула сім'я. Маленька сестричка

Картера народилася сильно недоношеною, а його мамі за два тижні після пологів діагностували третю стадію раку грудей.

«Щоразу, як я сумую чи починаю нарікати, то згадую дитинство. Пригадую, як батьки мусили щовихідних їздити до шпиталю Університету Каліфорнії в Сан-Франциско на лікування. Пригадую родини, які приносили нам обіди, щоб підтримати нас, чим можуть. Пригадую, як побачив свою сестричку — вона була настільки недоношена, на волосинці від смерті, — пояснює він. — Потім я нагадую собі, наскільки мені пощастило. Як мені пощастило, що зараз мама поруч. Як пощастило мати здорову сестру, яка росте, перевершуючи середні показники. А ще — як мені пощастило, що в житті мене люблять стільки людей. Маю таке благословення — в мене є можливість використати свій голос на підтримку того, у що вірю».

Картер каже, що він «виграв сімейний джекпот» і хоче допомогти прийомним дітям знайти свій постійний дім. Він також веде сторінку зі збору коштів для Pinocchio's Moms on the Run, місцевої організації в Рено, яка надає підтримувальні послуги жінкам із раком грудей та їхнім родинам.

Це захоплення почалося, коли знуджений тінейджер вирішив трохи розважитися, твітячи до своєї улюбленої мережі фаст-фудів. І це перетворилося на явище, коли Wendy's долучилася до розпочатої Картером розмови на обраній ним платформі, на публічному форумі. Це була стандартна практика для Wendy's, бо вони вибудовували собі репутацію однієї з найдотепніших та найбільш залучених мереж фаст-фудів у Twitter. Це обґрунтована відмінність від інших конкурентів. Маркетингові аналітики з Ayzenberg Group підрахували [2], що #NuggsforCarter принесла Wendy's 6,7 млн доларів (якщо перерахувати на вартість контенту в т. зв. «зароблених» медіаканалах). Чого це їм коштувало? 1960,05 долара, якщо Картер їстиме нагетси щодня у

кожен прийом їжі весь рік. І пожертви у 100 тис. доларів у Dave Thomas Foundation.

Картер і його однолітки з покоління Z виростили з соціальними мережами як інструментом комунікації, наданим за замовчуванням. Вони дуже ефективно ними користуються і значно більше звикли до цих платформ, ніж команди піарників, яким платять величезні гроші за комунікацію від імені брендів. Покоління Z звикло починати розмови в соцмережах і має таку перевагу, що мало чим ризикує, тоді як бренди мусять постійно відстежувати соціальні мережі й ризикують значно більшими втратами, якщо не відреагують правильно (і швидко).

Покоління Z має дар використовувати онлайн-платформи для започаткування публічних розмов, що стимулюють зміни. Ці розмови не завжди такі безтурботні, як #NuggsforCarter. Нерідше вони й сповнені критики, і якщо покоління Z займає позицію проти компанії — це ще не означає, що саме така позиція правильна чи що вона принесе заплановані результати. Але той факт, що покоління Z (ще у підлітковому віці!) відкрито кидатиме виклик усталеним традиційним брендам, які витрачають бюджети в сотні мільйонів доларів на маркетинг і піар, означає, що це покоління цілком реально прагне бути почутим, і все лише починається.

На наш погляд, на щастя чи на жаль, покоління Z і надалі здійснюватиме цей зовнішній і активно публічний вплив на бренди, бізнеси й лідерів. Вам як лідеру важливо знати напевно одне: надалі покоління Z іще *більше* вимагатиме від брендів і керівників компаній дослухатися до себе.

Якщо зрозуміти це і почати слухати просто зараз, можна уникнути багатьох прорахунків, яких припустилися бренди, що не знайшли часу дослухатися до цього покоління чи просто проігнорували його як молоде, недосвідчене й необізнане.

Парадоксально, та покоління Z уже довело, що є надзвичайно потужною силою впливу на бізнес та бізнес-стратегії, *хоча ще навіть не стало споживачами чи працівниками*, а просто виступило голосом, що розповідає про компанії в соцмережах.

Odyssey — платформа для авторів контенту з покоління Z; тут молоді люди можуть обмінюватися думками з найрізноманітніших тем: від шопінгу й їжі до студентського життя й політичного активізму. Налічуючи на сьогодні 12 млн унікальних користувачів щомісяця, понад 128 тисяч авторів контенту та понад 1 мільйон оригінальних одиниць контенту, Odyssey особливо добре відповідає уявленням покоління Z про способи взаємодії з брендами.

Президент Odyssey Брент Блонквіст та його команда 2019 року провели дослідження серед двохсот брендів і покупців реклами, розміщеної рекламними агенціями, попросивши їх поділитися своїми найбільшими труднощами. «За словами 87 % респондентів, — розповів Блонквіст, — вони знають, що потрібно таргетувати це покоління, але не розуміють, як його залучити. Коли кажеш їм, що існує безліч інструментів, якими можуть скористатися бренди для таргетування цієї аудиторії (на кшталт Facebook, Twitter і YouTube), вони виглядають стривоженими. Але проблема в тому, що просто таргетування цієї демографічної групи їм не допоможе, — продовжує Блонквіст. — Якщо по-справжньому їх не залучити, не простимулюєш лояльності. Якщо не простимулюєш лояльності — не матимеш споживачів, який залишиться з компанією надовго. Це покоління виросло на інтернеті. Вони розуміють, як управляти рекламою; вони розуміють, як її блокувати чи просто пропускати, навіть не помічаючи».

Залучення покоління Z має виходити далеко за межі одновимірних рекламних оголошень. Брендам потрібно дослухатися

до слів цього покоління й ставати частиною їхньої розмови.

Реальність така, що чотирнадцятирічний дев'ятикласник може започаткувати хештег про все на світі, а двадцятидворічний — зняти відео, що спонукатиме до дії, і обидва можуть перетнутися й експоненційно посилити одне одного онлайн, хоча навіть не знаються й ніколи не зустрічалися. (І якщо ви до ладу не знаєте, як використовувати хештеги, що ж, це геть інша розмова, яку вам захочеться провести незабаром...)

Покоління Z довело, що може справляти безпрецедентний вплив на бізнеси та організації у молодшому віці, ніж попередні покоління, і цей зовнішній імпульс (який представники цього покоління дають, ще не будучи працівниками або споживачами) — тільки початок того взаємозв'язку й впливу, який, ми переконані, здійснюватиме це покоління.

### ***Шлях до відповідей***

Ми у CGK в захваті від того, що покоління Z зараз постає й розвивається і його можна вивчати в усіх країнах світу. Щоб справді зрозуміти покоління, потрібні як якісні й оригінальні дослідження, так і кількісне охоплення. Покоління Z досі досліджується обмежено через його молодість, але наші намагання провадити дослідження цього покоління щодня вже приносять різноманітні інсайти й несподівані висновки. Ці відкриття можуть інформувати й поглиблювати розуміння, забезпечувати напрацювання стратегії та практичних рішень, що допоможуть лідерам ефективно взаємодіяти з поколінням Z на всіх стадіях їхнього життєвого циклу як споживачів і найманих працівників.

Поява покоління Z ставить під сумнів майбутнє роботи, життя, споживацтва та планети. Наші дослідження спрямовані, зокрема, на такі питання:

- Як покоління, яке, схоже, має більш поінформований і консервативний погляд на гроші, змінить свою думку про заощадження, інвестиції та витрати? Що це означатиме для вашого бізнесу?

- Як це покоління прокладатиме собі шлях у світі, переповненому нескінченною інформацією, що завжди напхвату? Чи знайдуть вони спосіб розпоряджатися нею собі на користь і отримувати важливі для себе вигоди, чи ця інформація буде надмірною, сприйматиметься як належне й не використовуватиметься на повну?

- Як це покоління, настільки занурене у цифровий світ, пристосує такі соціальні навички з приходом на робоче місце й у соціум, де взаємодія відбувається особисто? Чи воно передбачатиме, що натомість пристосується світ? Як це вплине на найм, менеджмент чи продажі у вашій компанії?

- Цих дітей виховали представники покоління X та старші міленіали (не бебі-бумери). Як таке виховання вплине на цінності, пріоритети, голосування цього покоління, що вони привнесуть у доросле життя? Вони подбають про своїх батьків чи виберуть інший шлях?

- Ми вже досліджуємо, як COVID-19 та подальші наслідки пандемії впливають на підхід покоління Z до роботи, грошей, освіти та уявлення про майбутнє.

Що більше ми вивчаємо покоління Z, то з більшим захватом розкриваємо й розповідаємо історію цієї генерації покоління та більше хочемо оприявнити їх, показати їх не під кутом зору одного представника чи маленької вибірки, а в розрізі всього покоління Z у США й у світі — за допомогою даних, історій,

цитат і безпосередніх стратегій, які (як ми виявили) будуть ефективними для лідерів.

Покоління Z провіщає «нову норму» в усіх галузях і в усьому світі. Ви готові адаптуватися?



## Розділ другий. Нове визначення терміна «покоління»

Звісно, я все знаю про 11 вересня. Я вивчала це на уроках історії.

Представниця покоління Z

### *Від Джейсона...*

Я точно пам'ятаю, де був 11 вересня 2001 року, коли почув, що сталося у Нью-Йорку. Я був у Лос-Анджелесі, куди поїхав для зйомок телешоу, яке стало результатом моєї роботи — написаних книжок і прочитаних лекцій. Я сидів на дивані в готелі поруч із батьком. Ми увімкнули телевізор. Побачене жахало. Ніколи не забуду того страху й збентеження, які тоді відчув.

У мене сильний зв'язок із Нью-Йорком. Моя родина походить звідти, я поїхав туди на рік навчатися в коледжі. У мене там залишилися друзі. Але й поза особистими зв'язками загалом видовище таких подій приголомшує й спустошує. Пам'ятаю, сидів на тому дивані й плакав. Але батько не виявив жодних емоцій. На його обличчі ніяк не відбилися його думки.

За пів години зателефонував дідусь. Він був моїм героєм. Він виріс у Брукліні. На той момент йому було 79 років. Ніколи не забуду його слів: «Синку, хлопчику мій, у нас все буде гаразд. Обіцяю тобі. *У нас все буде гаразд.* Таке траплялося з нами раніше, і ми це подолали, і подолаємо знову. Обіцяю тобі. *У нас точно все буде гаразд*».

Минули роки, перш ніж мій батько врешті розповів мені, що думав того ранку 2001 року. Завдяки цій розмові я врешті склав

усі поколіннєві пазли докупи.

Коли мій дід казав «таке траплялося з нами раніше» — він мав на увазі Перл-Гарбор. Батько, який народився 1952 року, поділився своїми хвилюваннями в той момент: він рознервувався, що незабаром мене призвуть до армії. Події 11 вересня нагадали його власний досвід, коли він мав з'явитися до військкомату у часи призову до В'єтнаму.

Для мене 11 вересня стало визначальним поколіннєвим моментом на етапі ранньої дорослості. У США це був поворотний момент для мого покоління, також він назавжди змінив моє покоління і в багатьох інших країнах. Для нас, міленіалів, це була та мить, про яку зазвичай запитують: «А де ти був, коли?..»

Пригадуючи цей досвід уже в ролі дослідника поколінь, я розумію, чому всі ми реагували на ту саму подію настільки по-різному. Усі ми переживали ті самі обставини, але *абсолютно по-різному*, бо дивилися крізь наші власні поколіннєві призми, залежно від власного етапу життя.

На нашу реакцію на 11 вересня вплинуло абсолютно все, кожна деталь епохи й місця, у яких ми виростили: наш вік, попередній досвід зіткнення з війною, тероризмом, політичним переворотом, місце проживання, навіть набуті навички взаємодії з невідомим. Контекст, який кожен із нас привніс у ситуацію, сформував нашу реакцію на неї.

Цей єдиний досвід допоміг мені краще за інших усебічно розглянути й оцінити концепт поколінь. І це ключовий маркер у моїй роботі — у навчанні нових способів взаємодії з різними поколіннями. Причина: та сама подія може викликати різні реакції в тих поколінь, які її переживають, і небезпідставно. Припускаємо, що на покоління Z визначний вплив справить COVID-19.

## ***Покоління не вмістиш в охайні коробочки***

Ми в компанії CGK переконані, що покоління не є такими собі коробочками, у які кожен із нас акуратно вкладається винятково завдяки року свого народження.

З поколіннями це не спрацьовує.

На наш погляд, як ми з'ясували, кожне покоління — це певна структурна рамка й набір інсайтів, що дають ефективну відповідь на запитання: *звідки почати*, щоб швидше встановити зв'язок з людьми різного віку й впливати на них. Ці знання допомагають працювати, продавати, вибудовувати довіру та впливати на людей — старших, молодших і навіть з того самого покоління, що й ви самі.

Ми вбачаємо у поколінні «сегмент географічно прив'язаного населення, яке пережило аналогічні суспільні, технологічні й культурні події приблизно в один і той самий час протягом свого дорослішання, що спричинило підвищення прогнозованості сценаріїв». Багато вигадливих слів, щоб сказати: покоління — це група людей, які народилися приблизно в один і той самий час і вирости приблизно в одному й тому ж місці.

Для кожного покоління характерні власні яскраві індикатори (але не жорсткі визначення), як представники цього покоління переживають ті чи інші ситуації або як реагують на них; ситуації можуть бути найрізноманітніші — від купівлі автівки до оцінки оголошення про вакансію. На ці індикатори впливають чинники «приблизно в один і той самий час» та «приблизно в одному й тому самому місці», які прив'язують покоління до певного географічного розташування. Хоча мій тато був не самотній у своєму хвилюванні, що мене призвуть до війська після 11 вересня, чимало його однолітків, народжених у 1950-х роках, відреагували інакше. Усі вони не вкладалися в

одну коробочку, але всіх їх поєднували ширші спільні умови виховання, які могли підказати, у що можуть вилитися їхні реакції.

Назва покоління	Приблизні роки народження
Покоління Z (інтернет-покоління)	1996–2012
Міленіали (покоління Y)	1977–1995
Покоління X	1965–1976
Бєбі-бумери	1946–1964
Традиціоналісти (мовчазне покоління)	1945 і раніше

Зауважте, що «межовики» — це люди, народжені на зламі поколінь. Вони зазвичай мають риси обох поколінь — попереднього і наступного. Часом між двома поколіннями є чітка межа, що їх окреслює, як 11 вересня для покоління Z у США. В інші періоди у поколінь може не бути визначальних моментів, а радше є перехідний період. Наприклад, перехід між поколінням X та міленіалами передбачає, що одне з цих поколінь може завершуватися, а інше починатися десь між 1977 та 1981 роками, залежно від таких чинників, як географічне розташування, рівень достатку й вік батьків.

Є такий ключовий чинник, яким часто нехтують і на якому ми намагаємося максимально наголосити під час роботи з бізнесом: географічне розташування відіграє величезну роль у формуванні поколінь. У межах одного й того ж покоління ми побачимо відмінності між сільськими та міськими його представниками. І ми однозначно побачимо відмінності між представниками покоління Z у різних частинах світу. Сімнадцятирічний у сільському Арканзасі, можливо, вже два роки як отримав водійські права, бо мусить допомагати на родинній фермі чи їздити до школи або на роботу. А от

тінейджер із Нью-Йорка може й не відчувати потреби отримувати права взагалі, аж поки одного дня не знадобиться виїхати за місто. Що цікаво, певні тренди, як правило, зароджуються в містах — через різноманітність і густоту населення, а потім перекидаються на сільські зони (музичні вподобання, наприклад). Проводячи масштабні дослідження поза межами США, ми завжди здійснюємо регіональну диференціацію поколінь, щоб беззаперечно і чітко представити частини світу, які ми вивчаємо чи про які розповідаємо.

Крім періоду часу та географічного розташування, на формування кожного покоління впливають також визначальні моменти. Це події чи інциденти, які стаються на критично важливих стадіях розвитку покоління (зазвичай тоді, як представники цього покоління є дітьми чи підлітками) і назавжди змінюють їхній світогляд. Спектр цих подій широкий — від війни й тероризму до політичних переворотів, природних катастроф чи технологічних проривів, як-от висадка на Місяць чи глобальна пандемія.

Для бебі-бумерів у США визначальними поколіннєвими моментами можна вважати вбивство Джона Кеннеді, рух за громадянські права, Супутник та випробування ядерних бомб, кольоровий телевізор, Beatles і ще багато іншого.

Для покоління X у США до таких досвідів можна зарахувати низку подій від завершення війни у В'єтнамі, Вотергейтського скандалу та скандалу «Іран-контрас» до нафтового ембарго, стрімкого зростання рівня розлучень, епідемії СНІДу, катастрофи шатлу «Челленджер», статусу «дітей з ключем на шиї», аудіоплеєрів, відеоігор Atari, запуску MTV 1981 року (де першим продемонстрували музичний відеокліп під назвою «Video Killed the Radio Star» / «Відео вбило радіозірку»).

Міленіали у 1980–90-х рр. наразилися на швидке впровадження персональних комп'ютерів, інтернету, мобільних

телефонів, електронної пошти, перехід «від аналогового до цифрового», швидке поширення соцмереж, появу смартфонів, легалізацію одностатевих шлюбів, першу стрілянину в школі з масовими жертвами (школа Колумбайн, 1999 рік), заснування Amazon, інтернет-торгівлю, «проблему 2000 року», заборгованість за студентськими кредитами, 11 вересня й Велику рецесію.

Розпізнання цих визначальних моментів, які формують покоління, допомагає зрозуміти погляди цього покоління, його пріоритети, цінності й поведінку. Також важливо наголосити: вплив тренду чи події на індивіда варіюється залежно від його віку на момент цієї події (вам було п'ять років чи п'ятнадцять), географічного місця перебування, суспільно-економічної ситуації, культури, статі тощо.

Наприклад, якщо ви міленіал, народжений 1985 року, тоді трагедія в школі Колумбайн припала на ваше навчання у старших класах. Ваша реакція, страх, емоції, почуття щодо стрілянини в школі, яку знову й знову прокручують у новинах, відрізнятимуться від емоцій міленіала 1990-го року народження, який на той момент був у початковій школі й, імовірно, не пам'ятає трагедію в Колумбайн як сучасну подію. Він і його однолітки (на жаль) пам'ятатимуть інші розстріли в школах, які трапилися пізніше. Інцидент у Колумбайн вплинув би на ваші переживання геть по-різному, якби ви пережили його третьокласником на домашньому навчанні у сільській Вірджинії, чи восьмикласником у Нью-Йорку, чи старшокласником в одному з містечок по сусідству з цією школою.

Що краще ми розуміємо рамки, які формують покоління, то краще можемо встановити з ним зв'язок і впливати на нього. Завдяки цьому чіткому уявленню також значно легше перекидати містки між різними віковими групами у

найрізноманітніших ситуаціях — від найму працівників, їхньої мотивації та закріплення до маркетингу, продажів і формування клієнтського досвіду.

### ***Значні події, які формують покоління Z***

Покоління Z народжене у проміжку від 1996 до приблизно 2010–2012 років. Кінцеві роки точно не визначені, бо наймолодші члени покоління занадто малі, щоб провести ретельні дослідження на великих вибірках.

Як дослідники поколінь та лектори з цієї тематики ми дізнаємося, коли завершиться покоління, тільки за фактом; це як із фіксацією завершення рецесії. І хоча для цього покоління є очевидні й потужні визначальні моменти — на кшталт 11 вересня у США, Брекзиту у Великій Британії чи землетрусу й цунамі в Індійському океані 2004 року, чи пандемії COVID-19 — межу покоління краще визначати пост-фактум, а не прогнозувати її. Крім того, серед «межовиків», народжених на стику поколінь, завжди спостерігається певна гнучкість — вони часто демонструють риси обох поколінь залежно від виховання.

Ми знаємо, що у США покоління Z починається після 1996 року, бо, як уже зазначалося, вони не пам'ятають найбільш визначального моменту попереднього покоління: 11 вересня 2001 року. Очевидно, що основні відмінності покоління Z визначатиме вплив COVID-19.

У наших дослідженнях покоління Z незмінною червоною ниткою проходить швидкість і вплив на покоління дешевих мобільних технологій. Хоча це явище досі не є універсальною характеристикою для всіх частин світу, та воно створило зв'язок усередині покоління Z, який підсилює його і надає можливості надмірного впливу на бізнес.

Наше дослідження «Стан покоління Z» 2019 року виявило такі факти щодо відносин покоління з технологіями:

**95 %** покоління Z використовують соціальні мережі чи входять до них принаймні раз на тиждень;

**74 %** покоління Z залежні від технологій як способу *розважитися*.

Представники покоління Z спостерігають за подіями, що розгортаються на іншому кінці світу, в режимі реального часу просто на своїх телефонах чи планшетах, ніяк не обмежені місцем перебування чи часовою зоною. Вони ведуть розмови з незнайомцями, які можуть і не володіти їхньою мовою, але вони знайомі, бо разом грають у відеоігри онлайн. Вони так міцно прив'язані до свого мобільного телефону, що, як ми бачимо, у різних частинах світу однаково відповідають на наші запитання про технології, про музику, про одяг, про подорожі, про спорт, про гроші та про майбутнє інтернету — навіть якщо розмовляють різними мовами й мають різні звички.

