

David Foster
Wallace

Zapomnění

Tato kniha vychází s finanční podporou Ministerstva kultury ČR.

Copyright © 2004 by David Foster Wallace

© Rubato, 2021

Translation © Jaroslav Hronek, 2021

ISBN 978-80-87705-86-5

Karen Carlsonové a Karen Greenové

OBSAH

- 13 Mister Squishy
- 111 Duše není kovadlina
- 179 Inkarnace popálených dětí
- 184 Další průkopník
- 218 Neon, starý známý
- 281 Filozofie a zrcadlo přírody
- 293 Zapomnění
- 365 TV Utrpení

MISTER SQUISHY

Potom se fokusní skupina shromáždila v jiné zasedací místnosti Reesemeyer Shannon Belt Advertising. Každý člen fokusní skupiny odevzdal útlý svazek s Profilem individuální odezvy facilitátorovi, který za to každému zvlášť osobně poděkoval. K dlouhému konferenčnímu stolu byly přistaveny kůži čalouněné otočné židle s područkami, speciální zasedací pořádek určen nebyl. Kdo chtěl, mohl se obsloužit volně dostupnými nápoji, pramenitou vodou a limonádou obsahující kofein. Vnější stěna v devatenáctém NP sestávala ze silné tónované panoramatické tabule s atraktivním výškovým výhledem na severovýchodně položenou městskou část a vytvářela bezmála atmosféru denního světla, která byla po uzavření pobytu ve střízlivých, zářivkou osvětlených testovacích kójích vítanou změnou. Jeden nebo dva členové fokusní skupiny si při usedání na pohodlné židle bezděčně povolili kravaty.

Další vzorky výrobku byly vyskládány na tácu uprostřed konferenčního stolu.

Stejně jako předchozí facilitátor, který ráno vedl předběžnou poradou k rozsáhlému produktovému testu a následné prvotní reakci, to znamená předtím, než byli členové různých fokusních skupin rozděleni do jednotlivých zvukotěsných kójí, aby vyplnili dotazník pro svůj Profil individuální odezvy (PIO), disponoval i tento ukončeným vysokoškolským vzděláním v deskriptivní statistice a též behaviorální psychologii a byl spolupracovníkem špičkové inovativní firmy Team Δy, jež se zabývala průzkumem trhu a jejichž služeb využívala Reesemeyer Shannon Belt Adv. v posledních letech pravidelně. Facilitátor fokusní skupiny byl lehce korpulentní muž s bledými pihami, archaickým účesem a přátelským, i když mírně nervózním a mnohostranně neuctivým chováním. Na stěně vedle dveří se nalézala bílá prezentační tabule se zapuštěnou hliníkovou poličkou, v níž leželo několik za sucha stíratelných popisovačů.

Facilitátor si hrál s rohy listů PIO-čka v šanonu, dokud se všichni lidé neposadili u stolu a neudělali si pohodlí. Pak pronesl: „No tak jo, ještě jednou vám děkuju za vaši účast. Jistě vám už dnes ráno pan Mounce řekl, jak důležitou roli hraje podobný výzkum při rozhodování o tom, jestli uvést nové produkty na trh.“ Zkušeně přitom osciloval hlavou z jedné strany na druhou a zase zpátky, aby měl jistotu, že všichni u stolu řečené pojmulí, pouze jeho nesmělá, poněkud uhýbavá řeč těla s tím úplně neladila. Čtrnáct členů fokusní skupiny, do jednoho muži a zčásti zaopatření nápoji, reagovalo subakutně nervózně, to znamená

jako čtrnáct lidí u konferenčního stolu, kteří si nejsou sto procentě jisti, co se od nich zrovna teď bude čekat. Konferenční místnost se vzhledem i atmosférou výrazně lišila od sterilního, málem laboratorně vyhlížejícího auditoria, v němž před dvěma hodinami proběhlo PT/PR. Facilitátor měl na sobě naškrobenou proužkovanou košili včetně chrániče kapsy pro tři různobarevná pera, k tomu vlněnou kravatu a čokoládově hnědé volné kalhoty, zato žádné sako ani blejzr. Rukávy neměl vyhrnuté. Některé účastníky zaujal jeho mírně devótní úsměv – jako by se neustále musel za něco omlouvat. K náprsní kapse, a to na téže straně jako jmenovku, měl také uchycen velký špendlík nebo placku potištěnou známým logem Mister Squishy, buclatým a dětským kresleným obličejem neurčité etnické příslušnosti s přivřenýma očima, čímž ovšem získal výraz evokující představu blaha, sytosti a neukojitelného hladu, a to všechno současně. Té bezelstné mimice bylo těžké se ubránit, pozitivní reakce byla prakticky zaručena. Dáno do výroby a představeno bylo tohle logo už před víc než deseti lety pod vedením jednoho z prvních kreativců Reese Meyer Shannon Belt, když regionální velkopekárna Mister Squishy Company přešla do vlastnictví holdingové společnosti a sortiment výrobků rozšířila z extra měkkých sendvičových chlebů a žemlí nejprve na pletýnky, plněné koblihy, svačtinové koláče a posléze na cukrovinky a pečivo bezmála všech myslitelných druhů. A aniž by někdo z oddělení průzkumu spotřebitelského chování byl schopen zprávami nebo asociativním obsahem tohle relativně nahrubo

nakreslené logo kvantitativně postihnout, zařadil se ten roztomilý labužník k nejpoblárnějším, nejznámějším a prokazatelně nejúspěšnějším obchodním značkám v ce-loamerické reklamě.

Dole na ulici panoval čilý provoz, včetně obchodního.

Ovšem logem Mister Squishy se toho slunného a chlad-ného listopadového dne roku 1995 pečlivě vybraná a schvá-lená fokusní skupina nezaobírala. Naopak, ve třetí fázi cí-leného testování se momentálně nalézal nový svačínový dortík zn. Mister Squishy, intenzivně čokoládové chuti, ur-čený k oslovení širokých mas, a sice jak v jednotlivém ba-lení k okamžitému prodeji v maloobchodech se smíšeným zbožím, tak i v praktickém balení po dvanácti v maloob-chodních prodejnách s potravinami pro bohatou klientelu, nejdřív na Středoúpadě a v Nové Anglii a později, pokud se data získaná z testovacího trhu pro mateřskou společnost potvrdí jako slibná, v celých USA.

