

# NADČASOVÝ PRODUKT

Jak vytvořit a propagovat dílo  
trvalé hodnoty



**Ryan Holiday**





„Každý umělec sní o vytvoření nadčasového, trvalého díla a tato kniha vysvětluje, co je k tomu zapotřebí. Ryan Holiday napsal brilantní, inspirativní příručku, která velí nedbat nejžhavějších trendů a zaměřit se na to, co je důležité a co bude mít skutečný efekt. Pokud chcete napsat, vyrobit či vybudovat něco úžasného, přečtěte si tuto knihu.“

— **JAMES FREY**, autor bestsellerů *A Million Little Pieces*  
a *Bright Shiny Morning*

„Po této knize by měl sáhnout každý umělec toužící po zářné kariéře, která přechází módní výkřiky, trendy a technologické změny. Je to recept na to, jak se stát klasikem a legendou.“

— **MICHAEL RAPINO**, generální ředitel a prezident společnosti  
Live Nation

„Jako producent seriálu či umělec libovolného druhu musíte vědět, kdy si máte postavit hlavu a dát na svůj instinkt, kdy a koho požádat o pomoc, jak definovat svou značku a angažovat se pro ni. Kniha všechny tyto otázky podrobně rozebírá, aby tvůrcům dopomohla k dlouhodobému úspěchu.“

— **DAVID ZUCKERMAN**, scenárista a spolutvůrce seriálů *Griffinovi*,  
*Americký táta* a *Wilfred*

„Už jsem to řekl o poslední Ryanově knize, ale teď to řeknu zase. Je to jeho nejlepší kniha. Bude to věčný bestseller. Je pravdivá v každém detailu a je to skvělý návod k uplatnění kreativity v reálném světě.“

— **JAMES ALTUCHER**, autor knihy *Zvol sebe*

„Zázračný samouk Ryan Holiday boří směšnou posedlost krátkodechými produkty a analyzuje genialitu, které je zapotřebí k vytváření nadčasové klasiky, jež zas a znovu mění lidské životy. Těm z nás, kteří chtějí sebrat odvahu a vzdát se okamžitého uznání, abychom dosáhli větší hloubky a originality, nabízí tato kniha nejen vysvětlení, proč je to vhodná cesta, ale také konkrétní tipy. Povinná četba pro tvůrce všeho druhu.“

— **SHAWN COYNE**, spoluzakladatel nakladatelství Black Irish Books,  
autor knihy *The Story Grid: What Good Editors Know*

„Ryan Holiday není jen marketingový génius. Je to také výjimečný myslitel, jenž díky svému instinktu dokáže vyhmátnout nejhlubší podstatu lidské existence. Mám to štěstí, že s ním mohu spolupracovat. Neúnavně se snaží dopomoci tvůrcům k tomu, aby jejich dílo přetrvalo. *Nadčasový produkt* je dokonalým shrnutím jeho myšlenek, načrtává cestu k úspěchu a obsahuje životní moudrost.“

— **ROBERT KURSON**, autor bestselleru *Stíny hlubin*, který figuroval  
v žebříčku *New York Times*

„Má první kniha potřebovala pět let na to, aby se stala bestsellerem. Nyní se prodává lépe než před deseti lety. Chcete-li vytvořit něco, co přetrvá, nenajdete lepšího průvodce než tuto knihu. Ryan Holiday patří k předním marketingovým mozkům dneška.“

— **JON GORDON**, autor bestselleru *Síla pozitivního přístupu*

„Jak dosáhnout trvalého úspěchu ve světě jepičích hitů a jak prodloužit příslovečných 15 minut slávy na desetiletí, či dokonce století.“

— **THE FINANCIAL TIMES**

„Nápadů je všude jako máku, ale umět je uvést v život je k nezaplacení. V této knize Ryan představuje svou přímočarou, nekompromisní strategii, která v moderním světě vede k tvůrčímu úspěchu. Tato kniha přichází v pravý čas!“

- **JAKE UDELL**, zakladatel společnosti TH3RD BRAIN, manažer zpěváků Grace VanderWaal, Gallant, ZHU a skupiny Krewella

„Stejně jako ve většině odvětví se v módě vše točí kolem toho, co zrovna letí, jenže ti nejlepší návrháři a tvůrci zároveň chtějí tvořit a prodávat věci, které neupadnou v zapomnění po jediné sezóně. Holidayova nová kniha je fantastickým návodem k tomu, aby vaše práce a poselství zůstaly věčně živé.“

- **AYA KANAI**, hlavní módní ředitelka časopisů *Cosmopolitan*, *Seventeen*, *Redbook* a *Woman's Day*

