

Martin Lindstrom

**Vyluxusované
mozky**

**Triky, které používají firmy,
aby nás přiměly
k nákupu**

Martin Lindstrom
Brandwashed
Tricks Companies Use to Manipulate our Minds
and Persuade Us to Buy

Copyright © 2011 by Martin Lindstrom Company, Limited
Translation © Milan Dvořák, 2012
Cover desing © Petr Foltera, 2012
All rights reserved

ISBN 978-80-7261-191-1

Předmluva Morgana Spurlocka 7

Úvod: Značková detoxikace 11

KAPITOLA 1

Hajej, dadej, zákazníčku malej

Když nám firmy začínají nabízet zboží ještě
v lůně mateřském 19

KAPITOLA 2

Podomní obchod s panikou a paranoiou

Proč strach prodává 36

KAPITOLA 3

Nedokážu se tě vzdát

Značkozávistníci, shopaholici a proč nemůžeme žít bez svých
chytrých telefonů 60

KAPITOLA 4

Kup si to a oni ti dají

Nová tvář sexu (a obou pohlaví) v reklamě 83

KAPITOLA 5

Pod tlakem

Moc okolí 106

KAPITOLA 6

Ach, ty sladké vzpomínky

Nová (ale také stará) tvář marketingu využívajícího nostalgie 131

KAPITOLA 7

Marketérská královská postupka

Skryté síly slávy a proslulosti 152

KAPITOLA 8

Naděje plná sklenice

Cena zdraví, štěstí a duchovního osvícení 179

KAPITOLA 9

Při každém nadechnutí vás budou pozorovat

Konec soukromí 199

ZÁVĚR

Dám si to, co si dala paní Morgensonová

Nejmocnější skrytý přesvědčovatel
ze všech: my sami 231

Poděkování 249

Poznámky 255

Rejstřík 277

O autorovi 286

MORGAN SPURLOCK UVÁDÍ NEJLEPŠÍ PŘEDMLUVU, JAKÁ BYLA KDY SEPSÁNA

Morganem Spurlockem,
režisérem filmů *Super Size Me* a *Greatest Movie Ever Sold*

V průběhu let jsem sám sebe občas uvedl do nejděsivějších možných situací a dějů. Jednou jsem se vydal do nějakého púltuctu středovýchodních válečných pásem včetně Pákistánu a Afghánistánu v naději, že zjistím přesné souřadnice Usámy bin Ládina. Dělal jsem horníka v uhelném dole v Západní Virginii a strávil jsem skoro měsíc ve věžeňském úboru v cele. Byl jsem také scénáristou, režisérem i hercem ve filmu *Super Size Me (K prasknutí)*, kde jsem se cpal hamburgery, hranolky a zaléval to limonádou, až jsem měl odulé tělo, játra nadranc a smrtelnou koncentraci cholesterolu v krvi.

Dovolte ale, abych pokračoval prohlášením, že nic – ani vězení, ani černouhelný prach, ani afghánské hory, ani pohled do zrcadla na mé zmegdonaldované tělo – mě nepřipravilo na svět reklamy a marketingu.

Můj nejnovější film *Pom Wonderful Presents: The Greatest Movie Ever Sold (Společnost POM Wonderful uvádí: Nejskvělejší film, jaký byl kdy prodán)* je dokument o záludných způsobech, jimiž se korporacím daří neustále nám stavět před oči své značky – součástí toho je shodou okolností i mé vlastní úsilí zajistit si financování filmu naprosto stejnými prostředky. (Oslovil jsem nakonec celkem zhruba šest set značek. Zástupci většiny z nich mi zdvořile odpověděli, abych jim šel z očí. Nakonec jich dvaadvacet souhlasilo, že budou můj film sponzorovat.) Jak tomu je u všech filmů, které dělám, nešlo mi o nic více než o trochu poctivosti a průhlednosti. Tohle přece je informační věk, ne? Neměla by poctivost a otevřenost být právě nyní „to pravé“?

Když jsem dělal film *Pom Wonderful Presents: The Greatest Movie Ever Sold*, mým cílem bylo, abychom si vy, já i všichni ostatní ve světě uvědomili, jak nás obchodní značky téměř každou vteřinu našeho života marketingově směřují a jak jsou nám vtlačovány do hlav. Koneckonců si ani nemůžete odskočit na pánský záchodek v nákupním středisku, aniž byste byli nuceni čurat do pisoáru, který propaguje komiks o *Spidermanovi*. A také neuniknete z reklamního ráje, kterým je vaše nákupní centrum, aniž byste usedli za volant své Toyoty Scien LC, zesílili Keb'Mo'a ve svém iPodu od Applu připojenému k autorádiu vysílačem Griffin iTrip a sešlápli nohou v nohavici kalhot Dockers a tenisce Nike Air Force 1 plynový pedál, načež se na vás začnou jeden za druhým vrhat billboardy podél silnice od Kenny Rogers Roasters přes Taco Bell, KFC, Paga Gino's, Holiday Inn, Comfort Inn, Marriot Courtyard Residence až po Shell Oil – už začínáte chápat, proč jsem chtěl svůj film natočit? V jedné scéně se ptám známého bojovníka za práva spotřebitelů Ralpha Nadera, kam bych se měl uchýlit, abych se všemu tomu reklamnímu a marketingovému naléhání vyhnul. „Jít spát,“ řekl mi. Byl to skličující okamžik.

