

*Um autocrata bonachão,
cujo sobrenome é uma lenda
em todo o mundo, e que talvez
seja o cidadão mais poderoso
dos Estados Unidos*

DAN CORDTZ

Henry Ford: o Superstar da Indústria



HENRY FORD é um fenômeno: um industrial que se tornou uma incrível celebridade, numa época em que o mundo dos negócios perdeu grande parte do seu antigo fascínio. Poucas pessoas chamam a atenção como ele; poucos rostos são tão imediatamente reconhecíveis em todo o mundo; poucos nomes são um cartão-de-visitas tão válido, ou melhor garantia para uma causa ou projeto. Ford goza até de uma notável aceitação entre os jovens, embora ele simbolize o «sistema», a riqueza e, aos 56 anos, a meia-idade que eles tanto desprezam.

Enquanto, na vida real, Ford é um homem desprezioso e mesmo condescendente, transmite uma ine-

gável aura de poder que inspira respeito, admiração e, algumas vezes, o medo. Seu poder, de forma alguma é ilusório. Pode-se dizer que, com o seu controle sobre a Ford Motor Co., sua influência (embora limitada) sobre a Fundação Ford, e sua demonstrada capacidade de mobilizar os mais importantes líderes industriais para diversas causas públicas, ele é o mais poderoso cidadão dos Estados Unidos. No entanto, não é apenas o poder que lhe confere esta importância. Antes, seria a sua determinação em usar esse poder para as causas nas quais acredita.

Um toque de orgulho. Ford é, principalmente e antes de mais nada, um industrial. Ostenta esse rótulo

com orgulho; é um executivo obstinado, dinâmico e em busca de lucros, e defensor intransigente do sistema de livre-empresa. Ford acredita que os melhores interesses da indústria não podem, a longo prazo, conflitar com os da sociedade. Muitas de suas posições são baseadas, sem disfarce, num claro autoproveito. Num discurso em Yale, em 1969, ele disse: «Contratar uma pessoa porque ela precisa de um emprego, e não porque o emprego precisa dela, é como dizer-lhe que ela é inútil. Por outro lado, ajudar alguém porque é do seu próprio interesse ajudá-lo é o mesmo que tratá-lo como a um igual.»

No ano passado, as vendas da Ford Motor Co. atingiram um recorde de 20,2 bilhões de dólares (mais 23 % do que em 1972) e lucros de 870 milhões de dólares. Como Ford observa, com um toque de orgulho na voz: «Somos hoje tão grandes como a General Motors era há seis anos.»

Caso curioso é que, a despeito da forte posição de sua empresa, Ford nunca foi unanimemente reconhecido como um dos mais hábeis e vitoriosos líderes do seu tempo. Durante 28 anos, ele vem detendo as rédeas do poder na terceira maior empresa industrial dos Estados Unidos. Durante todo este tempo, tem possuído mais autoridade absoluta do que o cabeça de qualquer outra corporação similar. Mesmo depois da venda de ações, em 1956, que converteu a Ford numa sociedade anônima, a família Ford reteve 40 %

do poder de voto. Assim, nem mesmo uma coalizão, que incluísse os seus parentes, poderia desafiar efetivamente a posição de Henry Ford.

A autoridade de Ford não é exercida *in absentia*. Como suas viagens e partidas são tão divulgadas, ele parece passar grande parte do tempo longe do escritório, mas isso não é verdade. Seu horário de trabalho é igual ao de qualquer pessoa. A única concessão que ele se faz é a de chegar às 9 da manhã, uma hora mais tarde do que os seus subordinados, a menos que uma reunião tenha sido marcada para a hora normal. Porém raramente deixa o seu elegante escritório, na cobertura do edifício central, antes de 7 da noite, e, às vezes, trabalha até tão tarde que nem vai para casa, passando a noite num pequeno apartamento anexo ao escritório.

O talento de Ford para os negócios não é difícil de ser entendido. Ele possui muitos dos atributos pessoais que geralmente definem um predestinado executivo: inteligência inata, memória metódica, autoconfiança combinada com grande paciência para ouvir, mentalidade pragmática, forte constituição física, predisposição pelo trabalho árduo e coragem para assumir os riscos. E, é claro, foi educado para o seu trabalho. Sempre «deu de barato» que sua carreira seria na empresa da família. O carisma e a confiança que fazem um líder, evidentemente, lhe chegaram cedo. Seu irmão Benson recorda: «Quando éramos crianças, todos nós o chamávamos de Chefe.»

Um dos mais bem informados.

Ford cresceu numa sociedade fechada, numa família rica e insulada, dominada por seu avô — um homem desconfiado, preconceituoso e quase ignorante, que, por acaso, era um gênio em mecânica. Embora exposto à educação formal, o jovem Henry não parecia especialmente receptivo a ela. Frequentou Yale durante quatro anos, mas, como muitos jovens ricos de seu tempo, contentava-se em ser aprovado com um grau modesto, e concentrava suas energias em diversões. Não chegou a colar grau, por ter admitido que alguém lhe dera «ajuda» numa prova final.