„Hudba se v našich myslích do značné míry stala něčím, co rychle pomine. Z tohoto důvodu je důležitější než kdykoli předtím vytvářet dílo, které obstojí ve zkoušce času. Kniha ukazuje cestu v nepřehledném terénu a je uceleným, aktuálním návodem k vytvoření klasického díla. Pokud chcete vytvořit něco, co bude lidi zajímat dlouho, bez *Nadčasového produktu* se neobejdete.“

- **JUSTIN BORETA**, hudební skupina The Glitch Mob

„V éře, kdy se na nás valí jedna banalita za druhou, Ryan umně servíruje dobře vyargumentované, nekonvenční myšlenky a dokládá je zábavnými anekdotami. *Nadčasový produkt* je v duchu jeho předchozích knih.“

- **RICKY VAN VEEN**, zakladatel platformy CollegeHumor a Vimeo, manažer globální kreativní strategie, Facebook

## **NADČASOVÝ PRODUKT**

Jak vytvořit a propagovat dílo trvalé hodnoty  
Ryan Holiday

PERENNIAL SELLER by Ryan Holiday  
Copyright © 2017 by Ryan Holiday

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.  
This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group,  
a division of Penguin Random House LLC.

Překlad: Jana Zajícová  
Sazba a obálka: Nay Mi  
Odpovědná redaktorka: Kateřina Hošková  
Tisk: Polygrafické centrum, s.r.o., Bratislava

Vydalo nakladatelství Audiolibrix  
Makovského 1334/26, Řepy, 163 00 Praha 6  
v roce 2021 jako svou 9. publikaci  
První vydání

Připomínky: [audiolibrix.cz/pripominky](http://audiolibrix.cz/pripominky)  
Detail titulu: [audiolibrix.cz/nadcasovy-produkt](http://audiolibrix.cz/nadcasovy-produkt)  
Objednávky knih: [audiolibrix.cz/objednavky](http://audiolibrix.cz/objednavky)

Při diskusi o knize použijte hashtag #nadcasovyprodukt  
Kniha je dostupná také jako audiokniha na [audiolibrix.cz/nadcasovy-produkt](http://audiolibrix.cz/nadcasovy-produkt)

České vydání © Audiolibrix s.r.o. 2021  
Všechna práva vyhrazena  
[audiolibrix.cz/nakladatelstvi](http://audiolibrix.cz/nakladatelstvi)

Žádná část této publikace nesmí být kopírována a rozmnožována za účelem rozšiřování  
v jakékoli formě či jakýmkoli způsobem bez písemného souhlasu vydavatele.

ISBN 978-80-907987-8-6 (hardback)  
ISBN 978-80-88407-05-8 (epub)  
ISBN 978-80-88407-06-5 (mobi)

# NADČASOVÝ PRODUKT

Jak vytvořit a propagovat dílo  
trvalé hodnoty

audiolibrix



# OBSAH

## 11 ÚVOD

- 14 Lepší způsob, nový model
- 17 Celoživotní fascinace
- 20 Deset let? Sto let? Vyloučeno!

## 23 1 KREATIVNÍ PROCES

- 25 Práce je to, na čem sejde
- 26 Nápady nestačí
- 28 Proč vůbec tvořit?
- 30 Co tomu obětujete?
- 32 Maraton, nikoli sprint
- 34 Velké věci jsou nadčasové  
a potřebují čas
- 37 Krátkodobá vs. dlouhodobá  
perspektiva
- 41 Kreativita není ani zásah shůry,  
ani blesk z čistého nebe
- 43 Stažení se do sebe
- 44 Zpětná vazba: jen houšť a větší  
kapky
- 47 Otázka, kterou si skoro nikdo  
neklade
- 50 Ne jen „pro koho?“,  
ale také „proč?“
- 53 Kuráž a bezostyšnost
- 59 Dali jste do toho všechno?
- 60 Slovo závěrem

## 63 2 POSITIONING

- 65 Z poloviny v polovině
- 67 Vy jste tady šéf
- 68 Najděte si „redaktora“
- 74 Dolad'ujte, vylepšujte, testujte
- 76 Jednou větou, jedním odstavcem,  
jednou stránkou
- 80 Pro koho to děláte?
- 83 Čím více, tím lépe. Nebo snad ne?
- 86 Positioning, balení a prezentace
- 94 Proč to děláte?
- 97 Nálepka pusté komerce
- 99 Slovo závěrem