A tím se dostávám k Martinu Lindstromovi a k převratné knize, kterou držíte v rukou.

Poprvé jsem se s Martinem setkal, když souhlasil, že vystoupí v mém filmu. Přečetl jsem si předtím jeho poslední knihu *Buyology (Nákupologie)*, která zkoumá vnitřní důvody, jež lidi nutí nakupovat vše od motorek Harley-Davidson až po pivo Corona, a pomyslel jsem si, že rozmluva s tímhle novátorským člověkem bude zajímavá. Jako guru globálního marketingu, který spolupracuje s každým od Coca-Coly přes společnost Disney po Microsoft, i jako spotřebitel, který si oškliví, jak s ním reklamní agentury i velké firmy manipulují, si Martin udržuje velmi jemnou dělicí čáru mezi tím, co ví, a tím, co (jak to jinak vyjádřit?) *doopravdy* ví. Pokud chápete, co tím chci říci.

Ve *Vyluxusovaných mozcích* Martin strhuje zástěny a nabízí zevrubný pohled na to, jak nám zadavatelé a tvůrci reklamy a firmy vnucují pocit, že budeme o něco ošizeni a budeme se cítit hloupí a vyvržení ze společnosti, pokud si nekoupíme ten nový model iPadu nebo novou značku deodorantu nebo dětský kočárek, jehož cena se rovná měsíčnímu nájmu vaší městské mansardy. Stejně jako já ve svém dokumentu se zaměřuje na vše, co se odehrává v podpovrchovém světě marketingu a reklamy. Má ovšem jednu výraznou výhodu. Je skutečný zasvěcenec. Zavádí nás do jednacích místností po celém světě, mluví s vedoucími pracovníky reklamních agentur

a marketingových oddělení firem a s lidmi, kteří toto odvětví dobře znají. Probírá některé fantastické příběhy, včetně některých vlastních.

Mezi tím nám předvádí ty nejvykutálenější figle a triky, jichž marketéři užívají, aby nás donutili rozloučit se se svými penězi. Vylekají nás k smrti, připomenou nám báječné a dávno minulé dny (které ve skutečnosti nikdy nebyly), nasadí tlak okolí, abychom se cítili nemožně, pokud nebudeme dělat nebo kupovat to, co dělá nebo kupuje celý ostatní svět, využijí sexu, aby nám vnutili cokoli od parfému po pánské prádlo, zaplatí neuvěřitelné částky celebritám, aby propagovaly balenou vodu nebo v první řadě na módní přehlídce jen zkřížily štíhlé nohy (navlečené do džín za tři sta dolarů), vpravují do naší potravy a nápojů ten či onen čaromocný elixír, slibující nevratný přesun do pozemského ráje a věčný život – a to není ještě ani polovina všeho, co se při četbě této knihy dozvíte.

Na stránkách knihy nám Martin rovněž poskytuje vhled do televizní reality show pod názvem *Morgensonovi*, kde do kalifornského rezidenčního předměstí zasazuje reálnou rodinu, aby otestoval, jestli jako marketingový nástroj fungují osobní doporučení známých. (Je fascinující a zároveň dost děsivé myslet na to, zda ta milá dvojice mladých manželů kousek dál v bloku není náhodou placené marketingové komando.) Já se svým filmem a on se svou knihou máme společný cíl: zasvětit spotřebitele – nás všechny – do hry, abychom věděli, kdy nás někdo vodí za nos nebo námi manipuluje, a mohli klást odpor nebo alespoň vyhledat skrýš, pokud ovšem ještě nějaká zbývá.

Protože mi tolik jde o transparentnost, možná si teď pro sebe říkáte: *Tak tedy Morganovi se tahle knížka zřejmě moc líbí a jako mluvkva mi nikdy nepřípadal, tak nejspíš stojí za přečtení, ne?* A víte, že jste právě byli chyceni ne na jeden, ale hned na několik marketingových figlů, o kterých si v téhle knize přečtete?

Až na to, že v tomhle případě je to pravda – kniha *Vyluxované mozky* a Martin Lindstrom vám rozbouří myšlenky. Nedejte jen na mé ujišťování, čtěte dál a přesvědčte se sami.

