

Douglas Atkin

O  
CULTO  
DAS  
MARCAS

QUANDO OS CONSUMIDORES  
SE TORNAM VERDADEIROS CRENTES



Tradução de Luís Jorge

L I S B O A :  
TINTA-DA-CHINA  
M M V I I I

# ÍNDICE

AGRADECIMENTOS 11

INTRODUÇÃO 13

CAPÍTULO 1

O grande paradoxo dos cultos:  
porque é que as pessoas aderem? 23

CAPÍTULO 2

Você é diferente,  
nós somos diferentes 43

CAPÍTULO 3

Nós amamos-te 63

CAPÍTULO 4

Tu pertences 87

CAPÍTULO 5

Os cultos são um  
desporto de contacto 101

CAPÍTULO 6

Estamos nisto juntos 117

CAPÍTULO 7

É nisto que acreditamos 133

CAPÍTULO 8

Simbolismo 151

CAPÍTULO 9

A adesão é uma faca de dois gumes 163

CAPÍTULO 10	
Crescei e multiplicai-vos	181
CAPÍTULO 11	
Tensão: a gestão dos desvios	195
CAPÍTULO 12	
O nascimento de um culto	215
CAPÍTULO 13	
O culto treme, a igreja fortalece-se	231
CAPÍTULO 14	
Quem dirige o culto?	247
CONCLUSÃO	263
NOTAS	269
BIBLIOGRAFIA	275
ÍNDICE ONOMÁSTICO	283

## AGRADECIMENTOS

HÁ MUITAS PESSOAS RESPONSÁVEIS POR ESTE LIVRO, MAS A MAIS culpada de todas é Lisa Caputo, presidente da Women & Co., uma divisão do Citigroup, Inc. A ideia de publicar este material foi sua, e essa ideia concretizou-se quando ela me apresentou à incomparável Joni Evans. Joni é agente literária, e o seu charme, inteligência e reputação colocaram o mundo editorial aos seus pés. O encorajamento, as suas críticas e a orientação que deu em momentos fundamentais impressionaram-me verdadeiramente. Joni Evans fez toda a diferença.

Os contributos de Ryan Barton e Patrick Kayser também se revelaram indispensáveis. Um dia, ambos serão famosos. Os conselhos e a experiência de Doug Garr — os quais já lhe conquistaram a fama — ficarão sempre aquém daquilo que algum dia poderei recompensar.

A equipa da Penguin é extraordinária. Adrian Zackheim é editor e o seu grupo de trabalho foi magnífico. Stephen Land, que reviu o texto, teve uma grande sensibilidade ao transmitir-me os seus sábios comentários (pois é muito fácil ficarmos magoados) e Will Weisser entregou-se completamente ao projecto.

Douglas Rushkoff, amigo e escritor, inspirou-me nos momentos iniciais, tal como o Dr. Bob Deutsch.

Os verdadeiros heróis desta iniciativa são todos os meus colegas na Merkle Newman Harty. Eles aguentaram, sem reclamar, todas as distrações que este livro causou. Isto é especialmente

## INTRODUÇÃO

verdadeiro em relação ao departamento de planeamento estratégico, que é o melhor do país. Os super-planeadores Margot Grover, Janet Oak e Ann Marie Davies contribuíram directamente, tal como Hamish Chandra, Jason Cha e Don Tulanon, três estagiários altamente talentosos e muito entusiastas. Mas todo o grupo enfrentou a indolência com alacridade e o seu desempenho deixou-me bastante orgulhoso.

Os meus sócios — Alex Gellert, Steve Hart, Andy Hirsch, Parry Merkle, Marty Orzio e Randy Saitta — foram extremamente solidários, tanto do ponto de vista emocional, como ao proporcionarem os recursos que tornaram este trabalho possível.

E, finalmente, devo agradecer àquele que foi o prejudicado menos lamuriento, mais motivador e mais perspicaz deste livro: Matthew.