Celkem 27 svačínových dortíků Mister Squishy bylo pyramidálně navršeno na velikém otočném stříbrném podnosu uprostřed konferenčního stolu, každý jeden byl zabalen v neprodyšném transpolymerovém materiálu, který vypadal jako papír, ale trhal se jako tenký celofán, mimochodem totožný směsný materiál, s nímž M&M Mars uvedly na konci osmdesátých let na trh novátorskou řadu Milky Way Dark a který od té doby používali všichni američtí producenti cukrovinek. Obal nového produktu se sice držel jedinečného nákresu Mister Squishy s tma-vomodrým a bílým podkladem, nicméně tady se figurka

Mister Squishy prezentovala vystrašenýma očima a dokulata otevřenými ústy za vícero reliéfně vytištěnými černými svislými čarami, které vypadaly jako mříže vězeňské cely. Okolo dvou těchto čar nebo mříží figurka obtočila buclaté a těstovitě zbarvené prstíky v univerzálním gestu, které je společné vězňům všude na světě. Těmi tmavými, výjimečně hutnými a vlhce vyhlížejícími svačinovými dortíky uvnitř balení byly *Felonies!*[®]: riskantní a víceznačný obchodní název – *Zločiny!* –, který přistoupil na výhrady novodobého, zdravotně uvědomělého spotřebitele vůči konzumaci vysokokalorických, průmyslově vyráběných tyčinek, a ty současně (prostřednictvím asociací neřesti / požitkářství / prohřešku / hříchu) parodoval. Proti tomu stála jako pozitivní konotace svoboda rozhodování ve světě dospělých. Ve svém odklonu od roztomilých názvů tradičních svačinových dortíků s jejich četnými *n* a *oo* cílil marketing *Felony!* na skupinu dospělých mužů ve věku 18 až 39 jakožto nejvýše oceňovanou a nejsnáze ovlivnitelnou kategorii zákazníků. Pouze dvěma členům aktuální fokusní skupiny bylo přes 40; jejich profily byly týmem technického zpracování Scotta R. Lalemana v průběhu standardizovaného demografického / behaviorálního přijímacího testu prověřeny ne jednou, nýbrž dvakrát, a proto byla data shromážděná firmou Team Δ y oprávněně ceněna.

Po agentuře se šušká, že *Felonies!* jsou inspirované epifanickou zkušeností kreativního ředitele R. S. B. s čímsi, co bylo propagováno pod názvem „Čoko-šok v Near North café“. Jak piškot, tak náplň, jakož i poleva dortíku

obsahovaly čokoládu, a to v čisté formě, místo obvyklého kakaového másla s rostlinným tukem a kukuřičného sirupu s vysokým obsahem fruktózy. Díky tomu *Felonies!* nebyly pouhou variantou konkurenčních produktů jako Zingers, Ding Dongs, Ho Hos a Choco-Diles, nýbrž radikálním zhodnocením a reinterpetací jmenovaných. *Felony!*, to byl zaoblený klobouček na bezmoučném, maltitolovém sirupem oslazeném piškotu pod 2,4 mm silnou vrstvou čokoládové polevy s vysokým obsahem lecitinu, která byla vyrobena výhradně ze stopového množství másla, kakaového másla, čokolády na vaření, čokoládového likéru, vanilinu, dextrózy a sorbitolu. (Tedy relativně nákladná poleva, u které si už jenom snížení obsahu másla vyžádalo mohutné inovace prakticky ve všech sektorech výroby. Například celá výrobní linka byla vybavena novými stroji, zaměstnanci ve výrobě se museli přiměřeně přeškolit a ukazatele zabezpečení jakosti propočítat víceméně od nuly.) Těž poleva pro náročné byla následně vysokotlakou cukrářskou jehlou vstříknuta do 26 × 13 mm velké elipsovité dutiny uprostřed každého dortíku *Felony!* (vnitřku, který je například u produktů Hostess Inc. plněn čímsi, co se v podstatě rovná našlehanému sacharózovému sádlu), čímž konzumenti obdrželi hned dvojitou dávku ultrabohatého čokoládového požitku přibližně cukrářské kvality. Oproti tenké vrstvě polevy, která si při kontaktu se vzduchem uchovala tuhý a zároveň tradičně rozplývavý marcipánový charakter, však v přímém porovnání (PIO a SFOS) s konkurenčními produkty jako ještě máslovější, hustší, sladší

a zločinnější bodovala především náplň, a proto byla konzumenty zvolena nejoblíbenější přísadou. (V jedné studii z let 1991–1992, kterou provedla PR agentura Chiat/Day, coby hlavní posuzovatel Hostess, kdy výzkumníkům ani testovaným subjektům nebyly podrobně známy testované předměty, je dokonce zachyceno na videonahrávce, že přes 45 % mladších konzumentů Ho Hos odlupuje matnou polevu ve velkých, suchých, rozeklaně tvarovaných šupinách a ty pak pojídají sólo, přičemž spodní část dortíku nechávají na servírovacím otočném talíři Lazy Susan, kde osychá. Záběry z řečeného filmu byly údajně první prezentací, kterou R. S. B. projekt představila hochům z útvaru Subsidiary Product Development mateřské společnosti Mister Squishy.)

