

ITALIA DOMANDA

POESIE DAL BUIO	3
UN CASO CANONICO di Pio Ciprotti	3
UNO DEI PROBLEMI PIU' IMPORTANTI DELLA MODERNA RAGIONERIA di Domenico Amodeo	4
QUESITI DI DIRITTO di Pietro Boddà, A. C. Jemolo	4
DIVISI I GIURISTI SULL'ADULTERIO di Tomasino D'Amico	5
I SENZA PATRIA DEI NOSTRI GIORNI di Alessandro Migliazza	5
FA MENO DELITTI L'UOMO DA VECCHIO? di Aldo Agosta	5
IL NONNO BORBONICO DI ALIANELLO di Carlo Alianello	6
A SIPARIO CHIUSO I «SIPARIETTI» di Dino Falconi	6
ARTE E PSICOLOGIA A RAPPORTO di Gillo Dorfles	7
VELOCI, MA NON FRETTUOLSI di Remo Cantoni	7
IL BUON GIGANTE REGALO' A PIENE MANI MOLTI GIOCATTOLI di Ettore Allodoli	8
CINEMA E GIOVENTU' di Augusto Genina	9
LA COSIDDETTA PIORREA ALVEOLARE di Giosuè Giardino, Beniamino de Vecchis	10
TUTTI NE PARLANO di Mario Fiamberti	11

LA POLITICA E L'ECONOMIA

LE PIAGHE DELL'ITALIA di Giovanni Spadolini	14
L'ASSE BONN-WASHINGTON di Augusto Guerriero	14

IL MONDO DI OGGI

IL SEGRETO DI PELLA di Renzo Segala	15
CONTINUANO I MIRACOLI DELLA MADONNA CHE PIANGE	18
LA SECONDA VITTIMA DEL LEGIONARIO NADIR di Furio Fasolo	22
INSIDIATA LA «CONDOTTA» DAI MEDICI DI PARTITO di G. G.	25
STERLINE E BAMBOLE NELLA STIVA DELL'«ENTERPRISE» di W. T.	34
HEMINGWAY HA SCONFITTO I REALI DI FRANCIA di Massimo Mauri	43
OPERAZIONE «QUERCIA CADUTA» di D. F.	45
DIECI DITA E UNA CHITARRA di A. P.	52
COSTA 8 MILIONI LA CITTADINANZA DEL LIECHTENSTEIN di Lea Tolnay Danesi	54
LE SIRENE DELL'ISOLA VERDE	60
IN TRE ORE SCOPERTO IL COLPEVOLE	63
ERA IN VESTITO DA SERA LA SCONOSCIUTA DELLA TREDICESIMA BARA di Nantas Salvalaggio	68
BALLANO IL «BOOGIE WOOGIE» DAVANTI AL CREMLINO di G. Fattori	71
IL MISTERO DI MELINDA MACLEAN di Ruggero Orlando	75

IL MONDO DI IERI

LA TINA LA DINA LA LIDA di Dino Falconi	27
L'AUTOMOBILE NEL GRANAIO	37

MEMORIA DELL'EPOCA

UN AMBASCIATORE PROFETA di Ricciardetto	58
BORGHESI IN S. P. E. di Manlio Lupinacci	59
LETTERA ALLA ZIA PAOLINA di Arturo	62

IL CINEMA

SALOME SI SPOSA di Alfredo Panicucci	48
--------------------------------------	----

LO SPORT

A ME IL TITOLO, PAISA	32
-----------------------	----

LA MODA

ANCHE PER GLI UOMINI LA MODA SI TRASFORMA	78
---	----

DALLA PARTE DI LEI di Alba de Céspedes

5 MINUTI DI RIPOSO	51
--------------------	----

QUESTA NOSTRA EPOCA

I VITELLONI di Filippo Sacchi	82
QUESTO MOULIN ROUGE di E. Ferdinando Palmieri	82
BOTTE DA ORBI di A. P.	83
RADIO E TV: I PROGRAMMI DELLA SETTIMANA	83
AMERICANI A MILANO di Giulio Confalonieri	84
GALLI A VENEZIA di Raffaele Carrieri	84
INFORMAZIONI	85
«BUONGIORNO, COMMENDATORE!» di Arturo Orvieto	86
GLI ANIMALI E IL DIAVOLO DELLA MANZINI di Giuseppe Ravagnani	87
ARISTOCRAZIA DEL SASSOFONO di Microsolco	88
DA AGOSTINO BASSI A SANTA CHIARA del postino	89
GIOCHI	91

EDITORE E DIRETTORE
ARNOLDO MONDADORI

CONDIRETTORE RESPONSABILE
RENZO SEGALA

Nel prossimo numero:

PAURA NEL POMERIGGIO

*Un drammatico documentario a colori
sul giovane torero Antonio Ordonez,
le cui gesta entusiasmano
gli Spagnoli.*



LA COPERTINA

Sophia Loren è tra le attrici del cinema italiano che maggiormente si sono affermate in questi ultimi tempi. La Loren, dopo una pellicola dedicata alla caccia subacquea nel Mar Rosso, è stata la protagonista di una edizione a colori dell'*Aida* e, infine, di un film che vuole raccontare, con una vena tra il sentimentale e l'ironico, le vicissitudini di una piccola compagnia di varietà costretta spesso, non a ballare la samba ma a saltare i pasti. In «Ci troviamo in galleria», che è interpretato anche da Carlo Dapporto, Nilla Pizzi, Fiorenzo Fiorentini e Carletto Sposito, l'affascinante Sophia Loren porta sullo schermo il personaggio d'una subrettina napoletana tutta fuoco che, dopo i fischi delle platee di periferia, arriva a conoscere finalmente il successo dei grandi teatri e si afferma danzando un mambo entusiasmante.



HENRY FORD A OTTANT'ANNI AVEVA CONSERVATO L'ENERGIA E LA FRESCHEZZA DELLA GIOVENTU'. ERA UN OPPOSITORE ACCANITO DI ROOSEVELT

L'AUTOMOBILE nel granaio

Nel 1873, dall'incontro con una locomotiva a vapore, nacque nella mente di un ragazzo di dieci anni l'idea di costruire una carrozza senza cavalli. Vent'anni dopo la prima auto di Ford uscì, sotto la pioggia, per le strade di Detroit, a spaventare i cittadini con la sbalorditiva velocità di 15 chilometri l'ora.

Sembrava non volesse smettere più di piovere in quella buia e triste sera d'aprile del 1893. Al calar delle tenebre ognuno si era rifugiato in casa e in breve tempo le strade zuppe d'acqua di Detroit rimasero deserte. Bisognava essere pazzi per camminare con un tempo simile.

Una donna avvolta in un mantello nero, protetta da un enorme ombrello, stava davanti al portone di una piccola casa in Bagley Avenue. Improvvisamente trasalì: si sentiva uno strano rumore. Ai nostri giorni questo strano rumore è familiare anche tra i selvaggi del Congo, ma a quei tempi era conosciuto solo in alcuni granai di campagna, dove uomini coraggiosi buttavano via tempo e denaro lavorando intorno alla costruzione di una certa vettura senza cavalli. Lo strano rumore si avvicinava: un bizzarro mezzo di trasporto, che faceva pensare a una carretta montata su ruote di bicicletta, fece la sua apparizione. L'uomo che guidava l'insolito veicolo poteva avere circa trent'anni: era alto e magro e la luce sprigionata da due lampade a petrolio rivelava un viso dai tratti severi e dagli occhi infossati. Arrivata all'altezza della signora in nero, la vettura si

fermò, mentre il conduttore gridava trionfalmente: «Cammina! Cammina! Vero che cammina?». «Certo» rispose la donna sorridendo, «ma ora bisogna rientrare, Harry, altrimenti ti bagnerai sino alle ossa.» «Rientrerò solo quando avrò finito la prova. Se voglio che la mia macchina riesca perfetta, dovrò farvi ancora molte modifiche.» «E quella correggia scivola ancora?», chiese la donna. «No, perché è bagnata. E poi non posso camminare solo, quando piove!»

Si era dunque al 20 aprile del 1893 e quell'uomo non era altri che Henry Ford, un giovane che sperava di inaugurare una nuova era, nel corso della quale la massa motorizzata avrebbe imparato a conoscere il mondo come mai era stato possibile prima.

Ora occorre mettere bene le cose in chiaro. Henry Ford non ha inventato l'automobile, che fu sempre basata sull'invenzione del tedesco Otto, e che è, per la maggior parte, una creazione di Carl Benz. Ford avvicinò l'automobile alla massa e fece degli Stati Uniti la patria di questa industria.

Infatti i due grandi concorrenti dell'attuale Ford Motors Company, ossia la General Motors e la Chrysler-Dod-

ge hanno, in materia di produzione, d'organizzazione di vendita, di regolarizzazione dei prezzi e di politica commerciale, copiato molti principi e metodi da Henry Ford.

I fratelli Dodge gli prestarono i fondi per costruire la sua prima fabbrica, poi si separarono da lui per mettersi da soli. Quanto alla General Motors, questa giunse sino al punto di accaparrarsi i servizi di William Knudsen, un vecchio collaboratore di Henry Ford, che grazie alle sue idee «fordiste», contribuì validamente a fare della General Motors il più pericoloso e potente concorrente della Ford Company.

Ma in quella sera di aprile del 1893, Henry Ford ignorava il ruolo che avrebbe sostenuto in futuro nella storia dell'automobile.

Era nato il 30 luglio del 1863 in una fattoria vicina a Dearbour, nel Michigan. Dal momento in cui imparò a servirsi della sua intelligenza, il giovane Henry, comprese che i mezzi di trasporto in quella fattoria erano primordiali. La leggenda che dipinge i genitori di Henry Ford come gente molto povera, narra che il ragazzo ha dovuto privarsi di molte cose. Niente di più falso. I genitori di Henry non erano certo ricchi, ma appar-

Le migliori firme nel campo della pellicceria e della moda usano

CASTORI

con questo marchio della

ESKIMO BAY INTERNATIONAL FUR CORP.

... i più morbidi
... i più leggeri
... i più duraturi



Christian Dior
Jacques Fath
Junghann Liebel
Mendel-Maggy Rauff
Balzani
Larini
Pellegrini
Rivella
Tizzoni
Veneziani
Viscardi

Signore!

richiedete al vostro pellicciaio di fiducia solo pelli con questo marchio garanzia di durata



LA PRIMA OFFICINA DEL GIOVANE FORD NELLA CASA PATERNA



UNA DELLE PRIME AUTOMOBILI DELLA FABBRICA DI DETROIT

tenevano senza dubbio alla classe agiata come la maggior parte dei piccoli proprietari terrieri. Henry tuttavia ebbe sempre la ferma convinzione che non sarebbe mai stato un buon agricoltore, e sin dalla più giovane età si interessò vivamente alla meccanica.

Due fatti notevoli dovevano accadere nel decimo anno del giovane Henry, ed essere di capitale importanza per il suo avvenire. Il primo avvenimento fu il regalo d'un orologio per il suo compleanno, il secondo il suo incontro con la prima vettura a vapore. Sessant'anni più tardi Ford si ricordava ancora nettamente di quell'incontro. Si trattava di una locomotiva destinata a spingere le macchine agricole ed era costituita da una enorme caldaia montata su ruote e da un rimorchio sul quale erano una cisterna e una riserva di carbone. Un uomo guidava la locomotiva e un altro ne alimentava continuamente le

macchine. La locomotiva si era fermata per lasciar passare la « Buggy » dei Ford, ma Henry pregò suo padre di fermarsi ugualmente per poter esaminare meglio quello strano veicolo. Il conduttore, molto fiero di tale onore, accettò volentieri di spiegare al ragazzo il funzionamento della macchina e di rispondere a tutte le sue domande.

Nel mondo della tecnica

Il giovane Henry Ford imparò così che il motore faceva duecento giri il minuto e che un sistema di catene permetteva alla macchina di funzionare anche da ferma. Fu questa locomotiva che tuffò il giovane Henry da un giorno all'altro nel mondo della meccanica e della tecnica. Per anni infatti ne costruì modelli ridotti. Dapprima erano semplici bozzetti in legno, poi riproduzioni in metallo, e alla fine fece una ri-

8 PIATTI D'ORO

SPINTA - 60

TRINI CASA

lava i piatti in un attimo!

LIRE 50

basta una settimana

...in ogni busta c'è un gettone!
E ogni gettone vale!

Concorso aut. Minist. N.° 36765 del 9-9-1953



1909: QUESTE LE CONDIZIONI DELLE STRADE AMERICANE



IL MODELLO DEL 1905 DESTO' AMMIRAZIONE E DIVERTIMENTO

duzione perfetta della macchina che girava e... camminava! Lavorando così senza sosta, sia con vecchi orologi, sia ancora con macchine a vapore, il giovane Henry trascurava intanto i lavori campestri. Suo padre desiderava che divenisse un agricoltore, ma Henry, testardo, rifiutava ostinatamente. Restò a scuola sino a 17 anni e divenne macchinista in una piccola fabbrica di Detroit. Era un ottimo operaio, ma per specializzarsi meglio nella meccanica andava a lavorare tutte le sere da un orologiaio. Là egli elaborò un piano per la produzione di orologi in serie da vendersi a 30 dollari l'uno. Ma ben presto abbandonò questo piano, perché l'orologio, pensava, non è per niente indispensabile all'umanità. Però riuscì a distinguersi anche in questo campo fabbricando un orologio che contemporaneamente dava l'ora ufficiale, l'ora solare e l'ora della ferrovia. Questo fu, per gli abitanti di Dearbour una

vera e propria meraviglia.

Quattro anni dopo aver lasciato la scuola, lavorò con un rappresentante di locomobili e per la prima volta nella sua vita condusse una di quelle strane macchine. Ne studiò poi a lungo i vantaggi, gli inconvenienti, il peso, la maneggevolezza e il suo prezzo elevato, arrivando così alla conclusione che gli sarebbe stato possibile costruire vetture simili ma più leggere, che avrebbero rimpiazzato cavallo e carretto e che avrebbero potuto anche trainare carichi. E come figlio di agricoltore comprese meglio di ogni altro tutti i vantaggi che una macchina del genere poteva apportare all'agricoltura.

Studiò il problema sotto tutti gli aspetti e, nella fabbrica stessa dove lavorava, realizzò la sua prima vettura a vapore.

Constatando che non era né piacevole né comodo, sedersi su una caldaia, Ford lavorò ancora per modificare la



HENRY FORD, A 33 ANNI, FOTOGRAFATO CON LA PRIMA AUTOMOBILE DA LUI COSTRUITA

sua vettura. Ma il risultato non lo soddisfece e finì per abbandonare il suo progetto.

Dalle riviste e dai periodici dell'epoca Ford apprese l'esistenza dei primi motori a benzina. Così, quando nel 1886 uno di questi motori dovette essere riparato a Detroit, Henry fu incaricato del lavoro. Si diceva che solo lui conoscesse questo problema a fondo. L'anno dopo costruì a memoria un motore somigliante a quello di Otto.