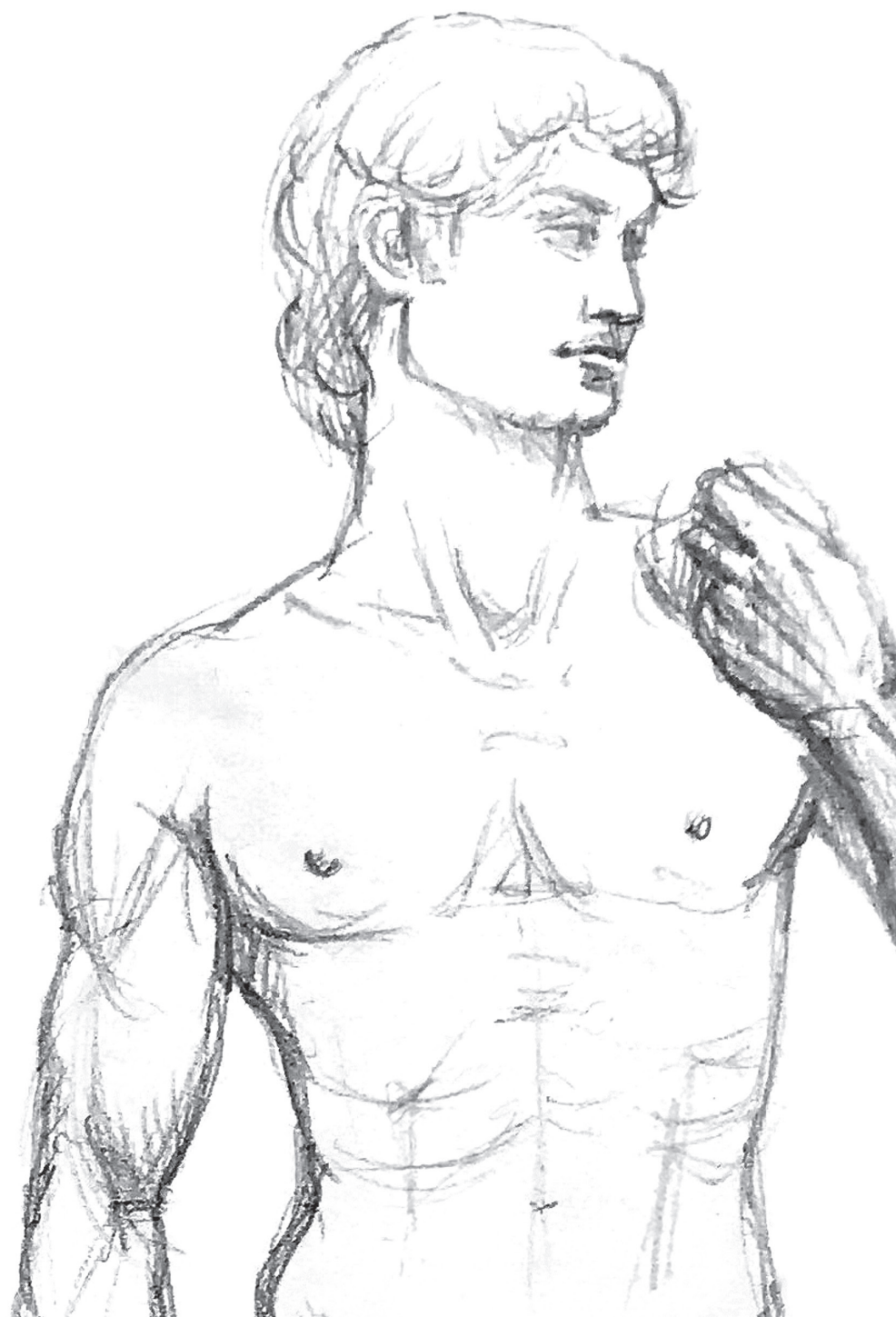
## 103 3 MARKETING

- 105 Marketing je vaše práce
- 107 Pravidlo, které nesmíte opomíjet
- 109 Marketing může být cokoli
- 111 Když se o vás nemluví,  
jako byste nebyli
- 113 Spuštění
- 117 O co se můžeme opřít?
- 119 Zadarmo. Zadarmo. Zadarmo
- 126 Když to nejde zdarma,  
tak alespoň levně
- 131 Najděte si ambasadory –  
čím vlivnější, tím lepší

- 133 Jak požádat (a co udělat, když zazní „ano“)
- 137 Průnik do médií
- 141 Dobře, ale i tak chci do médií
- 143 Pozornost si musíte získat, ne ji dostat
- 148 Newsjacking: umění vetřít se do světla ramp
- 150 Umění placených médií
- 157 Slovo závěrem

## **161 4 PLATFORMA**

- 164 Co je platforma?
- 167 Proč potřebujete platformu
- 169 Seznam, seznam a ještě jednou seznam
- 173 Jak na to, aby proudili zákazníci
- 176 Vaše kontakty jsou váš kapitál
- 178 Vztahy jsou také platforma
- 180 Ten nejdůležitější vztah
- 182 Bude to na dlouho, s tím se smiřte
- 185 Marketing, práce a propagace nikdy nemohou ustát
- 187 Budujte své celkové dílo
- 191 Oslovujte nové fanoušky
- 193 Budujte si impérium
- 197 Slovo závěrem
- 201 **ZÁVĚR**
- 203 Co se stane, pokud nám štěstí nebude přát?
- 208 Doslov
- 209 Dárek pro vás
- 221 Rejstřík