ÚVOD

Značková detoxikace

Ve Velké Británii existuje hnutí proti šíření konzumu zvané Dost (Enough). Jeho přívrženci se domnívají, že jako společnost prostě spotřebováváme příliš mnoho *hmotných statků* a že náš návyk na nadměrnou spotřebu je zčásti příčinou mnohých společenských neduhů, jimiž je zamořena naše planeta, od světové chudoby přes ničení životního prostředí až ke společenskému odcizení. Hnutí Dost vybízí lidi, aby se sami sebe tázali: „Kolik je dost?“ Jak můžeme žít odlehčeněji a mít méně? Jak bychom mohli být méně závislí na nakupování věcí a mít ze sebe dobrý pocit?“¹

Z celé duše souhlasím. Jsem sice profesionální marketér, ale jsem také spotřebitel. Jako člověk, který je více než dvacet let v první linii válek značek, trávím bezpočet hodin za zavřenými dveřmi s generálními řediteli, šéfy pro reklamu a marketingovými kapacitami některých z největších světových firem, a tak je mi znám – a čas od času mě také hluboce znepokojuje – celý rozsah psychologických triků a úskoků, které nashromáždili chytrí marketingoví a reklamní pracovníci firem k líčení nástrah na naše nejhrouběji zakořeněné strachy, sny a touhy, to vše ve snaze přesvědčit nás, abychom nakupovali jejich značky a produkty.

Ano, účastním se toho. Ne, nejsem na to vždy hrdý. Zapojil jsem se do některých kampaní, na které jsem neuvěřitelně pyšný. Také jsem ale viděl, jak daleko někdy marketing zajde. Právě proto jsem zhruba v době, kdy jsem začal psát tuhle knihu – v níž, jak doufám, navážu tam, kde skončilo klasické dílo Vanceho Packarda z roku 1957 *Hidden Persuaders (Skrytí přesvědčovatelé)*, a odhalím nejpřísněji střežená tajemství toho, jak námi manipulují dnešní firmy a jejich marketéři – dospěl k závěru, že jako spotřebitel bych docela klidně měl *dost*.

A tak jsem se vloni rozhodl podniknout značkový detox – svého druhu spotřebitelský půst. Konkrétněji řečeno jsem si uložil celý jeden rok

nekupovat žádné nové značky. Budu smět užívat věci, které už vlastním – oblečení, mobil a tak dále, ale nepořídím si ani jednu novou značku. Jak definuji „značku“? No, z hlediska své práce pohlížím na život svou vlastní optikou, která vidí prakticky vše na světě – od mobilů, počítačů, jichž užíváme, přes hodinky a šaty, které nosíme, filmy, na něž se díváme, knihy, které čteme, a potravu, již pojídáme, až po celebrity a sportovní týmy, které zbožňujeme – jako obchodní značku, jistý druh výrazu osobní totožnosti, prohlášení určené světu, kdo jsme nebo kým si přejeme být. Krátce řečeno, v dnešním světě, prosyceném marketingem a reklamou, nemůžeme značkám uniknout.

Byl jsem nicméně odhodlán dokázat, že *je* možné odolat všem pokusem, jimž nás naše spotřebitelská kultura vystavuje.

Ano, věděl jsem, že to nebude lehké, zvláště pro chlápka, který tráví přes tři sta nocí ročně mimo domov. Bude to znamenat, že se už nenapiji Pepsi nebo vody Fiji ani si nedám sklenku dobrého francouzského vína. Nové album, na které jsem slyšel takovou chválu? Na to mohu zapomenout. Značka americké žvýkačky, pro kterou mám slabost? Bez šancí.

V čem dalším se musel můj životní styl změnit? Ráno, protože jsem nemohl jíst žádné značkové potraviny jako Cheerios nebo anglické muffiny, jsem začal snídat jablko. K holení používám bateriový strojek Gillette Power Fusion. Ten jsem naštěstí už měl, ale protože jsem si nemohl koupit holicí krém, musel jsem se začít holit ve sprše. Svůj elektronický kartáček na zuby a pastu Colgate jsem nahradil těmi maličkými cestovními, které zdarma nabízejí letecké společnosti, a začal jsem užívat dalších bezplatných věcí, jež poskytují aerolinky a hotely.

Některých zvyků jsem se musel vzdát docela. Někdy si do zemí, kde by pojídání místních pokrmů mohlo vést k pochybným důsledkům, vozím balíčky nudlí Ramen. Nuže, je mi líto, ale nudle Ramen nebudou. Budu se muset svěřit osudu. Jak ví každý, kdo cestuje, na dlouhých letech i v hotelových pokojích bývá suchý vzduch, a tak obvykle používám hydratační krém Clarins. To teď přestane. Často polykám vitamin C, když cítím, že na mě leze nějaká rýma. Ted' se budu muset spokojit se sklenicí pomerančové šťávy (neznačkového druhu). Někdy, když mé vlasy před vystoupením v televizi vypadají splašeně, použiji vlasový gel Dax. Ted' do nich rok budu muset vjíždět hřebenem a doufat, že to bude taky dobré.