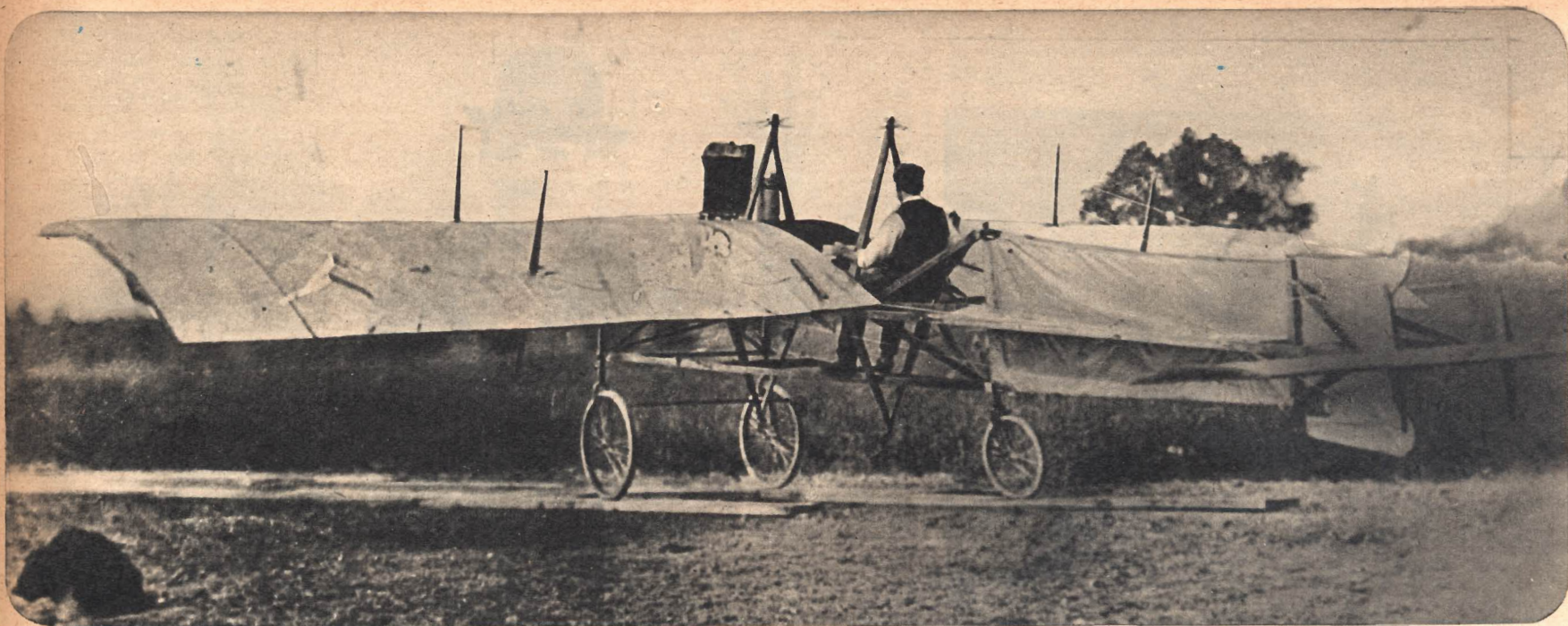
Il primo motore a benzina

Babbo Ford, che si ostinava a voler fare del figlio un agricoltore, gli dette sedici ettari di bosco purché egli sacrificasse la sua carriera tecnica. Henry accettò la cosa con gioia, ma non per darsi ai lavori della terra, bensì per impiantare una segheria dove avrebbe potuto occuparsi dei suoi motori e delle esperienze meccaniche. Henry Ford trovò tuttavia il tempo

per sposarsi, situazione che lo obbligò ad aumentare i suoi guadagni. Accettò così un'offerta dalla Società elettrica Edison di Detroit. Abbandonata la segheria, Henry e sua moglie si installarono ben presto a Bagley Avenue, dove avevano affittato una casa e una vasta officina dove egli poteva lavorare tutte le sere e tutti i sabato pomeriggio. Ford dovette cominciare da principio. Conosceva alcune persone che lavoravano in gran segreto alla costruzione di una vettura senza cavalli. Da essi dunque non aveva nulla da imparare. I due problemi che lo affliggevano maggiormente riguardavano il magnete e il peso del veicolo. Tutti gli altri aspetti della questione li conosceva fin nei più piccoli particolari.

La prima vettura che realmente camminò fu pronta alla fine del 1892, ma Henry continuò a lavorarvi intorno sino all'aprile del 1893, epoca in cui fece una prima pro-

va. Due persone potevano prender posto nella vettura il cui motore aveva due cilindri, e le ruote utilizzate erano quelle di due biciclette. In più, il motore aveva due velocità, una di quindici l'altra di trenta Km. orari regolabili per mezzo di una leva che azionava un sistema di catene deraglianti su una o sull'altra puleggia, secondo la velocità che si voleva imporre al veicolo. Questo stesso principio lo si ritroverà più tardi anche nelle T Ford con acceleratore a pedale, che per la piccola velocità doveva essere schiacciato a fondo, mentre per la grande velocità doveva essere lasciato libero. Questa T Ford si distingueva ugualmente dal primo tipo per il fatto che era ora possibile anche la marcia indietro e la macchina era stata munita di un freno a pedale. La vettura intera pesava 260 Kg. Il raffreddamento era ad aria. Tuttavia, avendo notato che dopo un'ora il motore surri-



IL PRIMO AEROPLANO COSTRUITO APPLICANDO DUE ALI AL MODELLO T. VOLO' A SEI PIEDI DA TERRA E POI ANDO' A FRACASSARSI CONTRO UN ALBERO

scaldava pericolosamente, vi aggiunse un sistema di raffreddamento ad acqua. Fu così che a poco a poco vennero scoperti o adattati tutti gli elementi dell'automobile.

Ma Ford non si fece molte illusioni: sapeva di aver costruito una vettura che camminava, ma che non era del tutto perfetta.

«La gente non fa alcuna differenza tra l'esperimento e la produzione» disse un giorno a sua moglie. «Per ora io sono sempre allo stadio sperimentale, ma il giorno in cui mi metterò a produrre bisognerà che ogni vettura sia perfettamente utilizzabile e non sia più una specie di mezzo giocattolo.»

Henry Ford e la sua macchina a benzina divennero ben presto una delle maggiori curiosità della città di Detroit. Avendogli il sindaco di quella città fornito un permesso speciale per poter circolare con la sua automobile durante il giorno egli divenne così il primo autista al mondo munito di patente. La sua automobile fu ammirata da alcuni, disprezzata da altri. I cavalli ne furono spesso spaventati, e i poliziotti crearono un sacco di guai al guidatore di quello «strumento di morte». Alcuni monelli tentarono a più riprese di spostare il veicolo mentre era fermo, cosicché Ford fu costretto a legarlo con una catena a un palo. Percorse 2000 Km. con quel-

la sua macchina prima di venderla a un certo Charles Ainsley per 200 dollari. Nove anni più tardi la riacquistò per la metà della somma, perché figurasse come pezzo numero uno nel suo museo.

La seconda vettura che fabbricò fu molto più leggera della prima. L'aveva appena terminata, quando seppe che Benz ne espose una a New York. Prima di lanciare il suo nuovo modello andò a New York per vedere la Benz, ma la trovò troppo cara e pesante e non imparò assolutamente niente di nuovo per la sua produzione futura.

Una piccola fabbrica

Nel frattempo aveva ricevuto una promozione nella ditta dove lavorava ed era riuscito a guadagnare 125 dollari il mese come capo montatore. Tuttavia le sue esperienze non furono tenute in alcun conto da Thomas Edison, il quale considerava l'elettricità come la sola fonte di energia dell'avvenire. Qualche mese più tardi Edison fu conquistato dal motore a benzina e, per evitare ogni forma di concorrenza, offrì a Ford un posto di direttore tecnico nelle sue officine a condizione che cessasse le sue esperienze meccaniche.

Ford preferì l'automobile, e il 15 agosto 1899, senza esitare, abbandonò l'impiego.

Ford si era appena staccato da Edison che subito trovò un gruppo di audaci disposti a finanziare i suoi progetti. Egli stesso possedeva una parte nell'impresa e per tre anni la nuova società fabbricò autovetture. Se ne vendettero però ben poche e ben poco fu il guadagno.

Nel 1902 Ford abbandonò questa società, che reputava molto male organizzata; non di meno la Società Automobile di Detroit continuò a vivere e fu essa che sotto la direzione di Leland fabbricò prima la Lincoln e poi la Cadillac.

Henry Ford cominciò con l'affittare un laboratorio in Park Place. Il primo anno dopo la firma del contratto fu dedicato tutto alle esperienze. Ford lavorò a un motore a quattro cilindri ma abbandonò questo progetto a favore dei due cilindri. Con una vettura dotata di tale motore, egli prese parte a un concorso. L'esperienza acquistata in questa competizione lo spinse a riprendere gli studi sui quattro cilindri. Insieme con Tim Cooper egli costruì due vetture dotate di questo motore, delle quali la prima fu la 999, l'altra la Arrow. I grandi cilindri diedero la velocità, assolutamente sensazionale per quei tempi, di 120 Km/h, ma impraticabile per mancanza di strade adeguate. Ford e Cooper non osarono mai fare una dimostrazione di queste vet-

ture spingendole a fondo, fin quando trovarono in Barney Oldfield un rompitema professionale che osava tutto. Costui apprese in meno di una settimana il nuovo mestiere e partecipò con la 999 al concorso che ebbe luogo a Grosse Point. Egli lasciò correre la macchina a tutta velocità, osando appena guardare davanti a sé durante le curve e arrivò primo distaccando gli altri di un chilometro.

Questo concorso fornì una eccellente pubblicità al giovane costruttore poiché il mondo poté così conoscere che un uomo chiamato Henry Ford sapeva costruire una vettura che era più rapida di qualsiasi altro mezzo di locomozione. Una settimana dopo questa prova, la Ford Motor Company era ufficialmente costituita con un capitale di 20.000 dollari. In un granaio trasformato in fabbrica, si costruirono durante il primo anno 1700 macchine del tipo A, a due cilindri. L'anno dopo fu una quattro cilindri B che si aggiunse alla produzione normale. La A costava 850 dollari, la B 2000 dollari. Vennero dopo la C e la F. I collaboratori di Ford desideravano, infatti, lanciare sul mercato molti modelli, mentre Ford stesso era partigiano del modello unico.

Ma durante il nono anno di produzione la F.M.C. non vendette che 1600 vetture dei quattro modelli; l'anno dopo,

con due modelli di cui uno a quattro cilindri, ne vendette ancora meno di 600. In questo modo Ford difese più ostinatamente che mai i suoi principi sulla limitazione di modelli. Egli non costruì più di tre modelli, di cui uno da 600 dollari, e vendette nel corso degli anni 1906 e 1907 un totale impressionante di 8000 vetture. Non si sa come ciò fu possibile, ma in questa meravigliosa e piccola fabbrica si riuscì a produrre in una sola settimana del maggio 1908, 311 vetture e in un giorno solo del mese di giugno ben 107 automobili. Questa era la vera produzione Ford.

Vendita e servizio

Ma già in quegli anni Ford pensava seriamente ai principi sui quali egli avrebbe basato tutta la sua fama: la vendita e il servizio. Cercò egli stesso i suoi rappresentanti e agenti di vendita e li selezionò secondo criteri personali. Diede loro un allenamento intenso per inculcare la nozione del servizio al consumatore e li convocò tutti all'officina perché familiarizzassero una settimana intera con i metodi del lavoro Ford.

Nel 1908 poté infine costruire la vettura dei suoi sogni: il modello T. In questo anno cruciale la Ford Motor Company aveva cin-

SCALDACQUA

perla

TIPO 1053



safim

MILANO-VIA STEPHENSON, 75

que anni di esistenza e di esperienza, aveva alle sue dipendenze 1900 fra operai e impiegati, 14 filiali.

Il modello T fu una vera rivoluzione e oscurò tutto quello che era stato fatto prima. Il primo anno se ne vendettero 10.000.

La macchina costava 850 dollari ed era composta di uno chassis sul quale molte carrozzerie potevano adattarsi: Sedan e Roadster, chiuse e aperte. La concorrenza ne rideva: «Se Ford continua con la T la società fallirà entro un anno». Ma Ford contava sul buon senso di quei 10.000 fordisti, e sulla reputazione che si era fatta nei cinque anni precedenti. Andò egualmente avanti e acquistò 24 ettari di terreno a Highland Park, dove costruì la più grande fabbrica di auto del mondo.

«Quando fallirà questo Ford?» ci si domandava a Detroit e nei 46 anni che seguirono questa domanda fu posta a molte riprese, ma Ford non diede mai la minima importanza a queste chiacchiere, e nel corso del suo primo anno a Highland Park non vendette meno di 18.000 T Ford. L'anno dopo ribassò i suoi prezzi e ne vendette 34.000. La Ford Motor Company diventò presto una impresa con aspirazioni mondiali, con filiali in Inghilterra e in Australia. Il mercato inglese, così impenetrabile, si aprì subito, e largamente, il giorno in cui una T Ford compì la scalata del Ben Nevis in Scozia.

Con questi primi grandi successi Ford si mise a studiare seriamente tutti i problemi commerciali e tecnici che servissero all'estensione della sua fabbrica. Il mondo aveva goduto largamente ciò che egli aveva offerto. Dappertutto si costruivano strade - che non erano per niente necessarie per una T Ford, testimone di viaggi nel cuore dell'Asia e in piena selva africana - mentre il pubblico sempre di più andava in macchina e spendeva soldi per comperarsela.

Così Ford cominciò a pensare a una produzione di massa a prezzi così bassi da poter allargare ancor più il mercato. Egli divenne un gigante solitario che fabbricava automobili dando lavoro a migliaia di operai, un uomo per il quale niente era impossibile. Egli divenne il grande Henry Ford, l'uomo che voleva produrre automobili per la massa, il grande industriale che non dimenticava mai il lato umano delle cose più materiali.

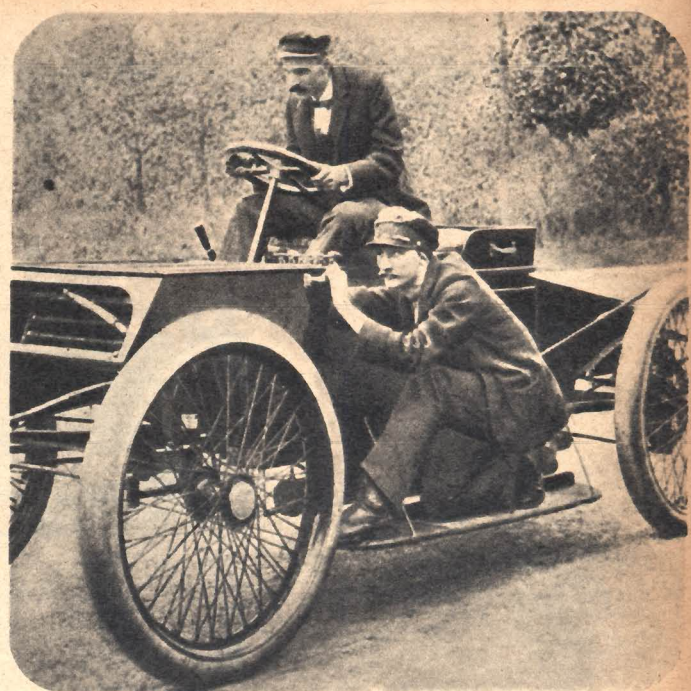
Uomini e macchine entrarono a far parte da allora in poi della sua vita; il suo amico Edison e il lavoro a catena; il suo collaboratore Bennet e l'immensa fabbrica sul Red River.

Gli furono d'aiuto i figli Henry e Benson che oggi continuano meravigliosamente la tradizione paterna. Ma questa è tutta un'altra storia che non appartiene più al racconto del Vecchio saggio di Detroit, che morì a 84 anni, sei anni prima che la Ford Motor Company celebrasse il suo giubileo d'oro.

(1 - Continua) *



FORD NEL 1892 ERA MECCANICO NELLE OFFICINE EDISON



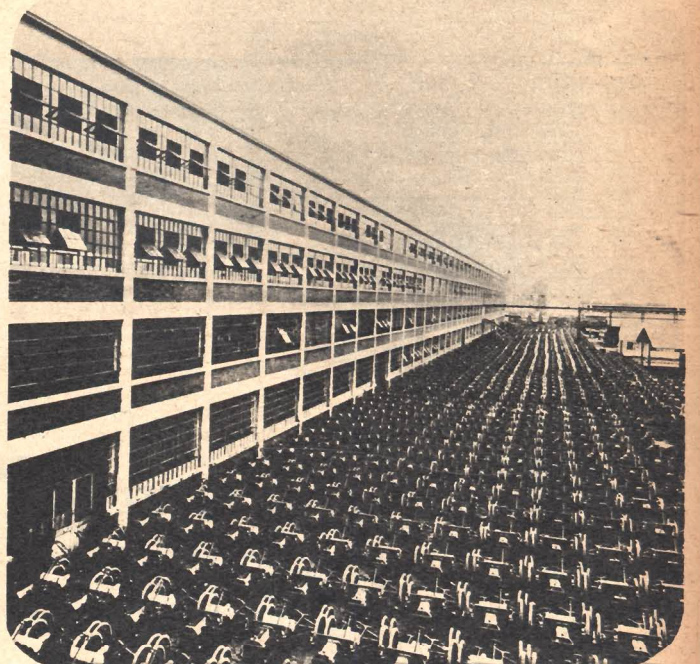
1901: SPIDER HUFF VINCE UNA CORSA AUTOMOBILISTICA



FORD FU ANCHE L'INVENTORE DI UNA SEDIA CHE PERMETTEVA DI LAVORARE COMODAMENTE COI PIEDI SULLO SGABELLO



COME SI COLLAUDAVANO LE AUTOMOBILI «FORD» NEL 1913



IN UN ANNO FURONO VENDUTE 34.000 «FORD» MODELLO T

UN MODELLO "T" OGNI DIECI SECONDI

Le officine di Dearborn divennero un paradiso per i giovani ingegneri sostenitori della industrializzazione spinta al parossismo. Allora nacque lo slogan "Noi facciamo tutto alla nostra maniera".