Nové bylo na aktuálním výzkumu R. S. B. i to, že jeho účastníkům byly uvozovky dole plně zpřístupněny uvozovky nahoře některé doprovodné informace ohledně surovin, inovativních výrobních postupů, dokonce i orientace na cílové skupiny *Felonies!*. Facilitátor navíc ještě za sucha stíratelným popisovačem načrtl na prezentační tabuli samotný postup při výrobě svačínového dortíku Mister Squishy a především komplexní změny v seřízení automatizované výrobní linky, které byly u produktu, jako jsou *Felonies!*, nezbytné. Veškeré důležité informace získával účastník prostřednictvím důmyslně zorganizovaného bloku FAQ, přičemž mnohé domluvené otázky pokládali facilitátorovi dva domnělí členové fokusní skupiny. Ve skutečnosti se nejednalo o skutečné spotřebitele, nýbrž

o zaměstnance firmy Team Δy, přiřčené výlučně kvůli téhle hře na otázky a odpovědi, jednak aby zajistili informativní obsah instruktáže, ale také proto, aby sledovali následnou diskuzi mezi dalšími dvanácti členy fokusní skupiny, jakmile facilitátor opustí místnost. Samozřejmě nesměli žádným způsobem ovlivnit probíhající rozpravu ani v jejím průběhu oznámené hodnocení, jelikož šlo pouze o to, aby později doplněním vlastních pozorování a osobních dojmů dovykreslili a podrobněji rozvedli Souhrn faktů z odpovědí skupiny, jakož i digitální videonahrávku sezení. Digitální videokamera byla mimochodem maskována jako rozměrný detektor kouře a nacházela se v severozápadním rohu konferenční místnosti. I když bylo zařízení vybaveno vysoce výkonným objektivem a profesionálním směrovým mikrofonom špičkové úrovně, nedokázalo zachytit leckteré mikroindividuální reakce ani ztišené výměny názorů mezi jednotlivými partnery u stolu. Jeden z dvojice SAF,* štíhlý mladý muž s mastnými blond vlasy a pletí, která za svou výraznou červeň dlužila spíš permanentní podrážděnosti než dobrému zdraví, hrál se svolením SAF-koordinátora firmy Team Δy výstředníka s krajně rušivými (pro většinu členů fokusní skupiny) zvyky, které ale účinně odvedly myšlenky od jeho pracovní funkce. Na

* SAF, zkr. Skrytý Asistent Facilitátora. V Team Δy označení pro špehy uvnitř fokusní skupiny. Podle zásad dvojité slepé studie neměla být facilitátorům jejich totožnost známa, ale v praxi nebyla jejich identifikace obtížná.

stole před ním kupříkladu vždycky stály dvě malé dávkovací lahve, jedna s gelem pro lepší snášenlivost kontaktních čoček a druhá se slaným roztokem nosního spreje. Nejenže si zapisoval každé slovo, které facilitátor pronesl, ale navíc tak činil hlasitě povrzávajícím a zřetelně páchnoucím popisovačem Magic Marker. A kdykoli položil předem domluvenou otázku, nejenže nezvedl nesměle ruku a neodkašlal si jako ostatní SAFOvé, nýbrž jenom stroze vyštěkl: „Dotaz:“, jako třeba: „Dotaz: Byl byste tak laskav a vysvětlil nám, jaký je rozdíl mezi ‚přírodní‘ a ‚přírodně identickou‘ aromatizací, a především, zda si pod tím průměrný spotřebitel představuje to samé co odborník?“ Pronesl to bez zvědavosti i tázavé intonace, čelo přitom měl nakrabacené a brýle bez obrouček mu na nose seděly nakřivo.

Jak by předpověděla jakákoli solidní statistická distribuce malých množin s jednou proměnnou, ne všichni členové cílové fokusní skupiny vynakládali stejnou míru pozornosti na to, jak jim facilitátor vysvětluje, co si Mister Squishy a Team Δy slibují od toho, když nechají fokusní skupinu nakrátko *in camera* samotnou, aby si její členové mezi sebou otevřeně a nerušeně porovnali výsledky svých Profilů individuální odezvy, prodiskutovali je a nakonec dospěli k co možná nejjednomyslnějšímu a nejjednoznačnějšímu Souhrnu faktů z odpovědí skupiny na šestnácti různých osách preferencí a spokojenosti. Jistá míra tohoto pozornostního deficitu byla předem zabudována do matric onoho *skutečného* testu, který – jak facilitátor věděl – nyní probíhal v devatenáctém NP. Tento druhotný

(neboli „zahnížděný“) test shromažďoval měřitelná data o reakcích cílových skupin na rozličné informace týkající se výroby a marketingu a o tom, jak se tyto reakce odrážejí na image produktu a korporátní firmy. Opět se jednalo o dvojité slepou studii, jejíž jednotlivé testy se měly v následujících dvou rozpočtových kvartálech replikovat na základě tří rozdílných a variabilních výpočetních modelů a v náhodně zvolených cílových fokusních skupinách a kterou finančně zaštitily kruhy, jejichž totožnost byla před facilitátory – podle všeho dle ustanovení podmínek zahnížděného testu – rovněž držena v tajnosti.

Tři členové CFS civěli nepřítomně z velkého tónovaného okna, které skýtalo jemně sépiově zakalený výhled na mrakodrapy na severní straně ulice a mezi a za nimi na fragmenty Northeast Loop, a také na přístav a necelé dva metry perspektivou silně zkráceného jezera. Dva byli ještě hodně mladí, na věkové ose x se nacházeli prakticky úplně nalevo a na svých dozadu mírně sklopených otočných židlích viseli ochable v pozici vyjadřující rozjímání nebo hraný nezáměr. Třetí si zahloubaně ohmatával důlek na horním rtu.

Facilitátor, vycvičený požadavky činnosti, jež se mu podle všeho stávala zaměstnáním, k tomu, aby vytvořil živé a spontánní komunikační prostředí, v němž si sám podrží vnitřní nezaújatost a skoro klinickou pozorovací schopnost, disponoval navíc též přirozeným smyslem pro odhalování nenápadných rysů chování, které jsou zprostřed nepřehledné suroviny nahodilých faktů často