Kdybych nežil takovým životem, jakým žiji, byl bych možná schopen přežít bez značkového zboží donekonečna. Při svém šíleném cestovním programu jsem si však musel povolit určité výjimky. Než jsem svůj de-

Tvrdě jsem ale narazil.

Neměl jsem dovoleno si koupit ani knihu, časopis nebo noviny. Ano, i v tomhle všem vidím produktové značky, které světu oznamují, kdo jste nebo – v některých případech – jako kdo byste chtěli být vnímáni. A řeknu vám, že tyhle čtrnáctihodinové transatlantské lety začnou být pěkně otravné, když nemáte co číst. Pak nastaly skličující chvíle, kdy mi nějaký přítel pověděl o strhujícím článku nebo románu, který právě vyšel. Za normálních okolností bych si příslušné čtení koupil. Teď jsem nemohl. Místo toho jsem neklidně postával u stánku s časopisy nebo v knihkupectví a přejížděl pohledem příslušné noviny, časopis nebo knižní titul, až mi prodavač věnoval pohled, který všude na světě znamená: „Vypadni, když nekoupíš.“

Ještě těžší bylo nacházet se ve společnosti přátel. Nemohl jsem u nálevního pultu objednat rundu piv ani koupit někomu dárek k narozeninám, a nakupovat lidem dárky náhodou *miluji*. Vymýšlel jsem si místo toho jednu neohrabanou výmluvu za druhou. Obávám se, že se přátelé ve skrytu duše domnívali, že jsem skrblík a že můj značkový detox je jen vytáčka, abych mohl nakupovat levně. Já jsem ale na něm stejně trval. Byl jsem odhodlán prokázat, že s trochou kázně a síly vůle dokážu odolat veškerému přesvědčivému marketingu, reklamě a branding, které mě obklopují.

A pak, když uplynulo šest měsíců, se to všechno sesypalo. Že můj značkový půst trval jen půl roku a že člověk, který by tomu měl rozumět, se nechal doběhnout vlastní profesí, hodně vypovídá o tom, jak chytré dovedou firmy vyvolat žádostivost. Svědčí o tom i to, co se mi stalo ihned poté, co jsem se nechal vyhodit ze sedla.

Ach, ta láska

K mé recidivě došlo na Kypru. Toho večera, kdy se to stalo, jsem měl podle plánu přednést hlavní prezentaci. Když ale letadlo dosedlo na letišti, zjistil jsem, že letecká společnost odeslala můj kufr někam jinam. Byl pryč, což znamenalo, že jsem si na svůj projev neměl co obléci. Měl jsem kalhoty, které jsem měl na sobě, ale žádnou košili, jen propocené a nijak vonné černé tričko, které jsem neměl čas si přeprat. Tohle se na Harvard Business School nevyučuje – *nikdy nepřednášejte hlavní prezentaci do půli těla nazí*. Nešlo tu o nějaké nahodilé vystoupení nebo o prosté setkání a potřesení rukou. Byla to významná prezentace, za kterou mě pořadatel

dobře platil a očekával početné obecenstvo. Přiznávám se, že jsem to zbaběle vzdal.

Půl hodiny po ubytování v hotelu jsem už stál u pokladny místní pasti na turisty a v ruce držel bílé triko. Byla to jediná barva, kterou obchod měl. Písmena na přední straně tvořila nápis: Miluji Kypr.

Důsledně vzato jsem do toho znovu spadl. A jen kvůli obyčejnému tričku. Nejenže jsem přerušil detoxikaci, ale také jsem poprvé, co si tak vzpomínám z poslední doby, porušil své pravidlo chodit celý v černém a přednesl jsem prezentaci v černých kalhotách a v tom směšném bílém triku. Večer proběhl přes mé pochybné oblečení dobře, ale o to nešlo. Jak se říká v jistých odvykacích programech, jedna sklenka je příliš mnoho a tisíc příliš málo. Jinými slovy, když jsem si teď povolil ukončit značkový půst, provalila se hráz. Tak trochu jsem začal vyvádět.

Čtyřicet hodin nato jsem vystupoval z letadla v italském Miláně, hlavním městě světové módy. Povím vám, že to není to pravé místo pro někoho, kdo se snaží zřít se luxusního zboží. A jako z udělání se v obchodě nedaleko mého hotelu právě konal rozsáhlý výprodej nábytku! Taková skvělá rukodělná práce! Prodáno! Tomu malému blondákovi v tričku s nápisem „Miluji Kypr“! Od té chvíle jsem si kupoval vodu San Pellegrino, žvýkačku Wrigley's a bonbóny M&Ms po bednách. Následovala černá větrovka Cole Haan, kterou jsem si koupil v New Yorku, a... seznam pokračuje. Během několika následujících týdnů a měsíců jsem se nemohl zastavit. Prodali byste mi třeba přejeté zvíře na silnici, jen kdyby mělo visačku s logem. A to všechno kvůli jednomu ztracenému kufru a jednomu lacinému náhradnímu tričku.