Mesmo hoje, Ford dificilmente pode ser considerado um homem desatualizado. Muitos assuntos não lhe interessam de modo algum, inclusive alguns do mundo cultural. Tem conhecimentos profundos sobre artes gráficas e um excelente gosto para a pintura, com especial entusiasmo pelos impressionistas e pós-impressionistas franceses. Mas não gosta de teatro nem de música erudita, e raramente lê um livro, exceto um ou outro romance ligeiro quando está de férias. Sua fonte de informações provém quase totalmente de perguntas que faz aos peritos nos assuntos que lhe interessam.

Considerando seus antecessores, é notável que Ford tenha sido capaz de sair do seu reinado quase arrogante na indústria automobilística, para se interessar pelo mundo em geral. Um fator fundamental em sua educação adulta foi a longa condição de membro do quadro de di-

retores da Fundação Ford, uma grande instituição de estudo e pesquisa dos problemas econômicos, políticos e sociais do mundo. Ford leva muito a sério as reuniões dos diretores, o que o obriga a ler volumosos relatórios dos peritos da Fundação. Robert S. McNamara, ex-presidente da Ford Motor Co., e hoje presidente do Banco Mundial, calcula que Ford não tenha faltado a mais de 5% das reuniões, nos cinco anos que trabalharam juntos na diretoria. Entre o envolvimento de Ford nas operações mundiais da companhia e o seu interesse pelos problemas relacionados com a Fundação, McNamara diz: «Não há dúvida de que ele é um dos industriais norte-americanos mais bem informados sobre o que se passa no resto do mundo.»

Gozando o trabalho. Fora do expediente, Ford é um companheiro divertido. Como diz Cristina, a italiana que se tornou sua segunda mulher: «Ele gosta de descansar como qualquer pessoa — dançar, beber, dizer tolices.» É de conversa fácil, e sua distração favorita é passar uma noite batendo longos papos com os amigos. (Certa vez, bebeu e conversou uma noite inteira com Ernest Hemingway.)

Quanto a suas raras noites fora de casa, Ford pode ser expansivo (com um vocabulário que faria corar um marinheiro) e totalmente despreocupado a respeito de sua imagem pública. Mas sua vida social é, na realidade, muito mais restrita do que as pessoas imaginam. Embora

sua esposa seja uma mulher bonita, vivaz e que adora festas, os Fords raramente saem, em Detroit (três vezes, durante todo o ano passado, diz ela), nem recebem muito em casa.

Depois de fazer um generoso acordo com sua primeira mulher, após o divórcio, e prover seus três filhos adultos, Ford provavelmente já não está entre os homens mais ricos dos Estados Unidos. Afirma não saber a quanto monta o valor líquido de sua fortuna, mas não deve ser muito mais de 100 milhões de dólares. Apesar disso, não há perigo de que ele fique sem dinheiro tão cedo: seu salário e comissão na companhia, no ano passado, chegaram a 874.567 dólares, e seus dividendos nas ações da Ford superaram os três milhões de dólares. Além de sua imensa mansão em Grosse Pointe Farms, e seu novo *duplex*

em Nova York, tem uma casa em Londres (sua cidade estrangeira favorita), e está construindo uma casa-de-praia na Sardenha.

Quanto a seus hábitos pessoais, Henry Ford parece estar, aos poucos, afrouxando o ritmo — o que não acontece em sua vida profissional. Continua profundamente absorvido por seu trabalho e, obviamente, goza o poder que ele lhe propicia. Quando lhe perguntam sobre os esporádicos rumores de que entrará para a política, Ford nega peremptoriamente a idéia. «Não sei quando irei me aposentar», afirma. «Acho que uma pessoa tem de se manter ocupada, se não quiser apodrecer. Alguma forma de serviço governamental poderá ser uma alternativa para mim, então. Não sei bem o que seria, uma embaixada ou coisa parecida. Mas nada disto parece uma alternativa para o que venho fazendo.»



OUVIDO de passagem: «Ela é uma mulher que parece mais jovem do que é, mas dá a impressão de ser mais velha do que parece.» — B. V.

QUANDO lhe pediram para comentar o problema da inflação, o porta-voz do governo declarou: «Os fatos ainda não estão muito claros, e qualquer tentativa de esclarecê-los irá fatalmente distorcê-los.» — F. F. W.

«ESTE mundo está ficando muito complicado», queixou-se aquele senhor. «Já não posso nem defender as coisas em que acredito, sem violar os meus próprios princípios!» — C. W.

DISSE aquele homem para o colega: «É impressionante o número de coisas que posso fazer — claro, se não fizer mais nada ao mesmo tempo.» — M. B.