schopny vydat drobounké drahokamy statistického významu. Někdy změni celý obraz i úplné drobnosti. Facilitátor se jmenoval Terry Schmidt a bylo mu 34 let, Panna. Jedenáct ze čtrnácti členů fokusní skupiny nosilo náramkové hodinky, z nichž zhruba třetinu tvořily drahé a/nebo v zahraničí vyrobené kusy. Dvanáctému (a zdaleka nejstaršímu členu CFS) ubíhal přes vestu úhlopříčně zleva doprava platinový řetízek patřící k prvotřídním kapesním hodinkám. Z toho a velkého růžového obličejce a trvale las-kavého pohledu v očích bylo možné usuzovat na kohosi staršího, kdo má spoustu vnoučat a dívá se na ně tak často a dojatě, že se mu příslušný výraz v obličejce stává druhou přirozeností. Schmidtův dědeček žil v domově pro seniory na severu Floridy, kde seděl s kostkovanou dekou na klíně a v obou případech, kdy ho Schmidt navštívil, nepřetržitě kašlal a oslovoval ho pouze „chlapče“. Přesně 50 % mužů v místnosti mělo na sobě pánský oblek s kravatou anebo měli svá saka či blejzry pověšené přes opěradla židlí; tři z těch obleků byly trojdílné; další tři muži měli k textilním kalhotám oblečené triko s límečkem nebo různé mikiny s podšívku a roláky, které spadají pod pojem POLOFOR-MÁLNÍ. Schmidt žil sám ve vlastní bytové jednotce, kterou nedávno refinancoval. Zbylí čtyři muži na sobě měli džíny a teplákové bundy buď s logem univerzity, nebo oděvního výrobce. Jedním byla protáhlá fajfka Nike – ve Schmidtovi vždycky vzbuzovala mlhavý dojem arabského písma. Tři muži v nápadně neformálním/neupraveném oblečení patřili mezi nejmladší členy fokusní skupiny a dva z nich

náleželi k oněm třem, kteří Schmidtovu přednášku poslouchali viditelně nepozorně. Team Δy preferoval široký demografický vzorek. Dvěma z trojice nejmladších členů ještě nebylo 21. A všichni tři seděli na příslušných židličkách rozkročení a opřeni o kostrč, ruce položené na stehnech a v obličejích lehce rozmrzelý výraz spotřebitelů, kteří nikdy nezapochybovali o vlastním právu na plné zákaznické uspokojení. Těžištěm Schmidtova vysokoškolského studia kdysi byla statistická chemie a dodnes si potrpí na objektivní přesnost laboratorních rozborů. Méně než 50 % obuvi uvnitř místnosti bylo na šněrování. Jeden muž v triku s límečkem měl na nohou kotníkové boty s postranními mosaznými zipy, jejichž mimořádný lesk poutal pozornost – pro Schmidta další detail mnemotechnického rázu. Narozdíl od Terryho Schmidta a Rona Mounceho se Darlene Lilleyová dostala k průzkumu trhu oklikou přes počítačem podporované projektování (CAD), protože v hloubi svého nitra zjistila, že je typem člověka, který rád pracuje s lidmi. V místnosti se dohromady nalézaly čtvery brýle, byť se u jedněch jednalo o brýle sluneční, pravděpodobně bez korekčních skel, a další byly černé brýle s kostěnými obroučkami, které svému nositeli (tmavý rolák) propůjčovaly vážný výraz. Nalézaly se tu dva kníry a něco jako bradka. Zavalitý muž, jemuž táhlo na třicet, měl řídký mechovitý vous, u něhož se nedalo rozhodnout, jestli značí zakládáný knírek a bradku, nebo normální stav. Oproti tomu mezi nejmladšími členy bylo hned vidět, kdo je skutečně neoholen a kdo tak jenom chce vypadat. Dva členové fokusní skupiny měli frekvenci

mrkání charakteristickou pro lidi, kteří v adstringentním ovzduší konferenční místnosti nosí kontaktní čočky. Bez započítání Terryho Schmidta mělo pět přítomných mužů víc než 10 % nadváhu. Na střední škole ho jednou tělocvikář před shromážděnou třídou nazval Monsterbacke – protože má, jak se smíchem dodal, zadek jako almaru. Schmidtův otec, vyznamenaný válečný veterán, skončil nedávno u distribuční společnosti, která v Galesburgu jižně od metropolitní oblasti Chicago prodává osivo, dusíkaté hnojivo a širokou paletu herbicidů, a odešel do penze. Domněle výstřední SAF se zeptal sousedů po levici i napravo, přičemž jeden byl Hispánec, jestli by třeba nechtěli žvýkací bonbon s vitamínem C. Logo Mister Squishy se objevilo znovu v konferenční místnosti jako stylizovaná křížová kytka, sestávající ze dvou elegantních béžových nebo světlehnědých keramických lamp na servírovacích stolcích na obou koncích vnitřní stěny bez oken. Ve fokusní skupině byli přítomni dva Afroameričané, jednomu bylo přes 30, druhému s oholenou hlavou pod 30. Tři muži měli vlasy, které bylo možné klasifikovat jako hnědé, dva měli šedé nebo s trochou šedin, další tři měli vlasy černé (když nebudeme počítat Afroameričany a také jediného Asiata fokusní skupiny, jehož jmenovka a hypertrofované lícní kosti ukazovaly na laoský nebo vietnamský původ – z komplexních, ale přísně statistických důvodů bral soubor distribučních požadavků užívaný týmem Scotta Lalemana zřetel na etnické, ne však národnostní hledisko); tři mohli být považováni za tmavší nebo čisté blondáky. Popsané rozdělení

zahrnovalo i SAFy a Schmidt měl pocit, že už celkem přesně ví, kdo tím druhým SAFem ve fokusní skupině je. Jen zřídka byly reprezentanty fokusních skupin R. S. B. tělesné typy s velmi světlou pletí nebo pihovaté a ryšavé, i když Foote, Cone & Belding a rovněž D. D. B. Needham i po takových kandidátech pravidelně sahali, protože jistá data naznačovala významnou spojitost mezi melaninovým kvocientem a rozdělením pravděpodobnosti spojitě náhodné veličiny příjmu nebo bydliště na východním pobřeží Spojených států, kde se konaly průzkumy trhu pro víc než 70 % značkových produktů pro náročné zákazníky. Ovšem některé hypergeometrické kalkulace, jimiž byly tyto údaje stanoveny, neměly v rámci klasické demografické statistiky dobrou pověst.