NEL SECONDO DECENNIO DEL SECOLO LA « FORD T » DIVENNE IL SIMBOLO DELL'OTTIMISMO DEGLI AMERICANI E IL SEGNO DELLA LORO FLORIDA ECONOMIA

Ciò che accadeva a Detroit accadeva anche in tanti altri luoghi. Nulla quindi permetteva di credere che proprio lì maturasse un evento storico. In un granaio di Detroit, di otto metri per ottanta, alcuni uomini audaci e fiduciosi costruivano una cosa che si usava chiamare ancora « carrozza senza cavalli ». Costoro non possedevano alcuna macchina e si servivano degli strumenti più classici: chiavi inglesi, pinze, martelli, scalpelli e cacciaviti. Il macchinario costava troppo caro e i capitali di quei pochi compagni erano limitatissimi. Il lavoro a cui si dedicavano consisteva principalmente nel montaggio dei pezzi già preparati altrove e che arrivavano loro mediante una carrozza senza cavalli. Ford sperava di poterle montare in tal modo una decina il giorno e di guadagnare il denaro sufficiente a comprare una vera fabbrica di motori, un laboratorio di montaggio e una fabbrica di ruote

e di freni. A tale scopo bisognava lavorar sodo, perché la minima disdetta, il minimo ritardo potevano condurre al fallimento la piccola impresa. Capo montatore era appunto Henry Ford, alto, magro, dai lineamenti duri, un uomo che, seduto o in piedi, non poteva star tranquillo un istante.

Dieci anni prima, Henry Ford aveva montato con le sue stesse mani la sua prima vettura, dopo di che aveva presentato un modello da corsa, la famosa 999, qualcosa di paragonabile a un uragano di ferro e di fuoco. Anche altri costruttori avevano lanciato sul mercato le loro recenti creazioni, ma quella di Henry Ford era risultata la più veloce. Come tanti altri, aveva lavorato giorni e notti in laboratori scuri e infelici, ma oggi era ormai diventato una delle personalità più in vista del mondo automobilistico. Certo aveva già riportato un paio di sconfitte, ma la

cosa rappresentava una media onorevole e del resto non gli era mai accaduto di perdere il denaro investito per conto d'altri. Era un'epoca, quella, in cui alcuni commercianti coraggiosi e fidenti nell'avvenire dell'automobile cercavano con ogni mezzo di procurarsi costruttori che già avessero fatto le loro prove. Più di uno tra costoro tentò infatti di ottenere la collaborazione di Henry Ford, l'uomo che un giorno sarebbe diventato celebre nel mondo intero. Come unica referenza, il giovane costruttore aveva il proprio nome e il fatto di essere risultato vincitore in un concorso grazie a una vettura da corsa di sua creazione.

Ciò accadeva mezzo secolo fa, esattamente nell'anno 1903. Dieci anni dopo, una vettura ogni due era costruita nelle officine della Ford Motor Company, e il fragore petardeggiante della Ford-T a quattro cilindri era diventato un segno dell'otti-

ma salute di cui godevano il popolo e l'economia americana. A Highland Park, sobborgo di Detroit, sorgeva allora la più vasta fabbrica d'automobili del mondo. Ogni tre minuti una vettura veniva completata sotto la vigilanza e la sicura direzione di quell'uomo alto, scarno, che soltanto alcuni anni prima costruiva, in un granaio di Detroit, una decina di vetture al giorno. Ma nonostante i successi senza precedenti, Henry Ford rimaneva convinto che tutto ciò rappresentava soltanto un inizio, e che ancora moltissimo c'era da fare. Dopo quella fabbrica di Highland Park dalla quale, infine, i modelli T uscirono con la cadenza di uno al minuto, venne l'enorme e potente officina River Rouge a Dearborn. Fu la definitiva fondazione d'un impero dalla vitalità prodigiosa. Bastava che Henry Ford dicesse « Fate questo », e immediatamente la cosa era fatta. Egli fondò il suo regno dell'automobile.



Negli anni del primo dopoguerra cominciò a diffondersi, in America, il gusto dei campeggi e delle lunghe gite in automobile. Anche gli uomini illustri abbandonavano le città per qualche ora di svago, sotto la tenda. Da sinistra: Henry Ford, il Presidente degli Stati Uniti Harding e Thomas Edison, turisti in incognito.

bile esattamente come, nell'antichità gli imperatori e le regine edificavano potenti città. Il Fiume Rosso era un fiume modesto che, dal punto di vista strettamente umano e commerciale, non offriva alcun particolare interesse: Ford lo dotò d'un porto che il Creatore sembrava aver dimenticato, e ben presto intere flottiglie di vapori poterono giungere a scaricare fin nei depositi stessi degli stabilimenti tutte le materie prime indispensabili. Poco tempo dopo la Compagnia aveva i suoi *carro*, le sue ferrovie, le sue falegnamerie, acciaierie e persino le sue miniere di ferro e di piombo. Inoltre possedeva una organizzazione di vendita con ramificazioni fino al Canada, in Europa, nell'Africa del Sud e in Asia.

Le officine Ford divennero così un vero paradiso per tutti coloro che credevano nella industrializzazione

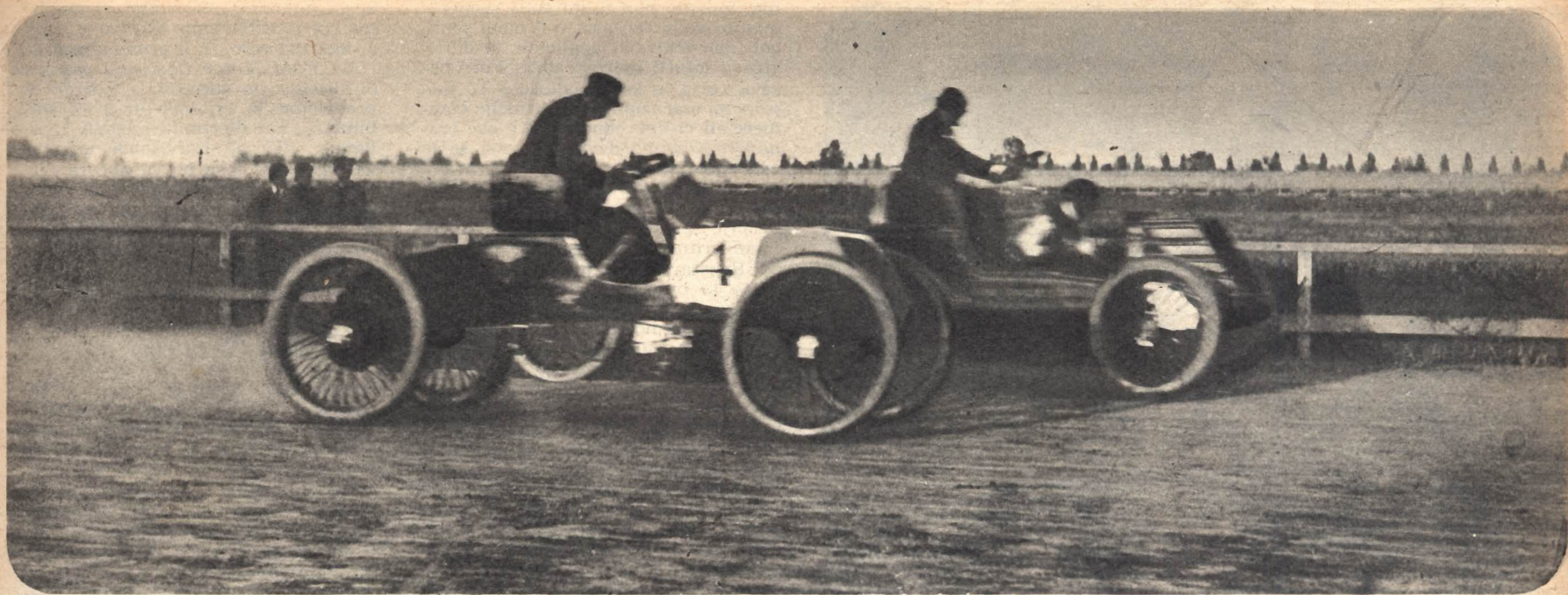
spinta al parossismo, e i giovani ingegneri freschi di laurea erano convinti di atterrare in un vero e proprio eden. Un semplice cenno del capo, del *piccolo* grand'uomo, e qualunque cosa informale diventava realtà viva: autentica prestidigitazione. Allo scopo di accelerare ancor più, il ritmo di produzione, la sezione trattori di *River Rouge* fu smontata e trapiantata in Irlanda.

Il «Credo-Ford» era semplice: «Noi facciamo tutto alla nostra maniera».

Se qualcuno protestava, gli si diceva brevemente: «Intanto fate così, poi vedremo»; e se la persona seguiva a protestare, allora Ford provvedeva alla sostituzione. Poiché Henry Ford non aveva per nulla in simpatia quei sedicenti esperti che gli spiegavano con cura tutto ciò che ritenevano impossibile. Del resto a

Ford non piacevano molto gli esperti. «Non appena qualcuno si ritiene diventato un esperto, crede impossibili troppe cose» affermava Ford, il quale aveva la netta convinzione che certi problemi delicati potevano essere più facilmente risolti da gente fornita di scarsissime nozioni specifiche e di conseguenza libera da ogni pregiudizio. Henry Ford stesso dimostrò la fondatezza di tale teoria in un campo diversissimo da quello automobilistico. Egli aveva infatti, contro l'opinione degli specialisti dell'industria vetraria, la convinzione che fosse possibile fabbricare il cristallo, come l'acciaio, sotto forma di nastro continuo e senza alcun trattamento speciale. Tutti i tecnici dell'industria vetraria gli si scagliarono contro senza lesinare i sarcasmi: quel procedimento era stato studiato varie volte, ribattevano, e sempre si era

giunti alla conclusione che si trattava di un progetto utopistico. Ford non si sentì di sopportare quella parola "utopistico", e incaricò un gruppo di tecnici automobilistici, che non avevano mai visto una vetreria, di studiare il problema. Come quegli uomini procedessero, che cosa esattamente fecero, costituirebbe un racconto troppo lungo; ma è un fatto che arrivarono al loro fine e misero in piedi un sistema che ancor oggi viene utilizzato da molte grandi vetrerie americane. Ben inteso, specialisti ed esperti resero grandissimi servizi alla *Ford Motor Company*; mai tuttavia essi azionarono le leve di comando, che erano sempre nelle mani di qualche vero «fordista», uno di quei fenomeni che riusciva in tutto perché ignorava molte cose. E allorché un esperto dimostrava a uno di costoro che qualcosa era inattu-



Questa rara fotografia, scattata durante la corsa di Grosse Pointe Track nel 1901, mostra il momento in cui Winton, il miglior guidatore degli Stati Uniti, supera con una macchina costruita da Ford il suo rivale. Il risultato di questa corsa convinse Henry Ford a fondare la « Ford Motor Company » per la costruzione in serie.



Henry Ford fu uomo molto sportivo. A 42 anni pattinava e faceva acrobazie sulla spiaggia di Atlantic City per dare l'esempio al figlio Edsel, di 12 anni.



L'esempio del padre servì. In questa foto, presa nel 1919, Edsel Ford si esibisce come virtuoso di pattinaggio. A 26 anni Edsel era vice presidente della « Ford ».

bile, questi si accontentava di rispondere: « Bene, bene, è inattuabile... Però provate ugualmente ».

Con un tale spirito tutto poteva esser fatto da Ford, anche fabbricare una vettura ogni dieci secondi.

Va notato che tutto quanto Ford creò nel corso d'una mezza vita umana lo fece unicamente con un capitale iniziale di ventimila dollari. Mai chiese in prestito denaro; e quando furono necessari nuovi capitali per estendere le sue imprese, egli seppe trovarli nelle imprese stesse.

Uno dei motivi di questa espansione prodigiosa, di questa fortuna negli affari, lo si ritrova in un mattino del marzo 1909 quando, senza aver consultato nessuno, Ford decise di non produrre più che un solo modello, il T. « Preparerò una T per tutti » dichiarò Ford alla stampa; « è abbastanza grande per tutta la fa-

miglia, è costruita coi migliori materiali dai migliori operai seguendo procedimenti semplicissimi; inoltre avrà un prezzo tanto basso che tutti i salariati potranno procurarsene una. Con una simile vettura centomila famiglie saranno in grado di godersi le maggiori bellezze di natura create dall'Onnipotente. »

Diciannove anni dopo questa dichiarazione, Henry Ford aveva costruito quindici milioni di vetture.

Ford non si curava affatto delle cifre. « Troppi numeri vi gonfiano la testa » soleva dire allorché i suoi due collaboratori più vicini, William Cameron e Charles Sorensen, riuscirono a convincerlo d'interessarsi alle statistiche e tentarono di dimostrarli l'utilità delle cifre.

Ma Ford dimenticò subito le statistiche e non se ne ricordò che un anno dopo, il giorno in cui Sorensen

venne a chiedergli più spazio per gli uffici dei servizi amministrativi. Ford andò a vedere e si trovò sulla soglia di una sala immensa, piena di calcolatrici, di tavole da disegno, di pantografi, di macchine per scrivere e di dozzine d'impiegati preposti unicamente alla compilazione di statistiche e di rapporti. Con aria assorta, immobile e silenzioso, Ford esaminò l'ufficio. « Avete bisogno di spazio? » disse a Sorensen. « Ma questo, che cos'è? una sala enorme, piena di gente che compie un lavoro inutile e grottesco... Utilizzate questo spazio in maniera più razionale! » Furon chiamati due uomini di fatica, i quali cominciarono subito a spostare i mobili di quel servizio "inutile", sotto gli sguardi atterriti e inquieti degli impiegati. Lo stesso Cameron però ebbe a dichiarare in seguito che quella decisione di Ford

era stata estremamente logica, almeno dal suo personale punto di vista: Ford aveva sempre odiato uffici, amministrazioni e scribacchini, ed ecco che d'un tratto, gli accadeva di scoprire una simile amministrazione proprio nel suo stabilimento! « Succede degli uffici come delle male erbe » affermava: « si spandono e si riproducono con una rapidità intrinseca. »

Anche per le cifre aveva un ragionamento che si poteva benissimo sostenere. « Nel tempo che occorre a mettere insieme tutti questi numeri » diceva « la situazione del mercato è già fortemente mutata; sicché quei numeri possono riflettere alla perfezione una situazione passata, ma rappresentano una pessima guida per l'avvenire. »

Proprio nelle officine di River Rouge il sistema Ford registrò i suoi più luminosi successi. Questo siste-



ma, fondato non tanto sulle scoperte quanto sulla fantasia e il buon senso con cui venivano applicate, si dimostrava infatti inattaccabile. Ford basava tutta la sua produzione su due principi essenziali, i soli principi commerciali ch'egli conoscesse e che erano: 1. Nessuno deve muoversi se la cosa può essere evitata, ossia era il lavoro che doveva muoversi, non l'operaio; 2. Nessuno deve curvare sul proprio lavoro, ossia ogni movimento superfluo doveva essere evitato.

« Spostarsi durante il lavoro rallenta la produzione » opinava Ford. « Risparmiate dieci passi al giorno a ognuno dei nostri dodicimila operai e avrete economizzato ottanta chilometri. E noi paghiamo i nostri operai non perché passeggino, ma perché lavorino. »

Perché evitar di curvare? Unicamente perché un gesto così semplice a forza d'esser ripetuto richiede uno spreco apprezzabile di tempo e di energie, e Ford non intendeva affatto pagare i suoi dipendenti perché si cimentassero in prove atletiche. Ford riduceva del resto ogni cosa al fattore tempo: materie prime, macchine, manodopera rappresentavano per lui una sola cosa: tempo.