Покоління Z безпрецедентно залежне від технологій, і то з дуже раннього віку: 31 % почувається некомфортно, якщо перебуває без свого мобільного телефону пів години чи менше! А 14 % із цієї групи кажуть, що не можуть без телефону й хвилини. Ідемо далі: 26 % хлопців покоління Z і 33 % дівчат із покоління Z сидять у телефонах *по десять або більше годин на день*. А 65 % сидять у смартфонах після півночі принаймні кілька днів на тиждень. 29 % із цієї групи кажуть, що вдаються до такого *щоночі!*

За дослідженням Common Sense media [1] 2018 року власні смартфони мали 89 % підлітків віком 13–17 років — це набагато вищий показник, ніж аналогічна цифра 2012 року: тоді смартфони були у 41 % підлітків такого віку.



Технології справили потужний вплив на покоління Z — від інтерактивних іграшок для новонароджених до повсюдних iPad-ів, завдяки яким діти з покоління Z вважають, що кожен екран — це тачскрін, і намагаються гортати екрани на телевізорі батьків. Медіаплатформи, від застосунків до відео, зараз навчають дітей усього — від іноземних мов та математики до макіяжу й випорожнення на горщик.

Покоління Z часто порівнюють із міленіалами з погляду відкритості до впливу технологій, пристосування до них, їх нормалізації та започаткування певних трендів. Це важливе порівняння, бо воно показує, наскільки *інакшим* насправді є покоління Z у питаннях технологій та *інтеграції* з цими технологіями.

Саме покоління Z, а не міленіали, — справді перше повністю підключене до інтернету покоління, підключене всеосяжно, від самого початку. Це відбулося завдяки появі підключених до інтернету пристроїв у потрібний час у молодості покоління Z. Покоління Z дорослішало з усім цим: від Alexa, що має відповідь на кожне дрібне питання, уможливлення відмови від готівки, бо коли вони були в передпідлітковому та підлітковому віці, з'явився Venmo, до стеження за тим, як їхні улюбнені ютубери вступали до університетів, і до прослуховування музики на Spotify.

Досвід покоління Z із технологіями зовсім не такий, як у міленіалів: їхнє від самого початку цифрове виховання не схоже ні на що з того, що ми бачили раніше (на власні очі чи через Twitch!).

***Налагодити контакт із надзвичайно підключеним  
поколінням***

Всеосяжний доступ покоління Z до *недорогих* мобільних технологій, без сумніву, є найвизначальнішим трендом цього покоління. Занурення цих молодих людей у технології від самого народження засадничо сформувало їхній світогляд; сподівання щодо спілкування в школі, з брендами, з друзями та родиною; способи вибору та купівлі продуктів; уподобання способів комунікації, співпраці та роботи в команді; джерела, до яких вони звертаються по інформацію та відповіді, де шукають знайомства, медичні послуги, вакансії та новини.

Водночас покоління Z взяло за взірець своїх батьків, які постійно витріщалися у власні екрани чи під час сімейної мандрівки, чи за обіднім столом, тож вдивляння в екран стало нормою завжди і всюди — навіть у вузькому колі.

Нашій доньці Раї сім років. Вона не пам'ятає часів, коли ще не можна було бачити людину, з якою говориш телефоном. Коли вона була молодша, то вважала, що як не видно співрозмовника, значить, телефон зламався. Одного разу вона спробувала скористатися телефоном у готелі, та коли приклала слухавку до вуха, то почула щось страшне, чого ніколи не чула раніше, — довгі гудки! Технології, які були цілком звичними для старших поколінь, збивають покоління Z з пантелику. Канали на YouTube, присвячені цьому явищу, надзвичайно популярні (пошукайте на YouTube «діти реагують на старі комп'ютери» — посмієтесь).

Рая ніколи не прокидалася рано вранці, щоб подивитися марафон мультиків суботнього ранку, бо в її картині світу мультики чи інші передачі завжди доступні на вимогу, навіть у літаку. Насправді вона не любить телебачення — лише Netflix.

Пам'ятаю, як ми отримали сповіщення на телефони, що Рая змінила свої налаштування Netflix, щоб мати змогу дивитися будь-які шоу, які захоче. Оце дитинка! На щастя для нас, Netflix надіслав нам повідомлення, після чого ми провели щиру

розмову — віч-на-віч, ні більше ні менше, — унеможливили семилітній Раї перегляд фільмів з маркуванням «До 13 років перегляд небажаний».

Хоча географічне місце перебування відіграє величезну роль у формуванні поколінь, завдяки постійній наявності недорогих мобільних технологій ми доходимо висновку, що покоління Z буде найбільш глобально взаємозлагодженим поколінням найманих працівників та споживачів; утім, напевно ми це знатимемо хіба за кілька років. Однак перші ознаки впливу мобільних технологій дають підстави для такої думки. Наші перші дослідження показують, що десятирічний американець може мати більше спільного з п'ятнадцятирічним британцем, шведом чи індусом, ніж із п'ятдесятирічним співвітчизником.

Представники покоління Z вже справляють величезний вплив на світ як споживачі й так само швидко виходять на авансцену як працівники. Як і всі попередні покоління, вони не вкладаються в акуратну коробочку, але ми можемо визначити основні події, тренди та впливи, що найбільшою мірою сформували це покоління, і вони геть не обмежуються лише технологіями. Усі секрети встановлення зв'язку з поколінням Z — у нас та в них. Хоч якими чужими можуть здаватися декому з нас їхні танці у TikTok, перегляди змагань з кіберспорту та манера обміну повідомленнями у Snapchat, ми можемо подолати прірву між поколінням Z і старшими поколіннями, приділивши час і зрозумівши, крізь яку оптику це покоління дивиться на світ. Ми не маємо погоджуватися з їхнім кутом зору, як і вони не мають поділяти наш світогляд, але якщо знайдемо час зрозуміти їхній кут зору, це закладе підвалини та створить простір для ефективного встановлення з ними зв'язку та впливу на них.

У наступному розділі ми детальніше розглянемо інші, крім залежності від технологій, чинники, що найбільше впливають

на покоління Z і сформували його станом на сьогодні.

## **Розділ третій. Події, що сформували покоління Z**

*Обрання Обама стало для мене великою подією, бо я ніколи не бачив президента-афроамериканця. Тобто всі, що тепер дорослішають і прагнуть колись стати президентом, мають перед очима людину, яка дає надію, що ти теж можеш цього досягти.*

### ***Кріс, 22 роки***

Того вечора 2008 року, коли Барака Обаму обрали президентом США, Джошеві було 11 років.

«Чітко пам'ятаю момент, коли почув по телевізору: Барак Обама буде першим чорним президентом. Я обернувся й поглянув на тата. Він не надто емоційна людина, але я побачив емоції в його очах. Пам'ятаю, глянув на нього і сказав: “Тож він цього досяг?” А він подивився на мене й відповів: “Так, він справді цього досяг”.

Я знову втупився в новини, там почали показувати, як святкують люди в різних містах. Чітко пам'ятаю цю мить. Коли я наступного разу обернувся до тата, він телефонував бабусі, щоб спитати, чи вона дивиться новини.

Пригадую, я подумав, що моя бабуся виросла за законів Джима Кроу, і ця подія так багато означала для неї з погляду культури. Не те щоб упередження геть зникли, але в тому поколіннєвому моменті було щось потужне. Це свідчення того, як далеко ми просунулися за такий короткий період часу».

Покоління Z завжди знало, що в США є двічі обраний президент-афроамериканець. На їхніх очах одностатеві шлюби перетворювалися з підстави для протестів і мітингів на закон країни. Вони бачили зняті очевидцями розстріли у школах, а

їхні стрічки у соцмережах суцільно складаються з новин про поширення COVID-19 та відео терактів усюди, від нічних клубів до церков. І все це — на тлі необхідності опиратися навалі повідомлень про зміни клімату й «фейковим новинам».

Уявіть, як воно — бачити все це у підлітковому віці, не фільтруючи потоки інформації з соціальних мереж, і при цьому підтримувати Snapstreak (конкурс безперервного спілкування у Snapchat), працювати на пів ставки, щоб допомогти родині, вивчати додаткові курси, необхідні для вступу до вишу, приглядати за братами-сестрами, вступати до коледжу, вперше їхати з дому.

А ще додайте до цього Велику рецесію, яка надзвичайно сильно зачепила батьків покоління Z, огидний політичний дискурс, що розділяє близьких друзів та родичів, і заборгованість за студентськими кредитами, що розростається й виходить з-під контролю. Не дивно, що покоління Z почувається інакшим порівняно з попередніми поколіннями й вважає, що зростає в часи, з якими інші покоління не можуть себе співвіднести повною мірою.

Також не дивно, що покоління Z повідомляє про почуття значної тривоги й стресу, але при тому не відчуває спроможності говорити про це. Двадцятидворічна Ішель, перша в родині студентка коледжу, розповіла: «Кілька місяців тому я побачила, що кілька людей, із якими я навчалася в старших класах, зараз стали знаменитостями в Instagram та YouTube. Їм платять лише за те, що вони знімають на відео, як займаються улюбленою справою. Я бачу інших людей, які були геть ніким, працювали з дев'ятої до п'ятої — а тепер заробляють стільки грошей лише на тому, що мають багато фоловерів. І я замислилася: боже мій, мушу визначитися, чим займатимуся далі».

«Ті пости навівали на мене страх, я подумала собі: “Я досі навчаюся. Я досі виконую певну послідовність кроків. Ось так це й досягається. Ось так ти станеш успішною”. Але погляньте на цього хлопця — я ходила з ним до старших класів, і він вирішив навіть не вступати до коледжу й присвятити себе завантаженню відео. Він досяг успіху на очах інших, бо він “знаний”, і йому справді добре платять. А я й досі в процесі».

Чимало представників покоління Z поділяють з Ішель і цей стрес, і нове визначення поняття «досягти успіху», але ще десять років тому ідеї «прославитися на YouTube» чи варіанту заробляти на життя в соцмережах просто не існувало. І це лише одна з незліченних характеристик, за якими світ покоління Z так відрізняється від світу міленіалів, що досягали повноліття в 1990-х та на початку 2000-х років.

Хоча усі ми переживаємо колосальні культурні зміни, спричинені доступністю всього за першою вимогою, недорогими мобільними технологіями та політичним кліматом, що сіє ворожнечу (і багатьма іншими факторами), для покоління Z це *єдиний* світ, який вони знають. І попри стрес покоління Z найбільшою мірою його й творить. Їм не треба часу на пристосування. Вони вже опанували технології, які старші покоління досі намагаються осягнути чи постійно засуджують. Покоління Z приймає й використовує прогрес у багатьох питаннях, наприклад, вбачає основну опору свого покоління у різноманітності й інклюзивності.

У цьому розділі ми глибоко проаналізуємо визначальні моменти, які сформували покоління Z станом на сьогодні. Хоча ці пережиті досвіди об'єднують покоління Z як генерацію, але індивідуальні реакції можуть відрізнятися. Однак це дієві ключі для нас, членів інших поколінь, які допоможуть встановити зв'язок із поколінням Z.

## ***Батьківство: Велика рецесія і заборгованість за студентськими кредитами***

*Коли ми вступали до коледжів, студентські кредити сприймалися як даність. Ми заповнювали заявку на федеральну фінансову допомогу студентам (FAFSA), наче обов'язкове домашнє завдання. Зараз, за двадцять років після закінчення коледжу, ми з чоловіком ще й досі виплачуємо наші кредити, і це додаткове навантаження разом із заощадженнями на пенсію та на навчання в коледжі для нашої дитини передпідліткового віку. І чому ми маємо надати пріоритет?*

### ***Мама представника покоління Z***

Коли ми під час організованої CGK фокус-групи спитали дівчат-підлітків, чи батьки говорять з ними про гроші, то у відповідь миттєво почули одностайний хор: «Так! УБЕСЬ час!» Усі дівчата, присутні в кімнаті, підтвердили, що батьки часто говорять з ними на найрізноманітніші фінансові теми, від боргів до складання бюджету.

**66 %** представників покоління Z переймаються накопиченням або нездатністю виплатити заборгованість за студентським кредитом, а **79 %** стурбовані питанням свого майбутнього загалом.

*Дослідження «Стан покоління Z», 2019 р.*

Одна з учасниць розповіла: «У старших класах ми мали обов'язково прослухати курс із особистих фінансів, і це справді багато чого мене навчило. Наші батьки говорять про заощадження, тож я багато що вже знала, але ми робили візуалізації, за допомогою яких справді можна побачити, як заощаджені гроші зростають завдяки складним відсоткам і всьому такому. Так у



мене виникло бажання якомога раніше почати заощаджувати. Воліла б почати просто зараз».

Покоління Z не зазнало Великої рецесії у статусі робочої сили, *але так її пережили його батьки*, — і спостерігати за труднощами, які постали перед багатьма батьками, було боляче, емоційно важко, це далось взнаки; ці події вплинули й на погляди батьків щодо роботи, грошей, впевненості у собі й зусиль із фінансової підтримки родини.

Жорсткі реалії роботи чи пошуків роботи під час Великої рецесії розгорталися безпосередньо перед очима покоління Z, проговорювалися з ним тоді, коли воно перебувало на стадії формування. Представники покоління Z значною мірою спостерігали стрес своїх батьків, накопичення боргів і неспроможність забезпечити родини. Незалежно від того, чи цим стресом ділилися цілеспрямовано й відкрито за родинною вечерею, чи він виявлявся випадково у підслуханих телефонних дзвінках та розмовах між дорослими, — ця напруга була цілком відчутною.

Навіть ті представники покоління X та міленіалів, які не ростили дітей під час Великої рецесії (бо чимало міленіалів, зокрема, відклали і шлюб, і народження дітей), чітко затирили собі уроки Великої рецесії і зрештою транслиували їх своїм дітям. Цей досвід наклався на стагнацію зарплат, зростання вартості оренди й купівлі нерухомість і вкрай реальне відчуттям дедалі більшого розшарування за рівнем доходів.

Для багатьох батьків-міленіалів фінансова ситуація ускладнювалася ще більше через рекордну заборгованість за студентськими кредитами. На вересень 2019 року на 15 млн міленіалів (віком від 25 до 34 років) сукупно припадав невиплачений борг за позиками на навчання у сумі понад 500 млрд доларів США [1]. Чимало батьків покоління Z до сьогодні несуть тягар цих боргів, і це позначилося на форматі

батьківського виховання, на тому, як вони розмовляють зі своїми дітьми про роботу, витрати й гроші.

Неочікувані наслідки Великої рецесії та швидке зростання заборгованості за студентськими кредитами насправді може допомогти поколінню Z уникнути аналогічної пастки у своєму житті. Наші дослідження наводять на думку, що таки допоможе. Як ми виявили, 86 % старшокласників із покоління Z кажуть [2], що планують вступати до коледжів, але половина з них готові взяти студентську позику лише в сумі 10 тис. доларів чи менше. Фактично, 27 % кажуть, що не готові брати студентський кредит узагалі. Характерні для покоління Z обізнаність у фінансових питаннях та практичність, зумовлені спостереженням за проблемами батьків, не були такі поширені серед попередніх поколінь у цьому ранньому віці; востаннє таке спостерігалось у покоління, яке зачепила Велика депресія.

### ***Нові цінності й громадський активізм***

*Ви підводите нас. Але молодь починає розуміти вашу зраду. Погляди всіх майбутніх поколінь звернуті до вас... Просто тут, просто зараз ми накреслюємо межу. Світ прокидається. І надходять зміни, подобаються вони вам чи ні.*

***Екологічна активістка Грета Тунберг,  
виступ на саміті ООН з питань зміни клімату 2019 р.***

Покоління Z дорослішає за надзвичайно інтенсивної доби конфлікту публічно заявлених суспільних цінностей різних поколінь, в епоху інформагенцій, вуличних протестів і соціальних мереж.

Рушієм таких зіткнень суспільних цінностей частково виступає молодь, яка сподівається чи хоче чогось іншого, на

відміну від попередніх поколінь. Ця напружена емоційна розмова без упину цілодобово з року в рік розгортається у соціальних мережах представників покоління Z, нескінченних новинних блоках на кабельних каналах та у клікбейтних заголовках по всьому інтернету.

Покоління Z набуло зрілості саме тоді, коли численні групи й об'єднання публічно заявили, що більше не бажають приймати статус-кво у таких питаннях, як різноманітність, інклюзія, різниця в оплаті праці за статевою ознакою, законодавство про зброю, відповідальність за довкілля і багато іншого. Деякі представники покоління Z (але точно не всі) підтримали ці кампанії за нові норми й сподівання, які вони як покоління хочуть привнести, входячи в доросле життя.

Ці публічні протести породили надзвичайно напружені й емоційно заряджені рухи, від Black Lives Matter та #MeToo до підтримки одностатевих шлюбів та рівних прав для ЛГБТК+. Утім, найдивовижніше для інших поколінь те (і вони конче мають це усвідомити), що активісти покоління Z пристрасно просувають той новий (за їхнім визначенням) статус-кво, який насправді єдиний їм і відомий.

Багато молоді з покоління Z не знали світу до матчу, коли футболісти НФЛ встали на коліна під час національного гімну на знак протесту; світу до моменту, коли американська жіноча національна футбольна збірна публічно озвучила вимоги щодо підвищення платні; світу до того, як жінки почали оприлюднювати історії сексуальних домагань, насильства і загалом сексизму, на які наражалися. Чимало представників покоління Z не пам'ятають часів, коли зміни клімату ще не вважалися однією з *найважливіших* проблем людства. Покоління Z виявляє особливо потужну підтримку, коли йдеться про питання різноманітності й інклюзивності. Іншим поколінням важливо визнати, що покоління Z — найбільше

расово й етнічно різноманітне за всю історію США, і ці люди сподіваються різноманітності й інклюзивності всюди. За даними Pew Research Center [3], 48 % представників покоління Z у США — «не-білі»; серед міленіалів цей показник становить 39 %, серед покоління X — 30 %, серед бебі-бумерів — 18 %. Наше дослідження показує, що покоління Z очікує більшої різноманітності й інклюзії від роботодавців. Вони хочуть бачити жінок та представників меншин на найвищих посадах у компанії, хочуть отримати можливість «присвятити всіх себе роботі». Хоча деякі лідери звикли до іншого, це не надто відрізняється від тих суспільних змін і прозорості, які привнесли у свою робочу діяльність і продовжують просувати міленіали, та й навіть від змін, які спричинили зі своєю появою покоління X та бебі-бумери.

Можливо, ця різноманітність певною мірою виявляється у різноманітності думок. Наше дослідження «Стан покоління Z» за 2016 рік [4] показало таке: покоління Z не вірить, що американці є толерантними до людей з інакшими поглядами й цінностями, але вважає, що вони мусять бути толерантними. Питання звучало так: «На вашу думку, американці *мають* бути толерантними до інших американців із протилежними переконаннями в таких сферах, як політика, права ЛГБТ, релігія та сімейні цінності?» — 65 % відповіли «так». Коли ж запитали: «На вашу думку, американці є толерантними до інших американців із протилежними переконаннями в таких сферах, як політика, права геїв, релігія та сімейні цінності?» — ствердно відповіли 26 %.

Найбільша відмінність між міленіалами й поколінням Z полягає в тому, що покоління Z завдяки соціальним мережам здатне у молодому віці активно долучатися до ініціатив і рухів, у які вірить. Ця спроможність долучитися, фізично не виходячи на вуличні протести й не влаштовуючи страйків, зумовила

значно вищу онлайн-залученість (лайк, шер, комент тощо), і все це — не виходячи з дому. Водночас через таку інтенсивність участі університети тепер намагаються навчити це покоління висловлювати незгоду в цивілізований та конструктивний спосіб. У деяких коледжах, зокрема в Американському університеті, Вашингтон, округ Колумбія, у Карлтонському коледжі Міннесоти, в Університеті Вейк-Форест у Північній Кароліні, до навчального плану додали програми ведення дискусій з метою досягнення порозуміння, щоб навчити покоління Z дебатовати, не погоджуватися, вести діалог із людьми іншого походження, цінностей та думок.

### ***Розстріли в школах та внутрішній тероризм***

*За менш ніж шість хвилин сімнадцятьох наших друзів від нас забрали, ще п'ятнадцятьох поранили, а всі решта, абсолютно всі у громаді школи Даглас назавжди змінилися.*

***Емма Гонсалес, березень 2018 року,***

***на «Марші за наше життя» — мітингу за припинення насильства із застосуванням вогнепальної зброї***

Покоління Z відоме повсюдною технологізацією, але так само, на жаль, воно відоме тим, що дорослішає в часи жахливих масових розстрілів у школах. Перша стрілянина з численними жертвами у старшій школі «Колумбайн» у Колорадо (1999 р.) припала на міленіалів, але покоління Z набуває зрілості в епоху багатьох аналогічних інцидентів: стрілянина у початковій школі «Сенді Гук» у Коннектикуті, у старшій школі «Марджорі Стоунмен Даглас» у Флориді, у старшій школі «Санта Фе» у Техасі та інших. Ці розстріли в школах матимуть довготривалий вплив на покоління Z, їх наслідки відлунюватимуть ще

десятиліттями. Для покоління Z насильство із застосуванням вогнепальної зброї, тероризм у шкільних класах та інших громадських місцях стали цілковитою нормою.