QUE EXISTIA UMA POSSÍVEL RELAÇÃO ENTRE CULTOS E MARCAS tornou-se cada vez mais evidente para mim à medida que observava as pessoas que se encontravam sentadas num gabinete de estudos de mercado durante uma noite fria de Nova Iorque. Oito consumidores tinham sido convidados a partilhar os seus sentimentos a respeito de uma conhecida marca de sapatos de ténis. Todos tinham manifestado o tipo de intensa convicção que eu apenas imaginara possível num encontro religioso ou num lugar de culto. A sua linguagem era quase evangélica, o seu fervor estava no limite do fanatismo. Eles tinham-se convertido.

O que eu ali observava não deixava de ser irónico, tendo em conta que regressara pouco antes de um encontro com profissionais de *marketing*, torturados pela presumível morte da lealdade para com as marcas. Na opinião deles, havia demasiados produtos, e eram todos excessivamente parecidos. O consumidor era rei, e os profissionais de *marketing*, meros serviçais a quem restava apenas implorar uma migalha de atenção para as marcas que geriam, antes que os clientes se voltassem para a marca seguinte. Aquela gente angustiada não tinha por certo conhecido os consumidores que estavam à minha frente na sala dos estudos de mercado.

De onde vinha esta espécie de fanatismo religioso? Como conseguia alguém venerar algo tão banal como um sapato? Será que aquele tipo de adesão podia ser reproduzido com outras marcas? Talvez, pensei, a resposta a essas questões pudesse ser formulada

se estudássemos a mais perfeita expressão da devoção — a que se encontra nos cultos. Uma vez que aquelas pessoas manifestavam uma exaltação digna de um culto, porque não estudar os cultos de verdade e os seus seguidores?

Como é que os cultos geram uma afinidade tão intensa? E como é que as marcas de culto que nos rodeiam criam uma lealdade tão forte? Será que a dinâmica dessa atracção é essencialmente a mesma? E, se assim for, serão as técnicas que criam esse grau de devoção transferíveis entre ambos?

Nessa noite resolvi tentar responder a todas estas perguntas, pesquisando as organizações que me pareciam gerar o tipo de lealdade que se encontra nos cultos — tanto no domínio do sagrado, como no do profano. Nos anos seguintes encontrei membros de cultos famosos ou marginais, entrevistei presidentes de grandes empresas e também os dependentes que elas tinham originado. Falei com soldados, fanáticos do *Star Trek*, fãs de todo o género, e até com «desprogramadores» de cultos. Um utilizador de Mac garantiu-me que «os utilizadores de PC tinham de ser salvos», enquanto o jovem membro de um culto insistiu que a sua religião também era uma «marca».

### Será que este projecto é forçado, ou até mesmo pouco ético?

Não serão os cultos organizações malélicas, manipuladoras, dispostas a explorar os crédulos? Será que devem ser uma fonte de ensinamentos para conquistar vantagens comerciais? Em qualquer caso, talvez esses ensinamentos nem sequer sejam aplicáveis noutros contextos. E não será pouco plausível que tanta gente se apegue a uma marca com a mesma devoção que a uma religião? Sem dúvida, o sagrado e o profano deveriam ocupar, e de facto ocupam, mundos separados.

Comecemos pelo último ponto. Os mundos do sagrado e do profano estão a aproximar-se, quer queiramos, quer não. E em grande parte isso deve-se às próprias organizações religiosas. As chamadas mega-igrejas (mais de setecentas na América hoje em dia, com três milhões de fiéis), estão a construir centros comerciais para permitir àqueles que procuram baptizar-se escolherem uma religião depois de percorrerem lojas e ginásios, de modo a poderem acrescentar à preparação física um exercício espiritual<sup>1</sup>. Algumas das florescentes seitas evangélicas empregam técnicas clássicas de *marketing* para atraírem novos «consumidores», como a publicidade, o *marketing* directo e o *e-mail*. O mesmo tipo de pesquisa de mercado que a Wal-Mart ou a Target utilizam para abrir lojas em zonas carenciadas é usado por algumas religiões para abrirem novos templos.