Vydělávám si tak, že pomáhám firmám v budování a posilování reputace jejich značek, a nakonec jsem ani já sám nedokázal odolat vlastnímu lektvaru.

Tehdy jsem si uvědomil, že mám vyluxusovaný mozek.

Nová generace skrytých přisvědčovateli

Když jsem přijal návrh, abych jako pokračování své první knihy *Nákupologie* napsal tuhle, svět se dosud vzpamatoval z ekonomického volného pádu. Bude si opravdu někdo chtít číst knihu o značkách a značkových výrobcích, přemýšlel jsem, v době, kdy jsou peněženky a náprsní tašky většiny z nás prázdné nebo pevně uzavřené? A pak mi to najednou došlo.

Cožpak vůbec může být *lepší* doba, kdy napsat knihu, která odhaluje, jak nás firmy prostřednictvím úskoků, sváděním a přemlouváním získávají pro koupi dalších nepotřebných věcí?

V roce 1957 napsal novinář Vance Packard *Skryté přesvědčovatele*, knihu, která strhla zástěrky ze všech psychologických triků a praktik, které uplatňují firmy a jejich marketingoví a reklamní pracovníci k manipulování myšlení lidí, aby je získali pro nákup. Bylo to šokující. Bylo to převratné. Bylo to kontroverzní. A nebylo to nic ve srovnání s tím, co se ve světě marketingu a reklamy odehrává dnes.

Za téměř šest desítek let nabyli marketingoví a reklamní pracovníci, firmy i obchodní řetězce daleko větší zběhlosti, rafinovanosti a bezohlednosti. Dnes díky všem novým vyspělým nástrojům a technologiím, které mají k dispozici, a veškerému soudobému výzkumu v oblasti spotřebitelského chování, kognitivní psychologie a neurověd vědí firmy o tom, co nás dokáže rozparádit, více, než si Vance Packard kdy dokázal představit. Skenují nám mozky a odkrývají naše nejhlubší podvědomé strachy, sny, zranitelná místa a tužby. Vytěžují digitální stopy, které po sobě zanecháváme pokaždé, kdy v prodejně použijeme zákaznickou kartu, zaplatíme kreditkou nebo si on-line prohlédneme výrobek, a potom těch informací využijí, aby na nás vyrazily s nabídkou šitou přesně na náš osobní psychologický profil. Zmocňují se údajů z našich vlastních počítačů, mobilů a dokonce facebookových profilů a zpracovávají je s použitím vyspělých algoritmů, aby odhalily, kdo jsme a co bychom mohli kupovat.

Daleko více než kdy předtím vědí, co nás inspiruje, leká, konejší, svádí, co zmírňuje náš pocit viny, co zařídí, že se cítíme méně osamělí, propojenější s rozptýleným lidským druhem, co nám dává větší pocit sebedůvěry, lásky druhých, bezpečí, nostalgie nebo duchovního naplnění, a daleko lépe se vyznají v tom, jak všech těchto informací využít, aby zastřely pravdu, zmanipulovaly naše myšlení a přiměly nás ke koupi.

Na dalších stránkách se v úplnosti seznámíme s tím, co vědí, jak je možné, že to vědí, a jak se otáčejí a využívají oněch údajů, aby nás zmámily a vytáhly z nás peníze. Odhalíme, jak konkrétní firmy vytvořily nejúspěšnější reklamní kampaně a virové marketingové plány, ukážeme tajemství uvedení úspěšných produktů na trh, včetně toho, jak manažeři značky Axe prozkoumali sexuální fantazie tisíců mužů, když připravovali spuštění slavné kampaně na tělový sprej, jak firma Calvin Klein prosadila svou nejprodávanější vůni Euphoria, jak marketingová kampaň na populární značku vodky proměnila pijácké návyky celé jedné země, a další.

Podíváme se na nenápadné a přesto účinné postupy, jichž firmy užívají, aby nás k nákupu přesvědčily prostřednictvím tlaku našeho okolí. Uvidíme, jak skrytě rozehrávají naše pocity bázně, viny, nostalgie a zbožňování celebrit, často způsoby, které nás zasahují pod prahem vědomí. Setkáme se s příklady, jak si některé zvlášť prohnané firmy vypočítaly, jak nás učinit fyzicky i psychicky závislými na jejich zboží, a jak některé oblíbené webové stránky vlastně přeprogramovávají naše mozky, aby nás podchytily a přiměly ke koupi. Prozkoumáme nové způsoby, jimiž se k vnucení produktů využívá sexu, včetně výsledků studie s využitím snímkování prostřednictvím funkční magnetické rezonance, jež odhalila cosi šokujícího ve způsobu, kterým heterosexuální muži *doopravdy* reagují na sexuálně provokativní zobrazení atraktivních mužů, a seznámíme se s překvapujícími zjištěními, komu marketéři *doopravdy* prodávají, když jako „značku“ vytvoří nejnovějšího šestnáctiletého lamače srdcí náctek.