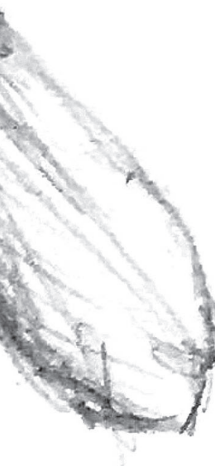
# Úvod

V roce 1937 se britský literární kritik Cyril Connolly pustil do psaní knihy o nevšední otázce: Jak může autor vytvořit něco, co bude čtenáře zajímat ještě za deset let? Podle Connollyho se velké literární dílo pozná podle toho, že obstojí ve zkoušce času. V době, kdy se na obzoru zhmotňoval přízrak další světové války, v sobě představuje, že by něco mohlo přetrvat do nejisté budoucnosti, skrývala jakousi naléhavost a význam.

Knihy, která byla výsledkem Connollyho úsilí, nesla název *Enemies of Promise* (Nepřátelé talentu) a zabývala se souborou literaturou a nadčasovým problémem, jak vytvořit velké umělecké dílo. Byl to rovněž upřímný pokus o analýzu toho, proč Connolly sám navzdory svému spisovatelskému talentu se svými dosavadními literárními pokusy nepropadl. Také s *Enemies of Promise* oslovil jen velmi úzký okruh čtenářů, ale přesto se jedná o provokativní rozbor otázek, které umělci odjakživa kladou sami sobě i ostatním.

Vzhledem k tomu, že si autor osoboval schopnost posoudit, jaké nároky musí splňovat dílo, aby mělo *trvalejší* hodnotu, se nabízí tyto zajímavé otázky: Jak si vedla Connollyho vlastní kniha? Za jak dlouho zastaralo jeho zamyšlení nad tím, jak napsat dílo, jež se udrží v popředí zájmu? Trefil se Cyril Connolly do cíle, který si vytyčil, coby jakási literární obdoba George Babe Rutha, nejlepšího baseballového hráče všech dob?

O kulturní senzaci, jež by strhla dav, se určitě hovořit nedá, ale faktem je, že tato nevšední kniha přestála války, po-



litické revoluce, módní výstřelky, rozvody, nové styly (které se časem přežily a byly vystřídány ještě novějšími), rozsáhlé technologické změny a spoustu dalšího. Na své druhé, rozšířené vydání si kniha počkala do roku 1948, tedy deset let od svého prvního vydání. Další upravené vydání vyšlo o šest desítek let později, v roce 2008, a my si nyní o *Enemies of Promise* povídáme v tomto úvodu.

Connollymu se tudíž povedlo něco, čím se může pochlubit jen málo umělců: vytvořil dílo, které se osvědčilo. Jeho myšlenky stále platí a nacházejí nové a nové čtenáře. Stály za citaci v době svého vzniku a jsou citovány dodnes. (Nejproslulejší jsou jeho kousavé bonmoty jako „Kvalitní umění stěží najde chmurnějšího nepřítele nežli kočárek v chodbě“ či „Koho chtějí bohové zničit, o tom nejdříve rozhlásí, že je nadějný“). Kniha *Enemies of Promise* přežila svého autora i prakticky všechna soudobá díla a Connolly je pro mnohé kultovním autorem ještě několik desítek let po své smrti. S přihlédnutím k tomu, jakým tématem se kniha zabývá, je vskutku pozoruhodné, že její úspěch není náhodný: je evidentní, že Connolly o něj vědomě usiloval. A vyšlo mu to. Ještě i dnes, po všech těch letech, mají jeho teorie o kreativním procesu význam – minimálně pro mne, jelikož mi posloužily jako inspirace pro knihu, již nyní čtete.

Není toto ten setrvalý úspěch, po kterém touží každý kreativní člověk? Snaha vytvořit něco, co bude konzumováno (a kupováno) dlouhé roky, co se stane součástí „kánonu“ naší branže, ba jedním z jejích pilířů, co bude vydělávat a mít vliv, zatímco my klidně spíme nebo jsme dávno přesunuli pozornost k jiným projektům?

O románech amerického spisovatele Jamese Saltera se říká, že jsou „nehynoucí“. Překladatel ruského spisovatele a disidenta Alexandra Solženicyna jednou podotkl, že díla tohoto autora se vyznačují jistou „neměnnou svěžestí“. Jeden ze životopisců Boba Dylana zdůraznil, že i když většina zpěvákových textů vychází ze zásadních událostí 60. let, jeho hudba si zachovává relevanci a „překračuje hranice času“.