Per sei anni Ford aveva costruito le sue vetture come si usa fare in qualunque altro stabilimento: lo chassis se ne stava fermo, circondato da operai i quali, man mano che arrivavano i pezzi e gli accessori, montavano la vettura. Era il principio della costruzione d'una casa, e anche il modo più semplice e più economico di mettere assieme una vettura. Per una vettura non varrebbe la pena di spendere milioni in macchinario automatico, oppure di procurarsi i servizi di costosi mezzi di trasporto. Ma ciò che non era fattibile per una o poche vetture diventava possibile, anzi indispensabile per la produzio-

ne di milioni d'automobili. Il problema era sensibilmente diverso, e Ford, a onor del vero, fu il primo a capirlo.

La Ford Motor Company passava di successo in successo e il ritmo di produzione si era per un poco stabilizzato sui diecimila modelli T all'anno, allorché Ford ebbe un'altra idea geniale. Non osava ancora farne parte ai suoi collaboratori, tanto gli sembrava fantastica; ma una voce in lui continuava a ripetergli: "Non vetture, ma milioni di vetture! Bisogna produrre di più, la gente vuole automobili e bisogna farne!".

Produzione "a catena"

Ford allora esaminò meglio il suo stabilimento che, tranne alcuni particolari, funzionava in fondo allo stesso modo di tutte le imprese concorrenti. Ogni vettura costituiva un oggetto a sé stante, ogni auto che lasciava l'officina era soltanto una prova che il disordine non poteva impedire la produzione. Secondo Ford, infatti, nella sua officina regnava un vero caos. Anzitutto gli occorrevano troppi specialisti e operai qualificati, ed egli si chiedeva con una certa angoscia dove mai avrebbe trovato il personale necessario in caso di nuovo aumento della produzione. Se davvero voleva produrre milioni di vetture, sarebbe stato costretto a far ricorso agli operai non qualificati o quanto meno non specializzati. In secondo luogo avrebbe avuto bisogno di altro macchinario, di macchine migliori che avrebbero prodotto più e meglio di prima.

Henry Ford giunse così alla conclusione che, nei riguardi del macchinario, s'imponesse una totale riorganizzazione del suo sistema di produzione. Certo le macchine non potevano sostituire completamente l'ele-

Henry Ford con in braccio il nipotino Henry Ford II durante una visita agli stabilimenti di « River Rouge » dove la industrializzazione era arrivata al massimo.



Per ogni impiego usate il detergente appropriato!
vi consiglia l'Olandesina...

* **KOP, IL DETERGENTE DALLA MAGICA SCHIUMA** elimina rapidamente e senza fatica il grasso dalle stoviglie, dalle cristallerie, dalle pareti smaltate e piastrelate della Vostra cucina. Un tuffo nella candida, abbondante schiuma, una rapida risciacquatura, e gli oggetti lavati brilleranno di una nuova splendida luce.

* **KOP LAVA ANCHE IN ACQUA FREDDA.** La sostanza attiva che dona al KOP pregi eccezionali ha anche questa virtù, di conservare intatto il suo potere detergente e sgrassante in acqua fredda. Anche le acque calcaree o salmastre non diminuiscono i pregi del KOP: in esse KOP mantiene intatta la propria efficacia!

* **NON PIU' MANI ARROSSATE CON KOP!**

Quanta fatica costava rigovernare la cucina.... e poi, che dolore quelle mani ruvide e screpolate.... KOP elimina questa sofferenza! Lavando le stoviglie con KOP, la pelle delle Vostre mani non solo non soffrirà, ma diventerà più morbida e bella.

* **KOP E' IL PRODOTTO SUPERIORE** che ha reso agevole la pulizia domestica a milioni di donne italiane.



per piatti e bicchieri preferite

KOP

per convincervi effettuate le seguenti prove!

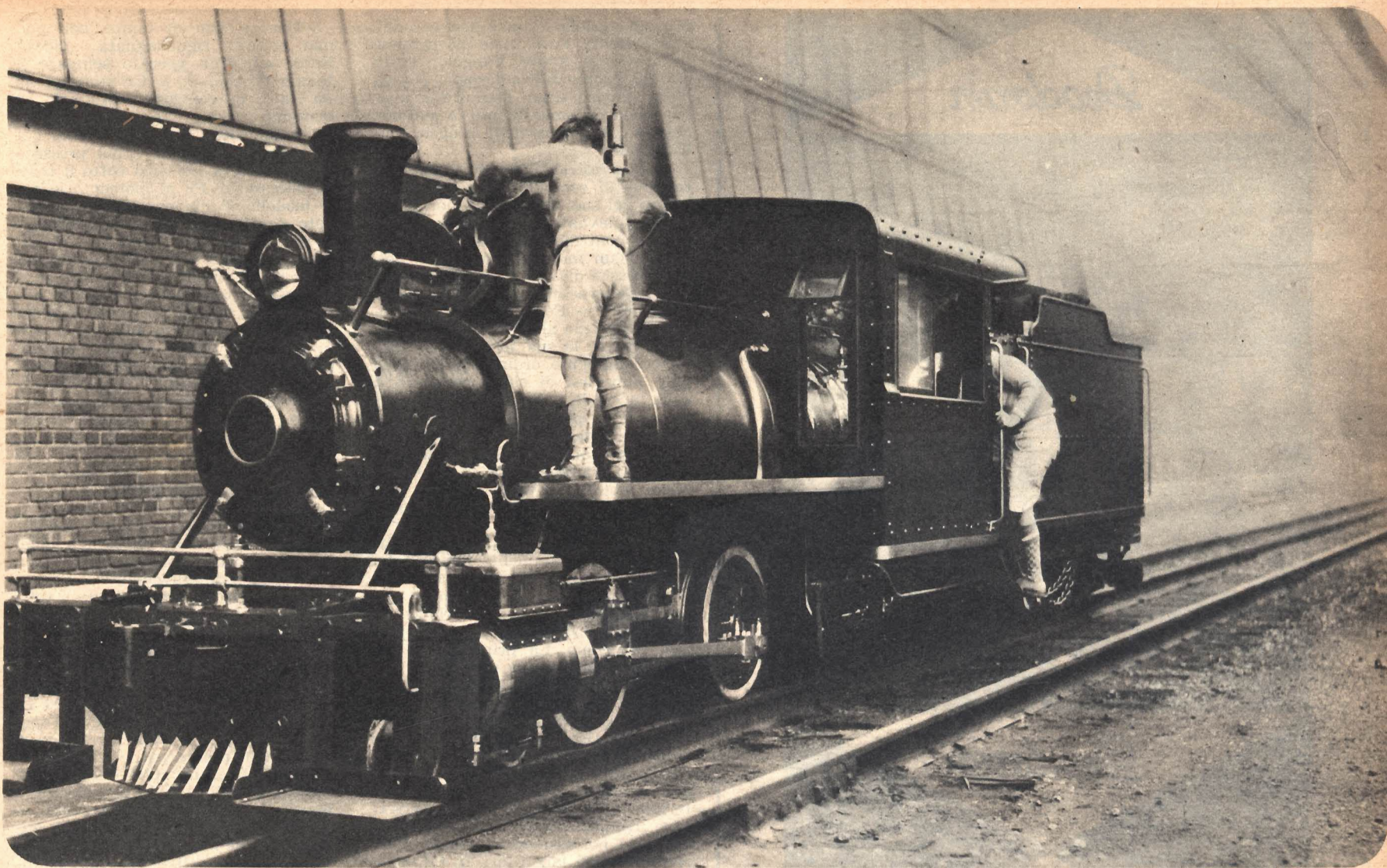
1° Prendete due piatti sporchi di sugo e lavateli separatamente: il primo "alla vecchia maniera", con soda o sapone, il secondo con KOP. Risciacquate e metete i due piatti ad asciugare. Mentre il piatto lavato con KOP asciuga rapidamente ed uniformemente, l'altro appare chiazziato da macchie asciutte: sono le "isole di grasso", che solo KOP è riuscito ad asportare!

2° Tutte le massie fanno tanto sia difficile lavare una bottiglia che abbia contenuto olio, specialmente se l'olio ha lasciato sulle pareti o sul fondo qualche deposito. Versate in una di tali bottiglie una soluzione di KOP, agitate energicamente e quindi risciacquate bene le stesse eliminando tutta la schiuma. Ogni traccia d'olio è sparita, e la bottiglia è nuovamente tersa e brillante.

...ma per i pavimenti e le pentole incrostate

CALINDA è il prodotto ideale

KOP e CALINDA sono prodotti MIRA LANZA. Li troverete presso il vostro fornitore



La passione per le locomotive trasferita dal vecchio Ford ai suoi nipoti. Il costruttore aveva fatto impiantare una vera rete ferroviaria con locomotiva e vagoni capaci di trasportare i ragazzi. A sinistra Benson, il più giovane, lucida la campana d'ottone mentre Henry II si prepara a mettere in moto il suo piccolo treno personale.

mento uomo, ma egli stimò indispensabile la creazione d'una macchina in grado di rimpiazzare gran numero di attività umane. Occorreva inoltre che questa macchina fosse semplice da manovrare e da controllare.

Ciò che nel cervello di Henry Ford derivò logicamente da tali constatazioni fu il principio del trasporto stesso nell'interno dell'officina, così che materiali e accessori arrivassero in catena senza fine al luogo del montaggio.

Questo principio, Henry Ford provò dapprima ad applicarlo a mezzo di piani mobili e di canali di trasporto. Fu il caos più completo: ogni canale, ogni piano mobile era in realtà un affluente e non esisteva alcun grande fiume collettore. Lo *chassis* era sempre immobile e circondato da operai che montavano la vettura con tutti i pezzi convogliati dai canali di trasporto e dai piani mobili; ma più rapido diventava l'afflusso degli accessori, più aumentava la confusione. Allora Ford modificò i progetti e mise in pratica un'idea rivoluzionaria: lo *chassis* era la cagione di tutto quello sconcerto, doveva quindi lo *chassis* esser posto in movimento fino a che la vettura completamente approntata fosse giunta al termine della catena. Oggi il principio può sembrare ovvio, anzi addirittura elementare; ma a quel tempo fu l'uovo di Colombo, l'idea sensazionale su cui doveva d'ora in poi basarsi tutta la produzione.

Subito Ford mise alla prova la sua idea: uno *chassis* fu sospeso a un cavo orizzontale azionato da un argano, e trascinato così a qualche centimetro dal suolo; lungo l'immensa catena si trovavano scaglionati gli operai che a turno applicavano allo *chassis* i pezzi mobili e gli accessori. Fu un vero trionfo: il montaggio, che prima richiedeva dodici ore e mezzo, fu compiuto in cinque ore e cinquan-

ta minuti. Ciò che era riuscito con uno *chassis* fu poi ripetuto con otto, dodici e venti *chassis* sospesi allo stesso cavo, così da non interrompere mai il lavoro.

E questo sistema a catena inaugurato da Henry Ford camminò alla perfezione, fino al giorno in cui il cavo si spezzò!

I tecnici di Ford si affrettarono ad abbandonare cavo e argano e sperimentarono una specie di piattaforma mobile, larga a sufficienza per ospitare una vettura e consentire agli operai di lavorarvi. Ogni uomo al passaggio della vettura compiva il proprio lavoro e quindi si ritirava per consentire di convogliare la vettura qualche metro più in là, dove un altro operaio ripeteva gli stessi gesti. Al termine di quarantacinque tappe simili la vettura era interamente montata. Alla trentaquattresima veniva collocato il motore, alla quarantaquattresima si riempiva il radiatore, e alla quarantacinquesima l'auto lasciava la catena coi propri mezzi.

Un grande piano

Grazie a questo sistema il tempo di montaggio fu ridotto a novantatré minuti, ma tale ritmo infernale fu ben presto cagione di un nuovo scompiglio: i canali di trasporto degli accessori non potevano sostenere il ritmo e si dovette allargarli e rafforzarli così da ridurre ogni operazione al tempo minimo. "Ogni cosa può essere fatta mediante un solo movimento" divenne il nuovo *slogan* di Ford, il quale non vedeva più alcun limite alla produzione massiccia.

Così la fantasia e l'ambizione di Henry Ford, di veder uscire dai suoi stabilimenti una vettura il minuto, furono ben presto soddisfatte; e cinque anni dopo la produzione era giun-



William Clay Ford, terzo nipote di Henry, fotografato a 4 anni, nel 1929, vestito con l'uniforme della Guardia inglese. William, oggi, dirige il reparto disegnatori.



PROP. RUMIANCA F. 2

è il nuovo deodorante che ha ormai conquistato il favore del pubblico.

Il DEODORIN è a base di clorofilla e sprigiona vapori balsamici che hanno la proprietà di eliminare tutti gli odori sgradevoli.

Un viaggio anche lungo in autopulmann diventa delizioso se il mezzo di trasporto è provvisto di uno o più astucci di DEODORIN.



RUMIANCA S. p. A.

Corso Montevecchio, 39 - TORINO

ta a un modello *T* ogni dieci secondi.

Per Henry Ford tutto ciò divenne in breve un nuovo Vangelo. Tutto ciò cui l'uomo aveva bisogno poteva d'ora innanzi esser prodotto a questo modo e l'umanità intera avrebbe potuto così godere delle proprie realizzazioni.

Eterno insoddisfatto, Ford cercava tuttavia di semplificare ancor più il lavoro dei suoi operai. Un giorno che passava davanti a due meccanici intenti a controllare il buon funzionamento d'un motore, si fermò di colpo. «Perché diavolo si fa così?» chiese agli operai interdetti, i quali non capivano che Ford rivolgeva la domanda più che altro a se stesso. Più tardi, dietro la sua scrivania sempre impeccabilmente ordinata, Ford non poté impedirsi di riflettere ancora sulla faccenda. «Noi esaminiamo questo motore per accertarci che funzioni perfettamente» si diceva. «Costruiamo motori da anni, e ciò vuol dire che siamo capaci di costruire buoni motori. In tal caso, non vedo affatto l'utilità del collaudo.» Da quel giorno il motore Ford rombò per la prima volta soltanto quando la vettura era completamente finita; e fin qui non ha mai mancato la prova.

Puntando lo sguardo sempre più avanti, Ford scoprì che proprio le ferrovie gli causavano la maggior perdita di tempo. La prima volta che fabbricò più di mille vetture in una sola giornata e si provò a farle trasportare, fu colpevole del più grande imbottigliamento che mai si fosse verificato a Detroit. Che cosa sarebbe avvenuto con una produzione di duemila auto il giorno? Ford giunse così alla conclusione che sarebbe stato preferibile per l'avvenire spedire le vetture completamente smontate, per metterle poi assieme sul luogo d'arrivo in piccoli laboratori. In tal modo gli era possibile spedire centotrenta vetture in un solo carro merci. Il piano fu subito messo in esecuzione, mentre ovunque sorgevano le filiali Ford e i pezzi staccati e accuratamente imballati lasciavano regolarmente Detroit per ferrovia.

Ma la lotta contro le ferrovie continuò aspra: Ford creò un «Ufficio trasporti Ford» che divenne ben presto il terrore delle Compagnie ferroviarie. «D'ora innanzi niente più provviste, niente più magazzinaggi inutili» dichiarò il capo della gigantesca impresa; «lavoreremo unicamente con le riscossioni, e staremo ben attenti che si facciano!» Tutti i depositi di materie prime furono soppressi, e cinque anni dopo Ford poté constatare che tutto quanto era giunto a fare in quel lasso di tempo lo doveva soprattutto a quel denaro che prima era immobilizzato sotto forma di legnami, di minerali di ferro e di carbone.

Lotta col tempo

L'Ufficio trasporti Ford sapeva esattamente in ogni momento a che punto si era con le spedizioni, dove si trovava ogni convoglio di materie prime. Il «carico-Ford» divenne un principio commerciale e le Compagnie ferroviarie segnarono ben presto con cavalieri rossi i carri della *Ford Motor*. Le spedizioni Ford avevano da quel momento la precedenza assoluta!

Una flotta di magnifici *carro* Ford navigava ora su tutti i mari, su tutti gli oceani, una flotta che trasportava minerali da tutti i paesi del mondo a *River Rouge* ove, appena dieci minuti dopo che il *carro* aveva attraccato, il carico era già avviato agli altiforni. L'indomani il minerale grezzo era diventato ferro, e quattr'ore dopo motore; e prima della fine della giornata una nuova *Ford* diventava proprietà d'un nuovo fortunato. Il miracolo si compiva in sedici ore di lavoro.