Talvez esta tendência para a aplicação de técnicas comerciais e seculares não seja surpreendente, pois o mundo religioso observa com ciúme a lealdade que algumas marcas são capazes de originar. Muitas religiões teriam inveja da «peregrinação» organizada pela Saturn — na qual 45 mil proprietários daquela marca de automóveis se deslocaram à fábrica para participarem em celebrações de uma semana. A quantidade de gritos de apoio a Steve Jobs durante uma apresentação da Macworld sugere mais um encontro de evangelistas entoando Glórias ao Altíssimo do que o entusiasmo por um novo disco rígido.

No entanto, o aspecto mais importante sobre esta fusão entre o sagrado e o profano tornou-se claro à medida que as minhas pesquisas prosseguiram. *Estão em jogo as mesmas dinâmicas por detrás da atracção pelas marcas e pelos cultos*. Elas podem variar em intensidade (nem sempre), mas não variam em qualidade. Se pensar um pouco sobre o assunto, não é de estranhar. Quando confessavam as suas razões para a partilha e a veneração, os meus entrevistados descreviam uma profunda necessidade de pertencer, de encontrar significado, de procurar a segurança, de encontrar uma ordem no caos, de criar identidade. É esta a matéria da condição humana. Quando

lidamos com a atracção e com o acto de comprar alguma coisa, tentemos a lidar com constantes universais. Em todas as minhas entrevistas, quer fossem a um mórmon ou a um seguidor de Krishna, a um *motard* da Harley ou a um fuzileiro, vinham à tona essas necessidades humanas essenciais. O sagrado e o profano estão ligados pelos desejos básicos da natureza humana, que procuram satisfação onde quer que possam.

E o mundo comercial está a apresentar cada vez mais oportunidades para essa satisfação. Não nos deveria surpreender o facto de, à medida que o mundo se torna mais consumista, o mesmo ocorrer com as instituições que criam comunidade, significado e identidade.

Olhemos brevemente para as questões éticas. Será que escrever este livro é um exercício moralmente dúbio? Será que, ao explorá-lo, o leitor se deveria sentir moralmente desconfortável? Acredito convictamente que não.

A tese deste livro é que os cultos são uma coisa boa, que os cultos são normais e que as pessoas se juntam a eles por boas razões. Convido-o a suspender os preconceitos que lhe possam ter ficado das imagens chocantes de suicídios em massa ou edifícios em chamas publicadas nas capas da *Time* ou da *Newsweek*. A opinião comum sobre os cultos é que são manipuladores, destrutivos e maléficos. É verdade que alguns claramente o são, e são esses que dominam as parangonas sempre que ofendem as nossas normas morais e as nossas leis. No entanto, a vasta maioria dos cerca de mil cultos presentes na América de hoje nunca aparecem no radar da nossa censura social. Eles cumprem a sua tarefa de proporcionar uma comunidade e um significado aos seus membros, embora de um modo pouco ortodoxo.

E quem diz que a heterodoxia deve ser criticada? Os cultos existem há milénios, sendo organismos vitais da evolução social. Todas as grandes religiões começaram como cultos. Há dois mil anos o cristianismo era apenas um entre muitos mistérios do Me-

diterrâneo Oriental. Pode até ser defendido que um dos grandes impulsos fundadores da América foi proporcionado por um culto. Os peregrinos que desembarcaram na Rocha de Plymouth (um acontecimento quase mítico) eram dissidentes de um culto considerado perigoso na Inglaterra do século XVII — os separatistas.

Todos os movimentos religiosos e sociais começaram com um bando de seguidores devotos a serem castigados pela sua diferença. Quem sabe se um pequeno culto hoje existente na América irá ser a força cultural dominante daqui a alguns séculos? Uma muito controversa (e posteriormente perseguida) pequena comunidade do estado de Nova Iorque no século XIX iniciou aquela que é hoje considerada a religião do futuro. O ritmo de crescimento da Igreja de Jesus Cristo dos Santos dos Últimos dias (habitualmente referida como os mórmons) é sensivelmente igual ao do cristianismo dos primeiros séculos da era cristã: quarenta por cento a cada década.