Seznámíme se se všemi podlouhými způsoby, jimiž firmy, aniž bychom o tom věděli, sbírají informace nejenom o našich nákupních návycích, ale o všem, co se nás týká – jaké jsme rasy a sexuální orientace, jakou máme adresu a telefonní číslo, kde se v každém jediném okamžiku nacházíme, jaké máme vzdělání, jaký je náš přibližný příjem a jak velkou rodinu máme, jaké filmy a knihy máme v oblibě, jaké filmy a knihy mají v oblibě naši přátelé, a spoustu dalších údajů – a jak obratem ruky těchto informací využívají, aby nám prodávaly další a další zboží. Prozkoumáme postupy, kterými si marketéři a tvůrci reklam pomáhají k oslovení a ovlivňování stále mladších dětí, a přečteme si o znepokojivých výzkumech, jež ukazují, že tyto postupy nejenže zabírají, ale že značkové preference lze u dětí zformovat a zafixovat v *daleko nižším věku*, než si kdo kdy představoval.

Zveřejním také výsledky revolučního experimentu v duchu guerilla marketingu, který jsem v souvislosti s touto knihou provedl. Experiment byl inspirován filmem Davida Duchovnyho a Demi Mooreové *Jonesovi* z roku 2009 o vzorově dokonalé rodině, která se nastěhuje na rezidenční předměstí. Jak se děj odvíjí, vychází najevo, že to vůbec není opravdová rodina, nýbrž skupina utajených marketérů, kteří se pokoušejí své sousedy umluvit, aby si jako zákazníci osvojili nové produkty. Toto východisko mě zaujalo a rozhodl jsem se zinscenovat vlastní televizní reality show *Morgensonovi*. Vybral jsem si rodinu, její příslušníky vyzbrojil řadou značkových výrobků a vypustil je mezi sousedy v lepší čtvrti v jednom místě v jižní Kalifornii. Základní otázky zněly: „Jak účinně dokáže osobní doporučení ovlivnit naše nákupní návyky? Může nás to, že prostě vidíme jiného člověka pít určitou

značku piva, používat určitou řadu maskary, nastříkovat si parfém určité značky, psát na počítači od konkrétního výrobce nebo užívat nějakého ekologicky šetrného výrobku, přesvědčit, abychom dělali totéž?

To se dozvíte v poslední kapitole knihy, a kdybyste si pořídili její rozšířenou elektronickou verzi (a měli čtecí zařízení, které umožňuje sledovat video), budete mít možnost vidět Morgensonovy v akci. V elektronické verzi knihy najdete řadu videoklipů se záběry z průběhu experimentu.

Mým cílem je, abychom se my spotřebitelé na základě poznání, jak se nám dnešní *nejnovější* skrytí přesvědčovatelé snaží vyluxusovat mozky, tomu dokázali postavit na odpor. Účelem knihy není přimět vás, abyste přestali nakupovat – sám jsem důkazem, že je to upřímně řečeno nemožné. Jejím účelem je přinést vám poučení a pomoci vám přijímat chytřejší, promyšlenější a informovanější rozhodnutí, co nakoupíte a proč. Vždyť si koneckonců někdy musíme říci dost.

Martin Lindstrom
New York

Je potom něco divného na tom, že tak proslulí experti jako doktor Gross, doktor Perricone, Martha Stewartová nebo kdokoli, kdo nabídne radu nebo náповědu v televizi (z nichž mnozí jsou paradoxně odborníky jen proto, že jsou slavní, a slavní jen proto, že jsou odborníci), mají tak nadšené a oddané příznivce? Když slyšíme jejich „odborné“ rady, mimovolně uzavíráme zásadní rozhodovací centra v mozku. V důsledku toho takové radě slepě důvěřujeme, často za doprovodu šustění stovek nebo tisíců dolarů.

Připravena k detailnímu záběru

Legendární citát Andyho Warhola o slávě – „V budoucnosti bude každý slavný patnáct minut“ – se k němu v následujících letech vrátil tolikrát, že na něj nakonec i on sám reagoval skelným pohledem. „Už mě ten výrok nudí,“ oznámil koncem sedmdesátých let. „Už ho ani nepronáším.“⁴¹