Podle zvyklostí ustálených v branži obdržel člen fokusní skupiny za svou účast na testování výrobků příspěvek na výdaje ve výši 300 % zákonem stanovené denní diety pro přísedící v porotě v jeho stávajícím domovském státě. Argumentace podpírající tuto rovnici byla tak stará a nedotknutelná, že ji z generace Terryho Schmidta už nikdo neznal. Pro zkušené experty na průzkum trhu představovala jak vtíp pro zasvěcence, tak zcela věrohodně vyvozený důsledek statisticky prokazatelných postojů k občanské povinnosti a možnostem spotřebitelského výběru. I přes košili k obleku se na nadloktích Hispánce, který seděl nalevo od tmavě blondátého SAFa bez náramkových hodinek, dala rozpoznat velkorysá tetování, protože tónované denní světlo učinilo tkaninu částečně průsvitnou. Byl rovněž

jedním z majitelů kníru a na jeho jmenovce bylo uvedeno jméno NORBERTO; byl to první Norberto, se kterým se Schmidt jako terénní statistický pracovník ve více jak 845 fokusních skupinách, které za svou kariéru pro Team Δy vedl, potkal. Schmidt si vedl soukromou statistiku o korelacích mezi produktem, zadavatelskou agenturou a jistými charakteristickými proměnnými stávajících účastníků a postupu uvnitř momentální fokusní skupiny. Ty na svém domácím počítači značky Macintosh prohnal rozličnými programy na diskriminační analýzu a výsledky shromáždil v tříkroužkových šanonech, které potom odpovídajícím způsobem označil a v komoře zakoupeného bytu založil na polici šedého plechového regálu k domácímu sestavení. Cílem a zároveň hlavním problémem veškeré deskriptivní statistiky bylo rozlišit faktory, které se nějakým způsobem projevují, od těch, které nic neovlivňují. Skutečnost, že Scott R. Laleman fokusní skupiny nejen lustroval, ale současně též pomáhal s jejich sestavením, byla další indicií pro to, že jeho hvězda v Team Δy je na vzestupu. Druhým opravdovým příslibem do budoucna byl A. Ronald Mounce, jehož oborem bylo rovněž průmyslové inženýrství. „Otázka:“ „Otázka:“ „Rád bych se dozvěděl:“ Jeden muž s podlouhlým bezbradým obličejem by rád znal prospektivní koncovou prodejní cenu *Felonies!*, a buď nedovedl, nebo nechtěl pochopit odpověď Terryho Schmidta, že totiž stanovení maloobchodních cen se nachází mimo rámec kompetencí fokusní skupiny, neboť jde o úkol příslušející zvláštnímu zkušebnímu prodejnímu místu R. S. B.

Důvod pro oddělení kritérií ceny a požadavků na zákaznickou spokojenost byl jak technické, tak parametrické povahy, a nebyl tudíž zahrnut mezi takzvaně volně přístupné informace, které fokusní skupina v rámci svého průzkumu od Schmidta obdržela. Jeden člen skupiny byl očividný nositel přičesku, další dva byli obětí dědičně podmíněného plešatění, oba – ať náhodně, nebo kupodivu – patřili ke čtyřem modrookým ve skupině.

Při pomýšlení na Scotta Lalemana s jeho celoročním opálením a slunečními brýlemi vědomě posunutými na bledé temeno hlavy se ve Schmidtovi spustila instinktivní záludnost masožravého úhoře nebo rejnoka, v každém případě zvířete, které loví na autopilota v extrémních hloubkách. Afroameričan s neoholenou hlavou tam seděl ztuhle jako někdo, kdo má potíže se zády a toto důstojné držení těla přijímá za integrální součást své osobnosti. Druhý Afroameričan si ponechal nasazené sluneční brýle, jako by tím o sobě chtěl učinit veřejné prohlášení; nedalo se zjistit, zda jde o prohlášení obecné, nebo specificky kontextové. Scottu Lalemanovi bylo teprve 27 a k Team Δ y se připojil tři roky po Darlene Lilleyové a dva a půl po Schmidtovi, který Darlene pomohl naučit nováčka Lalemana, jak z hrubých dat získaných z telefonických anket vypočítat distribuce typu χ^2 a t , a čerpal překvapivou míru potěšení z pohledu na to, jak pod střízlivým zářivkovým osvětlením datové místnosti Lalemanovy oči ztrácejí lesk a opálená pokožka mu bledne, dokud jednoho dne nepotřeboval v jakési věci osobně mluvit s Alanem Brittonem, takže zaklepal na jeho dveře a vstoupil,

a Laleman seděl v zadní části místnosti v polohovatelném křesle a oba kouřili nápadně velké doutníky a smáli se.

Postava, která krátce před 11.00 h zahájila volný výstup na převislou severní fasetu budovy, byla vybavena obtaženými, vůči větru odolnými legínami Lycra a goretexovou teplákovou bundou, jejíž kapuce s podšívkou z mikrovlákná jí těsně obepínala hlavu, a též lezeckými nebo skálolezec-kými botami, které nebyly opatřeny mačkami ani hroty na podrážce, nýbrž přísavkami lemujícími nárt každé boty. Shodné lezecké pomůcky byly připevněny k oběma dlaním a vnitřním stranám zápěstí, tentokrát o velikosti instalatérského zvonu a v křiklavě oranžové barvě fluorescenční myslivecké vesty nebo ochranné přilby silničních pracovních čet. Barevné schéma kalhot Lycra sestávalo z jedné nohavice tmavomodré a druhé bílé. Tepláková bunda s kapucí byla modrá, švy zpevněné bílou paspulkou. Lezecké boty byly jednoznačně černé. Provázena četnými, vlhce plopajícími přísavnými zvuky se postava obratně pohybovala vzhůru po výkladní skříni velkého obchodu s oděvy značky Gap. Pak se vytáhla na úzkou okenní římsu ve druhém NP, zcela se napřímila, opětovně se přísála přísavkami a lezla vzhůru po silné okenní tabuli, skýtající pohled do tamní prodejny, za kterou ale nebylo vystaveno žádné propagační zboží. Postava prokazovala flexibilitu a profesionalitu. Její lezecká technika připomínala spíš plaza než savce. Byla zhruba v polovině okna Management-Consulting firmy v pátém NP, když se dole na chodníku začali shlukovat první diváci. Přízemní vítr byl slabý až mírný.