Os cultos são um elemento normal, na verdade necessário, de uma cultura saudável, que atrofiaria sem eles. E os cultos são povoados por pessoas normais. As lições que conseguimos extrair dos membros de cultos, e as técnicas usadas para gerar a devoção entre eles, *podem* ser aplicadas a um contexto mais geral. As pessoas que participam em cultos, muito provavelmente, são *como nós*. Os membros de cultos são tradicionalmente imaginados como criaturas psicologicamente fracas, crédulas e desesperadas. Se é verdade que algumas correspondem a esta imagem, a maioria não. Do ponto de vista demográfico, elas costumam ser provenientes de famílias estáveis e financeiramente confortáveis e possuem uma inteligência e educação acima da média. Na verdade, constituem uma audiência bastante desejável.

Não é difícil concluir que os cultos de sucesso (aqueles que vamos estudar) não podem viver apenas de gente socialmente inepta e emocionalmente perturbada. Para fazer crescer as suas hostes, os devotos têm de ser capazes de atrair e devem possuir os recursos sociais suficientes para evangelizarem. As multidões não aderem a

uma organização de falhados. Pelo contrário, são atraídas por movimentos religiosos como os mórmons, ou por marcas como a Saturn, através do boca-a-boca. E essa boca tem de pertencer a alguém em que os recrutas confiem e que respeitem.

Suspenda também os seus preconceitos sobre as marcas de culto. Elas não são necessariamente pequenas, de nicho, com consumidores pouco representativos do mercado em geral. O foco deste livro incidirá em grandes marcas de culto, como a Harley-Davidson, a Saturn, a Mary Kay e o eBay. As únicas exceções serão aquelas marcas ou organizações que na minha opinião procuram alcançar a liderança recorrendo a técnicas de culto, como a JetBlue.

Sim, você pode ter uma grande marca de culto. Sim, ela pode ter consumidores *normais*; não, eles não têm de ser todos vanguardistas.

## Tópicos importantes

Este livro não é apenas uma análise das *técnicas* que podem ser empregues para gerar a máxima lealdade. É também um livro sobre as *motivações*, os *desejos* e as *atitudes* dos membros desses cultos e marcas de culto, que permitem que aquelas técnicas funcionem. Porque é que os membros de cultos sacrificam dinheiro, tempo, por vezes as suas carreiras e o respeito dos seus pares, até mesmo as suas famílias, para se dedicarem a uma organização de culto? Ou o que é que faz com que alguém seja exageradamente fiel a uma marca?

Uma das pessoas que entrevistei passa os sábados numa loja de computadores a interromper os vendedores de PC e a tentar que eles vendam Apple (essa pessoa nem sequer trabalha na loja). O que é que ela ganha com isso? Obviamente, não se trata apenas de um entusiasmo decorrente das características do produto. Há qualquer outra coisa que conduz àquela devoção (outro entrevistado limpava

o pó aos Mac, ligava-os, e mudava os PC para a prateleira do fundo). Já se escreveram inúmeros livros sobre os serviços e as características dos produtos que podem gerar a lealdade. Mas houve poucos que explicassem a dinâmica psicológica e emocional da atracção e do envolvimento, as razões que nos atraem para uma marca em primeiro lugar — ora, sem compreendermos o *porquê*, é difícil aplicar o *o quê*. É por isso que nos debruçaremos sobre ambos.

Pretendo analisar as *necessidades universais* (de pertencer, de encontrar significados, de criar uma identidade), satisfeitas por um vasto conjunto de grupos, e analisar as técnicas intemporais aplicadas ao longo de séculos para satisfazer essas necessidades. As minhas fontes cobrem um vasto espectro de núcleos seculares, sociais, religiosos e comerciais. Falei com membros de cultos secretos, religiões bem implementadas, cultos em decadência, cultos em ascensão, clubes de raparigas, clubes de fãs, fuzileiros e ex-fuzileiros, membros da Wicca e do The Forum, Deadheads, alcoólicos anónimos, pessoas que trabalham em locais com uma forte cultura de empresa e outras viciadas em marcas, desde estudantes a executivos e a donas de casa. Entrevistei comunidades de internautas obcecados com marcas e também membros de cultos de marcas de serviços, de produtos e de marcas de luxo. Consultei um conceituado desprogramador de cultos (também conhecido por «conselheiro de saída»), CEO de marcas de culto bem-sucedidas e líderes de movimentos dedicados a marcas de culto.