Однак реакція на стрілянину в старшій школі «Марджорі Стоунмен Даглас» надихнула багатьох представників покоління Z активізуватися чи принаймні гучніше заговорити про такі проблеми, як безпека в школах. Покоління Z почувається природно й комфортно в соцмережах, тож вони й забезпечили негайний, потужний, багатократно підсилений викид страхів, смутку, гніву, розчарування й поглядів цих молодих людей. Це потужне залучення до активностей у соціальних мережах, а також виступи на мітингах тих представників покоління Z, які вижили після розстрілів у школах, наприклад Девіда Гогга, спричинили неймовірно масштабне висвітлення питання в інтернеті й залучення соцмереж.

Зрештою покоління Z може стати (а може й не стати) політично активнішим за попередні покоління, а ті, що хочуть бути політично активними, мають можливість скористатися соціальними мережами, і це дає їм змогу ставати активістами у школі, в автобусі, в метро і навіть із власного дому. Вони не мають виходити на якусь подію, щоб бути почутими й побачити реакцію.

Покоління Z також досягло повноліття в епоху, коли зростає тероризм усередині країни (не враховуючи 11 вересня): від вибухів на Бостонському марафоні до стрілянини в нічному клубі в Орландо й масового вбивства на музичному фестивалі в Лас-Вегасі. І це не кажучи про страшні й тривожні події з усього світу, які можна спостерігати в режимі реального часу, не виходячи з дому.

## ***Освіта і навчання***

Покоління Z вважає технології єдиним способом навчання, але воно використовує різноманітні цифрові пристрої інакше, ніж попередні покоління.

Як розповів нам один представник покоління Z, «я використовую комп'ютер лише для виконання домашніх завдань. За допомогою телефону я лише спілкуюся з друзями й дізнаюся новини. Якщо вчителі кажуть мені підготувати щось для школи, я використовую комп'ютер для пошуку інформації чи відповідей. В інших випадках я його взагалі не торкаюся».

Покоління Z виросло, маючи в розпорядженні більше пристроїв для навчання, ніж будь-яке інше покоління в історії. Давно пішли в минуле дні, коли секретні знання можна було здобути лише в підручниках, оновлюваних щокілька років. Давно минули дні, коли тільки заможні приватні школи чи міські освітні центри могли запропонувати учням вибагливі й просунуті варіанти навчання. Нині майже всі члени покоління Z можуть спостерігати історію на своїх смартфонах просто в момент її творення — чи запуск SpaceX і успішне приземлення ракети-носія, чи твіти про суспільні зміни від тінейджерів з іншого кінця світу, чи отримання від Google Home відповідей на питання з географії.

Інформація демократичніша й доступніша, ніж будь-коли раніше. Чи це означає, що доступ рівний, а вся інформація точна? Абсолютно ні. Однак у багатьох частинах світу недорогі смартфони принесли інформацію, зв'язок, інновації та навчання особам, родинам і громадам, для яких це було неможливо ще двадцять років тому.

Один із навчальних трендів, на якому ми зособливо зосередились, — голосовий пошук. Просто зараз наймолодші представники покоління Z виростають, покладаючись на

голосовий пошук, фактично, часто ще до того, як навчатися друкувати! Покоління Z може поставити запитання Alexa чи Siri й повсякчас отримувати доступ до потрібної інформації, не надрукувавши жодної літери. На наше переконання, голосовий пошук буде *головним* трендом навчання, участі та доступу до інформації для покоління Z як споживачів і найманих працівників.

Поєднання й інтеграція у шкільне навчання мобільного голосового пошуку, планшетів і адаптивного програмного забезпечення з приходом покоління Z на роботу неминуче сформує нові вимоги й до робочих місць, необхідність впроваджувати просунуті інструменти навчання й співпраці. Це питання ми дослідимо в наступних розділах книжки.

### ***YouTube, створення контенту і Netflix***

Коли йдеться про надзвичайно важливе споживання контенту, покоління Z головним чином хоче розважатися, навчатися й долучатися за допомогою екрану мобільного. Тенденція така: швидкий відхід від аналогового телебачення і зосередження на TikTok, YouTube і Netflix.

Покоління Z *багато* часу збуває на YouTube, або, як вони називають його на наших круглих столах, присвячених поколінню Z, «Google-Tube». Покоління Z використовує пошук YouTube для отримання інформації, відповідей на свої питання й розваг так, як інші покоління використовують пошуковик Google. Покоління Z вводить свої навчальні й інші запити просто у YouTube, а не в Google. Для багатьох представників цього покоління YouTube фактично є стартовою сторінкою для отримання інформації в мережі. За дослідженням консалтингової фірми We are Flint 2018 року [5], 96 % інтернет--



користувачів у віці 18–24 років заходять на YouTube [6]. Середній сеанс перегляду становить 40 хвилин, і цей показник рік до року зростає в середньому на 50 %. Нині YouTube — другий найбільший у світі пошуковик.

Наше загальнонаціональне дослідження 2019 року [7] засвідчило, що 97 % представників покоління Z принаймні раз на тиждень користуються якимось сервісом потокової передачі відео і 85 % із них відвідують YouTube. Покоління Z дивиться відео ютуберів, щоб навчитися чогось — накладати макіяж, виконувати новий танець чи опанувати нові стратегії перемоги у відеогрі. Але вони дивляться інфлюенсерів не лише задля розваги чи практичних порад, — вони також *купують* в YouTube-інфлюенсерів. Таку купівлю ми розглянемо детальніше у другій частині — про взаємодію покоління Z із брендами.

YouTube для покоління Z — це така сама розвага, як для попередніх поколінь — телевізор. Вони люблять переглядати різноманітні відео, зокрема дивитися, як інфлюенсери виконують пранки, грають в онлайн-ігри чи просто діляться щоденними думками й блазнюють у влогах. Члени покоління Z хочуть спостерігати за життями інших людей, таких самих, як вони, або таких, якими вони прагнуть стати. Це подібно до реаліті-шоу, але оскільки тут більше саморобного домашнього контенту, глядачам здається, що побачене легше повторити.

Відповівши на запитання, коли, чому й де покоління Z споживає контент, а особливо, де воно створює власний контент, ми дізнаємося значно більше про покоління і про те, як брендам потрібно його залучати, як корпораціям потрібно його навчати і як провайдерам контенту треба до нього пристосовуватися.

Молодим людям з покоління Z рідко коли доводиться дивитися дві хвилини реклами туалетного паперу, щоб не пропустити улюблене розважальне шоу (якщо YouTube не дає

можливості пропустити рекламу, це їх страшенно дратує!). У них від початку була можливість прокрутити вперед, поставити на паузу, пропустити, а також поставити кожному відео рейтинг. Цьому поколінню не доводилося поспішати додому на шосту вечора, щоб подивитися улюблену телепрограму, чи сподіватися, що улюблену пісню випадково прокрутять на радіо. Ні-ні. Покоління Z звільнили від необхідності споживати контент за розкладом, нав'язаним рекламодавцем, каналом чи програмною сіткою. Натомість ці люди отримують доступ до контенту на власних умовах. Чимало представників покоління Z навіть не пам'ятають часів, коли треба було чекати, поки DVD від Netflix прийде поштою. Для покоління Z все доступне на вимогу майже постійно, безкоштовно чи недорого; і контент їм «рекомендують» на основі попередніх переглянутих відео та рейтингів.

Подумати тільки, які зміни з часів бебі-бумерів, коли було тільки три канали і вони припиняли трансляцію пізно увечері. Чи коли на очах покоління X набували популярності преміальні (тобто дорогі) кабельні мережі. Покоління X також працювало своєрідним «пультом» для своїх батьків — бебі-бумерів, які казали: «Встань і перемкни для мене канал». Міленіали вирости в епоху, коли різко збільшилася кількість можливостей перегляду контенту, на їхніх очах контент із провідного став безпровідним. Міленіали також були в перших лавах споживачів фільмів на замовлення та бачили початок становлення YouTube.

Усі ці безкоштовні чи дешеві сервіси потокової передачі відео надали поколінню Z віртуозності як споживачам контенту, але ці молоді люди хочуть, щоб такий контент рекомендували їм особисто, на будь-якому обраному пристрої, з обмеженою рекламою чи взагалі без неї, особливо якщо вони так чи інак платять за підписку.

З іншого боку, представники покоління Z самі стали творцями контенту, на відміну від більшості попередніх поколінь. Чимало з покоління Z, особливо ті, що зараз у підлітковому віці, не застали часу, коли ще не можна було зняти відео на свій телефон. У результаті представники покоління Z перейшли від статусу цифрової аудиторії до статусу створювачів цифрового контенту і творять його будь-де у будь-який час. Завдяки цьому справжніми зірками стали ютубери, які приваблюють більші аудиторії, ніж чимало традиційних знаменитостей; також з'явилися знаменитості, яких свого часу відкрили на YouTube, наприклад, Джастін Бібер. Один такий ютубер, Раян, 2018 року заробив 22 млн доларів на відео, на яких він розгортає іграшки і грається з ними [8], ці відео він завантажує на свій канал Ryan ToysReview. Раяну сім років.

Хоча деякі ютубери можуть заробляти гроші на створенні контенту, покоління Z сподівається, що більшість споживаного ним контенту буде (чи принаймні має бути) безкоштовним. Це проблема для традиційних кабельних і телевізійних провайдерів, хоч це й створило для покоління Z нову можливість глибоко зануритися в найрізноманітніші теми в онлайн-контенті. Гостра зацікавленість покоління Z у різноманітності, таємничих темах і персоналізації спричинить значні зміни на ринку робочої сили й для брендів, які прагнуть привабити цих людей.

### ***Психічне та фізичне здоров'я***

Разом із вихором технологій на становлення покоління Z також вплинуло широке відкрите обговорення питань психічного здоров'я й доброї фізичної форми. Наші дослідження показують, що проблеми психічного здоров'я

першочергові для багатьох представників покоління Z, оскільки вони переживають складний життєвий етап — передпідлітковий і підлітковий вік, входження в доросле життя. До цих викликів додається невпинна навала фото, відео й постів інших людей їхнього віку, зокрема друзів і однокласників, що показують, яким визначним має бути їхнє життя. Досліджуючи соціальні мережі, ми постійно бачимо, що вони можуть знижувати самооцінку багатьох представників покоління Z і додають тривоги, невпевненості й емоційного стресу до складного підліткового періоду.

За нашим дослідженням, 42 % представників покоління Z кажуть [9], що соціальні мережі впливають на їхнє самовідчуття, а 42 % також визнають, що соціальні мережі впливають на те, як їх бачать інші. Загалом 39 % молоді з покоління Z кажуть, що соцмережі впливають на їхню самооцінку, 37 % вважають, що вони впливають на їхнє щастя, а 55 % представників покоління Z [10] переживали хвилювання чи стрес із тієї причини, що написав про них онлайн хтось інший. І загалом 46 % представників покоління Z вважають, що технології в цілому негативно впливають на їхнє психічне здоров'я.

Зовнішні дослідження підтверджують наші висновки. У звіті 2019 року, опублікованому в журналі *Journal of Abnormal Psychology* [11], зазначено, що підлітки й молоді дорослі наприкінці 2010-х рр. переживали на 50 % більше серйозних психологічних страждань порівняно з людьми такого ж віку за десять років до того.

Дослідження вказує, що головні джерела стресу для цієї вікової групи — використання цифрових медіа, зокрема соцмереж, та ситуації кібербулінгу.

Пояснюючи це старшим поколінням, ми любимо використовувати таку метафору: покоління Z каже, що соціальні мережі — це як стрес від шкільної їдальні у 8 класі, таке собі

змагання за популярність в акваріумі, тільки 24/7, і люди можуть бути ще підлішими, бо ховаються за клавіатурою й анонімним профілем. Це особливо актуально у випадку з кібербулінгом, на що чимало представників покоління Z наражаються з дуже раннього віку. Певні форми ледь помітного (або й доволі помітного) виключення (ігнорування?) використовуються в соціальних мережах постійно. Нетегання на фото чи нелайкання постів або відео вважається зневагою. Дехто з покоління Z дізнається, чи ти справді йому друг, за наявністю / браком твоїх лайків або коментарів під його постами в соцмережах. Покоління Z постійно в стресі: як впоратися з соціальними мережами та їх наслідками у міру дорослішання. В рамках нашого загальнонаціонального дослідження 2019 року [11] 61 % представників покоління Z зазначили, що, на їхню думку, в школах і коледжах мають навчати, як краще управляти своєю репутацією онлайн.

У разі проблем із психічним здоров'ям традиційні методи втручання — гарячі лінії та особисті відвідини спеціаліста — покоління Z не приваблюють. Деякі організації відповідним чином адаптуються до ситуації й пропонують методи підтримки, що більше пасують уподобанням покоління Z, наприклад, текстові повідомлення. Ця тенденція, на наше переконання, триватиме й надалі з розвитком покоління Z, особливо з розширенням його присутності у робочій силі.

Водночас покоління Z одержиме фітнес-трекерами, моніторами та пристроями, що контролюють дотримання фізичної форми. У цьому спектрі все — від Fitbit та Apple Watch до застосунків для відстеження індикаторів здорового способу життя на телефоні й навіть обладнання для фітнесу, підключеного до інтернету. Покоління Z виросло, не заставши часів, коли не можна було відстежити кожен крок, порахувати кожен калорію, зафіксувати кожен прийом їжі і весь прогрес чи

регрес занести безпосередньо в графік на телефоні. Для багатьох з покоління Z це потужний позитивний чинник. Як сказала нам одна тінейджерка, «я ношу Fitbit, бо завжди рухаюся, і мені подобається змагатися з мамою і братом, хто ступить найбільше кроків». Але інших представників покоління Z підрахунок кроків і калорій може довести до стресу через образ тіла, харчові розлади тощо. Тож не дивно, що саме цьому поколінню ставлять в заслугу боротьбу проти нереалістичних ретушованих жіночих образів у рекламі. Одна з компаній, що відреагували на позицію покоління Z, — Aerie, бренд білизни для жінок усіх форм і розмірів, як написано на сайті компанії, «для кожної дівчини».

### ***Світ змін***

Кожен із трендів, що його ми дослідили в цьому розділі, — частина масштабнішої історії покоління Z, що розгортатиметься десятиліттями. Кожен із цих трендів впливає на покоління Z в особливо формотворчі моменти його становлення й розвитку, інколи на підлітків, інколи на дітей, яким ніколи не доводилося чекати на інтернет через комутовану лінію зв'язку чи купувати цілий музичний альбом замість того, щоб негайно завантажити пісню. Імовірно, представники цього покоління довіку пам'ятатимуть обставини, за яких всесвітня пандемія змінила їхнє життя.

У наступному розділі ми ретельно проаналізуємо досвід взаємодії покоління Z з технологіями і побачимо, як він сформував сподівання цього покоління (як працівників, споживачів і трендсетерів), рушійні сили та норми його поведінки.

## Розділ четвертий. Життя на 6-дюймовому екрані

*Я користуюся телефоном всюди, хоч би де була. Він завжди в мене в руках або в кишені. На ньому мої шкільні завдання, соцмережі, нотатки. Я використовую його геть в усіх царинах свого життя.*

***Крістіна, 21 рік***

Ранок понеділка. Ізабелла, двадцятиоднорічна студентка--третьокурсниця Університету Темпл, прокидається о 8:30 під звуки будильника на iPhone за годину до своєї першої лекції.

Вона вимикає будильник і притьмом заходить у застосунок Google Classroom — перевірити свої завдання. Хороші новини: її викладач запостив відео лекції, яку вона пропустила минулого тижня. Ізабелла вносить помітку, щоб не забути передивитися його, поки їхатиме в автобусі через кампус.

Повернувшись на стартовий екран смартфона, вона запускає Snapchat і перевіряє шість смуг Snapstreaks, які допомагають тримати контакт із кількома друзями зі старшої школи; приятелями з літнього табору; колегами із котячої кав'ярні; кузинами, які мешкають у Бостоні, Сакраменто й Стокгольмі. Вона клацає селфі, накладає фільтр із котячим носиком і скидає його в усі ці смуги. Її рахунок у Snapchat сягає 233617.

Потім Ізабелла згадує, що закінчує заняття опівдні, тож перевіряє TaskRabbit — чи не знайдеться підробітку, до якого вона могла б узятися. Вона надзвичайно вправна у збиранні меблів з Ikea, а минулого літа виявила, що ця категорія користується популярністю у застосунку. Кілька кліків — і вона підрядилася збирати стіл і шафки о 16:00 за 40 доларів. Ура! Гроші на вихід у п'ятницю ввечері забезпечено.

Думаючи про «вихід», Ізабелла наміряється навчитися накладати собі макіяж у стилі smokey eyes. Вона набирає «smokey eyes» у пошуковому рядку YouTube, переглядає чотири відео, а тоді переходить на Amazon — замовити олівець для очей, які порадили двоє з переглянутих майстрів мейкапу.

Підтверджено, *ще одне* замовлення на Amazon. Вона хвилюється, що вже вичерпала свій місячний бюджет на закупи, тож відкриває банківський застосунок, переходить до балансу рахунку — і видихає з полегшенням. Забула про ті 100 доларів, які заробила, продавши старий iPad на Facebook Marketplace. Минулого вечора ці гроші прийшли від Venmo їй на рахунок. Рух готівкових коштів виглядає добре.

Міркування про гроші наводять Ізабеллу на думку, що їй *справді* потрібно організувати собі стажування на літо. Вона відкриває LinkedIn і вводить у рядок пошуку роботи «стажер — графічний дизайнер». З'являються десятки результатів, але вона розгублена й непокоїться, що її портфоліо недостатньо переконливе й нікого не зацікавить. Тож вона переходить на Fiverr, онлайн-біржу для фрілансерів, і шукає роботу дизайнера. Дуже вчасно: група слухачів програми MBA Школи бізнесу Вортон шукає дизайнера для розробки логотипу для їхнього стартапу з планування заходів. Вона розміщує пропозицію розробити десять варіантів логотипу за 20 доларів. Вона зароблятиме копійки за годину, але це саме те, що потрібно для портфоліо. Схрестивши пальці, скидає пропозицію.

Ізабелла вже збирається закривати Fiverr — і чує сигнал повідомлення:

*«Привіт, люба! Дай знати, чи приїдеш додому на вихідні на день народження дідуся. »*

Мама. — Вона відповість пізніше.

Ізабелла кидає поглядом на годинник у верхньому кутку екрану: 9:13. Час вилазити з ліжка й рушати на пари.



## ***Не можуть спинитися й не спиняться***

Усі ми маємо такий гріх — не можемо відліпитися від своїх телефонів. Типовий ранок понеділка Ізабелли цілком може нагадувати ваш ранок, навіть якщо ви й не належите до покоління Z і не шукаєте підказок, як впоратися із макіяжем. Ваш мозок і пальці перескакують від списку справ до застосунків, а тоді до стрічок повідомлень (чи електронних листів — для тих, хто з інших поколінь). Ви можете перевіряти банківські рахунки, замовляти продукти, складати плейлист для тренування, переглядати новини — і все це ще до того, як вранці спустите ноги з ліжка.

Це статус-кво для багатьох людей у сучасному суспільстві, але якщо ви старші за покоління Z, то пам'ятаєте й інший спосіб життя. Ви можете пригадати часи, коли резюме надсилали електронною поштою (чи, може, навіть факсом!), друкували й видавали чеки, а незаписані домашні завдання треба було з'ясовувати в друзів. Але покоління Z знає тільки одне життя — те, яким керують застосунки.

Залежність покоління Z від смартфонів така повсюдна й всеосяжна, що вона формує світогляд цього покоління, впливає на його сподівання від спілкування та співпраці на роботі й визначає його бачення освіти. Вона також зумовлює способи, в які покоління Z хоче взаємодіяти з брендами, надавачами послуг, потенційними роботодавцями й навіть службами підтримки клієнтів.

Хоча інші покоління вважають, що ці сподівання у царині технологій надзвичайно відрізняються від їхніх власних («У покоління Z такі високі вимоги!»), насправді все не так. У покоління Z просто *інакші* сподівання, а в їх основі — те, що

вони *завжди* знали, до чого звикли. Зрозумівши й визнавши вплив способу мислення цієї молоді, ми як лідери зможемо адаптуватися й розкрити потенціал працівників, споживачів і трендсетерів із покоління Z і навіть краще зрозуміти власних дітей.