«Una perdita di tempo non può mai essere riguadagnata» diceva Ford; «è gran peccato sciupare il tempo perché, se il Creatore ce lo ha dato, ci conviene utilizzarlo al massimo.»

Giunse tuttavia un periodo in cui Ford parve non essere più pressato dalla fretta, avere anzi tutto il tempo necessario. Fu al momento in cui il modello *T* divenne un sopravvissuto, fu all'epoca in cui nessuno volle più saperne. Si palesò così un difetto nel sistema Ford: la mancanza d'elasticità. Ford aveva senza posa vegliato all'espansione della sua impresa, e a tale scopo aveva concentrato tutti gli sforzi sulla produzione d'un solo tipo di vettura: Intanto però il mondo si evolveva, sorgevano nuove strade asfaltate, la concorrenza si faceva di giorno in giorno più aspra, la gente poteva pagare di più per un'auto ed esigeva di più.

Perfezionamenti tecnici

Per mesi Ford assistette indifferente in apparenza, all'agonia della propria creatura. Sapeva che il suo modello *T* era gravemente malato e ne attribuiva la responsabilità a tutti e a tutto fuorché al suo sistema di produzione. Ma dovette finire per cedere e ben presto creò la *Ford A*, di cui preparò l'avvento con una intensa campagna pubblicitaria che durò due mesi. La nuova Ford era simile a tutte le altre vetture dell'epoca, ossia era relativamente più cara dei modelli precedenti, e i tre pedali tradizionali erano stati sostituiti da un sistema di cambio di velocità a mano. Un mese dopo la presentazione del nuovo modello, Ford produceva già seimila vetture di quel tipo il giorno, cioè oltre due milioni all'anno, finché il mercato fu favorevole. Poi, a sua volta il modello *A* cominciò a invecchiare e, dopo una produzione di nove milioni di unità in cinque anni, la *Ford* era definitivamente condannata a morte.

Eravamo nel 1927, e occorreva a ogni costo qualcosa di nuovo. I rappresentanti e gli agenti della *Ford*, che non avevano più nulla da vendere, cominciarono a poco a poco a disertare la Società, allorché questa lanciò sul mercato la famosa *V8*, la miglior vettura che mai Ford avesse prodotto. L'allarme era stato proficuo: stavolta la Compagnia possedeva un modello che non sarebbe invecchiato perché ogni anno la *V8* sarebbe stata modificata, migliorata e fornita degli ultimi perfezionamenti tecnici. Finalmente Ford s'era creato uno «stile», cosa indispensabile in una epoca in cui l'industria automobilistica era già maggiorenne e nessuna società poteva permettersi di segnare il passo. Tuttavia Ford aveva nettamente perduto il suo posto di prima, e mai più sarebbe riuscito a riconquistarlo. Nonostante le sue splendide qualità e il suo trionfale successo, la *V8* non suscitava più la passione del vecchio Henry Ford, il quale sempre più spesso passava il tempo nel suo museo, dove una vecchia automobile montata su ruote da bicicletta occupava il posto d'onore. Ford diventava a poco a poco un vegliardo, un uomo per il quale l'unica cosa che ancora contasse era quella vettura ch'egli aveva fabbricata con le proprie mani e alla quale aveva sacrificato sette dei migliori anni della sua vita, allorché lavorava ancora alla Società Edison di Detroit.

Quella vettura, per cui la marcia indietro era cosa impossibile, aveva dato al suo creatore la spinta definitiva sulla via del successo. «E sapete» diceva tutto fiero il vecchio Ford «sapete che questo curioso veicolo marcia ancora, a condizione di versarvi il carburante?»

(2 - Continua)

*



QUATTRO DEI PRIMI SOCI DI HENRY FORD. DA SINISTRA, LIVINGSTONE, JAMES COUZENS, ALEXANDER MALCOMSON E HORACE DODGE

UN MOTORE CHE ANDAVA A "COCKTAIL"

In caso di necessità le automobili della "Ford Motor Company" potevano fare a meno della benzina. Camminavano anche con l'olio di fegato di merluzzo, petrolio, alcool e "Martini".

«È pazzo» dichiararono le persone che, quel mattino del 6 gennaio 1914, consultarono i giornali della notte. «Henry Ford è diventato pazzo» si diceva. Quel giorno infatti Ford aveva avanzato la offerta più rivoluzionaria che fosse mai stata fatta sul mercato del lavoro. In particolare egli offriva a ciascuno dei suoi operai un salario minimo di cinque dollari il giorno, e riduceva l'orario quotidiano di lavoro da nove a otto ore. Solo chi ha vissuto questi avvenimenti può immaginare oggi con esattezza ciò che significava in quell'epoca un simile salario e farsi un'idea dell'impressione provocata dalle proposte di Ford. A Detroit erano tutti concordi nell'affermare che il vecchio Ford era malato o incosciente e molte officine, non avendo più modo di trattenerne il loro personale, furono costrette a chiudere.

Ford si limitò a sorridere a tutte le accuse mosse contro di lui, e rispose sempre con la massima bonarietà alla folla di domande che gli venivano fatte. «Se l'uomo che ogni giorno scopa il pavimento» disse «guadagna cinque dollari quotidiani, metterà tutte le sue capacità e tutto il suo cuore nel lavoro, spesso ingrato, che deve compiere. Ciò significa che non si accontenterà di compiere il suo lavoro superficialmente, ma che raccoglierà le minime cose che possano ancora sembrargli utili. E soltanto questo vale, secondo me, cinque dollari!»

In molte società si pagava a cottimo; da Ford si pagava a giornata, e in breve il sistema creò nell'officina stessa un'atmosfera nuova, un ritmo di produzione sconosciuto a quel tempo. Cinque anni dopo Ford portò il salario minimo

giornaliero a sei dollari, e dichiarò che il sistema di lavoro di otto ore e il salario di cinque dollari erano state due delle sue migliori iniziative. Mai fino ad allora aveva economizzato tanto danaro, pur ottenendo il massimo del rendimento; ed era convinto che i sei dollari giornalieri avrebbero dato risultati ancora migliori.

Ford, l'uomo che odiava i numeri ma li aveva costantemente nello spirito, ripeteva sempre che venti anni gli erano stati necessari per costruire il suo primo milione di vetture, sei anni per i cinque milioni successivi, e tre anni per gli altri cinque milioni a un ritmo di due milioni l'anno. E, come abbiamo detto, mai Ford s'era fatto prestare un quattrino: aveva sviluppato la sua gigantesca impresa con un capitale iniziale di ventimila dollari. «Il pubblico è il

mio miglior azionista» diceva; «il pubblico mi procura il capitale occorrente comprando le mie vetture.»

Ford aveva infatti una maniera personalissima di dirigere la sua impresa e di calcolare i prezzi di vendita. Se si riusciva a ridurre di un dollare il prezzo di un oggetto, voleva dire, secondo lui, che un maggior numero di persone sarebbe stato in grado di procurarsi quell'oggetto, e ciò avrebbe avuto per conseguenza una produzione ancor più massiccia, provocando un ulteriore ribasso di prezzi. In un certo senso, così, Ford faceva partecipare tutta la clientela dei benefici della società, non corrispondendo loro dividendi, ma abbassando continuamente i prezzi. Il suo primo modello, il T, era stato inizialmente venduto a mille duecento dollari, ma, con l'aiuto della produzione mas-

siccia, il prezzo era infine sceso a duecentosessanta dollari.

L'entusiasmo di Ford per la riduzione dei prezzi divenne presto una specie di delirio. Un giorno egli diminuì i prezzi in tale proporzione che la Compagnia non fu in grado di soddisfare tutte le richieste, con grave danno degli agenti e dei rappresentanti. «I nostri guadagni sono troppo alti» ribatté Ford semplicemente «e un affare che renda troppo tramonta in poco tempo come un'impresa che lavori in perdita.» Una volta si spinse fino ad annunciare che, avendo venduto nel corso dell'anno un numero di vetture superiore all'aspettativa, ogni possessore di macchina Ford avrebbe ricevuto un abbuono; e non si trattò di un abbuono da poco. Ford trasse da questa iniziativa un'enorme pubblicità, e una simpatia che valeva almeno dieci volte la



UNA VEDUTA PANORAMICA DEGLI STABILIMENTI FORD A RIVER ROUGE: UNA PIANURA VASTA COME UNA CITTA E CON UNO SCALO FERROVIARIO IMMENSO

cifra sborsata. Un'altra volta propose ai suoi collaboratori un prezzo di vendita inferiore a quello di costo, e nonostante le loro proteste, insistette e ordinò loro di comprimere le spese in modo che il prezzo di vendita da lui proposto lasciasse pur sempre un margine di utile.

Per Henry Ford, il prezzo di vendita era l'elemento primo di ogni politica commerciale: ripeteva a non finire che la sua esperienza in materia gli aveva insegnato assai più delle più belle teorie insegnate dai più dotti professori.

Un "megalomane"

Un uomo che s'infischia a questo modo dei più sacrosanti principi d'economia politica e d'amministrazione commerciale non poteva certo fare assegnamento sul consenso dei grandi bonzi del commercio e dell'industria, i quali lo definivano «fantastico» e «megalomane». Quanto ai dodici primi soci di Ford, costoro erano ormai diventati multimilionari e non recavano più alcun contributo, alcuna nuova idea a un'impresa che s'erano avvezzi a considerare soltanto «un ottimo affare». Ciascuno di essi aveva recuperato mille volte il suo investimento iniziale, co-

sicché per loro tutto ormai si limitava a criticare le benché minime iniziative del vecchio collega, di cui non approvavano affatto la politica dei prezzi. Nemmeno il continuo incremento della *Ford Motor Company* li fece cambiare di parere, e l'uno dopo l'altro finirono per lasciarsi attrarre dai finanziere di Wall Street che giudicavano Ford un sognatore presuntuoso. Per quanto molte volte lo paragonassero a un uomo lanciato a duecento chilometri l'ora su una strada a bordo d'una macchina sprovvista di freni, Ford fu sempre ben persuaso, al contrario, ch'egli «vedeva» perfettamente e che sapeva sempre ciò che faceva. Lo sapeva perfettamente, per esempio, allorché decise di costruire un'immensa officina sul terreno paludoso di *River Rouge*. Tre giorni dopo infatti presentò al suo consiglio d'amministrazione un gigantesco piano di allargamento della Compagnia, e si trovò subito a lottare con energia contro la maggior parte degli azionisti, i quali vedevano in quell'iniziativa soltanto la questione finanziaria, con la diminuzione dei benefici che essa avrebbe comportato.

Tra i dodici soci che nell'epoca eroica avevano investito un po' di capitali nella *Ford Motor Company* erano due

fratelli: Horace e John Dodge. Prima di collaborare alla fabbricazione dei motori *Ford*, erano stati costruttori di motori navali a Detroit. Dopo aver lasciato l'organizzazione *Ford*, s'erano messi per conto proprio e si diedero a costruire vetture più lussuose ma anche assai più costose della *Ford T*. Tutta la loro pubblicità fu del resto imposta sul tema: «Più cara sì, ma una vera automobile».

Un giorno che Henry Ford si recò in visita alle officine Dodge, i due fratelli gli chiesero ironicamente quali conclusioni egli traeva da una simile concorrenza. «Raddoppiare la produzione e abbassare i miei prezzi alla metà» rispose semplicemente Ford. Giacché Ford aveva infatti la maggioranza del pacchetto azionario della sua società, e poteva quindi fare ciò che voleva. Una volta tuttavia i suoi soci protestarono con energia contro nuovi investimenti e lo trascinarono davanti ai tribunali; e fu una vera ripetizione del caso delle tortine rubate da Alice nel Paese delle Meraviglie.

La questione sollevata era di sapere se un'impresa aveva il diritto di distribuire una cifra di dividendi a suo piacere, o se invece aveva il dovere d'investire queste somme per estendere ancor più l'im-

presa. Ford dichiarò tra l'altro che gli era impossibile limitare i guadagni, dato che ogni aumento di produzione e conseguente diminuzione del prezzo di vendita aveva per risultato un ulteriore aumento di benefici.

«E avevate rimorsi di coscienza?» domandò l'avvocato dei fratelli Dodge.

«La mia coscienza non ha nulla a che vedere con questo» ribatté Ford; «io voglio costruire unicamente il modello *T*, la vettura popolare per eccellenza.»

Tempi duri

Gli avvocati dell'accusa tentarono allora di spiegare al giudice che Ford investiva il denaro della *Ford Motor Company* in esperienze rischiose, delle quali alla fine gli azionisti avrebbero fatto le spese. «Sicché volete intraprendere cose non ancora sperimentate, senza nemmeno sapere se sono materialmente possibili» gli osservò un avvocato.

«Naturale» rispose Ford. «Come volete che si sappia se una cosa è possibile o no, se finora non è mai stata sperimentata?»

Con tutto questo gli azionisti la spuntarono e Ford fu condannato a versare quel-

l'anno 19 milioni in dividendi, pari a 638 dollari per ogni dollaro investito!

Ford comprò in seguito i pacchetti dei due azionisti per la somma di novanta milioni di dollari, e per far questo dovette risolversi a contrarre un prestito di settanta milioni. Fu la prima volta che si trovò ad esser debitore a qualcuno; però il prestito lo fece non sotto il nome della *Ford Motor Company*, ma sotto il nome di Henry Ford.

I tempi si facevano tuttavia sempre più duri, i fondi si rarefacevano, una gigantesca crisi economica minacciava l'America; il mondo e la Ford divennero inquieti.

Allora Ford si ricordò del vecchio principio che un'impresa la quale doveva ricorrere a prestiti bancari non era un'impresa sana: se aveva bisogno di denaro, doveva trovarlo tra le proprie mura, giacché ogni prestito non era, tutto sommato, che una specie di dilazione.

E così Ford riuscì a trarre dalla propria organizzazione una cifra più forte di quella che qualsiasi banca gli avrebbe mai prestato. Il personale degli uffici fu sensibilmente ridotto e il nuovo slogan del momento fu imperniato sul tema della produttività: ognuno doveva essere «produttivo», ed essere «produttivo»

significava lavorare a un'auto. Ma se le spese diminuirono, le entrate non aumentarono d'altrettanto. L'officina aveva in deposito ancora una quantità di pezzi staccati: furono subito trasformati in vetture, e queste vennero immediatamente spedite agli agenti di vendita. Costoro dovevano pagare le vetture in contanti all'arrivo. Allorché fu esaurito lo stock di accessori, l'officina chiuse le porte col pretesto d'un inventario assolutamente chimerico, poiché non restava proprio nulla da inventariare. Intanto il denaro cominciava a riaffluire alla Compagnia grazie al seguente procedimento. Nel Kansas, in California o al Texas il distributore Ford seppe un bel mattino che stava per arrivarvi una nuova consegna di macchine Ford; subito il distributore, per quanto non avesse alcun bisogno di quelle vetture, si precipitava alla banca per pagare la spedizione o piuttosto per farsi prestare il denaro necessario al pagamento. Temeva, il distributore Ford, se non avesse pagato, di perdere l'agenzia; e si diceva che, nonostante la debolissima domanda, gli sarebbe pur sempre riuscito di smerciare tutte le macchine ricevute. Dal canto loro i banchieri in pochissimi casi fecero difficoltà agli agenti Ford, per timore che l'eco della loro diffidenza giungesse a Detroit dove subito i recalcitranti sarebbero stati iscritti sulla « lista nera ».

Il procedimento era semplice, assurdo. Ma riuscì alla perfezione. Così, invece d'aver lui stesso obbligazioni verso i banchieri, Ford ottenne proprio il contrario: molte migliaia di banchieri gli prestarono indirettamente denaro per il tramite dei suoi distributori. Poteva forse considerarsi quella

una politica di vendita piuttosto autoritaria; ma ottenne lo scopo e, in affari, conta appunto il risultato. Comunque, era un metodo che nessun fabbricante d'auto, tranne Ford, avrebbe potuto permettersi.