Esta lista não é completa. É claro que a lista potencial não tem fim. Continuo a entrevistar o que parece ser uma infinita quantidade de candidatos, mesmo agora que este livro se encaminha para a gráfica. Sempre que falei neste estudo a alguém, sugeriram-me outra fonte, outra cidade ou outro culto de marca que eu tinha necessariamente de analisar. No entanto, mais ou menos no primeiro ano das minhas pesquisas (comecei-as em 1997), tornou-se claro que as conclusões que eu estava a retirar eram comuns a todas as formas de devoção que eu estudasse, fosse a comunidade dos Phish ou a

«Irmandade dos Amigos» (um culto controverso com sede na Califórnia). Afinal, elas lidam com a matéria da condição humana. Elas são infinitamente relevantes e aplicáveis.

## O que é um culto?

Gostaria de começar por uma definição prática de culto. Embora tivesse estudado um vasto leque de grupos, o nosso foco, aqui, serão os cultos e as marcas de culto como *case studies* de adesão extrema.

Na verdade, parece-me útil definir o culto por comparação com um fenómeno com o qual é habitualmente confundido.

Um *culto* é normalmente um grupo que abraça ideias novas ou fundamentalmente diferentes. A sua ideologia destaca-se significativamente das crenças prevaletentes na cultura circundante. Portanto, um culto é *progressista*.

Uma *seita* tende a ser *regressiva*. Ela afasta-se da cultura dominante por causa do seu desejo de regressar aos fundamentos de uma religião conhecida. A seita acredita que a religião estabelecida comprometeu a sua ideologia. Por isso, a maior parte dos grupos fundamentalistas são seitas.

Vale a pena notar que os sociólogos da religião começaram a chamar aos cultos Novos Movimentos Religiosos (NMR), numa tentativa de distinguirem aquilo que consideram como fenómenos sociais perfeitamente legítimos da imagem popular que a palavra culto hoje em dia sugere.

A Universidade da Virgínia, uma das mais importantes fontes académicas sobre novas religiões, possui uma página de *internet* dedicada aos NMR. O seguinte excerto faz parte da sua declaração de intenções:

As religiões e as culturas estão permanentemente a ser renovadas e re-vigoradas... A certa altura, todas as religiões foram novas. Não existem excepções. E cada uma das religiões mais importantes está constantemente a experimentar movimentos no seu interior e pressões do exterior para mudar e adaptar-se.

Já que estamos a definir cultos, seria uma lacuna não incluir uma definição proveniente de um grupo de combate aos cultos. A AFF (American Family Foundation) tem uma longa história de actividades anticulto e foi originalmente fundada por pais preocupados com a adesão dos seus filhos (muitos deles adultos) aos NMR. Não surpreende que a sua definição seja um pouco negativa. Ela corresponde mais ou menos à que é sustentada pela população em geral e reflecte a noção de que esses grupos são perigosamente aberrantes (alguns obviamente são-no):

*Culto*: um grupo ou movimento que manifesta uma intensa ou *excessiva* devoção ou dedicação a uma pessoa, ideia ou coisa, e que emprega técnicas *pouco éticas* e manipuladoras de persuasão e de controlo, destinadas a alcançar os objectivos dos seus líderes em real ou potencial *detrimento* dos seus membros, das suas famílias ou da comunidade.» (itálicos meus)

Para os nossos propósitos, e talvez com alguma imprudência, vou adaptar esta definição para a aplicar aos cultos mais típicos, aqueles que não estão associados, na imaginação popular, a líderes psicóticos e a membros desequilibrados:

*Culto*: um grupo ou movimento que manifesta uma grande devoção ou dedicação a uma pessoa, ideia ou coisa. A sua ideologia é distintiva e possui uma comunidade bem definida e colaborante. Goza da devoção exclusiva (isto é, não partilhada com outros grupos) dos seus membros, que muitas vezes se tornam seus evangelizadores.