Коли йдеться про те, що покоління Z живе цифровим життям, головний чинник — скільки часу його представники витрачають у своїх смартфонах, а вони витрачають там *чимало* часу. Насправді 55 % представників покоління Z «сидять» у телефонах по п'ять чи більше годин на день. Тобто понад *половина* покоління збуває більшу частину свого вільного часу на зв'язку з людьми, які фізично поруч не присутні. Ба більше, наше загальнонаціональне дослідження 2019 року [1] показало, що 84 % представників покоління Z використовує застосунки для обміну повідомленнями принаймні раз на тиждень, а 45 % із них вставляють емодзі в усі або практично всі надіслані повідомлення.

Представникам покоління Z часто зручніше спілкуватися зі своїми друзями, навіть на чутливі теми, за допомогою цифрових засобів — на кшталт емодзі, мемів, гіфок, аватарок, фільтрів та відео. З погляду дослідника поколінь, це захопливе явище, бо різні покоління іноді приписують різні значення тим чи тим емодзі (чи просто плутають їх). Особливо це стосується ситуацій, коли молода людина з покоління Z надсилає повідомлення з набором смайлів і геть без слів, а її батьки мусять іти в інтернет з'ясовувати, що ці смайли означають.

Деніел, батько з однієї із фокус-груп, якось перевінив активність використання сімейного тарифного плану мобільного зв'язку і був шокований: за чотири тижні його дружина надіслала 76 текстових повідомлень, він сам — 243, а їхній шістнадцятирічний син... 10184. «Візьмімо вісім годин на день на сон, — сказав він. — Гадаю, він спить довше, якщо його

не штурхонути, але нехай буде вісім... Тобто він мав надсилати понад 22 повідомлення щогодини весь той час, що не спав, протягом чотирьох тижнів. Як таке взагалі можливо? Маю на увазі, як він встигав робити щось іще?»

Початок навчання у школі — це завжди метушня, дія і збудження, але якщо для попередніх поколінь це все шаленство починалося справді саме першого дня навчання, то для покоління Z все геть інакше.

Наприклад, дванадцятирічна Кейтлін витрачає чимало часу на зв'язок зі своїми друзями, але це стало максимально очевидно тоді, коли вона поклала телефон у сумку на час годинного заняття танцями. Коли вона повернулася — на неї чекали понад *сімсот* повідомлень від груп друзів про шкільні завдання й початок занять!

Використання смартфона	Покоління Z
10 годин на день і більше	26 %
5–9 годин на день	29 %
1–4 годин на день	35 %
менше 1 години на день	03 %
не мають / не користуються	07 %

(дані на 2018 рік)

А досвід Хлої вказує, що кількість часу, витраченого на цифрове життя, у покоління Z залежить також і від статі. Наші дослідження показали, що 65 % жінок «сидять» у телефоні п'ять чи більше годин на добу, тоді як серед чоловіків на телефон витрачають стільки часу лише 50 %. За показниками використання смартфонів загалом жінки покоління Z значно перевершують чоловіків у такій цифровій взаємодії; утім, чоловіки частково компенсують цю різницю часом, який витрачають на ігрові пристрої та платформи.

Ще один цікавий інсайт про покоління Z і його смартфони стосується того, як ці молоді люди використовують свої гаджети після полуночі. Під час дослідження 2018 року [2] ми з'ясували, що 44 % представників покоління зазирають у свої смартфони ополуночі раз або кілька разів на тиждень. Але є й більш разючі цифри: 29 % кажуть, що «сидять» у телефонах після полуночі щодня.

Ось один із діалогів під час організованої нами фокус-групи з поколінням Z:

*Джордан:* Я гаю час у своєму смартфоні. Наприклад, думаю, що витрачу 10 хвилин, а насправді витрачаю десь пів години.

*Кейті:* Або годину. Або «ну ще п'ять хвилинок». А потім диви-но — дві години минуло.

*Джексон:* Найгірше — коли намагаєшся вночі вкластися спати, відчуваєшся втомленим, а потім просто мусиш поговорити.

*Кейті:* Учора ввечері я собі подумала: «Лягаю спати о 23:30». Але просиділа в телефоні... до 00:30. І мені нічого не треба було робити. Я просто сиділа в ньому, марнувала час.

Це покоління завжди в мережі, завжди на зв'язку. У більшості його представників рідко випадає мить, коли телефон поза межами досяжності, і багато хто з них не має ані хвилини, коли б не поглядав на нього, перевіряючи нові повідомлення чи сповіщення.

Хоча для дослідження довгострокових наслідків такої постійної підключеності потрібні десятиліття, уже цілком зрозуміло, що світ покоління Z відзначається значно більшою підключеністю до мережі, ніж це було раніше. «Інфлюенсер»-візажист з Австралії може транслявати відео наживо на Facebook чи YouTube протягом дня, тож американцю з покоління Z доведеться встати серед ночі, щоб це подивитися.

Або ці молоді американці можуть грати в ігри онлайн із друзями, а ті живуть у Південній Кореї чи в Абу-Дабі.

У перспективі ця нова реальність із цілодобовою мобільною підключеністю порушує чимало питань, наприклад: як таке масштабне використання технологій впливає на сон покоління Z, його психічне здоров'я, навчання, роботу, стосунки тощо? Ці великі сфери ми вивчатимемо найближчими роками у своїх подальших дослідженнях покоління. Але поки немає відповідей на ці питання, для бізнесу критично важливо в усіх своїх намаганнях встановити зв'язок із цим поколінням і вплинути на нього, насамперед усвідомлюючи його залежність від телефонів. До яких би заходів не вдавалися компанії — прагнули найняти представників цього покоління чи залучити й утримати їх як споживачів — вони не просунуться у цій справі, якщо представники покоління Z не матимуть до них швидкого й простого доступу, не зможуть долучитися до них через екрани, що постійно тримають у руках.

### ***Соціальні мережі — це медіа***

*Гадаю, це справді сумно. Чесно, це насправді поширено в нашому поколінні. Багато зусиль докладається, щоб отримати побільше лайків. Це безпосередньо пов'язано з тим фактом, що отримання вподобайок спричиняє виділення в мозку допаміну. Я всіляко намагаюся обходити цю залежність, бо лайки також пов'язані з фізичною привабливістю. Наприклад, якщо я виставлю фото свого собаки, то не отримаю жодних лайків, а якщо запоощу своє фото без сорочки — отримаю 140 лайків. Тож намагаюся не потрапляти в цю пастку.*

***Юнак із покоління Z, 21 рік***

Смартфони стали новим анатомічним відростком покоління Z, тож більшість сподівань цієї молоді щодо інформації та комунікації можна зрозуміти з того, які саме застосунки і як саме вони використовують. На перших місцях у списку — застосунки соцмереж; це дає лідерам бізнесу масштабні задокументовані інсайти, які допоможуть побільше дізнатися про цю генерацію.

Покоління Z виростало з соціальними мережами, що дають їм відчуття живого зв'язку з однолітками, родиною, новинами, подіями у світі, розвагами тощо. Соцмережі — це, по суті, цифровий клей, який єднає представників покоління Z із іншими людьми та світом довкруги. І все це відбувається на маленькому екрані, що його вони тримають у руках.

Завдяки цьому поколінню Z легко бути в курсі життя п'ятисот друзів у Snapchat, але соцмережі мають і очевидний зворотний бік. Як зазначалося вище, наші загальнонаціональні дослідження показали, що соцмережі негативно впливають на всі аспекти особистості представників покоління Z — від відчуття власної цінності й самооцінки до образу тіла й упевненості. За нашим загальнонаціональним дослідженням 2016 року [3], 42 % представників покоління Z відчують, що соцмережі сильно впливають на те, як їх *бачать* інші люди, а 42 % також зазначили, що соцмережі справляють значний вплив на їхнє самовідчуття. Майже четверо з десяти кажуть, що соціальні мережі надто впливають на їхню самооцінку.

Попри потенційну підступність і негативний бік соцмереж покоління Z надзвичайно на них покладається. Ці соціальні платформи — потужний рушій сподівань та поведінки молоді з цього покоління, від потреби в негайному відгуку (скільки людей уже відреагували на мою сторі в Instagram?!) до значної залежності від соціальних норм (наприклад: чи подобається людям моя зачіска, одяг, нове тату або ж світлини з канікул).

Покоління Z знімає безліч фото, щоб вибрати одне правильне (часом понад 50 фото для одного посту в Instagram), редагує зображення за допомогою фільтрів, а потім обирає платформу, коло друзів, яким буде надіслано повідомлення, й ідеальний час доби для розміщення посту. По суті, представники покоління Z поводяться так, наче вони працюють у медіа; утім, так і є — це соціальні медіа.

Для покоління Z «прайм-тайм» не пов'язаний з переглядом телебачення, а найкращий час запостити фото чи сторі в Instagram чи відео на TikTok, щоб зібрати найбільше лайків та коментарів. Як пояснив один представник покоління Z, «моя подруга десь пару днів тому запостила фото, і це був не прайм-тайм, коли найбільше людей сидять у соцмережі, тож вона видалила пост. Вона виставила фото знову приблизно за пару годин, бо знала, що тепер воно збере більше лайків».

За підсумками дослідження покоління Z 2018 року [4] ми виявили, що соцмережі істотно важливіші для жінок, ніж для чоловіків цієї генерації. Жінки послідовно демонстрували, що надають більшого значення соцмережам і більш активні в них, ніж чоловіки. Такий стан речей впливає на все — де й коли вони ходять на покупки, з ким ідуть по крамницях і що зрештою купують: адже всім цим, крок за кроком, можна поділитися в соцмережах.

### ***Конкретні платформи для конкретних завдань***

#### НАЙБІЛЬШ ПІДХОДЯЩІ ЗАСТОСУНКИ ДЛЯ КОНКРЕТНИХ СИТУАЦІЙ

<b>Facebook</b>	Перевірити групову подію	39%
	Створити групову подію	34%
	Дізнатися новини	25%
	Зачекінитися у новому місці	23%
	Дізнатися про потенційного роботодавця	18%
<b>Snapchat</b>	Запостити чи надіслати своє відео	40%
	Запостити чи надіслати селфі	36%
	Запостити чи надіслати відео своїх занять чимось цікавим	32%
<b>Instagram</b>	Підписатися на улюблені бренди	41%
	Створити фейковий профіль у соцмережі	19%
<b>Text</b>	Зафіксувати час для зустрічі з друзями	41%
<b>Facetime</b>	Скористатися відеочатом із друзями	28%
<b>Застосунки рейтингів / відгуків</b>	Дізнатися про купівлю того чи іншого продукту	27%

Наше дослідження свідчить [5], що вибір комунікаційної платформи й способу спілкування для покоління Z зараз залежить переважно від ситуації: чи треба спитати друга про шкільні завдання, чи розіслати запрошення на вечірку, чи вирішити якісь питання, пов'язані з грошима. Покоління Z хоче, щоб комунікація була швидкою, присутньою, через екран і, якщо таке можливо, максимально візуалізованою.

У світі соцмереж у покоління Z є кілька найвпливовіших платформ, і очільникам бізнесів найважливіше знати про них, якщо вони хочуть залучити це покоління. Ось ці платформи й чинники їх важливості.

#### ***Snapchat***

Покоління Z любить Snapchat. Оцінити частоту його використання можна, поглянувши на рахунок людини у Snapchat, який загалом базується на тому, скільки разів людина відіслала й отримала снєпи (фото / відео) на цій платформі.



*Дослідник CGK: Який у вас рахунок у Snapchat?*

*Представник покоління Z № 1: О, він справді великий.*

*Дослідник CGK: Наприклад, понад 70 000?*

*Представник покоління Z № 1: О, думаю, приблизно понад 200 000.*

*Дослідник CGK: 200 000?*

*Представник покоління Z № 1: 283 000.*

*Представник покоління Z № 2: А в мене 301 000.*

*Дослідник CGK: А у вас?*

*Представник покоління Z № 3: 190 000.*

*Представник покоління Z № 4: 388 000.*

*Представник покоління Z № 5: У мене 594 000.*

*Представник покоління Z № 6: У мене лише 147 000.*

П'ятсот дев'яносто чотири *тисячі*. За такого інтенсивного і постійного використання Snapchat є для багатьох представників покоління Z платформою, що має високий ступінь довіри і залучає величезну кількість користувачів, особливо в США (в інших країнах пальму першості як найбільш використовувані, надійні та привабливі для користувачів застосунки можуть тримати WhatsApp, WeChat чи Weibo). Чому Snapchat такий популярний серед покоління Z? Причин багато, зокрема те, що ця популярна? платформа з'явилася у потрібному місці у потрібний час за юних літ покоління Z. Але головний поведінковий рушій полягає в тому, що фото й сторіз у Snapchat вважаються реальнішими та щирішими, «тут і тепер».

«Snapchat просто неформальніший, бо я можу скинути друзям своє обличчя, а вони надішлють свої, — пояснює один із представників покоління в нашій фокус-групі. — Ми не поговорили, але відчуття таке, наче й поговорили. Коли обмінюєшся текстовими повідомленнями, то, по суті, мусиш

мати про що поговорити. Мусиш витратити час на набір тексту. Не знаю, я просто відчуваю, що так простіше, бо це лише картинка».

Snapchat свідомо передбачає, що фото користувачів не будуть відшліфовані й досконалі (як у випадку Instagram). Навпаки, це радше «снєпи» — грайливі, веселі знімки, що виглядають більш по-справжньому (IRL, in real life). Фільтри для снєпів та аватарки, які можна підігнати під свої вимоги, дають представникам покоління Z змогу зробити свої зображення унікальними за допомогою кількох рухів по екрану, практично не витрачаючи на це часу.

Покоління Z із характерною для нього високою візуальністю приваблює саме ця можливість швидкого створення унікальних, особистісно зумовлених образів. Водночас цих молодих людей тішить, що від таких фото не очікують ідеальності, адже навколо світ, де чимало зображень (особливо рекламних) піддаються значному ретушуванню, бо мають виглядати постановочними й досконалими. «Snapchat значно неформальніший, — пояснює інший учасник фокус-групи. — Мій батько служить в армії, тож я багато переїжджав. У мене у Snapchat купа різних друзів з усієї країни, і ми підтримуємо зв'язок за допомогою «смуг». Тож я маю емодзі поруч із іменами друзів і щоранку роблю випадкові фото. Це можуть бути навіть мої простирадла. Я кажу: “Доброго ранку, друзяки”, — а тоді одним рухом посилаю фото всій сотні контактів. І так щоранку».

У Snapstreak можна надіслати одну картинку групі своїх найближчих (чи обраних) друзів, а натомість вони можуть надіслати тобі своє зображення протягом 24 годин. Чимало представників покоління Z підтримують функціонування таких смуг понад сто днів. Дехто вважає, що нечемно не надсилати картинку у відповідь на запит і що за таке можна швидко

отримати «розфренд». Тож це значною мірою соціальна вимога — відповідати швидко, хоч би де ти нині перебував.

Ось що нам розповіла одна мама про важливість Snapstreaks:

«На ці весняні канікули ми з родиною планували поїздку до національного парку «Біг Бенд» у Техасі. Я принагідно сказала своєму тринадцятирічному синові Езрі, що в цих випалених важкодоступних горах у нього не буде вайфаю. Ми бачитимемо лише світло місяця й зірок. Він миттю вибалушив очі й заявив: “Мамо, так не можна — я втрачу всі свої смуги!” Я засумнівалася, чи варто скасовувати подорож через це конкретне неминуче лихо, а він відповів: “Гаразд, мамо, я дам пароль від свого профілю Гріффіну (це його найліпший друг), і він зможе підтримувати мої смуги”».

Snapchat посилає фото *лише* вашим обраним друзям, таким чином нівелюючи ризик, тривогу й дискомфорт від демонстрації зображень усьому світові, як це відбувається в Instagram, де вас бачать усі фоловери, що можуть і не бути вашими друзями в реальному житті.

Snapchat приваблює покоління Z ще й тим, що його почали масово використовувати *після* Facebook, тобто це *сучасна* для покоління Z соцмережа. Іншими словами, батьки користуються Facebook, покоління Z — Snapchat. Підліткам і дітям передпідліткового віку, які часто вже вступили в цей складний період пубертату й шукають місцини, де зможуть бути щирими й вразливими наодинці з найближчими друзями, важливе це відчуття приватності. Зрештою, інші покоління, особливо міленіали, імовірно, теж встановлюють Snapchat, але зараз ця мережа непропорційно (порівняно з іншими) тяжіє до молодших користувачів, особливо у США, тож виступає більш очевидною цифровою платформою й місцем збору для покоління Z і молодших міленіалів.

## *Instagram*

Якщо Snapchat задуманий як місце більш інтимне, «тут-і-тепер», «заштункове», то Instagram вимагає відшліфованих фото, що якнайвигідніше демонструють стиль життя, досвід, ідентичність, цінності чи персональний бренд, які представники покоління Z хочуть транслювати світові. Як кажуть нам молоді люди з цього покоління, «Instagram — це те, яким ти хочеш показати себе світові. Snapchat — те, яким твоє життя є насправді».

Вся різниця — у підготовці до створення поста. Як засвідчили багато з опитаних нами представників покоління Z, щоб надіслати сноп у Snapchat, можна обмежитися трьома-чотирма фото. А для Instagram можна зробити цих фото сорок чи п'ятдесят, обираючи те одне, яке потім буде оброблено всілякими інструментами редагування зображень і виставлено в мережу.

Instagram — це ще й платформа, яка породила феномен інфлюенсерів у соцмережах. Із поширенням інформації про знаменитостей, які отримують величезні суми за один пост в Instagram (вважають, що Кайлі Дженнер заробляє до 1 млн доларів за пост), планка для покоління Z, яке виставляє свої пости в цій мережі, тільки зросла. Навіть наноінфлюенсери, в яких дуже небагато підписників, все одно можуть заробляти гроші, отримувати подарунки чи доступ (наприклад, на якісь заходи в прямому ефірі), розмістивши лише один пост.

Ці «інфлюенсери», які тепер стали відомим маркетинговим каналом і для вже знаних, і для нових брендів, відіграють важливу роль у формуванні смаків покоління Z щодо брендів, товарів, послуг та пропозицій. Інфлюенсери соціальних мереж — це нові зірки, що просувають продукт. І на відміну від традиційного зіркового просування, що транслюється на ТБ як рекламні ролики або задіює інші односторонні рекламні канали,

фоловери інфлюенсера можуть відповісти йому безпосередньо під актуальним постом (а часом навіть отримати відповідь від інфлюенсера чи його команди), а потім долучитися до розмов з іншими фоловерами, що просувають пост. Це створює сприятливе замкнене коло: завдяки коментарям та відповідям на них від інших коментаторів, пост з'являється в стрічках більшої кількості людей, тож більше людей його бачать, а це сприяє ще більшому залученню. Традиційна реклама жодного такого ефекту не дає, а для Instagram це норма, тож бренди й намагаються залучити до себе найвідоміших інфлюенсерів. Вони можуть підвищити обізнаність щодо бренду, захоплення ним, а головне, стимулювати прямі продажі й постійну розмову зі споживачами вже й після опублікування поста.

### ***Facebook***

*Facebook — це для старих, ну ви розумієте, когось на кшталт міленіалів.*

#### ***Представник покоління Z***

*У мене є профіль на Facebook лише через батьків, бо вони посять фото. Моя бабуся щойно з'їздила до Європи й каже: «Лайкни мій пост». Тож я мусив уподобати її пости, щоб не видатися невічливим.*

#### ***Представник покоління Z***

Яке місце посідає Facebook у списку покоління Z? Це ще як подивитись. Як міленіал я пам'ятаю, коли вперше почув від представника покоління Z подібну заяву. Я виріс із Facebook як платформою для підтримання зв'язків і обміну інформацією, фотографіями, відео, історіями й життєвими подіями. Тепер він, схоже, також слугує для демонстрації світлин дітей, зустрічей колишніх однокласників та обміну якимись буденними

новинами з життя. Але для покоління Z Facebook — «старий, ну знаєш, як ти». Йой.

Хоча Facebook точно є в списку використовуваних представниками покоління Z соцмереж, як і Twitter, та ми бачимо, що вони вважають Facebook не таким важливим, вартим довіри й впливовим, як інші соцмережеві майданчики. І він здається їм ще більш немодним, бо там часто зависають їхні *батьки і дідусі-бабусі*. Ситуація погіршується ще й тим, що батьки й дідусі-бабусі, як нерідко розповідають нам представники покоління Z, коментують пости так, наче це приватна розмова, хоча прочитати її може будь-хто. Наше загальнонаціональне дослідження 2019 року [6] показало, що 41 % представників покоління Z не мають профілів на Facebook, бо там є профілі їхніх батьків чи старших родичів. Може, це й зміниться, якщо Facebook і надалі вдосконалюватиме пропонувані опції й досвіди, та ймовірність, що покоління Z раптом покине вподобані соцмережі й перейде на платформу, яку любляють старші покоління, мабуть, доволі низька. Намагаючись вирішити цю проблему, компанія Facebook придбала Instagram, але мусимо почекати й подивитися, що ще запропонує Facebook, щоб привабити покоління, яке виростало зі значно ширшими можливостями в царині соцмереж, ніж попередні покоління (які й узагалі могли не мати жодних соцмереж).