Gigante solitario

Che dopo tale manovra Ford fosse odiato e detestato dai concorrenti, non meravigliò nessuno. Ford c'era abituato e, gigante solitario, la situazione non l'imbarazzava per nulla. Una Ford Company in gravissime difficoltà finanziarie avrebbe gettato nella miseria un'intera città, una società in mano di poco scrupolosi banchieri di Wall Street non avrebbe pensato che a benefici e dividendi. Grazie al suo conflitto con i Dodge, Ford era completamente libero da Wall Street e unica sua preoccupazione era ora quella di raddoppiare la produzione. Dove non poté mai avere completo successo fu nel proposito di ridurre a metà il prezzo di vendita. Allorché aveva fatto tale profezia credeva fermamente nell'eternità del modello T; ma la T fu seguita dalla A, e questa dalla V 8. Ford pagava i più alti salari dell'epoca, ma dimenticava che in tal modo creava uno standard per l'industria automobilistica la quale ancor oggi è l'industria che paga i salari più alti. Fidava, grazie ai suoi salari, nella lealtà dei collaboratori, ma dimenticava che questa lealtà poteva pur sempre essere comprata...

La concorrenza comprò questa lealtà; e allorché General Motor e Chrysler si furono procurati il sistema Ford, fu la fine irrimediabile per la posizione unica e privilegiata della Ford Motor Company.

Mediante gli altissimi sa-



HENRY FORD E IL SUO AMICO THOMAS EDISON



**MILIONI DI DONNE
LO ADOPERANO
TUTTI I GIORNI...**

Provatelo anche voi!



**KOP CON LA SUA
SCHIUMA MERAVIGLIOSA**

rende rapido e piacevole il lavaggio dei piatti, dei bicchieri e degli utensili da cucina.



**EDECCO LE PRO-
VE CHE VI CON-
VINCERANNO**

Prendete due piatti sporchi di sugo di carne o di pomodoro. Lavateli separatamente con soda (o con sapone) e con KOP. Risciacquate e mettete ad asciugare sulla piaattia.

Il piatto lavato con KOP è uniformemente lucido e brillante.

Osservate invece l'altro piatto: è chiazato da "isole,, asciutte. "Isole,, di grasso, che solo il KOP ha eliminato!



**NON PIÙ MANI GONFIE
ED ARROSSATE!**

KOP è privo di sostanze alcaline: la sua miracolosa efficacia è dovuta ad una particolare sostanza che sgrassa radicalmente gli oggetti lavati senza irritare la pelle, anzi rendendola più morbida e bella.



**USANDO KOP QUALE
SPLENDORE!**

Perché KOP è insensibile alle acque cariche di sali, e perciò conferisce agli oggetti lavati una particolare brillantezza anche in acque calcaree e salmastre.

102

*...ma per pulire e lucidare
le pentole incrostate, i
marmi della cucina e
delle scale, i pavimenti,
usate sempre e solo...*

CALINDA

SINTETICO

sono prodotti MIRA LANZA

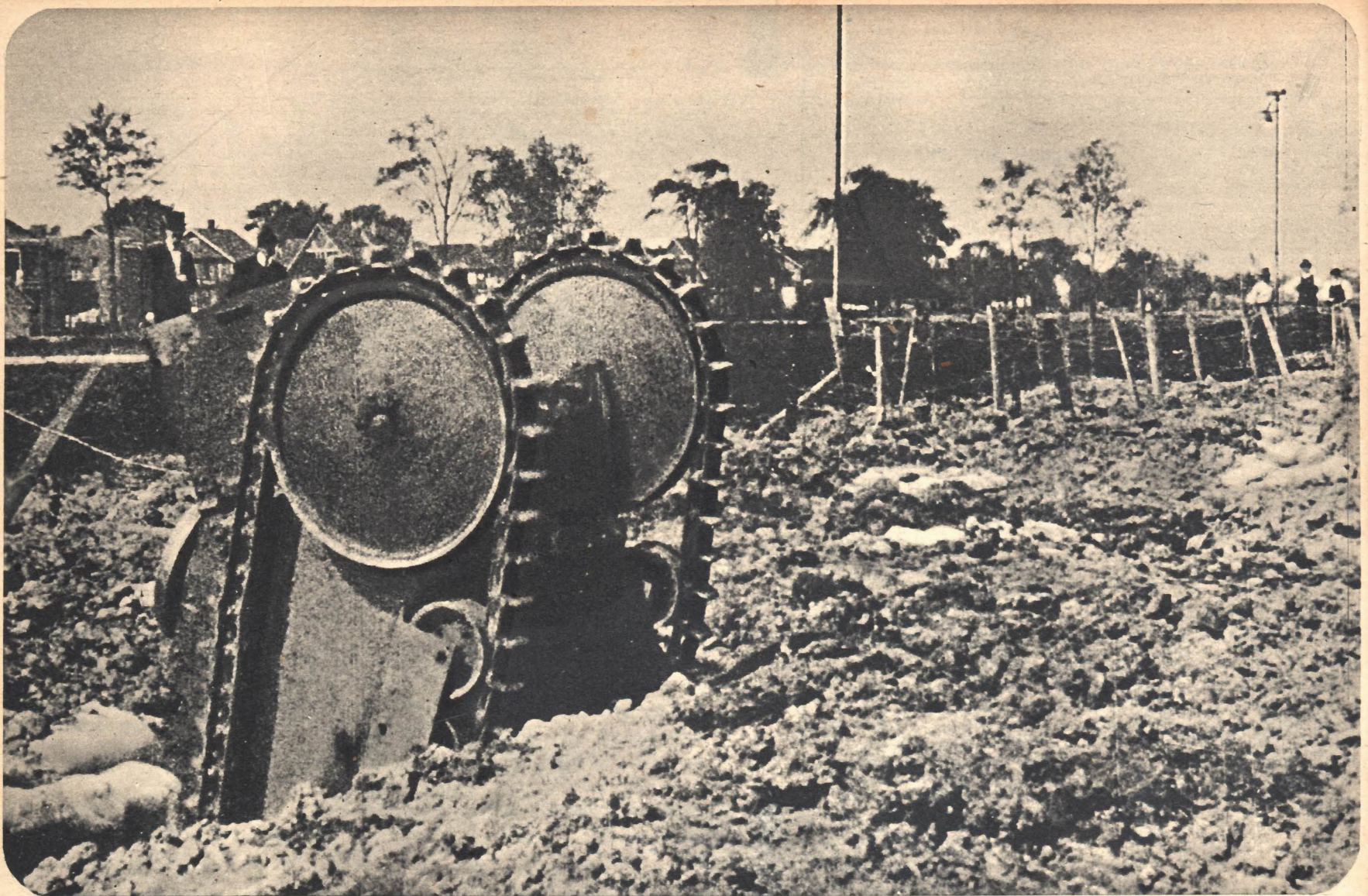


la vera 3D

C'È UN VIEW-MASTER NELLA VOSTRA VITA!

VIEW-MASTER

È COME SE VI TROVASTE SUL POSTO



DURANTE LA PRIMA GUERRA MONDIALE LE OFFICINE FORD FURONO IMPEGNATE NELLA COSTRUZIONE DI AUTOCARRI E CARRI ARMATI PER L'ESERCITO

Esistono le prove!

Dopo esperimenti scientifici eseguiti da 36 eminenti medici specialisti su 1285 donne di ogni età e con ogni tipo di pelle, 2 donne su 3 hanno ottenuto con la Cura di Bellezza Palmolive questi sensibili ed effettivi miglioramenti della loro carnagione in soli 15 giorni!

- ★ pelle più liscia e vellutata,
- ★ meno grassa e più chiara,
- ★ colorito più fresco e luminoso,
- ★ meno punti neri.

Cominciate oggi stesso!

Affidate la vostra carnagione al Sapone Palmolive, esso vi aiuta a conservare la carnagione dei 16 anni!

Lavatevi il viso 3 volte al giorno, ogni volta massaggiandovi per 60 secondi con la soffice e piacevole schiuma del Sapone Palmolive.

I medici hanno dimostrato che il Sapone Palmolive, puro al 100 per 100, fa risaltare la vostra bellezza mentre deterge la vostra epidermide.



È la clorofilla della Natura, contenuta nell'olio d'oliva che rende verde il Sapone Palmolive.

Prezzi ribassati

Formato medio L. 60 - Regolare L. 90 - Bagno L. 125

PALMOLIVE IL SAPONE "VERDE CLOROFILLA" DALLA PURA E CANDIDA SCHIUMA!

lari Ford aveva dunque sperato di affezionarsi definitivamente tutti i collaboratori, ma non aveva pensato che la potenza del danaro sarebbe stata ben più forte di quella fedeltà, tutto sommato interessata.

Inoltre, una grave situazione di disagio pesava sul mondo, un disagio che doveva essere causa di nuove leggi accordanti facoltà e poteri più estesi alle organizzazioni operaie e sindacali. Nemmeno l'industria automobilistica sarebbe stata risparmiata, e John Lewis, il grande capo sindacale americano, si preparava a lanciare le sue prime offensive. La *General Motor* fu la prima vittima di Lewis; e mentre gli scioperi paralizzavano tutta l'attività della Compagnia, Ford e Chrysler si dividevano il mercato. Ma la *General Motor* non resse al colpo e allora Walter Chrysler, sentendo il pericolo, negoziò un concordato con le organizzazioni sindacali.

Dopo la capitolazione delle due Compagnie concorrenti, Ford, il gigante solitario, rimase il solo a opporsi alle rivendicazioni dei sindacati; si chiedeva se questi non agissero piuttosto nel loro proprio interesse che non in quello dei loro aderenti.

Nemico di Wall Street

Ma le organizzazioni operaie non trattarono la Ford come le altre Compagnie, e le loro azioni, meno violente, si scaglionarono invece su un periodo assai più lungo. Ford resistette, resistette; ma invano. Allorché alla fine capitolò, fece una cosa che gli era caratteristica: diede più di quanto gli era stato chiesto e firmò con le organizzazioni sindacali una convenzione molto più liberale che non quella firmata dalla *General Motor* o dalla *Chrysler*.

La maniera in cui Ford aveva capitolato era tipica. Egli invitò i suoi nemici John Lewis e William Richards e fece loro visitare le sue officine, dopo di che tenne loro questo discorso: « Voi avete combattuto Dodge, Chrysler e *General Motor*; senza parlare di quella banda di Wall Street. Ora, anch'io combatto da tempo gli stessi nemici. Perché non dovremmo diventare alleati? ». E le organizzazioni sindacali non poterono non ammettere d'aver a che fare con un uomo di ben altra levatura di coloro ch'essi avevano combattuto fino allora. Sentirono d'aver avuto torto a mettere Ford sullo stesso piano degli altri dirigenti dell'industria automobilistica. Ford era il nemico di Wall Street, era un uomo che sapeva esattamente che cos'era il socialismo, un'industria simile senza dubbio alle altre ma più audace, più chiaroveggente. Del resto la stessa dichiarazione di Ford, di voler costruire automobili per le masse, per tutta la gran massa, era già di per se stessa una magnifica professione di fede democratica.

Ma nonostante tutto, Henry Ford considerò la propria capitolazione come una sconfitta, come la sua Waterloo. D'ora innanzi sarebbero stati

i sindacati a imporre il ritmo di produzione, quel ritmo che Ford voleva accrescere di continuo allo scopo di produrre di più e vendere a minor prezzo. Egli si rendeva conto della necessità di controllo sulla produzione massiccia, ma mai avrebbe voluto ammetterlo.

Un giorno Henry Ford invitò alcuni amici a visitare una delle sue proprietà in Georgia, proprietà fornita di una falegnameria che lavorava per conto della *Ford Motor Company*. Durante la visita Ford era scomparso, e gli ospiti lo ritrovarono soltanto un'ora dopo... nella segheria: aveva in una mano un pezzo di legno e nell'altra un temperino.

« Perfetto, adesso, nevero? Guardate come aderisce bene alla forma della mano ».

Mezz'ora più tardi mostrò ai suoi ospiti non soltanto un nuovo modello d'impugnatura per freno a mano, ma anche un nuovo modello di motore.

Già da parecchi anni Ford s'era dedicato al problema del motore a cinque cilindri, e questo soprattutto perché tecnici e ingegneri sostenevano che la cosa era impossibile. Bisogna dire che, se il motore di Ford era ancora assai lontano dalla perfezione, l'impugnatura del freno invece era perfetta. Mentre Ford intagliava l'impugnatura, la sua mente continuava a lavorare attorno al motore; e qualcuno pretese che questa mancanza di concentrazione sul lavoro che stava compiendo fosse appunto il motivo della perfezione dell'impugnatura.

Così Ford era diventato, a poco a poco, una personalità, una figura nazionale americana, una persona che interessava l'opinione pubblica. Il mondo intero voleva sapere ciò ch'egli fosse nella realtà. Psichiatri e sociologi lo studiarono, specialisti d'ogni genere si sforzarono di classificarlo, di mettergli un'etichetta.

Un punto interrogativo

Tre uomini discutevano un giorno in un circolo di Detroit, tre uomini che erano stati « fenomeni » nel loro lavoro, tre uomini oggi licenziati. Discutevano stancamente tra loro del vecchio padrone, quello stesso che s'era incaricato di « liquidarli »: nessuno dei tre aveva quindi il minimo interesse a risparmiarlo. « Ma insomma » chiese una delle vittime a un tale di nome William Knudsen « ma insomma, come faceva? » La domanda era ambigua, poteva significare parecchie cose, e l'interpellato, invece di rispondere direttamente, si contentò di dare un esempio pratico. « Supponiamo » disse « che noi abbiamo bisogno di un accessorio d'auto e che invece di fabbricarlo da noi desideriamo comprarlo all'estero. Bene. Ci arrivano subito diversi campioni, e a ognuno di essi i nostri tecnici ed esperti dopo un attento esame attaccano un minuzioso rapporto di almeno trenta pagine dattiloscritte su qualità e inconvenienti. Arriva Henry Ford. Dà una rapida occhiata ai campioni, li esamina a uno a uno per due o tre minuti, poi punta il dito su uno: "Eccolo



1933



1934



1936



1938



1940



1942

A 25 anni Henry Ford sposò Clara Bryan, figlia di un agricoltore. Volle che ogni anno si facesse fotografare nello stesso luogo e con lo stesso abito. Ecco l'album di famiglia dal 1933 al 1942.



- Oh, Carlo! Tu in America?
- Sì, proprio io; sono arrivato da poco e ho un impiego.
- Ma come ti arrangi con l'inglese, tu che non sei mai stato capace d'impararlo?
- Non mi crederai; ma ora lo parlo come uno del posto.
- Possibile? E come hai fatto ad apprenderlo?
- In sei mesi, con un insegnante sempre pronto, instancabile e dotato della più perfetta pronuncia.
- Ma chi è questo fenomeno?
- Il metodo « Linguaphone » che ti insegna qualsiasi lingua senza sforzo e con poca spesa. E devo ad esso se sono qui, anche perché le Sedi dell'Istituto Linguaphone, rappresentato in tutti gli Stati del mondo, mettono gli allievi in comunicazione tra loro.

II "LINGUAPHONE"

insegna: INGLESE, INGLESE-AMERICANO, RUSSO, TEDESCO, ITALIANO, PORTOGHESE, Svedese, Norvegese, Finlandese, Irlandese, Islandese, Olandese, Polacco, Ceco, Esperanto, Efik, Afrikaander, Hausa, Suaheli, Arabo, Ebraico, Persiano, Indostano, Bengalese, Birmano, Malese, Cinese, Giapponese.

GRATUITO LINGUAPHONE



"LA FAVELLA"
MILANO - Via Cantù, 3

GRATUITAMENTE

verrà spedito il catalogo illustrato a chiunque ne farà richiesta a mezzo del sottostante tagliando

Spett. "LA FAVELLA" - Via Cantù 3, Milano

Vogliate spedirmi gratuitamente e senza impegno il Vostro catalogo (EM 1053)
Allego L. 25 (ev. in francobolli) per spese

Nome

Cognome

Via

Città (Prov.)

Si prega di non spedire cartoline

qua". E il più strano» aggiunse Knudsen «è che indicava sempre il pezzo che andava bene!»