Tomu říkám komplimenty!

Hodnocení tohoto typu vystihují to, čeho by mnozí z nás rádi dosáhli. Nejen

my spisovatelé či hudebníci, ale ve své nejčistší podobě i všichni podnikatelé, návrháři, producenti, filmaři, baviči, blogeři, myslitelé, herci, investoři. Zkrátka každý, kdo dělá něco kreativního, se snaží, aby jeho práce zanechala stopu a aby přetrvala.

Jenže marná sláva, většině z nás se to nepodaří.

Proč?

Zaprvé si musíme přiznat, že je to opravdu těžké. Tak těžké, že by se z toho jeden mohl zbláznit, pokud by se tím pořád dokola zaobíral. Řekl bych ale, že toto není ten hlavní důvod, proč většina kreativců ani zdaleka nevytvoří něco, co by poutalo pozornost deset minut, natož deset let. Smutná pravda je, že se o to ani seriózně nepokusí. Neuspějí, protože ze strategické perspektivy vlastně ani nikdy neměli šanci. A jak by také mohli, když je takřka všechny stimuly, všechny příklady, všechny návody, ke kterým se uchylují, a dokonce i všechny dobře míněné rady od fanoušků a kritiků vedou na scestí?

Stěžší tomu může být jinak, když nás „přední mozky“ a „odborníci“ šálí zkratkami a triky zacílenými na rychlý úspěch, který je na dosah. Tvůrci se inspirojí seznamy bestsellerů, zalykají se blahem, kdykoli někdo sdílí jejich obsah na sociálních sítích, a mámi z investorů obrovské sumy, i když ještě ani nemají životaschopný obchodní model. Ač o sobě prohlašují, že chtějí vytvořit něco obsažného, srovnávají se s bezobsažnými měřítky a svůj pokrok nesledují v horizontu let, nýbrž v horizontu mikrosekund. Rádi by vytvořili něco nadčasového, ale namísto toho jsou posedlí rychlými zisky a okamžitým uspokojením.

Během tvůrčího procesu se až příliš mnoho lidí nechá obalamutit zkratkami. Tvrdíme, že pro své dílo si přejeme více než pomíjivý úspěch, ale nikdy se nezaostavíme, abychom se zamysleli nad tím, jak mu prodloužit životnost a trvanlivost. Namísto toho saháme po tom, co je cool a in a co se dobře prodává, a poměrujeme se podle toho. Výsledkem je, že se více nadřeme při vytváření i propagaci svých myšlenek a v konečném důsledku jsme na tom hůře. Je to věčný kolotoč a den ode dne se zrychluje. Není tedy divu, že si lidé myslí, že kreativní úspěch je nedosažitelný. S tímto krátkodobým myšlením mají v podstatě pravdu.

## LEPŠÍ ZPŮSOB, NOVÝ MODEL

V každém odvětví – od knih přes filmy, restaurace a hry až po software – lze o jistých výtvorech hovořit jako o věčných. To v mém pojetí znamená, že bez ohledu na to, jak si vedly vzápětí po uvedení na trh či jak velké publikum oslovily, s přibývajícimi roky vykazují soustavný úspěch a nacházejí si další a další zákazníky. Jsou to produkty, k nimž se opakovaně vracíme, i když už nejsou zbrusu nové či moderní. V tomto smyslu jsou to nadčasové, spolehlivé zdroje a zlaté doly, které svým vlastníkům bez stopy okázalosti zajišťují průběžný výnos. S postupem času nabývají na ceně stejně jako zlato či půda, jelikož se vždy najde někdo, kdo jim přikládá hodnotu. Jinými slovy nejsou jen věčné – jsou to *nadčasové produkty*.

Vezměme si třeba film *Vykoupení z věznice Shawshank*. Tržby v kinech nebyly nikterak závratné: počet kin, v nichž se film ve Spojených státech promítal, se nepřehoupl ani přes tisícovku a hrubý výtěžek ze vstupného s bídou stačil na pokrytí výrobních nákladů. Jenže v letech, které následovaly po premiéře, tento snímek vydělal přes 100 milionů dolarů. Dokonce i představitelé vedlejších rolí dodnes dostávají každý měsíc šek na 800 dolarů nebo i více. Když si o víkendu pustíte televizi, je dost pravděpodobné, že na *Vykoupení z věznice Shawshank* na některém kanálu narazíte.