Tónovaná tabule severního okna konferenční místnosti způsobila, že zpola zatažená severovýchodní obloha vypadala sychravě, zpěněné vlny na větrem bičovaném jezeře v dálce temně a další výškové budovy v jeho okolí, ležící částečně ve stínu svého souseda, zas flekatě. Celkem sedm mužů fokusní skupiny bylo poseto drobnými kousky *Felonies!* – drobky jim zůstaly na košili nebo jim visely z vousů na jedné straně kníru nebo jim uvízly v koutku úst nebo pod nehtem prstu na dominantní ruce. Dva muži neměli na nohou ponožky; oba měli obuté kožené střevíce, ale jen jeden pár bot byl ozdoben šňapci. Jeden z nejmladších mužů nosil džíny s tak širokými zvony, že se u něj údaj o nošení ponožek nedal vyzorovat ani tehdy, když seděl s rozkročenýma nohama. Jeden starší muž měl na chodidlech černé ponožky z hedvábí nebo viskózy s tmavými a sytě červenými kosočtverci. Další starší muž měl ústa jako malou ošklivou štěrbinu a obličej dalšího byl do té míry povadlý a vráscitý, že se vůbec nezdál patřit do své věkové skupiny. Jak tomu často bývá, obličejů těch nejmladších nevypadaly lidsky dosud plně zformované a dokonale generickým vzhledem si nezapadly s výrobkem, který právě opustil tovární halu. Čas od času si Terry Schmidt při telefonování nebo startování počítačového programu načrtl letnými tahy karikaturisty vlastní obličej. Jeden muž ve skupině měl hlavu ve tvaru hrušky, další ve tvaru diamantu nebo papírového draka; druhý nejstarší spotřebitel v místnosti měl krátce strížené šedé vlasy a nadměrně vyvinutý horní ret, který mu propůjčoval opičí vzezření.

Demoprofil, jakož i úvodní skóre dosažené v Systat, se nacházely ve Schmidově příručním kufříku, postaveném na koberci vedle mazací tabule; ve své pracovní kóji měl kromě toho ještě kabelu přes rameno. V té místnosti jsem byl jedním z mužů, kteří nosili náramkové hodinky, ale tím jediným, který se na ně ani jednou nepodíval. A co vypadalo jako brýle, ve skutečnosti vůbec brýle nebyly. Ani jsem nedýchal očekáváním. Malý displej z tekutých krystalů vpravo dole na mém zobrazovacím zařízení ukazoval jak skutečný čas, tak čas pracovní doby. Svůj krátký text pro schůzi nad SFOS jsem se naučil z paměti *in toto*, ale v rukávu svetru jsem měl záložní kopii na laminované kartě, pevně uchytené malými svorkami, které jsem mohl uvolnit stiskem tlačítka na náramkových hodinkách, které ve skutečnosti žádnými hodinkami nebyly. Kromě toho jsem disponoval emetickou protézou. Dortíky, z nichž jsem už ostentativně snědl tři, byly tak sladké, že mě z nich rozbolely zuby.

Terry Schmidt byl diabetik, směl jíst výhradně sladkosti s fruktózou, aspartamem nebo velmi malým množstvím $C_6H_8(OH)_6$ a někdy se přistihl při tom, že na ták s produkty zírá jako malý uličník do výlohy hračkářství.

Na druhém konci koridoru, až za zelenou místností útvaru MROP,* v další konferenční místnosti R. S. B. rovněž s výhledem na severovýchod, spěla Darlene Lилleyová s dvanácti konzumenty a dvěma SAFy k fázi SFOS

* = *Market Research Oversight and Planning*, Odbor prognóz a dohledu pro realizaci spotřebitelských testů.

obnášející cílenou reakci, samozřejmě bez možnosti klást otázky, a z toho důvodu i bez volně přístupných informací. Ani Schmidtovi, ani Darlene Lilleyové nebylo sděleno, kteří dnešní TFGové slouží jako kontrolní skupina „zahnžděného“ testu, i když to bylo zcela zřejmé. Člověk už musel nějakou dobu pracovat v horních patrech, aby si povšiml jemného kývání, jímž statika budovy reagovala na tlak větru od jezera. „Otázka: Co přesně je polysorbát 80?“ Schmidt byl odůvodněně přesvědčen, že z fokusní skupiny to kývání nevnímá nikdo. Projevovalo se tak málo, že se vůbec nepřeneslo na hladinu kávy v šálcích s logem Mister Squishy, jak mohl Schmidt, který stál na nohou a v ruce roztržitě točil popisovačem stíratelným za sucha, čímž vznikala dojem jak neformálnosti, tak polidšťující lehké nervozity, shora poznat. Stůl v konferenční místnosti byl z borovice, intarzován citronovým dřevem a pokryt silnou vrstvou polyuretanového laku. Bez dohněda tónovaných okenních tabulí by na stole vznikala oslepující ohniska světla, jejichž úhel odrazu se mění úměrně k pozici slunce a stanovišti stojícího. Schmidt by také musel sledovat, jak v jednotlivých paprscích světla víří ve sloupcích prach a nepatrná textilní vlákna a pozvolna se celému osazenstvu snášejí na hlavu a horní část těla, což se stávalo dokonce i v těch nejčistších konferenčních místnostech a patřilo k tomu, co měl Schmidt na netónovaných prostorách zasedacích místností některých dalších agentur ve spádové oblasti Loopu a v hustě urbanizovaném jádru města nejméně rád. Při telefonování, když vězel ve vyčkávací smyčce, si

Schmidt někdy z nepochopitelné příčiny vkládal prst do úst a ponechával ho tam. Darlene Lilleyová, vdaná a matka batolete s velkou hlavou (příslušná fotografie jí zdobila jak psací stůl, tak kotec v Team Δy), byla před třemi rozpočtovými kvartály vystavena od jednoho ze čtveřice vedoucích ředitelů výzkumu, odpovědného za komunikaci mezi různými technickými a terénními týmy na straně jedné a řídicími strukturami Team Δy pod Alanem Brittonem na straně druhé, nepříjemným a dotěrným sexuálním návrhům, které podle Schmidtova názoru a názoru dalších terénních pracovníků spolehlivě dostačovaly k podniknutí právních kroků, ale Darlene Lilleyová je uměla odvracet a tlumit s nesmírnou obratností, aniž by se kolem toho ihned strhnul poprask, který by firmu mohl rozpolit podél známých genderových a/nebo politických front, a tak se opět všechno zklidnilo takovým způsobem, který Darlene Lilleyové, Terryemu Schmidtovi a třem další terénním pracovníkům umožnil nejenom zachovat produktivitu pracovního vztahu k tomu starému čuněti s titulem vedoucí ředitel výzkumu, ale také to, aby se Schmidt osobně v rámci uvedeného projektu Mister Squishy–R. S. B. obdivoval sebeovládání a interpersonální emoční inteligenci, které Darlene Lilleyová v průběhu stresující aféry prokázala. Do zmíněného obdivu se přimísil nežádoucí prvek romantické přitažlivosti, v jejímž důsledku Schmidt občas v noci ve svém zakoupeném bytě s pocitem, že nemůže jinak, masturboval při fantaziích o tom, jak má s Darlene Lilleyovou vlhký a pleskavý pohlavní styk na jednom z těch