Henry Ford, proprio come il suo grande amico Thomas Alva Edison, era fautore convinto del principio secondo il quale ignorare una tecnica era un ottimo mezzo per eccellervi un giorno. Con questo intendevano entrambi che certi fatti vanno visti tali e quali sono, e non alla maniera dei tecnici attraverso analisi, rapporti e diagrammi. All'inizio della sua carriera Ford non aveva assolutamente la minima nozione di tecnologia, scienza di cui ignorava persino il nome; e nessuno saprebbe dire con esattezza quando Ford cominciò ad assimilarla. Egli sapeva benissimo che il suo modello T era tutt'altro che raffinato e che dappertutto era soprannominato "rolling noise" ossia "fracassomobile"; e tutta l'America rise a crepapelle quando scoperse che Henry Ford non pilotava mai una delle sue vetture. Un giorno, mentre viaggiava a bordo di una Bentley inglese, fu sorpreso da alcuni giornalisti i quali, dopo averlo fotografato da tutti i lati, gli chiesero con un sorriso significativo perché mai non adoperasse una Ford. Con loro grande sorpresa Ford rispose con una battuta di spirito: « Sono in vacanza, sapete, e quindi non ho fretta... ».

Imparare lavorando

Ford, proprio come Edison, aveva una fiducia incrollabile nelle cose in cui credeva. Entrambi divennero celebri e potenti, e appunto a questa cieca fede furono dovuti i loro successi. Mai essi si preoccuparono dei loro scacchi, e la loro grande forza risiedeva in quella irremovibile fiducia nell'impossibile. « Chi teme uno scacco limita le proprie possibilità », diceva Ford, per il quale un'esperienza fallita costituiva soltanto un nuovo incoraggiamento a ritentare. Un giorno che, osservando un tratto della ferrovia Detroit-Toledo, vide le rotaie vibrare e muoversi sotto il peso del treno, Ford si chiese perché mai non si fissavano le rotaie con cemento anziché avvitare su traversine di legno. Alcuni ingegneri ferroviari gli ribatterono che la cosa non era fattibile, ma Ford non fu persuaso dalle loro spiegazioni e fece fissare alcuni chilometri di binari nel cemento. Osservò il movimento d'un treno su tali binari e vide che, in una curva, la macchina deragliava. Per nulla convinto fece ripetere la prova, e soltanto dopo un nuovo deragliamento si decise ad ammettere l'inattuabilità del progetto.

Ford tuttavia non era mai solo durante simili esperimenti. Appunto perciò gli piaceva enormemente trascorrere il week-end con Edison, Harvey Firestone e John Burroughs: ne nascevano riunioni nel corso delle quali i "quattro grandi" si divertivano a discutere problemi di produzione. Ford si

dilettava, in quelle occasioni, a parlare dei suoi piani e un giorno mostrò a Edison il disegno d'un nuovo pezzo accessorio per trattore agricolo, disegno che tutti i suoi ingegneri avevano rifiutato. Edison rifletté qualche istante e poi sottomise a Ford un'idea che questi subito respinse. Anche Burroughs e Firestone gli esposero alcuni progetti, che l'uno dopo l'altro furono respinti. Infine Ford schizzò a matita un nuovo disegno, e allora fu la volta degli altri a denigrarlo. Edison doveva in seguito rivelare che proprio quel progetto Ford attuò e, « cosa strana », soggiunse, riuscì alla perfezione.

Non libri, macchine

Venne il momento in cui Ford fu conquistato dall'elettricità, e in cui ingegneri e tecnici misero in opera nelle sue officine una gigantesca installazione elettrica ad alta tensione. Allorché ogni cosa fu pronta Ford si ricordò del suo amico Edison che in materia d'elettricità « sapeva tutto », e decise di chiederne il parere. Edison venne a visitare l'installazione, si intrattenne qualche minuto con Ford e disse le sue impressioni. Quando se ne fu andato, Ford chiamò uno dei suoi tecnici e gli disse: « Edison mi ha fatto paura perché, pur giudicando ottima la nostra installazione, la trova molto pericolosa. Voi che ne pensate? ».

« Che cosa intendeva il signor Edison con quel "pericolosa"? » domandò il tecnico.

« Intendeva pericolosa » ribatté Ford.

« D'accordo. Ma riteneva che ci fosse pericolo mortale? »

« Sì. »

« Ma, signor Ford, » replicò il tecnico « se voi foste fulminato, credete che sentireste la differenza tra mille o diecimila volts? ».

Ford rifletté qualche istante, poi osservò a guisa di conclusione: « Me l'immaginavo bene che questo Edison non sa tutto. Date la corrente! ».

Edison e Ford avevano imparato a conoscersi e a stimarsi nel corso di un pranzo organizzato a Detroit dalla Società d'Illuminazione Edison. Ford costruiva allora la sua prima vettura e, avendo appena finito il motore, l'aveva presentato a Edison il quale l'aveva consigliato a continuare e a non scoraggiarsi mai. L'avvenire doveva infatti provare che Ford era esattamente sulla buona strada. Il motore egli lo fissò in una carrozzeria d'una semplicità sconcertante, e i principali elementi della sua vettura furono... il motore, lo chassis, l'asse anteriore e l'asse posteriore. Chi oggi ha in mente la Ford modello T ricorderà certo ancora la strana costruzione di quella vettura, ogni elemento della quale poteva essere sostituito con una velocità da primato. I pezzi staccati, del resto, erano in vendita presso cia-

scun distributore Ford, e il novanta per cento di tali pezzi costava meno di un dollaro. Non può meravigliare quindi il fatto che la Ford T fosse apprezzata da milioni di automobilisti, giacché in realtà non era una vettura come tutte le altre. Essa sconvolse le regole di vita di centinaia di migliaia di persone, rallegrò il mondo intero e, lungi dall'apparire ridicola, somigliava piuttosto, nel complesso, a qualche buon animale: aveva le qualità e i difetti del mulo, la pazienza del cammello, il coraggio del terrier; in circostanze difficilissime era di un'energia e di una resistenza a tutta prova, ma pareva invece irrimediabilmente ostile a tutto ciò che fosse umano. Protestava a volte allorché veniva fatta uscire in una fredda giornata invernale, e allora bisognava incastrarsi sotto lo chassis per vedere se c'era troppo olio, o sollevare il cofano e affondare un bastoncino nel serbatoio per controllare a che punto era la riserva di benzina. Ma in caso di necessità assoluta la Ford poteva infischiarci di tutti i carburanti classici, e più d'una macchina modello T è stata fatta marciare con olio di fegato di merluzzo, olio di arachidi, alcool, petrolio, e cocktail Martini. In certe regioni montagnose degli Stati Uniti il suo strepito si sentiva a due ore di distanza; ma durante vent'anni quello strepito familiare si fece udire anche in tutto il resto del globo.

L'affetto e la fedeltà del pubblico per la Ford erano addirittura commoventi. I fordisti accettavano con un largo sorriso tutto ciò che si diceva sulla loro vettura, e si racconta che Henry Ford stesso fosse il più grande collezionista di barzellette in materia. Un soggetto sul quale tuttavia non ammetteva scherzi era la qualità delle sue macchine. «Una Ford non si ferma mai» diceva «e quando malgrado tutto si ferma, allora l'unico responsabile sono io».

In effetti la Ford non era per nulla la strana vetturina né intemperie né terreni praticamente inesplorati riuscivano a fermarla, e i suoi elementi costitutivi, chassis e assali, erano costruiti in ottimo acciaio e non si spezzavano mai.

L'elemento base

Molto prima della nascita del modello T, Ford aveva esaminato attentamente alcuni pezzi d'una macchina da corsa francese sinistrata, e aveva constatato che erano fusi in un acciaio leggero ma resistentissimo. Fattili sottoporre all'analisi di uno specialista, aveva saputo che l'acciaio impiegato era trattato al vanadio; e subito «importò» dall'Europa un ingegnere al corrente di tale trattamento.

«Ecco l'acciaio che mi occorre per la macchina dei miei sogni» s'era detto Ford, che da quel momento consi-

derò l'acciaio come elemento base per la costruzione delle automobili. Soltanto nello strano modello T, furono utilizzate venti diverse qualità d'acciaio.

Dal punto di vista tecnico, Ford era del resto imbattibile. Fuori di questo campo era affabilissimo e non si curava affatto di ciò che si diceva di lui. «Meglio essere sciocchi che non credere in nulla» diceva allorché qualche esperimento falliva.

Venne anche un giorno in cui corse voce nell'intero Paese che Ford poneva la propria candidatura alla presidenza degli Stati Uniti. Se tuttavia non giunse mai a installarsi alla Casa Bianca ciò fu dovuto principalmente a lui stesso, poiché il suo articolo intitolato «Se fossi Presidente», pubblicato nella rivista *Collier's*, gli tolse ogni probabilità d'essere eletto. L'uomo della strada ne dedusse che non bastava aver fatto sorgere una potentissima fabbrica per potere con egual fortuna guidare lo Stato.

Contro l'amministrazione

In tutta la sua vita Ford fu guardato con massima diffidenza dai capi d'azienda conservatori, i quali in ogni circostanza si ergevano a paladini della libertà d'azione. Fatto curioso, allorché il Presidente Roosevelt decretò il *New Deal* quale mezzo per lottare contro la crisi economica e la disoccupazione, Ford fu uno dei pochi a opporsi alla legge. Tutti i suoi concorrenti si recarono a ranghi serrati a Washington, dove firmarono dichiarazioni nelle quali s'impegnavano a limitare la concorrenza e a mantener fermi i prezzi; solo Henry Ford rifiutò di firmare, e allorché fu dal Presidente invitato alla Casa Bianca mantenne fermamente il suo punto di vista. Ai giornalisti che l'aspettavano all'uscita dal convegno dichiarò semplicemente che aveva discusso in termini molto amichevoli col Presidente il quale, tra l'altro, aveva parlato a lungo dell'origine olandese della famiglia Roosevelt. «Magnifico paese, l'Olanda» aveva opinato Ford; «noi ci vendiamo una quantità enorme di macchine!».

Da quel momento nei riguardi di Ford si operò un rovesciamento di opinione pubblica. Molte volte egli fu avvertito che una tale politica poteva significare il declino della società; ma ostinato com'era, Ford rifiutò sempre di firmare la convenzione governativa. E finì per trionfare, quando la Corte suprema dichiarò il *New Deal* legge incostituzionale.

Per tutta la vita Ford aveva lottato a favore di un aumento delle imposte e dei diritti di successione. Ma alla sua morte legò la maggior parte della sua fortuna alla «Fondazione Ford», che non doveva pagare alcuna imposta.

(3 - Continua) *

(Copyright EPOCA e Interstampa)

Chi sa SCRIVERE sa DISEGNARE



Capolavoro eseguito da un nostro allievo "A.B.C."

L'originale metodo "A.B.C.", capovolgendo i vecchi schemi, Vi insegna a ritrovare, in ciò che vedete, quelle linee, curve e forme che, per scrivere, adoperate quotidianamente. Esso Vi guida sul modo di usarle e di unirle per disegnare qualsiasi soggetto. Scoperto questo segreto, tutto diviene facile!

ALLA PORTATA DI TUTTI!

Non dite di non avere attitudine, di non essere dotati. E' disegnando che scoprirete il Vostro talento! Con questo straordinario metodo "A.B.C." imparerete il disegno a casa Vostra, per corrispondenza, da soli, ovunque abitate e quando lo desideriate. Sarete guidati e consigliati da un artista, Vostro Professore, che Vi seguirà durante tutto il periodo di studio.

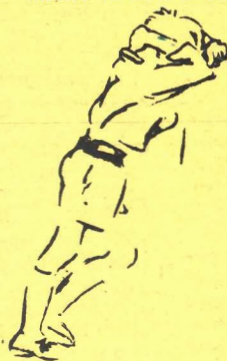


UNICO NEL SUO GENERE!

Con l' "A.B.C.", fin dalla prima lezione, anche se non avete mai tenuto una matita in mano, disegnerete dal vero, facendo degli schizzi vivi e non delle copie smorte.

GRATUITO!

Richiedete oggigiusto il nostro Album gratuito sul "Nuovo Corso ABC di Disegno", interamente rinnovato, compilando con chiarezza oppure ricopiando testualmente il tagliando sottostante.



Schizzo vivace del nostro allievo M. GIRARD, 47 Av. des Prés-le Roi à Bourges

Spett. "LA FAVELLA" - MILANO - Via Cesare Cantù 2
Sezione "A.B.C." di Disegno

Vogliate spedirmi gratuitamente e senza impegno da parte mia il Vostro Album D E M 1053

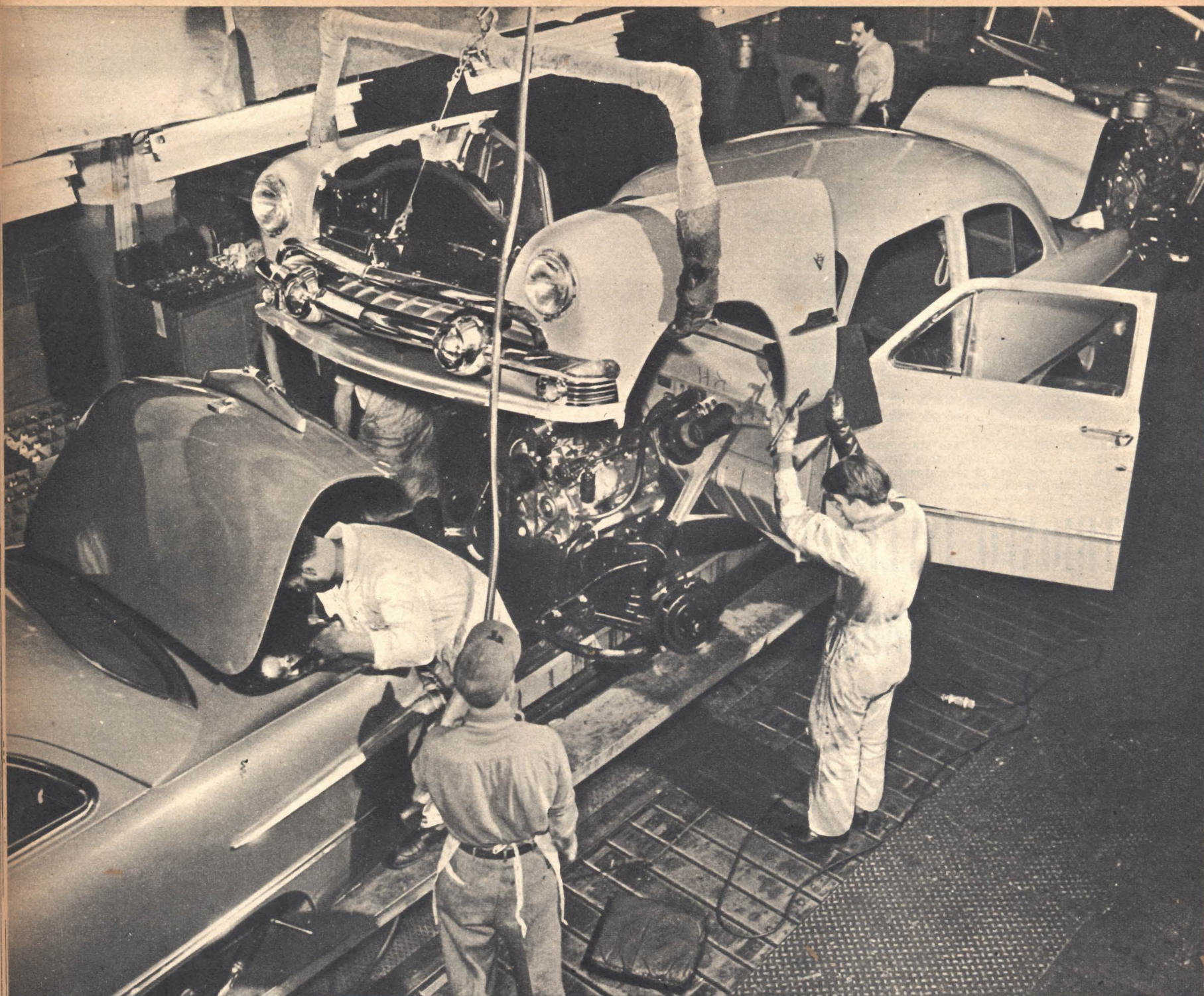
Cognome _____ Nome _____

Professione _____

Indirizzo _____

Allego L. 50 (ev. in francobolli) per spese.

Si prega di non spedire cartoline



LA CATENA DI LAVORAZIONE NELLE OFFICINE FORD DI RIVER ROUGE. AL TERMINE DEL « NASTRO » DI MONTAGGIO LA MACCHINA PUO' CAMMINARE DA SOLA

PARTITA A POKER fra i tre grandi dell'auto

Henry II e Benson Ford, i nipoti, hanno rivoluzionato i metodi della grande ditta già in declino e si sono buttati nella gara con la "General Motors" e la "Chrysler-Dodge" per riconquistare il primo posto.