Vedle multifunkční arény Staples Center v Los Angeles najdete restauraci Original Pantry Café, pro oddané štamgasty jen Pantry. Ta má otevřeno 24 hodin denně a 7 dní v týdnu, prostě neustále, a to už od roku 1924 (je proslulá tím, že ani nemá na dveřích zámek). Takto již překročila 33 000 dní (a 792 000 hodin) nepřetržitého provozu, během kterého si tam můžete dát snídani nebo steak. Ráno si většinou musíte vystát frontu, než na vás vyjde stůl. To jediné, co provozatelé za devadesát tři let se sebezapřením změnili, jsou ceny, protože století poznamenané inflací udělá své. Jen o několik bloků dál stojí Clifton's Cafeteria, kde se vaří už od roku 1935. Tato restaurace zanechala svůj otisk ve vrtošivé

svéráznosti Disneylandu. Na zdi má nejdéle svítící neonový nápis světa – bez přestávky září již sedmdesát sedm let.

Když jsem dospíval, nejvíce jsem poslouchal heavymetalovou skupinu Iron Maiden. Ta nikdy nedostávala moc velký prostor v rádiu, ale během čtyřicet let dlouhé kariéry se jí podařilo prodat více než 85 milionů alb. Ještě i dnes na celém světě pravidelně vyprodává koncerty pro 30 000, či dokonce 60 000 diváků.<sup>1</sup> Jak mohou Iron Maiden ve statistikách Spotify porážet Madonnu (jejích pět neúspěšnějších písniček zaznamenalo 110 milionů přehrání, zatímco u Iron Maiden toto číslo činí 160 milionů)? Jak to dělají? Co za tím je?

Prodej hudby není jedinou cestou, která v hudební branži vede k nesmrtelnosti. Viděli jste někdy bubeníka, jak hraje na činely značky Zildjian? Určitě ano, pokud jste měli příležitost sledovat Davea Grohla (Foo Fighters a Nirvana), Keitha Moona (Who) či Phila Collinse. Společnost Zildjian vznikla v Konstantinopoli v roce 1623. To znamená, že činely vyrábí už *čtyři století*.

Společnost Fiskars, která vyrábí nůžky a obdobný sortiment, byla založena v roce 1649. Také luxusní svíčky značky Cire Trudon existují už od 17. století. Plápolaly už na dvoře Ludvíka XIV. a později si získaly i Napoleona, ale přesto se společnost Trudon pořád ještě nachází na růstové trajektorii – v roce 2015 otevřela první prodejnu v New Yorku.

Ještě pozoruhodnější je, že tyto firmy budou nejspíše existovat i za deset let. Před novými vydáními této knihy budu nejspíš muset udělat nějaké úpravy, ale nemám pochyb, že Pantry, Shawshank, Iron Maiden a Zildjian budou stále v plné síle, ledaže by je postihla nějaká tragédie. Jsou to příklady jevu, který je v ekonomii znám jako efekt Lindy.<sup>2</sup> Jméno mu dala známá newyorská restaurace, kde si rády dávaly dostaveníčko významné postavy showbyznysu, aby si vyměnily názory na nejnovější vývoj v branži. Tento efekt popisuje zákonitost, že s každým dalším dnem úspěšné existence roste pravděpodobnost, že dílo přetrvá. Investor a spisovatel Nassim Taleb to vyjádřil takto: „... dotiskuje-li se kniha opakovaně již čtyřicet let, můžeme očekávat, že bude dotiskována i další čtyři desítky let. Vydrží-li však – a zde přicházíme k jádru věci – v oběhu další desetiletí, očekáva-

---

<sup>1</sup> Lady Gaga ví své: „Když o mně lidé říkali, že jsem příští Madonna, vždy jsem řkala: ‚Ale kdeže, jsem příští Iron Maiden.‘“

<sup>2</sup> Restaurace Lindy's otevřela v roce 1921 na Broadwayi a dodnes má na Manhattanu dvě pobočky.



ná doba, po níž bude dále dotiskována, se prodlouží na padesát let. (...) Každý rok, který se jí podaří vydržet, její zbývající ‚naději dožítí‘ zdvojnásobuje.“ Klasika jinak řečeno zůstává klasikou a postupem času se její pozice dále utvrzuje. Můžete si to představit například jako aplikaci složeného úroku na tvůrčí práci.