Під час дискусій із представниками покоління Z ми виявили, що вони люблять використовувати Facebook для відстежування місцевих подій та створення власних групових подій. Деякі представники покоління — студенти коледжів — зазначили, що створили сторінки на Facebook для своїх клубів, щоб групи могли стежити за активностями й подіями.

Як зазначив один із таких молодих людей, «я б сказав, Facebook значно поширеніший у коледжах. У старших класах я

ніколи не користувався ним, а коли вступив до коледжу, то потрапив до різних груп. Група The Spirit має на Facebook сторінку набору персоналу, і в них величезна сторінка потоку 2021 року. Так я знаходжу своїх сусідів по кампусу».

### ***Twitter***

Чимало старших представників покоління Z довідуються останні новини саме з Twitter. Особливо політично активні чи захоплені громадськими рухами використовують цю платформу як найперше джерело новин, центр отримання інформації та об'єднання навколо конкретних тем. Завдяки цьому вони мають змогу обходитися без традиційних новинних медіа, бо вважають Twitter джерелом інформації в реальному часі від реальних людей, що перебувають просто на місці розгортання подій, принаймні так це сприймається.

Ось що розповів один із учасників нашої вечери для покоління Z про новини в режимі реального часу з Twitter:

«Ось за це я й люблю Twitter. У будь-якій точці світу люди ведуть трансляції наживо і постять відео ще до того, як традиційні новинарі про це навіть довідаються. І це так швидко набуває популярності. Тож, думаю, це добре, бо люди дізнаються про все до того, як довідаються професійні журналісти».

Представники покоління Z відчують, що через Twitter отримують інформацію, не відфільтровану великими новинними конгломератами з їхніми власними порядками денними чи рекламодавцями, які протискають певні наративи. Утім, це не означає, що покоління Z думає, ніби у Twitter всі дані точні; молоді люди розуміють, що джерела можуть бути дезінформовані або навмисно намагатися нагнітати. Але загалом вони все одно вважають Twitter прямим шляхом до новин з епіцентру подій, не таких відфільтрованих, як

повідомлення традиційних медіа. Особливо це стосується відео, які ведуть до цікавого майбутнього на тлі проникнення в популярний контент технологій на кшталт дідфейк (завдяки яким створюється видимість, що хтось, наприклад, політик, щось виголошує, і це виглядає переконливо, хоча насправді повністю сфальсифіковане). Швидкий пошук відео з технологією дідфейк видає результати, з якими потрібно ознайомитися лідерам, бо вони стануть справжнім викликом для покоління Z у дорослому віці.

Представники покоління Z також знають Twitter як платформу для активізму, адже вони використовують саме її, щоб змушувати бренди й бізнеси змінювати їхню політику та посилювати позиції громадських рухів. Вони разом із міленіалами й поколінням X перетворили хештеги на кшталт #WomensMarch, #MeToo, #BlackLivesMatter та #LoveWins на масштабні суспільні й політичні рухи. І якщо ви як лідер хочете знати, чого очікують представники покоління Z, — спитайте на Twitter або виберіть там правильний, трендовий хештег. Тоді з'являться їхні відповіді, і якщо вони будуть емоційними, можете розраховувати, що за ними надійдуть нові питання й коментарі.

### ***Миттєві повідомлення, текстові, відеоповідомлення та відпочинок у режимі наживо***

Коли йдеться про комунікацію, то одна з найбільших відмінностей покоління Z від інших поколінь така, що воно *завжди* мало змогу надсилати й отримувати миттєві повідомлення; і відбувається це майже винятково через телефон. Це змінило стандарти й уподобання молодих людей щодо спілкування. Зазвичай вони обирають не реальну розмову



чи імейл, а обмін миттєвими повідомленнями з телефону (у різних застосунках від стандартних систем обміну миттєвими повідомленнями до месенджерів WhatsApp та Facebook), текстовими повідомленнями, відеоповідомленнями, а тепер ще й відпочинок у режимі наживо (Live Chilling), про який буде далі.

Покоління Z привносить ці підвищені очікування щодо миттєвої, персоналізованої комунікації в усі сфери, від роботи в команді до шопінгу, до обслуговування клієнтів чи купівлі машини, до подорожей тощо. Якщо менеджери, керівники, маркетологи й фахівці з продажів (і батьки) хочуть підтримувати зв'язок із цим поколінням і впливати на нього, то мають адаптуватися до цієї нової реальності комунікацій. Покоління Z зростає, вже не маючи потреби знімати слухавку в готелі чи тим більше йти до стійки адміністратора, щоб отримати відповідь на своє запитання. Вони просто напишуть повідомлення — і отримають відповідь від готелю або замовлять обслуговування номера! (Це якщо вони взагалі зупиняться в готелі. З більшою імовірністю вони оберуть Airbnb, де господар буде теж на відстані смс чи повідомлення у WhatsApp).

Серед лідерів обміну цифровими повідомленнями та миттєвого персонального зв'язку — WhatsApp, надзвичайно популярний, особливо за межами США (і, до речі, він належить Facebook), месенджер Facebook, WeChat і такі застосунки для відпочинку наживо, як House Party, що дають змогу створювати групові відеочати. Зокрема House Party — приклад цілком звичного застосунку для покоління Z, і він впливатиме на очікування цієї молоді щодо комунікації на робочому місці. Цей застосунок дає змогу влаштувати відеочат на вісім осіб — усі вісім відео вміщуються на одному екрані телефону. Це як домашня вечірка, де всі розмовляють з усіма, і всі можуть одне

одного бачити. Хоч би скільки протривало успішне існування цього застосунку, покоління Z вважатиме концепцію відеочату стандартним методом комунікації. Обмін повідомленнями уже перейшов із соціальних мереж та численних месенджерів у робоче середовище завдяки таким платформам, як Slack та Microsoft Teams. Що більше представників покоління Z вливатимуться до лав традиційної робочої сили, то більше, за нашими передбаченнями, зростатиме важливість цифрових майданчиків для співпраці. Ці молоді люди захочуть обмінюватися миттєвими повідомленнями не лише на платформах на кшталт соцмережевих (наприклад, Slack), але й бачити в режимі реального часу своїх колег по команді чи проекту з усього світу за допомогою застосунків, наприклад, відеочату.

### ***Повсюдність смартфона***

Із дорослішанням молодших членів покоління Z залежність цієї генерації від смартфонів лише посилюватиметься. Якщо підлітки й дорослі будь-якого віку через свої маленькі екрани організовують поїздки з незнайомцями, подаються на роботу й замовляють їжу (яку також доставляють незнайомці), то в життя дітей смартфони міцно вплітаються ще з початкової школи. І методи навчання, і способи відпочинку — все реалізується через смартфони.

Джіджі тринадцять, вона навчається у восьмому класі, і її освіта, певно, дуже відрізняється від вашої. Вона дізнається свої домашні завдання й здає виконані вправи у віртуальному класі на базі Google. У неї й досі десь у наплічнику є олівець, але головні навчальні інструменти — це iPhone, інтернет, YouTube

та Google Classroom. А вчитель часто нагадує їй про здачу домашніх завдань у Snapchat.

Так, вона й досі ходить у реальну середню школу, чує дзвінки й мандрує з кабінету до кабінету, але її цифровий досвід у навчанні й підключенні до мережі — це початок масштабних змін в освіті, здійснюваних за допомогою таких технологій, як Google Classroom, що містить Google Docs, Google Slides і онлайн-спільноти учнів. Школи використовують і інші системи управління класами, але Google Classroom часто є в авангарді кардинальної зміни освітнього досвіду.

«Google Classroom — це сайт в інтернеті. Він прив'язаний до шкільного округу тут, в Аризоні, тут викладено перелік усіх твоїх предметів. Ти маєш клікнути на предмет — і тобі кажуть: “Ось твоє домашнє завдання — таке й таке”. І якщо тобі треба щось записати чи, власне, надрукувати — використовуєш Google Docs і викладаєш туди всі нотатки. Я зазвичай використовую телефон, щоб перевіряти завдання й викладати виконану домашню роботу», — пояснює Джіджі.

Коли Джіджі займається алгеброю, то може скористатися технологією «перевернутий клас». Уроки алгебри — це відео, які вона переглядає зі смартфона вдома, в автобусі чи деінде. Учитель у класі розбирає кожну задачу, тоді дається низка задач, і вона може ввести на смартфоні відповіді й надіслати їх. Коли вона приходить до класу, невіртуальний вчитель алгебри може допомогти їй із задачею, з якою вона не впоралася, але більша частина навчання й практики відбувається поза фізичними межами кампусу.

Її школу оснащено обмеженим сигналом Wi-Fi (наприклад, соцмережі блокуються), але вона ним не користується. Вона співчуває тим учням, які не мають відповідного тарифного плану на мобільному й змушені користуватися шкільною

мережею: «Проблема з юзанням шкільного Wi-Fi у тому, що сигнал і справді відстійний».

Крім відео, записаних учителями, вся формальна й неформальна освіта Джіджі переважно зосереджена в YouTube. «Я велика фанатка YouTube», — каже вона. За її словами, за вихідні вона переглядає по п'ятдесят і більше відео на день, залежно від того, як батьки обмежують їй інтернет на телефоні. Вона каже, що «дуже розбірлива» щодо відео, які дивиться для відпочинку. Улюблені теми? Відео, присвячені теорії ігор та теорії кіно.

«По суті, це відео людей, які глибоко аналізують ігри й кіно. Це дивовижно. І зміст точно окреслений у назвах: розробка теорій про ігри, про завершення ігор, теорій про кіно й завершення кіно».

Джіджі критично ставиться до думки старших людей, що мобільні телефони й усі ці нові технології шкідливі для дітей, але визнає їхні побоювання. «Вони завжди кажуть, що ми постійно сидимо в телефонах, та вони не розуміють одного — дехто з нас справді збирає інформацію, якою скористається в реальному житті, бо школа фактично не розповідає нам, що знадобиться в реальному житті, що реальні люди в реальному житті роблять. Хоча іноді ми буквально сидимо там і розріджуємо собі мозок».

Далекоглядні лідери бізнесів приймають схильність покоління Z до всього мобільного, а не критикують його за це. Блейк Гарретт — засновник і гендиректор Aceable, онлайн-платформи й мобільного застосунку, що пропонує курси навчання для водіїв. Запропонувавши ідею Aceable, Гарретт зазначив, що хотів поєднати мобільні технології майбутнього як інструмент навчання з освітою, що допомагає людям змінювати своє життя.

«Я спитав себе, — пояснює Гарретт, — хто захоче навчатися за допомогою мобільних технологій?» Це навело його на думку про тінейджерів. Тоді він копнув глибше й замислився: «Що ще захочуть вивчити підлітки, окрім своєї програми в школі, що ще не викладають у якийсь цікавий спосіб?»

Відповідь: навчання на водія.

«Ідея була в тому, щоб забезпечити захопливу мобільну можливість, до якої буде повсюдний доступ, на пристрої, на якому вони люблять споживати контент, і це мало допомогти вибудувати з ними відносини. Потім, коли вони продовжать навчатися протягом життя, ми зможемо допомагати їм в інших царинах», — пояснює Гарретт.

Гарретт із командою витрачають багато часу на розвиток і оновлення Aceable, маючи на увазі передусім тінейджерів. Вони наймають стажерів — старшокласників та студентів коледжів, щоб ті допомогли їм адаптувати навчальні підходи Aceable до тінейджерів, бо, як визнає Гарретт, «вони розуміють, що їхні голоси набагато корисніші, ніж моя думка — думка тридцятип'ятирічного чоловіка».

Усі деталі Aceable протестовано на тінейджерах, від роботи на аватарі Асе, який, звісно, навчає, до вбудованих у застосунок елементів гейміфікації, які додають кожному уроку веселощів і змагальності.

Гарретт розповідає, що після запуску Aceable 2013 року був вражений, наскільки представники покоління Z рішучо налаштовані опановувати нові вміння й навички і як беруть на себе відповідальність за навчання. За його спостереженнями, понад половина користувачів Aceable із покоління Z купує курси, оплачуючи під власним ім'ям. І такий же відсоток клієнтів-тінейджерів самі звертаються до служби підтримки для вирішення тих чи інших питань, а не просять подзвонити батьків.

Одна з найбільш пам'ятних для нього взаємодій із клієнтами — з тінейджеркою на ім'я Ханна. «Вона написала до служби підтримки клієнтів із проханням про повернення оплати, бо iPad, на якому вона проходила курс, зламався, а новий вона придбати не могла», — пригадує Гарретт.

«Це був 2014 рік, коли до нас приходили приблизно п'ять нових клієнтів на день. Тож нам не надто хотілося повертати 100 доларів».

«Я відписав Ханні й запропонував доставити їй iPad. У нас був в офісі один, який не дуже використовувався, тож варто було спробувати. На той момент у нас працювало семеро осіб (зараз — 225), ми всі сиділи за одним столом. Ми проголосували за те, чи поверне Ханна iPad, коли закінчить навчання. Поділилися практично навпіл: ті, хто вважав, що поверне, назвалися командою життя, ті, хто вважав, що ні, — командою смерті».

І що в результаті?

«Ханна повернула iPad із написаним від руки листом подяки за те, що довірили їй, молодій дівчині, такий цінний пристрій. Вона розповіла, що назвала цей iPad «Блу» (через колір чохла) і що довіку буде вдячна за досвід, отриманий із Aceable. Цей iPad і досі є в нашому офісі».

То було ідеальне поєднання: представниці покоління Z запропонували навчальний інструмент на улюбленій платформі, і повірили, що вона доведе справу до кінця.

Що саме покоління Z вважає «освітою» — це зараз предмет дискусій. З огляду на доступ цієї молоді до світових знань (принаймні знань, які можна знайти в Google, YouTube тощо) навчання дедалі більше стає самокерованим. Але покоління Z впевнене в одному: навчання зараз глибоко інтегроване в телефони. І, якщо щиро, те саме можна сказати й про всі інші царини життя.

Молодші представники покоління Z, дорослішаючи, без сумніву, очікуватимуть можливості здійснювати всю комунікацію через ці маленькі екрани. Вони просто не знатимуть іншого способу життя.

## Розділ п'ятий. Заробітки, заощадження та витрати

*Мати кредитну картку в телефоні — цілком нормально, бо, мені здається, гаманці — то щось старомодне.*

### ***Представник покоління Z***

Модельєрові Тайлеру Ламберту було лише дев'ятнадцять, а його одяг вже носили Кайлі Дженнер та Софія Річі [1]. Тайлер виріс у маленькому містечку Ді-Пер, Вісконсин, але це не перешкодило йому знайти шлях у світ моди. Він призвичаївся купувати одяг у секонд-хендах, а потім переробляти його за власним дизайнерським задумом.

Чуття моди Тайлерові прищепила бабуся, яка брала його з собою на гаражні розпродажі, та мама, надзвичайно захоплена шиттям. Історії мистецтва його навчали вчитель образотворчого мистецтва і ще один місцевий художник. Він працював у родинній закусочній, щоб заробити грошей на купівлю матеріалів. Кожної вільної хвилини поза навчанням у школі й роботою він сідав за швейну машинку — втілювати свою власну модну лінію зі штор, мереживних серветок, джинсових і фланелевих речей, знайдених у секонд-хенді. А тоді використовував соцмережі, щоб привернути увагу до своїх витворів.

На момент закінчення середньої школи в Ді-Пері Тайлер уже мав прибуткову компанію з виробництва одягу.

Тайлер поїхав з рідного міста й недовго вчився в Чиказькому інституті мистецтв, який покинув, щоб зосередитися на власній компанії. Нині він мешкає в Лос-Анджелесі, де одягає знаменитостей і працює креативним директором власної лінії одягу LAMBERT.



Тайлер може видатися аномалією як для покоління Z, і певною мірою так воно і є. Більшість підлітків не прочісує гаражні розпродажі й не створює будинків моди. Але ті риси, які забезпечили Тейлорові успіх, превалюють в усьому поколінні. Представники покоління Z ощадливі. Вони хочуть бути фінансово незалежними. Вони більше цінують можливості нетрадиційного навчання, ніж принади відвідування дорогих шкіл, що добряче лякає їхніх батьків, які й досі хотіли б повіддавати їх на «модний» вишкіл...

Навіть ті представники покоління Z, чиє життя геть не схоже на Тайлерове, переважно поділяють його погляди на гроші. Ось що розповів нам шістнадцятирічний Алессандро Домінгез:

«Як на мене, заробляти гроші — справді важливо, адже так я можу заощадити на майбутнє. Я багато часу приділяю вивченню фінансів. Я хочу мати гроші, щоб у майбутньому мати більше можливостей і не відчувати обмежень. Зараз я заощаджую близько 80 % своїх грошей і вкладаю близько 20 %.

Над тим, як заробити гроші, я вперше почав замислюватися у чотирнадцять. Виконував усіляку роботу для людей. Згрібав листя чи підстригав кущі. Також за оплату навчав менших дітей грати в шахи».

У п'ятнадцятирічному віці Алессандро поїхав велосипедом до місцевого будинку для літніх і спитав, чи потрібні там волонтери. У закладі погодилися й дозволили йому волонтерити двічі на тиждень, а коли Алессандро виповнилося шістнадцять, його найняли на неповну зайнятість — розносити їжу й напої.

На питання, чому він працює в будинку для літніх, Алессандро відповів: «Я завжди відчував міцний зв'язок зі старшими людьми загалом. Мені подобається з ними розмовляти. У них багатий досвід і повно історій, тож від них цікаво навчатися. Я справді відчував, що їм потрібен хтось, із ким можна просто поговорити».

«Коли я там волонтерив, то часто грав у гру “Румікуб” із місіс Сторн. Їй було дев’яносто три роки. Родина залишила її в будинку для літніх. Вона жила там уже шість років і насправду не мала з ким поговорити. Тож коли я приходив поволонтерити, вона завжди чекала на мене, ми сідали грати на добрих пару годин і балакали.

Коли я почав працювати в будинку, то завжди заходив до неї, приносив їжу і лишав трохи часу, щоб із нею поговорити. Ми просто постійно говорили».

Алессандро вдячний місіс Сторн за те, що вона багато чого навчила його, зокрема життєвих законів та ставлення до грошей.

«Вона порадила насолоджуватися теперішнім часом, а не заглядати надто далеко в майбутнє, справді жити теперішнім, що так швидко минає. І десь так я бачу й гроші; як швидко вони приходять і зникають, як можна їх миттю втратити або ж здобути. Це важко — не думати постійно про майбутнє, а просто цінувати сьогоднішній день. Але я маю заощаджувати на майбутнє».

Алессандро в десятому класі, і він уже відклав понад 5 тис. доларів із того, що заробив у будинку для літніх. Його улюблений бренд — Apple, бо йому подобається, як довго ці вироби працюють. «Гадаю, в них дуже надійна якість зборки, вони прості й добре працюють», — каже Алессандро.

Він вкладає свої гроші за допомогою рахунку на спеціальному застосунку, який відкрили для нього батьки, та купує й продає під їхнім ім’ям, бо замолодий, щоб мати власний інвестиційний рахунок.

Тайлер та Алессандро живуть вкрай різним життям, але вони — найкращий зразок того, як покоління Z бере у власні руки контроль над своїм фінансовим майбутнім. За нашим загальнонаціональним дослідженням 2019 року [2], 70 %

покоління Z, старших за 18 років, оплачують принаймні частину своїх рахунків, 23 % утримують себе повністю, а 21 % оплачує більшість своїх рахунків. Декого з цієї молоді мотивує бажання уникнути фінансової скрути, яку пережили їхні батьки — представники покоління X та міленіали. Покоління Z спостерігало на власні очі, як батьки страждали від втрати роботи під час Великої рецесії, від тягара заборгованості за студентськими кредитами, тож палко прагне створити для себе інше фінансове майбутнє.

Є й позитивніший бік справи. Завдяки мобільним технологіям заробляти, заощаджувати, інвестувати й витратити гроші ще ніколи не було так легко, як нині, в часи, коли зростає покоління Z. Воно використовує застосунки для отримання вигоди з усіх аспектів свого фінансового життя, чи то банківські операції, чи покупки, або ж, як у випадку Тайлера, застосування соцмереж для підвищення обізнаності із започаткованим брендом.

Покоління Z має чіткі уявлення про витрачання, заощадження і заробляння грошей. І перш ніж застосовувати до них як до потенційних споживачів чи працівників певні маркетингові інструменти, вкрай важливо зрозуміти їхні цінності й очікування в царині фінансів.

### ***Джерела грошей для покоління Z***

*Хоча батьки й підтримують мене, виділяючи певну грошову частку, мене це не тішить. Не хочу оцього: «Ой, мені потрібні гроші». Краще б я мав більше навантаження, працював і сам себе утримував, замість мати підтримку від них. У моїй сім'ї завжди відкрито обговорювалися фінанси й усе таке. Саме тут я навчився*

*заощаджувати, бо батьки з нами про все це говорили. І мені зараз зле. Я б краще мав власні гроші. Так, бо життя не безкоштовне.*

### ***Представник покоління Z***

Тож де юнаки й дівчата з покоління Z насправді беруть гроші? Якщо найстаршим двадцять з хвостиком, чи вони отримують зарплату, чи використовують батьківські гаманці, чи започатковують власні бізнеси? Це ключове питання, яке допоможе зрозуміти, як покоління Z знаходить джерела фінансування. Чи гроші мають зароблятися працею, зусиллями, досягненнями — чи їх просто дають члени родини абощо?