těžkých laminovaných konferenčních stolů, na nichž se ve firmách zabývali statistickým průzkumem trhu, což by praktičtí sociální psychologové v souvislosti se značkovacím na prezentační tabuli považovali za terciální příčinu jeho NPA, * a členům fokusní skupiny zatím důvěrně a sebejistě modulovaným tónem referoval o tom, jaké nadliské úsilí vynaložili v Reesemeyer Shannon Belt na to, aby vybudovali identitu značkového produktu a vymysleli zkušební název *Felony!*, a v autonomní části mozku si mezitím vizualizoval svou kolegyni Darlene, která v daném okamžiku před svou fokusní skupinou pravděpodobně pouze omílala standardní předběžné instrukce pro SFOS v těch tmavých punčochách Hanes a vínově červených botách na vysokém podpatku, které měla ve své kóji uložené v pravé dolní přihrádce a které si jako první každé ráno, jakmile usedla za psací stůl a s krátkými demonstrativními povzdechy popojela s židlí k uvedené přihrádce, obula namísto tenisek, v nichž přišla. Na rozdíl od Schmidta ráda přecházela před prezentační tabulí, nebo postavila volnou nohu na podpatek a volně s ní otáčela tam a zpátky, nebo si dala nohy křížem v místě silných kotníků a tím svému postoji propůjčila cosi ironicky dívčího. Někdy si sundala tenké brýle s oválnými skly a nožičku brýlí přitom sice neokusovala, ale držela je tak, jako by to mohla každým okamžikem udělat, což bylo neuvědomělé gesto ostýchavosti a soustředění zároveň.

* = Neadresné potlačení apetence.

Koberec v konferenční místnosti měl tmavě purpurový vlas, v němž kolečka otočné židle zanechala rovnoběžné vytačené přímký, kdykoli jeden nebo více členů změnilo pozici, kterou vůči stolu zaujímal příslušná noha nebo tělo. Ventilační systém překryl nevýrazným hučením vzdálené hluky ulice a města, jež byly i tak téměř eliminovány okenní tabulí. Každý člen CFS měl na sobě modrobílou jmenovku s ručně připsaným křestním jménem. 42,8 % těchto dodatečných přípisků bylo napsáno malým psacím či tiskacím písmem, tři ze zbývajících osmi verzálkami. Pozoruhodné, ale statisticky bezvýznamné: všechna křestní jména zaznamenaná velkými tiskacími písmeny začínala písmenem H. Občas Schmidt také takřkajíc o krok mentálně poodstoupil a nahlížel fokusní skupinu jako jednotku, pravoúhlu masu bust tělové barvy; v těchto momentech pozoroval všechny obličeje současně, jako skupinu, takže jeho filtrem prošly jen velmi obecné atributy. Obličeje byly dobře živené, patřily příslušníkům střední nebo vyšší střední třídy a prozatím byly zcela pozorné, i když jejich krví zásobené mozky se primárně zabývaly životy svých majitelů, tudíž prací, osobními problémy, plány, touhami et cetera. Nikdo z nich ani jediný den svého života nehladověl – což byl hlavní společný rys, který však měl pro Schmidta důležité dopady. Stávalo se málokdy, že se určitý produkt skutečně prodere fokusní skupině do vědomí. Pracovník zabývající se průzkumem trhu vychází z přijetí faktu, že žádný produkt nezaujme v myslích CFS stejně důležité místo jako v hlavě zadavatele. Reklama zkrátka není

vůdů. Zadavatel může doufat nanejvýš v to, že mezi produktem a tím, co spotřebitel považuje za důležité, vyvolá souzvuk, a tak mezi těmito dvěma sférami utvoří vazbu. A důležité pro spotřebitele bylo a vždycky bude následující: on sám a to, jak se vidí. Prakticky vzato, byla samotná fokusní skupina z dlouhodobého hlediska zcela podružná; na čem opravdu záleželo, byly podle Schmidtova soukromého názoru reálné prodeje. Dnes byl důraz částečně kladen na svačinový aspekt produktu: lidé měli vypustit oběd a jíst pouze čokoládové dortíky. Jestliže člověk dorazil po běžné snídani, pak se předpokládalo, že nejpozději v 11.30 h mu hladina cukru v krvi začne prudce klesat. Ti, kteří *Felonies!* spořádali nejvíc, tím bývali zasaženi nejsilněji. K dalším symptomům nízké hladiny cukru v krvi se počítalo zívání, podrážděnost a snížená sebekontrola – jejich profesionální pokerové obličej ztratily část své neproniknutelnosti. Ve jménu sběru dat byly některé strategie CFS pro pokusnou osobu extrémně manipulativní, nebo dokonce protiprávní. Jednou musel Team Δy na objednávku reklamní agentury propagující bělidlo s přidávanými alternativními detergenty konfrontovat ženy prvorodičky ve věku 29 až 34, jejichž tematické apercepční testy (TAT) poukazovaly ve třech klíčových oblastech na nejistotu, s dotazníky, jejichž jednotlivé body byly koncipovány tak, aby řečenou nejistotu podnítily a/nebo ještě zesílily. Například: Měla jste někdy vůči svému dítěti negativní nebo nevraživé pocity? Jak často jste už musela skrývat nebo popírat fakt, že úlohu matky zastáváte nedostatečně? Vyjádřili se někdy učitelé nebo