Por extensão, esta seria a definição de uma marca de culto:

*Marca de culto:* uma marca pela qual um grupo de consumidores manifesta uma grande devoção e dedicação. A sua ideologia é distintiva e possui uma comunidade bem definida e colaborante. Goza da devoção exclusiva (isto é, não partilhada com outras marcas da mesma categoria) dos seus membros, que muitas vezes se tornam seus evangelizadores.

Existem tantas definições como partes interessadas, mas estas irão servir-nos muito bem. O leitor notará que entre alguns dos aspectos importantes que são comuns na definição de marca e de culto se contam as ideias de comunidade, pertença, ideologia, devoção e evangelização. Todas elas serão exploradas com grande pormenor nos capítulos seguintes.

## CAPÍTULO I

# O grande paradoxo dos cultos: porque é que as pessoas aderem?

## ÍNDICE ONOMÁSTICO

- ABERNATHY, BOB: 239-40  
Adidas: 254  
American Airlines: 61, 67  
Apple: 18, 25, 33-5, 57, 60-2, 93, 97, 157-61,  
165-6, 175-8, 200, 205-6, 207, 266  
Applewhite, Marshall: 249
- BARGER, DAVE: 67, 70-1  
Ben & Jerry's: 137, 146-7  
Benetton: 137  
Bennett, Michael: 236  
Berger, Peter: 91-2, 136, 270  
Berkman, Lisa: 91  
BMW: 111-3, 115-6, 130-1, 256-8  
Body Shop: 137-41, 143-4, 171-4, 176,  
271-2  
Branson, Richard: 34, 60, 177  
British Airways: 61  
Burton, Earl: 167-70
- CADILLAC: 192  
Citigroup: 46  
Clow, Lee: 157  
Cohen, Ben: 146  
Constantino, imperador: 185  
Continental Airlines: 70  
Cornwall, A. Marie: 81, 93, 103, 107
- Cova, Bernard e Veronique: 255, 273  
Cristianismo: 16-7, 61, 105, 127-9, 145,  
185-6, 198, 220, 244, 254, 274
- DARWIN, CHARLES: 90  
Death Cigarettes: 210  
Def Filmmakers: 204  
Def Jam Records: 205  
Dell: 60, 178  
Dionísio, bispo de Alexandria: 127  
Download.com: 202  
Doyle Dane Bernbach (DDB): 156  
Dr. Dre: 206
- eBAY: 18, 78-80, 95, 131, 254, 255  
Entine, John: 171-4, 272  
Erhard, Werner: 142  
EST: 142, 271
- FALUN GONG: 198  
Fanning, Shawn: 200-1  
Forbes, Malcolm: 251  
Ford, Henry: 141  
Ford Bronco: 96  
Friendster: 95  
Fugal, Peggy: 104, 106-8, 187  
Fuzileiros: 19, 56, 93, 120-2, 128, 130