Ми розглянули це питання у загальнонаціональному дослідженні представників покоління Z віком 14–22 роки — і відповіді вражають. Ось що з'ясувалося:

Звісно, покоління Z дорослішає, і дедалі більше його представників муситимуть заробляти гроші на роботі. Однак зараз для нас найцікавіше те, як заробляють свої гроші молодші з покоління. Це захопливо: багато хто так чи інакше заробляє, а не просто отримує гроші як милостиню, і це добрий знак для покоління, яке починає долучатися до робочої сили й мусить дедалі більше покладатися на себе.

Палке бажання заробляти власний дохід властиве всьому поколінню Z, хоча часом вони стають жертвами звичних для себе способів комунікації. Один друг родини розповів нам, як його тринадцятирічний син Вілл відкрив компанію з догляду за газонами — обклеїв флаєрами з рекламою усі околиці по сусідству. У контактах він зазначив також електронну пошту. За місяць не надійшло жодного замовлення. Тоді батько спитав, чи Вілл не перевіряв свій імейл, — виявилось, що ні. Він майже не користується електронною поштою, тож йому й на думку не спало перевірити вхідні повідомлення. Коли він врешті їх відкрив — там було повно запитів, утім, місячної давнини!

Цікаво буде подивитися, якими підприємливими стануть представники покоління Z, коли виростуть. Невелика кількість підлітків і трохи молодших дітей уже мають доходи як зірки YouTube, хоча й не такі, як може здатися з галасу довкола цього. Як показало дослідження Університету прикладних наук в Оффенбургу, Німеччина [3], 85 % усіх переглядів припадають лише на 3 % найпопулярніших каналів на YouTube, тож середньостатистичному авторові отримати значний дохід важко. Наші дослідження постійно показують, що представники покоління Z хочуть мати стабільну роботу, бути фінансово незалежними й уникнути боргів, адже вони бачили, крізь які фінансові труднощі довелося пройти їхнім батькам із поколінь X та Y. Відповіді на питання, як вони збираються досягти цієї мети, можна поділити на дві рівні групи. За даними Online Schools Center [4], 41 % представників покоління Z у середніх та старших класах кажуть, що планують започаткувати власний бізнес. Безумовно, це разюча цифра, але це означає, що понад половина юнаків і дівчат із цього покоління планує піти на звичайну роботу. Та в будь-якому разі покоління Z знайде свій шлях до фінансової стабільності, адже це одна з його найважливіших цілей.

### ***Кому потрібен той гаманець?***

«Можеш перекинути мені через Venmo п'ять доларів?»

Пам'ятаю вираз обличчя співрозмовника. Що таке, в біса, це Venmo?

Venmo та його конкурент Cash App — це валюта покоління Z.

Якщо ви не знайомі з Venmo чи Cash App, то, певно, не маєте дитини чи онука з покоління Z (або не мусите їм платити). Venmo та Cash App — це мобільні застосунки, які дають змогу

миттєво без комісії перекинути комусь гроші зі свого рахунку. Зокрема, можна миттєво переслати *дуже* маленьку суму, наприклад один долар. Посилаючи гроші, ви додаєте коротке повідомлення (яке може містити самі емодзі!) з поясненням, на що гроші, або будь-яким іншим текстом, який ви захочете написати, щоб розважитися чи розважити отримувача.

Наскільки Venmo популярний? За один квартал 2019 року через нього було переказано понад 24 *млрд* доларів США [5]. Цілі розсипи забутих у старих спортивних шортах зім'ятих однодоларових купюр! Фактично, Venmo зараз має понад 40 *млн* користувачів.

Як піонер у цій галузі, Venmo завоював лідерські позиції, позбавивши покоління Z необхідності мати при собі готівку. Це покоління ніколи не билось над роздільною оплатою рахунку за вечерю різними кредитними картками. Натомість один із учасників вечері перекидає іншому свою частку оплати через Venmo. Деякі ресторани, наприклад Chipotle, чи застосунки типу Grubhub навіть пропонують можливість оплати безпосередньо через Venmo. Імовірно, багато роздрібних бізнесів також невдовзі до цього прийдуть.

Тепер через Venmo платять нянькам, а також надавачам усіх тих послуг, за які раніше розраховувалися готівкою. В умовах швидкого поширення й встановлення Venmo, бурхливого розвитку сервісів платежів між фізичними особами на кшталт Zelle, який інтенсивно просувають традиційні банки, та активного зростання Cash App для покоління Z тепер нормально взагалі не носити з собою готівку. Це стосується не лише США — в усьому світі поширені локалізовані й надзвичайно популярні різноманітні платіжні застосунки.

CGK провела дослідження для великого фінансового клієнта і з'ясувала, що поколінню Z не надто зручно, порівняно зі старшими поколіннями, мати при собі готівку [6]. Це перше

покоління, яке дорослішає, вважаючи готівку переважно необов'язковою додатковою опцією. У цьому переході на безготівковість велику роль відіграють платежі через застосунки. Насамперед це зручно: ви замовляєте фрапучино у Starbucks через Starbucks App, а тоді заходите до кав'ярні, минаєте довгу чергу охочих зробити замовлення і тішитесь уже готовим до вашого приходу напоєм.

Завдяки розвитку мобільних платежів через платформи Apple Pay, PayPal, Facebook Pay та безліч інших покоління Z менше залежатиме від готівки, монет і, звісно, чекових книжок (якими дехто з цих молодих людей узагалі ніколи не скористається). Наше загальнонаціональне дослідження 2019 року вже показало [7], що 59 % покоління Z використовують застосунки для переведення грошей принаймні раз на тиждень, а серед молоді віком 18–23 роки цей показник сягає 69 %.

Унаслідок усіх цих чинників покоління Z сприймає гроші дещо дистанційно, наче вони існують лише як «цифри на екрані», а не «купюри в гаманці». Це вже впливає на низку послуг. Так, представники покоління Z не можуть дати на чай обслуговуючому персоналу готелю чи носильникові багажу, бо не мають готівки. Так само в ресторанах персонал не може розподілити чайові після зміни, бо надто мало людей платять за свої страви й лишають чайові готівкою. Фактично, деякі ресторани мусять *доставляти готівку до себе*, щоб розрахуватися з працівниками наприкінці зміни.

Такі звички цифрового витрачання грошей, властиві поколінню Z, також відкрили можливості для нових технологічних платформ, що прагнуть краще обслуговувати потреби молоді. Генеральний директор і засновник компанії Kard Скотт Гордон побачив цю нішу, коли дізнався, що 70 % витрат покоління Z у Європі здійснюються через цифрові

канали, але лише 10 % з цих транзакцій — з використанням платіжних інструментів під ім'ям самого покупця. Тож він створив Kard, піонерський банк, який дає змогу покупцям у Франції та Європі відкривати рахунки з дванадцяти років. Батькам клієнтів віком до 18 років надсилають лінк для підтвердження — і кошти на їх рахунок переводяться з дебетової чи кредитної картки одного з батьків.

«Це спосіб дати поколінню Z контроль над своїми грошима, а отже, над власним життям», — розповів нам Гордон. Він розробив Kard спеціально для покоління Z, урахувавши два чинники. По-перше, він і його команда знали, як цю молодь дратують неефективні цифрові платформи, тож на відкриття рахунку з власного телефону потрібно лише дві хвилини (без урахування того часу, що знадобиться батькам, щоб клікнути на посилання для підтвердження!). По-друге, враховано, що покоління Z любить ділитися всім у соцмережах: придбавши якусь річ, клієнт може вибрати (або не вибирати) опцію «поділитися нею у своїх соцмережах».

Тимчасом Леррі Теллі з командою допомагають різним компаніям залучати представників покоління Z, надаючи тим можливість платити за допомогою одного з їхніх найулюбленіших методів комунікації — тексту. Його компанія Everyware в партнерстві з компаніями з випуску кредитних карток і обробки платежів впроваджує опцію «оплатити за допомогою текстового повідомлення», доступну для всіх покупок та оплат рахунків. Навіть питання клієнтської підтримки можна вирішити в текстовому режимі.

Everyware також почалася з того, що Теллі побачив лакуну між уподобаними поколінням Z способами оплати та доступними наявними варіантами. «Ми виявили, — розповів Теллі, — що питання не в небажанні покоління Z оплачувати рахунки. Їм просто незручно залогінюватися на вебсайті,



надсилати поштою чек чи дзвонити за номером 1–800. Вони не перевіряють традиційну пошту на предмет надісланих рахунків. Вони не читають звітів по рахунку. Це покоління хоче все супершвидко, тож є спосіб дати їм цю зручність і завжди бути з ними на зв'язку — через телефон».

Одні з наймасштабніших за охопленням програм Everyware пов'язані з церквами та неприбутковими організаціями. «Покоління Z не носить купюри в кишенях, але якщо вони в церкві й пастор каже написати повідомлення «give» на певний номер, вони з більшою охотою дають пожертви», — сказав Теллі.

Хоча позитивні риси безготівкових розрахунків на позір переважають негативні, як і у випадку всіх технологічних змін, тут виникатимуть проблеми й побічні ефекти і щодня з'являтимуться нові рішення для їх подолання. Однак у покоління Z буде просте очікування: *завжди* мати можливість пересилати гроші, не відкриваючи (чи навіть не маючи) гаманця, і платити за покупки рухом пальців по екрану телефона чи навіть смарт-годинника, натисканням іконки улюбленого застосунку для замовлень чи з використанням Apple Pay.

### ***Університет і борги***

*Я просто не хочу зрештою опинитися по вуха у боргах, як міленіали.*

#### ***Один із учасників фокус-групи з покоління Z***

Тож що покоління Z загалом думає про гроші?

У США це покоління, на якому назавжди лишили слід кілька фінансових подій, що охопили всю країну: Велика рецесія,

заборгованість за студентськими кредитами та стагнація зарплат.

Багато представників покоління Z бачили, як їхні батьки чи друзів батьків та сусіди постраждали під час Великої рецесії. Це покоління читало повідомлення про людей, які втратили роботу й будинки і, звісно, на власні очі спостерігало, як батьки й дорослі губили впевненість. Вони чули про проблеми з пошуком роботи й бачили протести щодо «мінімальної зарплати» та мінімум 15 доларів за годину. Водночас постійно обговорюваний тягар боргу за студентськими кредитами, що ліг на плечі міленіалів, знову і знову називали тим фінансовим якорем, з якого чимало міленіалів так і не зможуть знятися.

Покоління Z спостерігало всі ці пов'язані з грошима проблеми й події якраз на етапі формування — у юності та замолоду. В результаті маємо генерацію, чий погляд на гроші, борги, роботу й власне майбутнє відрізняється від поглядів попередників.

Ідеться не лише про США. Покоління молодих дорослих від Греції до Японії часто думають, що, не буде таким успішним, як їхні батьки чи дідусі-бабусі. Те саме стосується країн Латинської Америки, які постраждали внаслідок зовнішніх і внутрішніх причин. Крім того, покоління Z і його погляди на гроші, роботу, пенсію тощо сформувала загальносвітова рецесія, від якої потерпали не лише США, а й багато інших країн. Наслідки відчувалися аж до останніх сплесків навколо Брекзиту.

Тепер, коли найстарші з покоління Z, мають історію зайнятості, заощаджень та витрат, що можна відстежити й проаналізувати, починають вимальовуватися кілька трендів. Крім аналізу даних, наша дослідницька команда провела численні глибинні дослідження поглядів покоління Z на гроші, борг, витрати тощо. Результати приголомшують і вказують на нову траєкторію й світогляд, що різко відрізняються від

поглядів попереднього покоління. Лідери бізнесів та організацій мусять про це знати.

### ***Покоління Z — про навчання в коледжі***

— Як ти вибрав собі коледж для навчання?

— Це було легко. Я вибрав найкращий коледж, що готовий був мене прийняти і дав мені повну стипендію.

— Тож ти відхилив чотири інші коледжі, більш відомі й престижні, ніж той, що ти обрав?

— Так. Мені важливіше закінчити універ без позик, ніж випуститися з крутого вишу по вуха у боргах.

#### ***Представник покоління Z***

Я б краще відвідував дешевший виш. Якби я мав два варіанти на вибір, один із яких — кращий, але дорожчий виш, то ліпше пішов би до гіршого, але був би тоді найкращим на курсі й платив менше. Я знаю, що якби навчався в кращому ВНЗ, то був би серед гірших чи посередині; думаю, тут все зводиться до середнього балу в атестаті. Тож мені краще мати менше позик і бути серед найкращих на курсі, ніж понабиратися позик і отримати нижчий середній бал.

#### ***Представник покоління Z***

Наші дослідження постійно підтверджують, що представники покоління Z хочуть одержати вищу освіту. Фактично, за загальнонаціональним дослідженням 2018 року, 86 % старшокласників з цього покоління (віком 13–17 років) планують вступати до ВНЗ [8]. Однак вони дуже переймаються необхідністю брати студентські позики для отримання ступеня. Вони в цьому не самотні — їхні батьки часто поділяють ці

почуття. З іншого боку, понад 50 % усіх приватних університетів зараз мусять знижувати вартість навчання [9]. 2019 року 89 % першокурсників отримали фінансову допомогу від приватних закладів освіти, що покривала близько 60 % оплати за навчання.

Оця установка «якщо вже вступати до універу — то випуститися з мінімальними боргами», схоже, дедалі більше проникає в уми покоління Z, і не лише тих його представників, які виросли у скромних умовах. Навіть заможні родини стурбовані різким зростанням вартості навчання у вишах і окупністю інвестицій в освіту. Як зазначалося вище, за нашим загальнонаціональним дослідженням, половина представників покоління Z «передуніверситетського» віку (13–17 років) хоче взяти студентські позики у розмірі лише 10 тис. доларів чи менше, а 27 % не хочуть брати кредитів на навчання взагалі [10]. І молодь із покоління Z, і її батьки спостерігали різке зростання вартості навчання, а також бачили, яким тягарем ці кредити можуть стати для молодих дорослих на десятиліття. Покоління Z добре знає цю ситуацію і в багатьох випадках намагається бути максимально фінансово прагматичним у питаннях вступу й отримання омріяного ступеня.

Що це означає в довгостроковій перспективі? Закінчення коледжу з меншими боргами полегшить для покоління Z переїзд до іншого міста задля роботи чи кар'єри, заощадження грошей на випадок непередбачуваних ситуацій та (з віком) пенсію і допоможе вибудовувати добру кредитну історію з переліком вдаліших фінансових рішень і прийнятнішим співвідношенням боргів і доходів. Якщо покоління Z і надалі зберігатиме такий більш практичний підхід до заборгованості, то вища освіта вкупі з меншим фінансовим тягарем провіщатиме йому добру довгострокову перспективу. Водночас, якщо ця молодь поставить у пріоритет виплату кредитів за навчання, то створюється ідеальна ситуація для компаній: вони

можуть пропонувати студентам програми погашення кредитів як ефективний інструмент найму й закріплення працівників.

У рамках дослідження «Стан покоління Z» ми спитали його представників, де вони думають взяти гроші на навчання в коледжі. Ось найпоширеніші відповіді (дехто обирав кілька):

Стипендії: **54 %**

Робота під час навчання: **38 %**

Заплатять родина чи батьки: **32 %**

Студентські позики: **30 %**

Особисті заощадження: **24 %**

Переважає більшість представників покоління Z планує платити за коледж коштом стипендій та зарплати за роботу, яку поєднуватиме з навчанням у виші. Наступні найчастіше озвучувані варіанти — студентські позики та кошти батьків.

### ***Споживчі кредити***

Усі ми чули ці жаскі історії про представників покоління X та міленіалів, які, зваблені рекламними буклетами кредитних карток, нерозважливо робили заявку на кредит, тоді витрачали-витрачали-витрачали — а про такі наслідки, як комісії за прострочення платежів та річні процентні ставки второпували вже тоді, як було запізно.

Представники покоління Z достатньо розумні, щоб на таке не вестися. Зрештою, ці обтяжені боргами люди з поколінь X та Y — *їхні батьки*. Якщо вони й не бачили стресу, який борги за споживчими кредитами приносять у сім'ю, то точно чули такі історії. І не хочуть повторювати помилки. Наше дослідження показує: 23 % з покоління Z переконані [11], що заборгованостей треба уникати *за всяку ціну*, а 29 % вважають, що кредитом

можна скористатися в кількох конкретних випадках. Тим часом 18 % представників покоління Z переконані, що до кредитів слід вдаватися як до крайнього заходу.

Але покоління Z не цурається кредитних карток аж геть зовсім. Перші дані від TransUnion демонструють [12], що 2019 року 7,7 млн представників покоління Z, які вже мають право на отримання кредиту, відкрили собі кредитні картки. Перш ніж вдаватися до висновків про цей тренд, ми б хотіли накопичити інформацію про довший період їх використання, щоб краще розуміти, як молоді люди керують своїми кредитами — зокрема на тлі економічного спаду. Також буде цікаво побачити, як представники покоління Z, що вже мають право на кредити, реагують на можливість миттєво порівнювати ставки й комісії, перш ніж обрати кредитку, і як зрештою розплачуються за більші покупки. Поки не знатимемо більше, доцільно зазначити, що старші члени покоління Z ставляться до кредитів із обережністю: 36 % молоді у віці 18–24 роки сказали нам під час дослідження 2019 року «Стан покоління Z», що непокояться й перевіряють свою оцінку платоспроможності щомісяця чи частіше [13].

Одна з великих змін у світі споживчого кредитування пов'язана з тим, що покоління Z вимагатиме більшої кількості варіантів оплати великих покупок і вищої прозорості в питаннях забезпечення індивідуальних позик (якщо вже вони їх беруть). Компанії, як-от Sezzle, дають клієнтам змогу розбивати оплату покупки на чотири платежі без комісій та відсотків. Така картка без комісій зручна й дає абсолютну свободу купувати будь-де, де її приймають. Інші компанії, на кшталт Affirm, дають клієнтам змогу обирати графік платежів заздалегідь і забезпечують прозорість процентних ставок. Знову ж таки: купуй тепер, плати пізніше і точно знай, на що підписався.

Фінансові технології (застосунки для банківських і фінансових послуг) допомагають поколінню Z і з кредитами на навчання також. SoFi — це компанія, яка дає студентам--позичальникам змогу рефінансувати свої кредити. Вона вже рефінансувала студентські позики на понад 18 млрд доларів для більш ніж 250 тис. студентів. Vault — компанія, яка допомагає роботодавцям вносити свою частку у погашення боргів за студентськими кредитами своїх працівників. Поговорімо про потужну стратегію наймання для покоління, яке хоче позбутися боргів.

З одного боку, покоління Z має доступ до широкого кола майданчиків, де можна отримати індивідуальне кредитування й рефінансування, з іншого — воно докладає всіх зусиль, аби уникнути заборгованостей.

### ***Криптовалюти і блокчейн***

Ми не можемо написати розділ про покоління Z і гроші і не згадати про криптовалюти й блокчейн. Обізнаність із біткоїном зросла у зв'язку з експоненційним підвищенням його вартості (й подальшим обвалом) 2018 року. При цьому загалом ідея альтернативних валют точно привернула до себе увагу покоління Z. Однак більшість спекуляцій із криптовалютою не пов'язана з цим поколінням. По суті, покоління Z часто було замолоде для інвестицій, не мало для цього грошей або з різних причин не мало на це дозволу (дякую, мамо). У криптовалюти найчастіше кидалися саме міленіали, які надто часто вважали їх легкими грішми — такими, що завжди зростатимуть у вартості або принаймні матимуть менший ризик обвалу, ніж це було насправді. Покоління Z, яке спостерігало за бульбашкою криптовалют як невинний очевидець, імовірно, взаємодіятиме

з грошима, інвестуватиме й ризикуватиме по-новому. Вони можуть оцінити корисність технології блокчейну як альтернативу традиційним фінансовим інструментам, при цьому не впадаючи в ту саму ментальність золотої лихоманки, до якої такі вразливі попередні покоління.

## **Пенсія**

*Мене вибиває з колії загроза лишитися без виплат за соцзабезпеченням. Це змушує мене значно більше зосереджуватися на роботі, а не сподіватися на отримання пенсії, як наші батьки.*

### **Представник покоління Z**

Разюча статистика: 12 % представників покоління Z уже заощаджують на пенсію [14].

Саме так і є. За даними нашого загальнонаціонального дослідження покоління Z (віком 14–22 роки) від 2017 року, 12 % покоління вже відкладають на старість. Це *шокуюча* цифра з огляду на їхній юний вік. Чому вони заощаджують на пенсію? З тих самих причин, що вже обговорено вище: Велика рецесія, поради батьків, борги міленіалів і сильна потреба у фінансовій безпеці на випадок непередбачуваних обставин. У США вони також знають, що можуть і не мати виплат в рамках програми соціального страхування, а радше муситимуть самі фінансувати собі пенсію, яку сподіваються отримувати. Хоча більшість представників покоління Z на пенсію поки не відкладає, 69 % переконані [15], що це має стати одним із пріоритетів, щойно з'явиться можливість.