Geniální finanční mozky si této charakteristiky kreativních odvětví povšimly už před drahnou dobou. V 90. letech založil investiční bankéř Bill Pullman fond, který majitelům práv k cenným hudebním skladbám umožňoval vydat dluhopisy kryté příjmy, jež tato nesmrtelná aktiva v budoucnu vygenerují. Dnes se těmto finančním nástrojům říká Bowieho dluhopisy, jelikož nedávno zemřelému Davidu Bowiemu takto licenční poplatky za jeho starší písně vynesly přibližně 55 milionů dolarů.<sup>3</sup>

V roce 1986 koupil podnikatel Ted Turner filmová studia MGM a United Artists za cenu překračující 1,5 miliardy dolarů. Pouhé tři měsíce poté se pod tíhou dluhů, které tak na sebe vzal, rozhodl, že obě společnosti rozprodá po částech. Velkou část aktiv prodal zpět člověku, od něhož studia krátce před tím koupil, a částka, již takto utržil, naznačovala, že na této transakci prodělal kalhoty. Ve skutečnosti to ale byl jeden z nejgeniálnějších tahů v historii zábavního průmyslu. Turner si totiž ponechal filmovou knihovnu MGM a práva na televizní vysílání klasických filmů. Vedle nezpochybnitelných kasovních trháků jako *Jih proti Severu* tam byly vesměs zastoupeny áčkové snímky jako *Televizní společnost*, *Bistro*, *Detektiv Shaft* a *Pošťák vždy zvoní dvakrát*. Celá tato databáze je schopna vydělat přes 100 milionů dolarů ročně, a když Turner spustil kanály jako Turner Network Television (TNT) a televizní Turner Classic Movies (TCM), tyto filmy tam běžely jeden za druhým. Turner tak na klasických dílech postavil impérium o hodnotě mnoha miliard dolarů a vytřel zrak těm, kdo *nad ním ohrnovali* nos a uštěpačně se ho ptali, co míní dělat s balíkem starých filmů, které už dávno nikoho nezajímají.

Genialita Turnerova tahu spočívá v tom, že věčné bestsellery – ať už jsou velké či malé – nejenže odmítají zemřít či upadnout v zapomnění, nýbrž s každým dalším dnem posilují. Homérovy a Shakespearovy spisy, stejně jako tvorbu dalších dávno zemřelých dramatiků a filozofů, si můžete z internetu postahovat

---

<sup>3</sup> Jak dlouhou splatnost měly Bowieho dluhopisy? Deset let!

zadarmo, ale i tak se každoročně prodají stovky tisíc výtisků. Nehrozí, že by *Star Wars* znenadání přestaly vydělávat – naopak: ačkoli uplynuly čtyři desítky let od vzniku nápadu na první film, zisky rostou stále rychleji. Ne každá „klasika“ je také výjimečným dílem brilantního mozku. V roce 2015 se vůbec poprvé v historii hudebního průmyslu více prodávala katalogová alba (tedy alba starší 18 měsíců) nežli novinky. Písničky, na kterých vyrostli vaši rodiče, cédéčka, která jste zbožňovali na střední škole, tito neúnavní vytrvalci, kteří se po pozvolném startu opravdu rozjeli, šli na odbyt lépe než všichni umělci z prvních míst žebříčků a všechny žhavé singly dohromady.

Rok a půl, to není dlouhá doba. Ve srovnání s tím, čeho dosáhli George Lucas a Shakespeare, není moc ani deset let. Proč se nám tedy jeví, že je to tak obtížné? Proč to vypadá, že se o něco takového pokusí jen málo lidí? A nepředstavuje tato zdráhavost – či úmyslná nevědomost – pro ty z nás, kteří obdivujeme výjimečné umělce, příležitost pustit se do vytváření vlastního díla?

## CELOŽIVOTNÍ FASCINACE

Když jsem byl v pubertě, bylo vše, co se mi líbilo, staré. Mé oblíbené skupiny vydaly první desky dříve, než jsem se narodil, a ještě desítky let poté byly v kondici (a pro ty umělce, kteří jsou stále mezi námi, to naštěstí platí pořád). Vzpomínám si, jak se mi na střední škole poprvé dostal do rukou *Velký Gatsby* a jak mi vyrazilo dech, že něco, co mělo být tak silně provázáno s dobou svého vzniku – s jazzovou érou –, na mne více než půl století později působí tak nadčasově. Také filmy, na něž jsem se zas a znovu díval, se už dávno nepromítaly v kinosálech. Byla to filmová klasika, kterou jsem si musel vyhledat v televizním programu.

V počátcích své kariéry jsem pracoval jako výzkumný asistent amerického spisovatele Roberta Greenea, jehož historické pojednání *48 zákonů moci* se mezi nejprodávější knihy probojovalo až nějakých deset let po svém vydání. Od té doby se prodalo přes milion výtisků a kniha byla přeložena do desítek jazyků.

Řekl bych, že se bude číst ještě i za sto let. První kniha, na které jsem se podílel, byly povídky *Snad v pekle čepujou* kontroverzního blogera Tuckera Maxe. Jedno malé nakladatelství mu na ni vyplatilo zálohu 7 500 dolarů poté, co ho prakticky všechny ostatní nakladatelské domy odmítly, ale nakonec se prodalo více než milion a půl výtisků a kniha se šest let držela v žebříčcích bestsellerů. Je to věčný bestseller par excellence – nedávno uplynulo deset let od prvního vydání a pořád ještě se prodává: týden co týden zhruba tři sta kusů.