GENERAL MOTORS (GM): 83, 192, 217-9, 221-3, 225, 228, 234-8, 242-5, 273  
 Greenfield, Jerry: 146  
 Gurdjieff, George Ivanovitch: 167, 168, 171  
 HÄAGEN-DAZS: 254  
 Hare Krishna: 16, 46-7, 54-5, 59, 154, 158-9  
 Harley-Davidson: 16, 18, 46, 49-51, 53-5, 57-9, 62, 97, 111, 126, 130, 145, 266, 282  
 Hassan, Steve: 26, 269  
 Hemming, Nikki: 204  
 Hudler, Don: 113, 115, 219, 224-5, 227-8, 234-7, 241-2, 253  
 Hus, Jan: 207  
 IBM: 59-62  
 Igreja Católica: 207, 220-1, 228, 243, 252  
 Igreja da Unificação (Moonies): 27, 29, 52, 54, 66, 68, 84  
 Igreja de Jesus Cristo dos Santos dos Últimos Dias (Mórmons): 17-8, 52, 54-6, 84, 103-5, 109-10, 112-3, 185-6, 188-90, 193, 198-200, 204, 249, 254, 270  
 Igreja Evangélica: 60, 126  
 iPod: 160, 161, 206  
 Isuzu: 217  
 iTunes: 160, 206, 207, 208  
 JETBLUE: 18, 25, 67-71, 77, 83, 109, 125, 136  
 Jobs, Steve: 15, 35, 60-1, 125, 158, 160-1, 166, 176-8, 205-6, 251  
 Jones, Jim: 183, 208, 249  
 Judaísmo: 145, 186  
 KAUFMAN, WENDY: 211-13, 272  
 Kay, Mary: 129, 186, 251  
 Kazaa: 202-8, 272  
 Kennedy, Joe: 219, 222, 227  
 Koresh, David: 183, 249  
 Koster, George: 254  
 Krishna: 16, 46-7, 49, 54-5, 59, 67, 154, 159  
 Kuykendall, Lawrence: 116  
 LACK, ANDREW: 206  
 Lafauve, Skip: 236  
 Lexus: 83, 136, 192  
 Linderman, Alf: 136  
 Lutero, Martinho: 207-8, 220  
 MACINTOSH: 60, 62, 96, 158  
 MacIver, R.M.: 153, 271  
 Macworld: 15, 60, 126  
 Mary Kay: 18, 37, 39-0, 77-8, 82, 84, 125, 129, 186, 251-3, 267, 271  
 Mercedes: 136  
 Merkley and Partners: 11, 69, 147, 257  
 Miata: 126  
 Microsoft: 59-62, 205  
 Mini (automóvel): 137  
 Morgan, Adam: 140, 271  
 MP3: 159, 202, 206  
 Muniz, Albert: 96, 270  
 NAPSTER: 197, 200-3, 205-7  
 Neeleman, David: 69, 72, 109  
 Neumeyer, Dr. Martin: 89  
 Nike: 57, 62, 254  
 O'GUINN, THOMAS: 96, 270  
 Ordem de Cister: 221

Ordem Dominicana: 221  
 Osborn, Dr. Loren: 89  
 Ouspensky, Peter: 31, 167, 171  
 PABST BLUE RIBBON (CERVEJA): 259  
 PlanetFeedback: 175  
 Procter & Gamble: 129, 170, 250  
 Protestantismo: 207-8  
 Putnam, Lord David: 156  
 REFORMA: 208  
 Reiswig, Judith: 191  
 Reuss, Lloyd: 236  
 Rock, Kid: 260  
 Roddick, Anita: 137-41, 143-6, 171-4, 271-2  
 Roddick, Gordon: 139  
 SAAB: 96  
 Salomon: 255-6  
 Saturn: 15, 18, 82-3, 97-8, 113-5, 125, 190-2, 217, 219-28, 233-45, 253, 267, 273  
 Sharman Networks: 272  
 Sherman, Chris: 203, 204  
 Shipps, Jan: 199, 272  
 Simmons, Russell: 204-5  
 Smith, Roger: 188, 198-9, 219-21, 235-6, 238, 242, 251  
 Snapple: 28, 135, 147, 149-150, 197, 211-3  
 Sobe: 149  
 Sony: 206  
 Southwest Airlines: 67, 69  
 Spain, Al: 71, 73  
 Starbucks: 187  
 Stark, Rodney: 127, 270-3  
 Steele, Lieutenant Martin: 120-2, 128  
 Stewart, Martha: 161  
 Stewart, Neal: 260  
 Suzuki: 217  
 Swatch: 186  
 Swette, Brian: 79  
 TBWA WORLDWIDE: 157  
 Templo do Povo: 29, 208-10  
 Testemunhas de Jeová: 54  
 Timberland: 258, 264  
 Toyota: 218, 227  
 Triarc Co.: 213  
 Tupperware: 254  
 VIRGIN ATLANTIC: 60-1, 125, 137  
 Volkswagen: 125, 156-7, 161, 272  
 VW Beetle: 161  
 WAL-MART: 15, 125  
 Wiccans: 19, 35-7  
 Wipperfürth, Alex: 259  
 Work, The: 31, 76, 167, 272  
 World Wrestling Federation (WWF): 122-4, 267  
 Wuthnow, Robert: 94-5, 270  
 YOUNG, BRIGHAM: 199  
 ZENNSTROM, NIKLAS: 203