Крім заощаджень на пенсію, зауважимо ще й таке: покоління Z досягає зрілості в часи величезних змін у сфері фінансового консалтингу, інвестицій та пенсійних заощаджень.



Покоління Z, скільки себе пам'ятає, існує у світі автоматизованих платформ з управління інвестиціями типу Wealthfront та Betterment, доступу до рахунків для заощадження на медичні послуги (Health Savings Accounts, HSA) і від початку має самостійно профінансувати свої пенсійні плани, бо пенсії відходять у минуле.

Комп'ютерні платформи управління інвестиціями, зокрема, можуть бути для покоління Z добрим знаком, бо дають молодим людям змогу відкривати рахунки за дуже невеличку плату і вкладати лише невелику суму грошей за раз, але бачити, як ця інвестиція змінюється в часі. Такі системи зазвичай забезпечують клієнтський досвід подібний до досвіду роботи з користувацьким застосунком, тож їх часто легше використовувати, вони не такі страшні й значно більш візуально привабливі. Усе це дуже пасує поколінню Z, якому зручно сприймати гроші як цифри чи візуальний ряд на екрані, і яке хоче встановити автоматичний план, щоб «це просто відбувалося» десь на задньому плані.

Покоління Z чітко розуміє, що державне пенсійне страхування як програма Social Security у США їм може і не перепастися.

Тож якщо це покоління справді хоче вийти на пенсію, воно само мусить подбати, щоб це сталося. У цьому інтересі до пенсії та пов'язаних із нею кроках, до яких вдається приблизно кожен дев'ятий із покоління Z, особливо вражає те, які ці люди ще молоді. Ти отримуєш величезну перевагу в досягненні своїх цілей щодо пенсійного забезпечення, якщо починаєш відкладати на пенсію в молодому віці, особливо у двадцять років.

Понад третина (35 %) з покоління Z сподівається [16] почати заощаджувати на пенсію з 20+ років. Залишається подивитися, чи це покоління справді почне інвестувати в пенсію, а не просто

покладе гроші на банківський рахунок і вважатиме це інвестицією. Це реальний ризик, адже нещодавнє дослідження, яке ми провели серед міленіалів, показало, що їхній найперший крок у напрямку відкладання на пенсію — покласти гроші на заощаджувальний рахунок, а це не дозволить їм забезпечити достатню дохідність, щоб у майбутньому спокійно жити на пенсію.

Реалії такі: в покоління Z є відповідний спосіб мислення і багато років попереду, щоб обмежити свої поточні витрати й надалі заощаджувати. Якщо вони зможуть перейти від заощадження до інвестування, зокрема в рамках запропонованих роботодавцями пенсійних планів, які вони самі контролюватимуть, то отримають перевагу в закладанні фінансових підвалин, що забезпечать їм бажаний стиль життя.

## **Частина друга. Знайомтеся: найвпливовіші споживачі у світі**

### **Розділ шостий. Чого покоління Z хоче від брендів**

*Я активний спортсмен і великий фанат футболу. Тож стежу за Nike та Adidas і ушлякненими спортивними брендами. Мені подобається, як ці бренди здійснюють маркетинг у соцмережах, бо вони постять фотографії, цікаві для фанатів, незалежно від того, чи це шістдесятирічна людина, чи хтось шістнадцятирічний, як я, хто скролить стрічку в Instagram.*

#### ***Шіген, покоління Z***

Бачили вірусну й бурхливо обговорювану рекламу Nike, в якій задіяно колишнього квотербека San Francisco 49ers та активіста й борця за соціальну справедливість Коліна Каперника[1]? На тлі чорно-білого фото в рекламі розміщено напис білими літерами: «Вірте у щось. Навіть якщо для цього треба пожертвувати всім».

Ця контроверсійна реклама спровокувала громи й блискавки в медіа і спричинила миттєве падіння акцій Nike у ціні. Люди палили кросівки і зрізали логотип бренду зі своїх шкарпеток. Однак за кілька тижнів, після оголошення компанією результатів другого кварталу, ціна на її акції різко зросла аж на 9,2 % [1]. Реклама зумовила значний сплеск у залученні споживачів; за даними Apex Marketing Group [2], вона принесла Nike висвітлення в пресі вартістю 163,5 млн доларів.

Чому Nike наважилася на такий суперечливий крок? Відповідь з'ясувалася за кілька днів: представники покоління Z відреагували на цю рекламу надзвичайно позитивно.

Nike підіграла своїм майбутнім, а не теперішнім споживачам. Компанія визнала, що юнаки й дівчата з покоління Z, приймаючи рішення про покупку, надають пріоритет різноманітності, інклюзивності та суспільно значущим справам. Ми постійно бачимо це, досліджуючи питання довіри до брендів серед покоління Z.

Nike, бренд із історією, обрав цільовою аудиторією не старші покоління, які вже сформували для себе уявлення, за що виступає бренд, а нове покоління покупців, яке потужно долучається до суспільно значущих справ та активізму. Журнал *Ad Age* написав, що це був «сміливий крок в епоху, коли маркетологи часто виголошують гучні заяви про участь у культурних дискусіях, але нерідко так нічого й не роблять, не займають чіткої позиції» [3].

Nike випустила цю рекламу спершу в соцмережах, а не на телебаченні, бо націлилася на своїх *майбутніх*, а не теперішніх чи колишніх споживачів, — і це спрацювало, привернуло увагу величезної кількості представників покоління Z.

«Думаю, ця реклама справді сподобалася людям своєю ефективністю; це справді не був зразок тих маркетингових стратегій, які ми бачили в минулому. Людям мого покоління вона справді припала до душі, бо це була така заява. Навіть незалежно від змісту сама *сміливість* цього кроку свідчила на користь Nike», — зазначає вісімнадцятирічний Нолан.

Фірма маркетингових досліджень YPulse опитала міленіалів та представників покоління Z щодо їхньої реакції на цю рекламну кампанію [4]. За результатами Nike посіла перші місця серед чотирьох найвідоміших конкурентів (часто перегнавши їх на 20–30 %) за такими критеріями: бренд, який опитувані вважають популярним; бренд, який підтримує суспільно значущі справи; бренд, який часто обговорюють; бренд, який вони купуватимуть.

Nike знала, на що йде, коли вирішила обрати обличчям своєї нової рекламної кампанії квотербека San Francisco 49ers. Знала, що втратить певну кількість лояльних, цінних, давніх клієнтів, але, що важливіше, спозиціонує себе як бренд, що відповідає культурним викликам, хоче розширити горизонти й довести, що він на одній хвилі з надзвичайно важливою демографічною групою покупців, яких щодня бомбардують нові бренди, — із поколінням Z.

Брент Блонквіст, президент орієнтованої на покоління Z онлайн-платформи Odyssey, розповів нам про результати своїх досліджень: 79 % користувачів платформи переконані, що мають використовувати свою купівельну спроможність на підтримку брендів, що поділяють їхні погляди і дбають про важливі для них справи, — це і є істинне перебування на одній ідеологічній хвилі.

Nike розуміє, що в покоління Z величезна купівельна спроможність, яка щороку *значно* зростає, бо покоління Z дедалі більше не лише витрачає батьківські гроші, але й виходить на ринок праці, стає професіоналами, що витрачають власні зарплати.

Nike знає: якщо хоче заробити долари цього покоління й утримати його серед клієнтів на *десятиліття*, має бути чимось більшим, ніж просто компанія, що продає кросівки. Має стати ключовим складником культурних дискусій, у просторі яких перебуває покоління Z.

### ***Теперішнє і споживання***

Покоління Z — це нове «модне й популярне» покоління, і буде таким ще *принаймні десять років* або й більше. Воно становить собою групу різних, надзвичайно активно

підключених до мережі, не здатних на чомусь зосередити увагу надовго інфлюенсерів, які швидко стають законодавцями моди в галузях, брендах і на цифрових платформах.

Покоління Z — перше, яке досягає зрілості в епоху, коли влада значною мірою переходить від тих, що створюють і продають товари чи послуги, до тих, що їх реально купують (та рекомендують!); це відбувається завдяки розвитку соціальних мереж, електронної комерції та покупок через мобільні пристрої. Покоління Z може запросто створити впливовий рупор на базі соцмереж, який безпосередньо вплине на бренд, так само легко, як ковзає по екрану і купує за секунди в кілька кліків.

Це покоління вже щороку витрачає мільярди доларів на покупки через цифрові інструменти та в традиційний спосіб, і ця молодь впливає на позиціонування товарів і послуг, передбачаючи, що воно узгоджуватиметься з важливими для них суспільно значущими справами. Купівельні звички покоління Z впливають і на те, які товари та послуги інші покоління вважають крутими, класними, вартими покупки, передусім у таких трендових категоріях, як одяг і технології для індивідуального користування. Усім відомо, що юних споживачів вважають важливими рушіями трендів, особливо в царинах одягу, макіяжу та музики, тому рекламники так прагнуть їх охопити. Але з поколінням Z пристрасі розгорілися не на жарт, бо завдяки соцмережам воно може бути чинником впливу на своїх же однолітків. Ми бачимо це в найрізноманітніших сферах, від жіночих бритв (де бренди на кшталт Billie користуються силою впливу відео на покоління Z і пропагують прийняття свого тіла) до цілих платформ для залучення споживачів як UNiDAYS, спеціально створеної для забезпечення контакту студентів коледжів з покоління Z із брендами.

Усі ці процеси набиратимуть обертів на тлі дорослішання покоління Z — досягнення ними 25–29-річного віку. Ось чому це покоління вже набуло такої важливості для галузей дорожчої продукції: автоіндустрії, страхування, нерухомості, технологій та подорожей. Покоління Z на порозі бурхливих витрат і споживання, але воно ніколи не знало часів, коли товар чи послугу не можна було купити одним натисканням на кнопку.

Швидке входження покоління Z у роль споживачів та вправних трендсетерів — це сигнал-запобіжник для лідерів брендів і управлінців бізнесів. Надто багато з них свого часу запізно зрозуміли, що міленіали — інший тип покупців, інфлюенсерів та лояльних клієнтів, порівняно з їхніми попередниками, поколінням X. Міленіали погано реагували на традиційні методи маркетингу, реклами й продажів. У результаті в багатьох брендів упали продажі, знизилася ціна акцій, деякі бренди навіть цілком пішли з бізнесу, бо так і не пристосувалися й не змогли залучити міленіалів як довгострокових споживачів. Лідери брендів взяли жорсткий урок міленіалів близько до серця й у вивченні покоління Z та адаптації до нього займають проактивну позицію — і для початку дій ніколи не буде зарано.

Покоління Z — це можливість перезавантаження, просування нових способів забезпечення обізнаності споживачів із брендом, нових наративів для брендів, нових форм продажу, нових підходів лояльності до бренду, до рекомендацій від клієнтів тощо. Почнімо з того, що покоління Z, спілкуючись, ходячи в крамниці, купуючи, ділячись інформацією, повертаючи товар, даючи посилання іншим, рейтинкуючи, реагуючи, створює *колосальні* масиви даних про споживачів. Ці дані містяться в платіжних транзакціях, програмах лояльності, активності в соцмережах, відвідуваннях сайтів та інших платформ. Ці коштовні поклади даних, якщо поглянути на них

крізь призму дослідника поколінь, дають маркетологам, брендам і підприємцям пророчі ключі, що допоможуть домогтися лояльності цього покоління. Своїми діями та настановами покоління Z точно вказує нам, чого хоче. Нам просто треба до нього дослухатися.

### ***Споживчі очікування***

Тож чого хоче покоління Z, коли йдеться про обізнаність з брендом, про першу спробу, про оплату, про рекомендації іншим та лояльність?

Працюючи з лідерами брендів, від генеральних та маркетингових директорів до корпоративних рад і підприємців, ми з'ясували: найкраще спершу подивитися на світ очима покоління Z як генерації споживачів. Наші дослідження постійно вказують на три головні характеристики, що приваблюють представників цього покоління як покупців: цінність, індивідуалізовані контент і реклама та соціальна відповідальність.

### ***Хай продукт буде вартим своїх грошей***

Як ми вже зазначали, представники покоління Z зростали на тлі негативних наслідків Великої рецесії. Цей визначальний для покоління період додав їм більшої консервативності у фінансових питаннях і більшої практичності, ніж могло би видатися з огляду на їхній вік. Покоління Z справді хоче отримати за свої гроші цінність, що виражатиметься у прийнятній ціні, корисності чи тривалості експлуатації. Це може виявлятися в купівлі продукту з тривалим строком експлуатації (навіть джинсів!), із величезними знижками від купівельної ціни на Amazon чи в магазині або купівлі



брендового одягу зі знижкою 95 % від роздрібної ціни в секонд-хенді.

Фактично, представники покоління Z знову і знову кажуть нашим дослідникам, що полюбують скуплятися в секонд-хендах. Усі вони надають великого значення можливості купувати одяг з величезними знижками, захоплені відчуттям невідомості — ніколи не знаєш, що знайдеш, їм подобається, що під час закупів у секонді не відчуваєш такого тиску, як у торговому центрі, і що в одному такому магазині можна надібати безліч різноманітних варіантів.

«Мої друзі дуже люблять секонд-хенди. Дехто з приятелів — косплеєри, тож вони ходять до секондів для пошуку відповідного одягу. Пару тижнів тому ми цілі вихідні ходили по секондах і збирали речі для звичного косплею Шерлока Голмса. Ми робимо багато чого подібного; друзі потім носять ці костюми і до школи також», — поділився з нами один із представників покоління Z.

Шопінг у секонд-хендах може видатися типовим хобі покоління X чи міленіалів, але покоління Z вчить нас, що це взагалі не можна вважати трендом. Лише за останні кілька років спостерігалось найбільше зростання обсягу покупок одягу в секонд-хендах серед покоління Z порівняно зі старшими поколіннями [5]. 2019 року вони купили на 46 % більше уживаних речей, ніж 2017-го. Для порівняння, за цей часовий проміжок покупки вживаного одягу серед міленіалів зросли на 37 %, а серед покоління X та бекі-бумерів — на 18 % та 15 % відповідно. Тож хоча покупки одягу в секонд-хендах зростають серед усіх поколінь, перед веде покоління Z.

Але, певно, це ж для тих, хто не може собі дозволити закупи в місцевих торгових центрах чи на Amazon, так? А от і ні. Одне з великих несподіваних відкриттів наших досліджень: багато заможних представників покоління Z полюбують купувати в

секонд-хендах. Вони кажуть про те, які смішні там ціни, про можливість купувати в секондах круті речі за копійки. Вони кажуть про цінність того, що спроможні купити. Якщо коротко, вони кажуть майже дослівно те саме, що й представники покоління Z із нижчих за соціально-економічним статусом прошарків: цінність, цінність, цінність.

Утім, це не означає, що, прагнучи *цінності*, покоління Z готове толерувати *погану якість*. Ці молоді люди радше виберуть якісно виготовлений уживаний одяг чи відкладатимуть на висококласну пару взуття, ніж куплять щось дешевеньке за ціною та якістю. Наприкінці 2019 року знаний в усьому світі бренд швидкої моди — роздрібна мережа магазинів одягу Forever 21, яка спеціалізується саме на цільовій аудиторії підлітків, оголосила про банкрутство, бо не змогла привабити покоління Z. Як воно відреагувало? Інтернет заповнили меми й жарти про недоречний дизайн продукції компанії (зокрема лінійку одягу, брендovanого логотипами та іншими зображеннями, пов'язаними з Поштовою службою США), її низьку якість і надто маленькі кроп-топи.

Коли покоління Z вирішує справді витратитися, то обирає ті бренди, які підтримують його прагнення до цінності, наприклад, Nike, Adidas, Glossier та Aerie.

### ***Виготовляйте товар індивідуальним — на всі часи***

Покоління Z дорослішає, бачачи більше реклами товарів, послуг і брендів і контенту про них, ніж будь-яке інше покоління. Причина в тому, що це покоління безкінечно перед екранами своїх телефонів, планшетів та іншими, більшими екранами, а також у численних рекламних чи промоматеріалах, що дивляться зі шкільних стін чи трапляються в

університетському кафе, або вони спливають, коли дивишся напрям руху на навігаторі Waze.

Але врахуйте: більшість представників покоління Z ніколи не заманювали рекламою в недільних газетах та купонами, розісланими у поштові скриньки. Наші дослідження показали, що 24 % з цього покоління у віці 13–17 років взагалі ніколи навіть не читали реально надрукованої газети [6]. Натомість їх завалюють надзвичайно індивідуалізованою рекламою, підігнаною під кожного як особистість; рекламою, вставленою поміж фотографіями друзів і родини та спогадами у стрічках соцмереж. Пам'ятаєте, коли ви вперше почали бачити таргетовану рекламу багато років тому? Багатьох це лякало — побачити на сайті чи в стрічці соцмережі рекламу чогось, що гуглив за мить перед тим, а потім ця реклама туфель, подорожей чи блендерів переслідувала нас по всьому інтернету внаслідок ретаргетингу. Тепер покоління Z очікує саме такої високоіндивідуалізованої реклами й контенту, а нетаргетовані, типові універсальні оголошення їх геть не цікавлять.

Мері Еллен Дуган — директорка з маркетингу WP Engine, платформи цифрових рішень WordPress, що підтримує як великі, так і малі бренди й агенції. WP Engine обслуговує 120 тис. клієнтів, серед них понад 600 тис. вебсайтів. Компанія регулярно проводить дослідження новаторських ідей і аналізує клієнтські дані, щоб краще розуміти, як люди воліють взаємодіяти з брендами. Дослідження WP Engine, проведене у партнерстві з CGK, довело: за словами 44 % представників покоління Z [7], вони залишать вебсайт, якщо компанія не знає, чого вони шукають, ще до того, як вони на цей сайт зайдуть. «Це покоління перейшло від *страху* до *безстрашності*. Попередні покоління боялися ділитися своєю персональною інформацією онлайн. Покоління Z не боїться поширювати свої персональні

дані, та, своєю чергою, наполегливо очікує персоналізованого досвіду взаємодії», — каже Дуган.

Бренди також мусять обов'язково подбати, щоб їхні надзвичайно таргетовані рекламні оголошення з'являлися у відповідному контексті. Ліса Утцшнайдер — генеральна директорка Integral Ad Science, фірми, яка відстежує та аналізує цифрову рекламу на предмет її демонстрації відповідно обраний аудиторії. До IAS Утцшнайдер обіймала керівні посади в Yahoo!, Amazon та Microsoft і має великий експертний досвід допомоги брендам в униканні, як це називають в IAS, «ризиків для бренду».

«Нині інтернет більший, ніж будь-коли раніше, — пояснює Утцшнайдер. — І хоча це додає більших можливостей з охоплення широкої аудиторії, та водночас створює значні ризики. Розміщувати свої рекламні оголошення про круїзи на вебсайті про подорожі — це чудова ідея, аж поки цей сайт не почне писати про те, що туристична галузь спричиняє збільшення забруднення Карибського моря. Реклама — найкращий спосіб донести до публіки своє ім'я, але є й невіддільний ризик, що назва компанії опиниться поряд із потенційно сумнівним контентом».

За словами Утцшнайдер, якщо вже покоління Z виросло в епоху таргетованої реклами, то недоцільне розміщення реклами для нього ще більш очевидне.

Коли представники покоління Z ще в дитинстві щось шукали на YouTube, то привчилися, що бачитимуть у рекламі найновіші конструктори LEGO чи сукні диснейвських принцес або іншу відповідну рекламу від конкурентів, в основі якої — історія їхнього пошуку в інтернеті. Покоління Z не застало часу, коли ретаргетована реклама *ще не* ходила услід за споживачами, а Amazon не рекомендував додати інші продукти до кошика.

Крім того, покоління Z привчили постійно створювати дані про себе під час здійснення покупок. Тут все: від даних, внесених під час попередніх покупок (включно з розмірами одягу за кожним брендом), рекомендованих напоїв, залежно від останнього замовлення в застосунку Starbucks, до сервісів передплати, де можна безкоштовно повернути будь-який товар, який не сподобався, і пояснити, чому він не сподобався. А в результаті наступного місяця товари в передплатній коробці будуть краще підібрані під твої уподобання (чи це одяг у коробці від Stitch Fix, продукти для собак від BarkBox чи зразки косметики у Birchbox).

Ризик купити щось, а тоді мусити повертати також переважно зник. Сучасні компанії, від торговців одягом до автодилерів, надішлють вам сорочку чи приженуть авто просто під двері. Візьмімо інтернет-магазин уживаних автомобілів Carvana: фірма дозволить випробувати машину, а якщо вам не сподобається — можете відіслати її назад або попросити забрати з-під вашого будинку, і все безкоштовно. Фактично, компанії з виробництва матраців на кшталт Casper і Tuft & Needle повернуть гроші, якщо вам не сподобається матрац, надісланий поштою, а потім ви просто вкажете, що даруєте його благодійній чи неприбутковій організації — і їх представники заїдуть до вашої оселі забрати його!