ostatní rodiče o vašem dítěti způsobem, který vás uvrhl do trapných rozpaků? Jak často míváte pocit, že vaše dítě vypadá ve srovnání s ostatními dětmi zanedbaně nebo nemytě? Stalo se už někdy, že jste svému dítěti z nedostatku času nevyprala, nevybělila, nezalátala nebo nevyžehlila oblečení? Bývá někdy vaše dítě z vám nepochopitelného důvodu smutné nebo bázlivé? Měla jste někdy dojem, že se vás vaše dítě bojí? Vyvolává ve vás někdy chování nebo vzhled vašeho dítěte negativní pocity? Vyjádřila jste se někdy o svém dítěti negativně nebo smýšlela jste o něm negativně? *Et cetera*. O víc jak jedenáct hodin a šest samostatných kol pečlivě sladěných otázek později se ženy emocionálně nalézaly ve stavu, díky němuž vyšla najevo přímo nedocenitelná data ohledně toho, jak v kampani Procter & Gamble na Cheer Xtra využít vážné mateřské obavy a vnitřní konflikty... data, kterých agentura podle Schmidtových informací nakonec ani v nejmenším nevyužila. Později Darlene Lilleyová řekla, že měla puzení těm ženám fokusní skupiny zatelefonovat a každé zvlášť se omluvit za to, že byly tímto způsobem přinejmenším emocionálně zneužity.

Další produkty a agentury, pro jejichž kampaně na podporu budování značky terénní tým Terryho Schmidta a Darlene Lilleyové jménem Team Δy už také pracoval: vafle Downyflake (pro D'Arcy Masius Benton & Bowles); dietní kola bez kofeinu (pro Ads Infinitum US); mátové bonbóny s eukalyptem (pro Pringle Dixon); podnikatelské pojištění Citizens Business Insurance (pro Krauthammer–Jaynes/

SMS); Special Export a Special Export Lite od G. Heileman Brewing Co. (pro Bayer Bess Vanderwarker); osobní počítačové zařízení *HelpMe* od spol. Winner International (pro Reesemeyer Shannon Belt); rukavice Isotoner Comfort-Fit (pro PR Cogent Partners); toaletní papír od spol. Northern Bathroom Tissue (pro Reesemeyer Shannon Belt); nový nosní sprej Nasacort a Nasacort AQ (na předpis) od spol. Rhône-Poulenc Rorer (rovněž pro R. S. B.).

Jediné, z čeho mohl pozorovatel eventuálně poznat zvláštní status dvou SAFů, byla skutečnost, že facilitátor se na ně zpravidla nikdy přímo a jasně nepodíval. Schmidt naproti tomu v různých časových odstupech navázal na hodile s každým z dalších dvanácti mužů u konferenčního stolu, nepředvídatelně krátký a přirozený oční kontakt; touto schopností, pro niž neexistuje zvláštní označení, se často vyznačují lidé, kteří jsou zběhlými řečníky tváří v tvář malým skupinám. Schmidtův pohled byl dost krátký na to, aby se nestal dotěrným, ale přesto dost dlouhý na to, aby celou skupinu zhodnotil jako švenkem kamery a u dotýcných členů navodil pocit, že reprezentant Mister Squishy a *Felonies!* hovoří přímo na ně, nikoli s nimi nebo k nim; a bylo by opravdu zapotřebí zkušeného pozorovatele malých skupin, aby si všiml, že se v této konferenční místnosti nacházeli dva muži – číslem jedna byl ten výstředník bez špetky humoru, jehož obklopovaly prostředky osobní hygieny, číslem dva málomluvný muž s upřímným pohledem, brýlemi, sportovním sakem a rolákem u protějšího rohu stolu, v němž Schmidt identifikoval druhého

SAFa: prozradil ho příliš klidný výraz obličeje a nízká frekvence pohybu víček –, muži, od jejichž pohledů se facilitátor nikdy úplně neodvrátil. Tato Schmidtova odchylka od normálního postupu byla sotva patrná, takže by pozorovatel musel být nesmírně zkušený a navíc neobyčejně všímavý, aby z toho cokoli vyvodil.

Postava venku měla na sobě mimo jiné vestu s lezeckým vybavením a objemný ruksak z nylonu nebo mikrovlákna. Vizualně byla nápadná a zároveň těžko uchopitelná. Na každé úzké římse se zdála používat přísavky pravé ruky a zápěstí, aby se z lehu naznak dostala mrštně do vzpřímené polohy, s rukama ve tvaru kříže, obličejem obráceným do útrob budovy, přitisknutá ke sklu, přičemž pažní přísavky jí bránily ve zřícení do hlubiny, když zdvihla levou nohu a botu vytočila směrem ven, aby nártové přísavky srovnala s reflexním povrchem skleněné tabule. Podtlaková funkce přísavek se zjevně dala aktivovat, příp. deaktivovat nepatrným pootočením chodidla; přesto byla pravděpodobně zapotřebí velká praxe, aby to vypadalo tak obratně jako v podání postavy. Ruksak a boty měly tutéž barvu. Většina kolemjdoucích, kteří pohledli vzhůru, zastavili se a rozšířili nevelký zástup přihlížejících, si uvědomila, že nejintenzivněji jejich pozornost zaměstnává a přitahuje technika volného lezení. Postava překonala každé okno tak, že nejprve zvedla levou nohu a pravou paži a plynule se přitáhla vzhůru, pak na místo přesunula volně visící pravou nohu a levou paži a aktivovala jejich přísavnou funkci, až na nich spočinula celou

David Foster Wallace

Zapomnění

Z anglického originálu *Oblivion: Stories* vydaného
nakladatelstvím Little, Brown and Company v New Yorku roku 2004

přeložil Jaroslav Hronek

Jazyková redakce Martin Pokorný

Jazyková korektura Petr Janus

Grafická úprava a obálka OFICINA

Sazba JT

Vydalo nakladatelství RUBATO v Praze roku 2021

Vytiskla TISKÁRNA PROTISK, s. r. o., České Budějovice

První vydání

ISBN 978-80-87705-86-5

RUBATO

Sarajevská 8

120 00 Praha 2

www.rubato.cz

studio@rubato.cz