Později jsem se stal marketingovým ředitelem v oděvní společnosti American Apparel, která neslavila největší úspěchy s posledními výkřiky módy, nýbrž se svými klasickými tričky, spodním prádlem a ponožkami. Zakladatel společnosti mi jednou řekl, že jeho cílem je vyrábět oblečení, které budou lidé i v budoucnu kupovat v obchodech specializovaných na styl vintage. Právě tento důraz na kvalitní řemeslné provedení základních produktů v kombinaci s kreativním, provokativním marketingem stál za tím, že společnost American Apparel během dvou desítek let své existence prodala stovky milionů kusů oblečení.

To vše přispělo k mému povědomí o umění vytvářet nadčasové produkty – jak fungují, kolik práce za nimi stojí a proč jsou významné z osobní i obchodní perspektivy. Tyto poznatky jsem zužitkoval při budování své vlastní společnosti Brass Check, jež si na trhu našla zajímavou skulinku: provází klienty procesem vytváření a propagace děl, která mají ambici *zářit dlouhodobě*. Autoři, s nimiž spolupracujeme, prodali přes deset milionů knih, sedm set týdnů figurovali v žebříčcích nejprodávanějších knih a byli přeloženi takřka do padesáti jazyků. Z našich někdejších mediálních klientů, k nimž patřily týdeník *The New York Observer* a portál *Complex*, se bez velkého vzruchu staly kolosy s obrovskou návštěvností. Jeden start-up, jemuž radím, provozuje *klub rozesílající předplatitelům vinylové desky*, což je přesně příklad obchodního modelu (a překvapivě i média), o němž můžeme říci, že obstál.

Toto nekonvenční myšlení se snažím uplatňovat i na své vlastní publikace. Nedomnívám se, že jsem vytvořil mistrovská díla, která se budou číst ještě za

tisíc let, ale pokorně přiznávám, že mi záleží na tom, abych jim dal do vínku dlouhou životnost. Pokouším se koncipovat své knihy tak, aby v sobě měly zakódovanou dlouhověkost, a vidím, že toto úsilí se již začalo vyplácet. Z žebříčků v *New York Times* to nepoznáte, ale mých knih už se prodalo přes 400 000 ve více než 25 jazycích a lidé je stále kupují. Je dost dobře možné, že jednou se přestanou tisknout, ale prozatím platí, že každé ráno, kdy jsou na výsluní, zvyšuje šanci, že budou relevantní ještě i večer. Jak vytvořit něco, co přetrvá, ať už o několik měsíců déle než průměr, nebo třeba celé století, to je téma, které mne celoživotně fascinuje. Je to také otázka, kolem níž se točí celá má kariéra.

Spojuje dlouhodobě úspěšná díla jistá tvůrčí mentalita? Jak se tato díla liší od výtvorů, které jeden den zazáří a druhý den po nich nikdo nevzdechne? Jak úspěšní tvůrci přemýšlejí o slovech, do nichž své dílo zabalí? Jaký vztah mají ke svým fanouškům a obdivovatelům? Lze u nadčasových děl vypozařovat nějaké vzorce, ze kterých bychom si mohli vzít ponaučení? Takové otázky mne vedly k přemýšlení o této knize a k jejímu napsání. Na následujících stránkách si je společně rozebereme v mnoha podobách a ve vztahu k četným oborům a časovým obdobím. Nebudeme se zabývat jen ohromným množstvím práce, kterou musí vynaložit autor, jehož dílo zvládne zkoušku času. Podíváme se také na to, jak takovému dílu vymezit vhodný trh a jak je propagovat. Jak si kolem něj vybudovat kariéru. A jak se vyvarovat nástrah krátkodobého zviditelnění, které je na úkor toho, na čem opravdu záleží: dlouhodobého úspěchu a proslulosti.

Když jsem hledal odpovědi na své otázky, hovořil jsem s kdekým od Craiga Newmarka, tvůrce slavné inzertní sítě Craigslist, přes legendárního hudebního producenta Ricka Rubina až po Jane Friedmanovou, jejíž agentura Open Road vydává díla z literární pozůstalosti autorů jako Thomas Wolfe, Isaac Asimov a H. G. Wells. Zpovídal jsem agenty, marketéry, publicisty, podnikatele, majitele firem a akademiky a od všech jsem chtěl slyšet, jak vytvořit něco, co přetrvá.

Některé poznatky jsem si ověřil ve své vlastní firmě a výsledky mne často překvapily.