Dnes je to spíš něco jako patnáct vteřin. „Cena proslulosti klesla na její nižší možnou úroveň,“ poznamenal v *USA Today* Bruce Horovitz, když vloni výrobce oblečení American Eagle oznámil, že za cenu pouhé košile, džín nebo páru ponožek může zákazníkova tvář na pár vteřin zazářit do světa na Times Square z billboardu o výšce pětadvaceti pater. Marketéři firmy však ve skutečnosti přišli na to, jak těch pár prchavých hvězdných sekund proměnit ve věčné trvání – a zároveň získat časově neomezený příliv reklamy zdarma. Věděli, že v dnešním digitálním světě tihle mladí „zasíťovaní“ zákazníci vyndají digitální fotoaparáty nebo mobily, vyfotografují svou tvář na poutači, umístí ji na svou facebookovou stránku, rozešlou všem, kdo sledují jejich příspěvky na Twitteru, a tak dále, což firmě American Eagle přinese miliony dolarů v podobě bezplatné publicity – a další slávu pro firmu samou.⁴²

Je tomu vskutku tak, že stát se dnes celebritou je neuvěřitelně snadné. Tak snadné, že jsem se vloni vsadil s jedním režisérem televizní show *Today*, že prostě vyrobím celebritu z „ničeho“.

S Kristou Brunsonovou, která pracuje v zákulisí populárního ranního vysílání, jsem se seznámil, když jsem v něm párkrát vystupoval v souvislosti s vydáním své předchozí knihy. Vysvětlil jsem svou tezi o slávě – že když se někdo obklopí správnými rekvizitami (a správnými lidmi), nechá si veřejnost namluvit, že ta osoba je slavná – a byl jsem vyzván, abych to dokázal. Tak jsem se rozhodl, že proměním v „celebritu“ Kristu a podíváme se, jestli nám to lidé spolknou.

V šest ráno se Krista dostavila do maskérny televize NBC a vypadala stejně fantasticky jako obvykle: byla mladá, atraktivní a svěží, i když ovšem trochu nervózní. Deset minut nato si na žádost zvlášť najaté kosmetičky odstranila svůj běžný make-up a vizážistka začala pracovat na její proměně od hlavy až k patě. Netrvalo dlouho a mladá žena měla nadýchnuté vlasy, rty lesklé, tváře do bronzova a oči kouřově stínované. Pak jsme ji převlékli do přiléhavých kožených kalhot s jemnou texturou, dali jí lakové kožené botky a drahou kabelku Chanel, obrovské tmavé brýle a mikroskopického psíčka neodolatelně nóbl vzhledu jménem Zak. Ale počkejte, to ještě nebylo všechno. Každý ví, že celebrity se obvykle nepohybují samy, a tak jsme ji obklopili úslužnou suitou včetně osobního fotografa, tělesného strážce (samozřejmě na udržování zbožňujících příznivců v uctivém odstupu) a kameramana od NBC.

Krista Brunsonová byla připravena stát se hvězdou svého vlastního života – senzací na jeden večer, vznikajícím národním pokladem.

S kameramanským týmem za zády jsme vyšli ze studia pořadu *Today* v Rockefeller Center a vyrazili směrem k Páté avenue. Fotograf začal bouřlivě cvakat, když si Krista podle mých pokynů prohlížela výlohy obchodu Saks na Páté avenue. Poradil jsem jí také, aby chodila zvolna a lenivě, jak se to od celebrit očekává, a zůstávala neochvějně v roli, ať se děje cokoli. Nejprve se k nám nepřiblížil vůbec nikdo, ale potom – nikdy dříve jsem nic takového neviděl – se jakoby odnikud objevili lidé a začali se kolem ní shlukovat, jako by to byla Julia Robertsová nebo Keira Knightleyová. *Odnikud!* Mnozí byli přesvědčeni, že už ji někde viděli, a začali si ji fotografovat, a ti, kdo si byli prostě jisti, že je to důležitá osoba, se táhli za jejím doprovodem a vyptávali se, kdo to je.

V jednom okamžiku Kristě člověk z jejího doprovodu předřikával, jaký má na zbytek dne program. Držela se své role a nahlas odpověděla, že jako nápoj při obědě chce šampaňské a odpoledne by si dala důkladnou masáž. Jak pokračovala v chůzi po Páté avenue, sběh lidu narůstal. „Kristo, co si na sebe vezmete na udílení Oscarů?“ křikl jeden z našich falešných paparazziů. „Spíte s Peytonem Manningem?“ zeptal se jiný. Když k ní přistupovali lidé a žádali ji o autogram, každému se podepsala svým vlastním jménem. Nikdo si toho nevšímal.

A když jsme se vraceli ke studiu, zmínil se mi jeden muž, že viděl Kristu na koncertě a dokonce si s ní po něm vyměnil pár slov a s nikým jiným si ji rozhodně neplete. Je pevně a zcela přesvědčen, že to byla ona.

Jak jsem předpovídal. Vytvoření celebrity bylo docela lehké. Drahé do-

plňky, tmavé brýle. Úžasné ošacení. Boty od módního návrháře. Čistokrevný pejsek velikosti krysy. Z čehož snad plyne, že jestliže dokážeme tak snadno napodobit celebrity, pak možná nejde ani tak o to, kdo jsme, jako spíše o to, jakou značku představujeme pro ty kolem.