Молоді люди з покоління Z сподіваються, що весь їхній клієнтський досвід, від реклами до розрахунку за товар чи його повернення, буде повністю модифікований під їхні індивідуальні вподобання. Якщо ж ні — вони розвернуться й підуть геть.

***Хай продукт виступає  
на підтримку чогось***

Покоління Z переконане, що бренди мають виступати за ще щось, а не лише за прибуток, і показувати, який позитивний вплив вони справляють у світі. Такі очікування вже швидко перетворюються на нову норму: наприклад, Business Roundtable, асоціація, що об'єднує приблизно двісті найвпливовіших генеральних директорів США, у серпні 2019 року підписала зобов'язання, в якому заново визначені цілі корпорації [8]. В документі сказано, що відтепер компанії мають служити не лише акціонерам, але й усім стейкхолдерам (зацікавленим сторонам). Хто вони, ці «інші» стейкхолдери, і як ці генеральні директори планують їм служити? Зобов'язання передбачають забезпечення цінності для споживачів, інвестування в працівників, чесну й етичну взаємодію з постачальниками та підтримку громад, у яких ці компанії працюють. Акціонерну вартість згадано лише наприкінці зобов'язання у такому контексті, що компанія зосереджується на довгостроковому аспекті цієї вартості.

Ця нова норма для корпорацій нагодилася дуже вчасно, адже покоління Z протягом свого дорослішання *завжди* бачило рекламу, в якій бренди просували соціальну позицію, рекламу компаній найрізноманітніших галузей (від виробництва взуття, як TOMS, та окулярів, як Warby Parker, до виробництва їжі й постачання води), які благодійно надають свою продукцію потребуючим. Хоча ця вкрай публічна підтримка соціальних цінностей була новаторством і багато в чому гаслом для міленіалів, чимало представників покоління Z *сподіваються на це*. Перш ніж вирішити витратити свої гроші на бренд, вони хочуть знати, що він символізує щось більше, ніж лише його продукти.

Ліса Утцшнайдер з IAS вбачає в цьому рушій своєї роботи, інструмент, який допоможе компаніям охопити свою цільову аудиторію — як споживачів бренду, так і потенційних

працівників. «Поколінню Z не байдуже до вашої місії, вони хочуть бачити, що ви так само дбаєте про неї, — розповідає вона нам. — Вони хочуть бачити, що ви їх цінуєте, що ви представляєте свої цінності загалом у світі. Вони не бояться критикувати компанії й кидати їм виклик».

Nike це знала, коли сміливим кроком солідаризувалася з Коліном Каперником. Хоча попередні покоління не розглядали Nike як компанію, що виступає на підтримку соціально значущих питань, покоління Z дорослішає, знаючи вже лиш новий імідж бренду. Тим часом інші компанії з історією, які завжди були відомі своєю підтримкою важливих питань, наприклад Patagonia, досі шукають нові способи підтримати якісь суспільно важливі рухи. 2018 року Patagonia стала інформприводом в усьому світі, коли повністю пожертвувала кошти від пільги на сплату податку на прибуток підприємства в розмірі 10 млн доларів організаціям, що борються за захист повітря, землі й води й шукають шляхів подолання кліматичної кризи. Це на додачу до їхньої благодійної ініціативи 1 % for the Planet, яку вони реалізують з 1985 року. Компанія також заохочує працівників на кроки, що позитивно впливають на ситуацію. 2018 року Patagonia зачинила свої магазини в день виборів, щоб працівники мали змогу проголосувати.

Не кожен бренд може — і мусить — повномасштабно боротися за соціальну справедливість чи захист довкілля, щоб показати споживачам, що він має і представляє якісь цінності. Але якщо ви ще не взялися до чогось такого, подумайте, як можете справити позитивний вплив у своїй щоденній роботі. Якщо ви маленький роздрібний магазин одягу, чи можете пожертвувати товари місцевому притулку для жінок та (або) зібрати одяг у своїй громаді, щоб допомогти тим, хто не в змозі придбати нове вбрання? Якщо ви перукарня для тварин, чи можете допомагати прилаштовувати безпритульних тварин?

Якщо ви маркетингова агенція середнього розміру, чи можете виділити низку робочих годин на безкоштовну допомогу місцевій неприбутковій організації в її наступному зборі коштів? Часом ваше прагнення змінити світ вбудоване просто в місію компанії. Але якщо ні, значить, у вас є можливість підтримати будь-яку суспільно важливу справу, що до душі. Найгірший вибір, на погляд покоління Z, — це турбуватися лише про звичне ведення справ.

### ***Розглядайте свій бренд як платформу***

Працюючи з управлінцями, підприємцями й корпоративними брендами, ми з'ясовуємо, як бренд може стати платформою, що привабить покоління Z. Коли це не лише бренд, а платформа, то вона має ті риси, що ми обговорювали вище: символізує собою певні цінності — місію чи проблему до вирішення — або представляє певний спосіб життя, і втілює це за допомогою різних каналів. Це означає, що бренд має бути чимось більшим за фізичний продукт чи пам'ятне ім'я, бути джерелом контенту, співпраці, мети, довіри та значно масштабніше долучатися до щоденного життя споживача. Це означає не лише мати вебсайт із головною мобільною версією, але й демонструвати активність у відповідних каналах у соцмережах, забезпечувати такий клієнтський досвід, що посилює обмін думками й інформацією та зв'язок між фізичним і цифровим аспектами життя.

Сприйняття бренду як платформи допомагає втілити візію компанії в усіх її компонентах — від виробництва й операційної діяльності до маркетингу й PR. Зокрема, виробництво зараз набуло особливої важливості, бо покоління Z хоче знати, де і як вироблено продукт, чи дотримано принципів соціальної



відповідальності під час його створення. Представники цього покоління також хочуть прозорості в питаннях інгредієнтів харчових продуктів, вимагають від компаній відданості принципам рівної оплати праці та інклюзивності, відповідального ставлення до довкілля. Операційну діяльність слід погоджувати з маркетингом та зовнішніми комунікаціями, бо вірусне відео може спровокувати попит, що зруйнує ланцюг постачання; або відео, яке розкриває практики, що суперечать публічним посланням компанії (наприклад, матеріал про забруднення води), можуть перекреслити роки ретельного брендингу.

Величезну роль у цьому контексті відіграє й прозорість у питаннях політики конфіденційності в цифровому просторі. Покоління Z готове ділитися з компаніями своїми персональними даними, але натомість воно хоче знати, що може довіряти компанії в питанні безпечного збереження цієї інформації.

Арло Гілберт — засновник компанії Osano, що допомагає бізнесам забезпечувати прозорість у питаннях конфіденційності цифрових даних. Privacy Monitor, продукт компанії, орієнтований на безпосередню роботу зі споживачами, «вичищає» довжелезні, набрані дрібним шрифтом особливі умови в договорі компанії і зводить їх до кількох легко зрозумілих читачам пунктів.

«Усі щодня повторюють одну й ту саму брехню. І це має наслідки. Брехня така: я прочитав договір і погодився з усіма положеннями. Усі ми так чинимо», — пояснює Гілберт.

Навряд хтось із нас і справді читає умови договору з компанією, перш ніж клікнути «так, я погоджуюся». Та що більше очільників бізнесів на кшталт Марка Цукерберга чи Джефа Безоса розглядають під мікроскопом предмет безвідповідального використання наших даних, то більше це

питання цікавить споживачів. Покоління Z особливо цим переймається, бо воно виросло на ухваленні підкріплених даними рішень. Якщо вони знають, що можуть довіряти компанії в питанні збереження конфіденційності даних, то з більшою імовірністю приєднуються до платформи.

«Ідеться про ланцюг постачання програмного забезпечення та послуг, — каже Арло. — Покоління Z переймається тим, де вироблено продукт, чи було використано для цього дитячу працю, чи є в ньому хімікати; так само воно хоче знати, що відбувається з його даними. Ці молоді люди хочуть знати, хто добрий, а хто лихий. Якщо ви прозоро інформуєте, як чините з їхніми даними, як дбаєте про них, це створює для вас маркетингову перевагу. Бо тепер ви готові сказати: «Можете довірити нам обслуговування своєї кредитки чи отримання ваших мейлів або певних медичних даних, бо ми добре про них подбаємо».

У питанні перетворення на платформу все зрештою зводиться до довіри. Чи можуть споживачі — особливо прискіпливі представники покоління Z — вірити, що ви дієте так, як декларуєте, і прозорі у своїх діях? Чи можуть вони довіряти вам достатньо, щоб захотіти поділитися вашою інформацією чи продуктом із друзями? Поділитися з вами своїми персональними даними? Чи захочуть вони солідаризуватися з вами і всім, що ви символізуєте?

Визначному бренду-платформі для покоління Z притаманні три головні елементи: логічне використання каналів, найефективніших для охоплення цільової аудиторії (наприклад, помітна й приваблива персона, що представляє у Twitter мережу ресторанів швидкого харчування Wendy's і так само представлена на екранах з переліком продукції у закладах), оперативне реагування на відстежувані дані (наприклад, вимірювання всього і, за можливості, прив'язування до

конкретного споживача) і змістовний зв'язок зі споживачами з покоління Z, який відповідає їхньому життєвому етапу та пріоритетам.

### ***Швидша адаптація***

Сегмент покоління Z у світі споживачів зростає, вони в перших рядах серед тих, що здійснюють чимало важливих покупок, від купівлі (чи лізингу) першої автівки, винаймання першої квартири чи купівлі дорожчого одягу для роботи до вибору крутого нового ресторану для вечері-побачення з партнеркою чи партнером із Bumble. Та, незалежно від обставин, одне можна сказати точно: покоління Z привносить у клієнтський досвід абсолютно нове поняття «норми», і керівники брендів та фахівці з продажів мають діяти вже зараз. Часом лідери бізнесів кажуть нам, що очікування покоління Z просто завищені, але ми не згодні. Це покоління просто має інакші очікування порівняно з іншими генераціями, своє власне визначення норми і привносить його на кожному кроці свого споживання.

Покоління Z досягло повноліття в часи прозорості споживача і бренду, підключеності до мережі та швидкого хайпу навколо трендів, а тоді так само швидкого їх згортання (пригадайте популярність і занепад спінерів та гіроскутерів). Представникам цього покоління ніколи не доводилося чекати на сезонну заміну асортименту одягу в крамницях, бо вони могли відвідувати American Eagle Studio, Zara.com чи H&M.com і бачити новинки стилю майже щомісяця. Однак вони не бачать нічого незвичного у вистоюванні черги за найновішим телефоном, особливо якщо під час представлення нового iPhone подають фруктове морозиво. Але чекати в черзі, щоб замовити страву в

ресторані чи зареєструватися в готелі — оце вже здається їм неефективним, порушенням процесом.

Це покоління також знає, що може прийти до будь-якого роздрібного магазину, знайти продукт, витягнути свій телефон і почитати відгуки про цей продукт, порівняти ціни в різних магазинах, не виходячи з крамниці, і, можливо, купити його через телефон — просто для того, щоб його доставили ще до повернення покупця додому. Якщо для міленіалів така практика шопінгу (так званий шоурумінг — оглядання речі в магазині, а потім купівля онлайн) була нова (а для багатьох ритейлерів — убивча), то для покоління Z це просто норма. По суті, якщо вони справді зацікавлені, то можуть зайти на YouTube і подивитися якесь із мільйонів відео, де люди розпаковують замовлені товари — від іграшок до найновіших смартфонів. Ці відео з розпакуванням (анбоксингом) настільки популярні, що приносять авторам на YouTube, чиє єдине заняття — відкривати коробки з новими іграшками, гаджетами тощо, мільйони й мільйони доларів.

Підсумуємо: покоління Z досягло повноліття в часи змішаних і навіть суперечливих послань до споживача. З одного боку, цих дітей ростили з настановою бути економними з грошима і практичними у витратах, бо економічна скрута, яка вдарила по попередньому поколінню, може повторитися. З іншого боку, покоління Z украй мотивоване до покупок та захоплене ними завдяки соцмережам і постійному спогляданню значно більш індивідуалізованої реклами, ніж випало на долю інших поколінь у такому ж віці.

Якщо великі й малі бренди з найрізноманітніших галузей хочуть скористатися купівельною спроможністю, яку привносить у нинішню економіку покоління Z і яка інтенсивно зростає з кожним роком, отримати вигоду від багаторазово більшої сили цього покоління як інфлюенсерів, що практично в

усіх сферах за допомогою цифрових каналів справляють вплив на інші покоління, — то перед цими брендами стоятиме завдання визнати нову норму й адаптуватися.

**Читайте продовження у 2 частині книги.**

## **Примітки**

### ***Вступ***

#### **Покоління Z уже тут**

1. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2019», 2019, GenHQ.com.
2. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2017», 2017, GenHQ.com.

### ***Розділ перший***

#### **Ласкаво просимо до нової нормальності**

1. Carter Wilkerson, <https://nuggsforcarter.com/making-a-difference> (дата звернення 25 листопада 2019).
2. H.B. Duran, «#NuggsForCarter Means over \$ 7 Million Earned Media Value for Wendy's», *AList Daily*, May 11, 2017, <https://www.alistdaily.com/social/how-nuggsforcarter-became-an-emv-winfors-wendys/>.
3. Odyssey's president, Brent Blonkvist, and his team: Brent Blonkvist, interview with the authors, August 2019.

### ***Розділ другий***

#### **Нове визначення терміну «покоління»**

1. Common Sense Media, «Social Media, Social Life: Teens Reveal Their Experiences, 2018», [https://www.commonsensemedia.org/sites/default/files/uploads/research/2018\\_cs\\_socialmediasociallife\\_fullreport-final-release\\_2\\_lowres.pdf](https://www.commonsensemedia.org/sites/default/files/uploads/research/2018_cs_socialmediasociallife_fullreport-final-release_2_lowres.pdf).

### ***Розділ третій***

#### **Події, що сформували покоління Z**

1. U.S. Office of Federal Student Aid, «Federal Student Loan Portfolio by Borrower Age and Debt Size», June 30, 2019, <https://studentaid.ed.gov/sa/sites/default/files/fsawg/datacenter/library/Portfolio-by-Age-Debt-Size.xls>.
2. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2018», 2018, GenHQ.com.
3. Richard Fry and Kim Parker, «Early Benchmarks Show “Post--Millennials” on Track to Be Most Diverse, Best-Educated Generation Yet», Pew Research Center, November 15, 2018, [https://www.pewsocialtrends.org/wp-content/uploads/sites/3/2018/11/Post-Millennials-Report\\_final-11.13pm.pdf](https://www.pewsocialtrends.org/wp-content/uploads/sites/3/2018/11/Post-Millennials-Report_final-11.13pm.pdf).
4. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2016», 2016, GenHQ.com.
5. We Are Flint, «Social Media Demographics 2018, USA & UK, February 2018», <https://weareflint.co.uk/main-findings-social-media-demographics-uk-usa-2018>.
6. Salman Aslam, «YouTube by the Numbers: Stats, Demographics & Fun Facts», Omnicore, September 5, 2019, <https://www.omnicoreagency.com/youtube-statistics/>.
7. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2019», 2019, GenHQ.com.
8. Madeline Berg, «How This 7-Year-Old Made \$ 22 Million Playing with Toys», *Forbes*, December 3, 2018, <https://www.forbes.com/sites/maddieberg/2018/12/03/how-this-seven-year-old-made-22-million-playing-withtoys-2/#128a34e94459>.
9. The Center for Generational Kinetics, «iGen Tech Disruption», 2016.
10. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2019», 2019, GenHQ.com.

11. Jean M. Twenge, et al., «Age, Period, and Cohort Trends in Mood Disorder Indicators and Suicide-Related Outcomes in a Nationally Representative Dataset, 2005–2017», *Journal of Abnormal Psychology*, 2019, vol. 128, no. 3, 185–99, <https://doi.org/10.1037/abn0000410>.

12. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2019», 2019, GenHQ.com.

### ***Розділ четвертий***

#### **Життя на 6-дюймовому екрані**

1. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2019», 2019, GenHQ.com.

2. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2018», 2018, GenHQ.com.

3. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2016», 2016, GenHQ.com.

4. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2018», 2018, GenHQ.com.

5. The Center for Generational Kinetics, «Gen Z, Gender, and Technology», 2018, GenHQ.com.

6. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2019», 2019, GenHQ.com.

7. Blake Garrett is the founder and CEO of Aceable: Blake Garrett, interview with the authors, August 2019.

### ***Розділ п'ятий***

#### **Заробітки, заощадження та витрати**

1. Ariana Marsh, «This 19-Year-Old's Designs Have Been Worn by Kylie Jenner and Sofia Richie», *Teen Vogue*, December 1, 2016, <https://www.teenvogue.com/gallery/this-19-year-olds-designs-have-been-worn-bykylie-jenner-and-sofia-richie>.



Shelby Le Duc, «Local Fashion Designer in with Celebs», *Green Bay Press Gazette*, June 28, 2016, <https://www.greenbaypressgazette.com/story/life/2016/06/28/de-pere-fashion-designer-celebs/86245256/>.

2. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2019», 2019, GenHQ.com.

3. Mathias Bärtl, «YouTube Channels, Uploads and Views: A Statistical Analysis of the Past 10 Years», *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 2018, vol. 24, no. 1, 16–32, <https://doi.org/10.1177/1354856517736979>.

4. «Doing It Their Way: Gen Z and Entrepreneurship», Online Schools Center, <https://www.onlineschoolscenter.com/gen-z-entrepreneurship/> (дата звернення 23 листопада 2019).

5. J. Clement, «Venmo's Total Payment Volume from 1st Quarter 2017 to 3rd quarter 2019 (in billion U.S. dollars)», *Statista*, November 20, 2019, <https://www.statista.com/statistics/763617/venmo-total-payment-volume/>.

6. Global Cash Card, The Center for Generational Kinetics, «Paycards: Generational Trends Shaping the Future of Worker Pay», 2017, GenHQ.com.

7. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2019», 2019, GenHQ.com.

8. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2018», 2018, GenHQ.com.

9. Marjorie Valbrun, «Discount Rates Hit Record Highs», *Inside Higher Ed*, May 10, 2019, <https://www.insidehighered.com/news/2019/05/10/nacubo-report-shows-tuition-discounting-trend-continuing-unabated>.

10. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2018», 2018, GenHQ.com.

11. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2017», 2017, GenHQ.com.

12. Matt Komos, «Consumer Credit Origination, Balance and Delinquency Trends: Q2 2019», Transunion, August 23, 2019, <https://www.transunion.com/blog/iir-consumer-credit-origination-q2-2019>.

13. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2019», 2019, GenHQ.com.

14. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2017», 2017, GenHQ.com.

15. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2019», 2019, GenHQ.com.

16. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2017», 2017, GenHQ.com.

### ***Розділ шостий***

#### **Чого покоління Z хоче від брендів**

1. Bloomberg, «Nike's Big Bet on Colin Kaepernick Campaign Continues to Pay Off», *Fortune*, December 21, 2018, <https://fortune.com/2018/12/21/nike-stock-colin-kaepernick/>.

2. Angelica LaVito, «Nike's Colin Kaepernick Ads Created \$ 163.5 Million in Buzz Since It Began — and It's Not All Bad», CNBC, September 6, 2018, <https://www.cnbc.com/2018/09/06/nikes-colin-kaepernick-ad-created-163point5-million-in-media-exposure.html>.

3. E.J. Schultz and Adrienne Pasquarelli, «Assessing the Fallout — Good and Bad — from Nike's Kaepernick Ad», *Ad Age*, September 4, 2018, <https://adage.com/article/cmo-strategy/assessing-fallout-good-bad-nike-s-kaepernick-ad/314809>.

4. YPulse, «How Do Gen Z & Millennials Really Feel About Nike's Kaepernick Ad?», September 12, 2018, <https://www.ypulse.com/article/2018/09/12/how-gen-z-millennials-really-feel-about-nikeskaepernick-ad/>.

5. thredUP, «2019 Resale Report», 2019, <https://www.thredup.com/resale?>

clickid=Rgv2ggwt6xyJTlw0EWQ%3ANRupUkl20fW4eSTERo0&irgwc=1&utm\_source=ImpactRadius&utm\_medium=7454&utm\_campaign=418040&referral\_code=impactradius\_10078.

6. The Center for Generational Kinetics, «The State of Gen Z 2019», 2019, GenHQ.com.

7. WP Engine, The Center for Generational Kinetics, «Future of the Internet», 2018.

8. Maggie Fitzgerald, «The CEOs of Nearly 200 Companies Just Said Shareholder Value Is No Longer Their Main Objective», CNBC, August 19, 2019, <https://www.cnbc.com/2019/08/19/the-ceos-of-nearly-two-hundred-companies-say-shareholder-value-is-no-longer-their-main-objective.html>.

**Читайте продовження у 2 частині книги.**