Ale opět – tohle většina firem a jejich marketérů už věděla.

O AUTOROVĚ

Když jako dítě vyrůstal v Dánsku, měl Martin Lindstrom myšlenky na jedinou věc – LEGO. Byl prostě řečeno posedlý LEGEM. Z LEGA si postavil postel a spal na ní, oblékal se do barev LEGA a dokonce proměnil rodinnou zahradu ve vlastní LEGOLAND, kde vytvořil miniaturní vesnici s bonsajemi, kanály, desítkami domů a lodí, sestavenými pouze z LEGA.

Potom jednoho jasného dne roku 1981 otevřel ambiciózní jedenáctiletý Martin Lindstrom dveře svého LEGOLANDU a optimisticky očekával spousty návštěvníků z míst blízkých i vzdálených. Nedostavil se ani jediný.

Pochopil, že přilákání diváků vyžadovalo více než pouhý skvělý design. Mladého Martina osvítil náhlý záblesk inspirace. Bude si dělat reklamu. Rychle přesvědčil místní noviny, aby zveřejnily inzerát, a v následujícím týdnu branou zahrady vskutku prošlo sto jednatřicet lidí, mezi nimiž byli ovšem také dva právníci z LEGA, kteří Martina velmi zdvořile upozornili, že pokud bude nadále užívat název LEGOLAND, dopouští se tím nezákonného jednání. *Tehdy si poprvé uvědomil svůdnou moc marketingu a reklamy.*

A tak se rozhodl otevřít si reklamní agenturu, což o pár měsíců později ve zralém věku dvanácti let uskutečnil, a zahájil tak svůj celoživotní vztah s marketingem a značkami.

Když v roce 1988 svou agenturu prodal, vstoupil na reklamní akademii a poté začal pracovat u mezinárodního reklamního obra BBDO. Do třiceti let učinil své jméno jedním z nejuznávanějších v oboru.

Od té doby trávil tři sta dnů v roce na cestách a jako řečník a důvěře se těšící poradce seznamoval se svými znalostmi a průkopnickými metodami nesčetné generální ředitele, celebrity i královské rodiny.

V roce 2009, uprostřed trosek ekonomického zhroucení, Lindstrom zahájil novou kapitolu. Mnohé, co v předchozích desetiletích sledoval na frontách značkových válek, se mu zprotivilo, a tak zaměřil pozornost do-

vnitř, na marketingové úskoky a triky, jež poznal na cestě od jedenáctiletého nadšence milujícího LEGO k jednomu z nejpřednějších marketingových expertů světa. Za cíl si stanovil otevřít nám oči, abychom prohlédli všechny způsoby, jimiž jsme jako spotřebitelé manipulováni a klamáni, a pomoci nám tak stavět se na odpor reklamnímu vábení a přijímat chytřejší, poučenější rozhodnutí o tom, za co budeme utrácet své peníze. Tak se zrodila kniha *Vyluxusované mozky*.

O Lindstromovi psaly noviny a časopisy *Wall Street Journal*, *Newsweek*, *Time*, *The Economist*, *New York Times*, *BusinessWeek*, *Washington Post*, *USA Today*, *Fast Company*, *Forbes*, *Harvard Business Review*, *The Guardian*, *New York Post*, *Vogue* a *People*. Často vystupuje v televizních programech ABC News, *CNN Money*, CBS, Bloomberg, *Fox & Friends*, Discovery Channel a v pořadu stanice NBC *Today*, kde působí jako expert na informovanost spotřebitelů a hájení jejich zájmů. Pro magazín *Fast Company* píše každotýdenní sloupky.

Jeho předchozí kniha *Buyology (Nákupologie)* byla listem *USA Today* označena za knihu roku a zařadila se do různých seznamů deseti nejprodávanějších knih ve Spojených státech i jinde na světě. Jeho pět knih bylo přeloženo do více než čtyřiceti jazyků a bylo vydáno ve více než šedesáti zemích.

V roce 2009 časopis *Time* zařadil Lindstroma za jeho převratné práce v oboru neurologie a brandingu mezi sto nejvlivnějších světových osobností.

Martin Lindstrom

VYLUXUSOVANÉ MOZKY

Triky, které používají firmy, aby nás přiměly k nákupu

Z anglického originálu *Brandwashed. Tricks Companies Use to Manipulate our Minds and Persuade Us to Buy*, vydaného v roce 2011 nakladatelstvím Crown Business, an imprint of the Crown Publishing Group, a division of Random House, Inc., New York, NY, přeložil Milan Dvořák

V roce 2012 vydalo nakladatelství Management Press, s. r. o., nám. W. Churchilla 2, Praha 3, jako svou 442. publikaci
Obálku navrhl Petr Foltera
Vydání 1.
Sazbu zhotovil Ateliér IV.
Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a. s.
ISBN 978-80-7261-191-1

www.mgmtpress.cz