Come le cose fossero arrivate a quel punto, ben pochi potrebbero spiegarlo. Che n'era stato della *Ford concern*, dell'organizzazione Ford che una volta imponeva le proprie idee e le proprie concezioni a tutta l'industria automobilistica? La *Ford Motor Company* non era più che una società simile a tante altre, produceva né più né meno macchine come le altre, macchine che non erano né migliori né peggiori, né più care né più a buon prezzo di quelle della concorrenza. Il posto d'avanguardia era perduto per sempre. La guerra era finita e Ford, su cui l'Amministrazione americana aveva fatto affidamento per qualche idea rivoluzionaria, s'era dolorosamente incagliato. Altri eran venuti con migliori progetti di vetture, con migliori concezioni sui metodi di produzione da applicare in favore della produzione bellica. La *jeep*, che fu la prima possibilità offerta a Ford di mettersi in mostra, divenne finalmente esclusività della ditta *Millys Overland*, e la *Ford Bantam* fu un fallimento.

« Ford invecchia » si diceva; « ormai è indispensabile un'immissione di sangue nuovo. » Ma da dove questo sangue doveva affluire? Edsel Ford,

il figlio di Henry Ford che per tanti anni era stato il valente braccio destro del padre, era morto nel 1943; e dopo quarant'anni di brillante esercizio, grosse nubi minacciose si addensavano al disopra di River Rouge. A che cosa s'era ridotto lo spirito del vecchio Ford, colui che acquistava officine e miniere di carbone e si faceva gioco di tutte le organizzazioni sindacali? Che cosa faceva ora quell'Henry Ford che produceva aeroplani in un tempo sbalorditivo e che col suo *Ford 3 M* aveva creato un aereo le cui prove furono raramente superate?

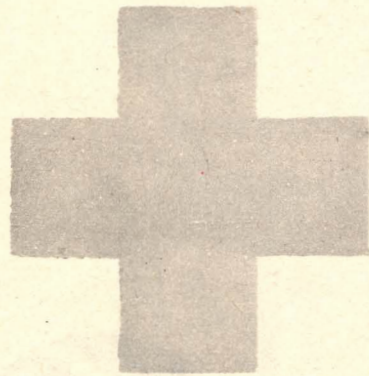
Ford aveva importato la gomma necessaria direttamente dal Brasile, aveva imposto le sue anche minime volontà alle Compagnie ferroviarie. Era stato il primo uomo al mondo a credere nell'avvenire delle materie plastiche, prima ancora che fossero lanciate sul mercato mondiale, e a tal fine aveva comprato piantagioni di soia in Manciuria. Era stato un gran solitario, e quella solitudine cominciava a pesargli sempre più, man mano che gli anni passavano. Edsel era morto e William Knudsen, un tempo il suo migliore e più fidato collaboratore, egli l'aveva licenziato



I tre eredi di Ford: seduti, Benson e William; in piedi, Henry II. Alla parete sono il ritratto di Henry Ford (a destra) e quello del figlio Edsel.

con cinquemila lire di abbonamento riceverete

numeri
di
EPOCA



splendido
dono

LA TUA SALUTE - ENCICLOPEDIA MEDICA

È una guida alla conoscenza del corpo umano: come è fatto, come funziona, come si sviluppa, come si difende e come può essere aiutato a difendersi dalle malattie. Un *vademecum* per sani e per malati, un'opera di divulgazione, pratica, scientifica, aggiornata. Il volume rilegato, di oltre 700 pagine, è arricchito da 310 illustrazioni e 24 tavole fuori testo; l'indi-

ce comprende più di 5000 "voci" trattate in 540 diversi capitoli inseriti in ordine alfabetico; altri 78 argomenti sono dedicati alla biografia dei più grandi difensori della vita (da Esculapio a Golgi e Pasteur) ai grandi farmaci della medicina moderna, alle malattie endemiche e all'assistenza sociale.

Per coloro che preferiscano a questa nuovissima enciclopedia medica opere di carattere letterario, sono ancora disponibili, sino ad esaurimento, due capolavori in edizione illustrata:

I PROMESSI SPOSI
DON CHISCIOTTE

Chi sottoscrive un nuovo abbonamento per un anno a EPOCA o rinnova l'abbonamento in corso, riceverà in omaggio, a sua scelta, una delle tre opere sopra elencate.
NORME PER LE SOTTOSCRIZIONI:

- 1) Inviare l'importo di L. 5000 a Mondadori - via Bianca di Savoia 20, Milano - servendosi del C/c. postale n. 3/34552 o mediante assegno o vaglia postale. Nell'interesse dell'abbonato, ad evitarci errate interpretazioni e conseguenti disguidi, si prega di scrivere nome e indirizzo in grafia chiara, possibilmente in stampatello.
- 2) Il volume prescelto deve essere indicato all'atto stesso del versamento e non è ammessa la sostituzione con altre pubblicazioni.
- 3) Il volume prescelto in dono verrà gravato d'assegno per le sole spese di spedizione.
- 4) Si avvertono gli interessati che gli abbonamenti possono decorrere da qualsiasi mese.



Abbonate anche i vostri cari: farete un doppio REGALO

e ora occupava una posizione preminente alla *General Motors*. E allorché Ford morì, nel 1947, era generalmente ammesso che la società era condannata.

Quando, nel 1946, Henry Ford II prese in mano la direzione della *Ford Motor Company*, si fissò egli stesso un duplice scopo: anzitutto riprendere a Chevrolet il primo posto nella categoria delle vetture a buon prezzo, in secondo luogo riprendere a Chrysler-Dodge il primo posto dal punto di vista della quantità di produzione.

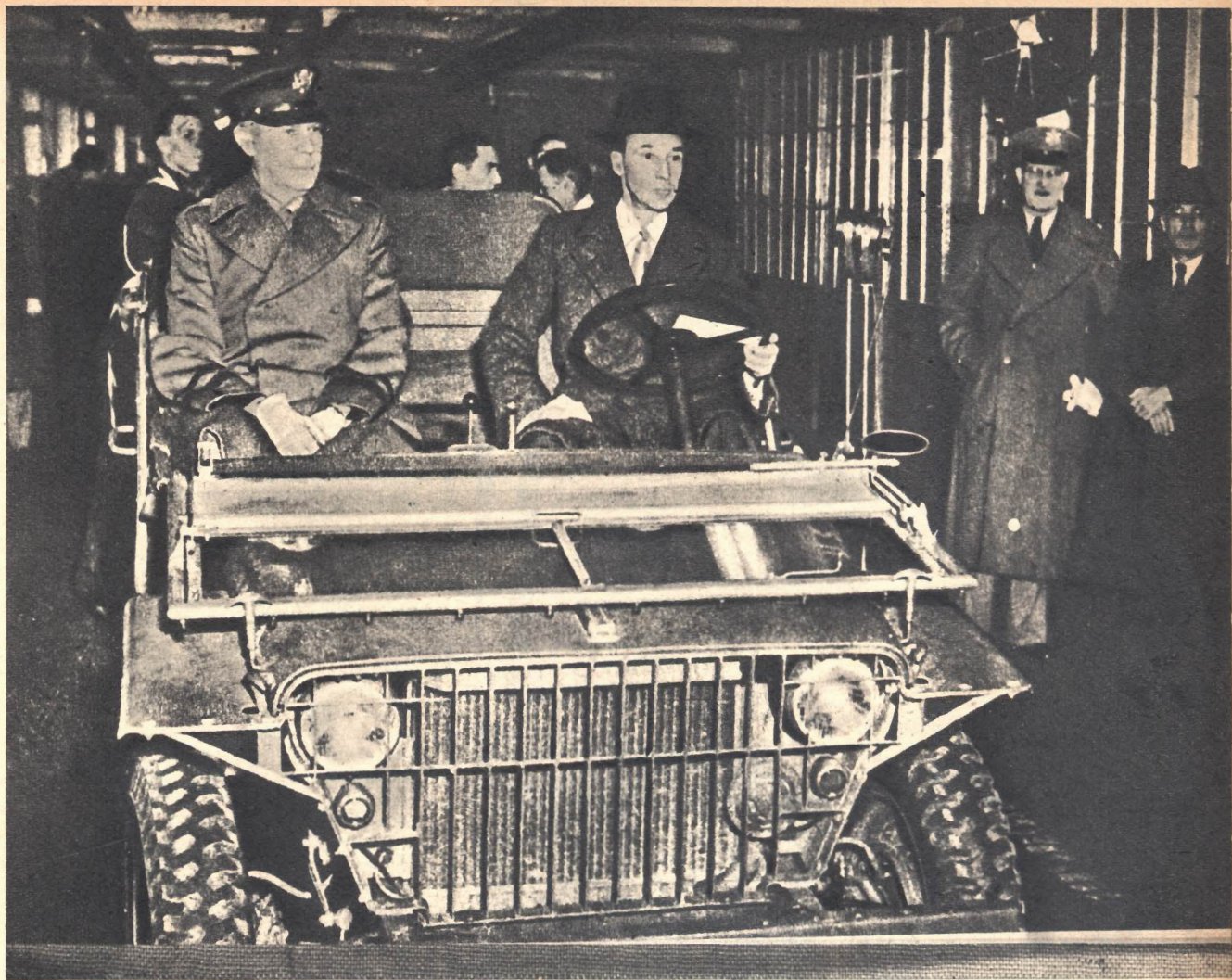
Chevrolet era la *General Motors*, e la *General Motors* era Knudsen, l'antico collaboratore del nonno. Dodge era John Dodge, il grande avversario di Ford nel corso d'un processo che aveva avuto vastissima eco. Ergersi contro quei due nemici era, per un giovane inesperto, impresa titanica. Quanto ai concorrenti della Compagnia, costoro si compiacevano già in anticipo di quella lotta che il giovane Henry, laureato di Yale e da poco smobilizzato dalla Marina, sembrava voler loro imporre.

Fu una tremenda partita di *poker* quella cui s'accinsero allora i «tre grandi» dell'industria automobilistica, *Ford*, *Chrysler-Dodge* e *General Motors*, i quali, seduti attorno a una stessa tavola, si osservavano ansiosamente.

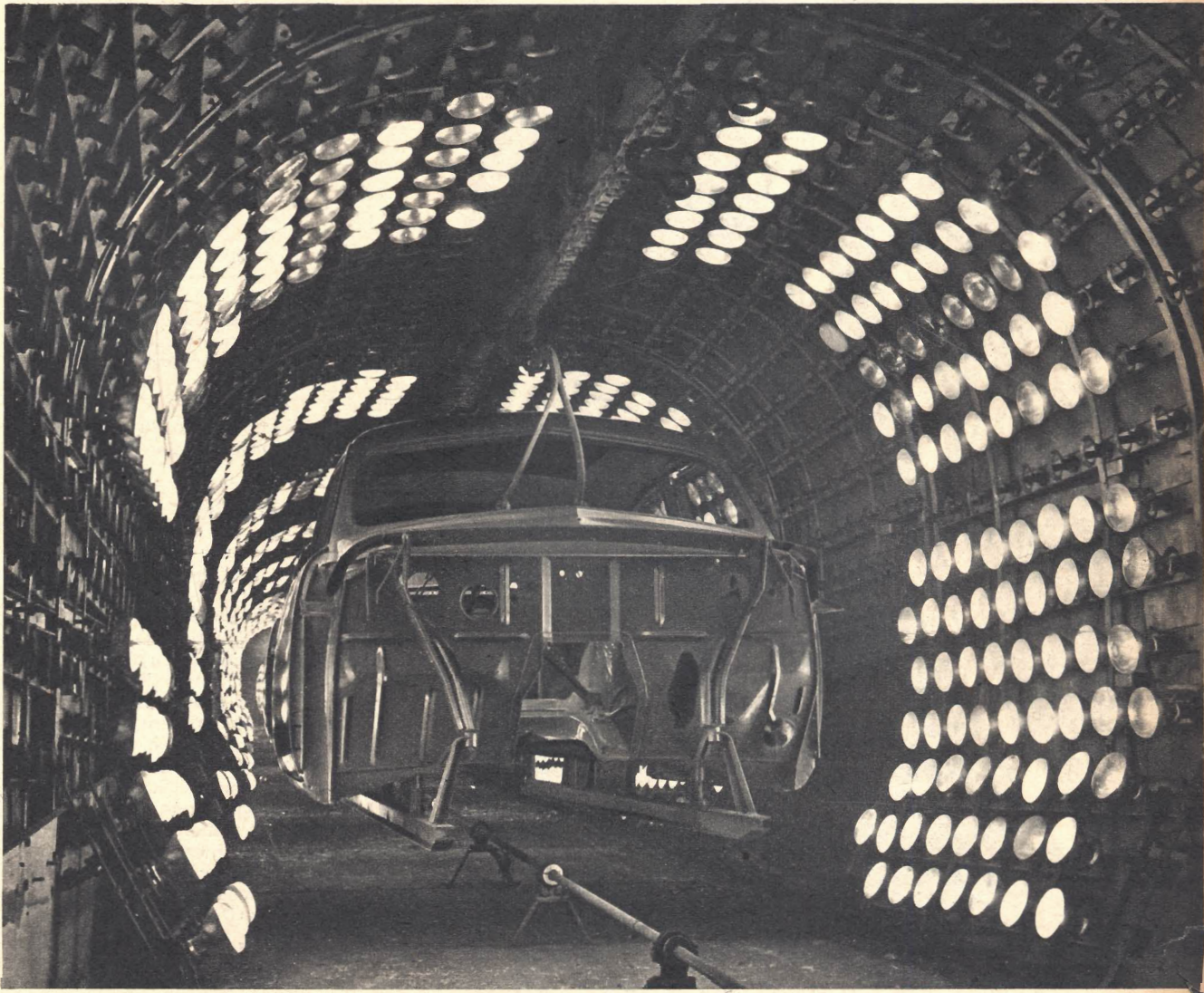
Due anni trascorsero, e già il sorriso ironico dei dirigenti della *Dodge* e della *General Motors* era scomparso. Il gioco si annunciava serratissimo. A New York per tre settimane la folla si pigiò nei saloni bianchi e oro del *Waldorf Astoria Hotel*, dove per la prima volta era esposta l'arma segreta di Henry II: la *Ford 1949*. Proprio come il suo illustre nonno aveva investito centinaia di milioni di dollari negli stabilimenti di River Rouge, il giovane aveva destinato settantadue milioni alla produzione della nuova macchina. Senza minimamente preoccuparsi delle obiezioni e dei gridi d'allarme dei suoi consiglieri e dei rappresentanti, aveva chiuso le porte degli stabilimenti, che considerava superati dal tempo; fece modernizzare tutti gli impianti e fornì la fabbrica di macchinario nuovo, con tutti i più recenti perfezionamenti tecnici. Henry II era, d'altra parte, così perfettamente convinto del proprio successo che aumentò di due milioni di dollari la cifra stanziata per la pubblicità, così da poter svolgere una campagna pubblicitaria non meno imponente di quella organizzata dal suo grande nonno al momento del lancio della *Ford A*.

La *Ford 1949* era il risultato finale d'un gigantesco piano di ringiovanimento dell'impresa, piano che fu applicato fin dall'assunzione del potere da parte di Henry II e che costituiva in sostanza un ultimo tentativo, per la società, di evitare la catastrofe. Henry II era infatti ben risoluto a superare tutti gli ostacoli e pregiudizi che avrebbe incontrati sul suo cammino. Fermamente deciso a fornire agli automobilisti ciò che essi in realtà desideravano, abbandonò radicalmente la formula del nonno, che si credeva più scaltrito del pubblico. Per Ford senior il modello *T*, al pari di una piramide egizia o della cupola del Campidoglio di Washington, doveva sfidare il tempo; ed era oggetto di disprezzo ogni opinione altrui sulla linea, la classe e lo stile di una vettura: egli aveva venduto venti milioni di macchine di quel tipo, e di conseguenza considerava «lusso superfluo» i freni idraulici ammortizzatori.

Intanto Knudsen aveva applicato le sue idee progressiste alla *General Motors* e, allorché Ford nel 1927 chiuse i suoi stabilimenti per una riorganizzazione in vista della produzione del modello *A*, fu Chevrolet che



Edsel Ford collauda la «jeep» che era stata costruita per l'esercito americano. Ford non riuscì a vincere il concorso per la miglior vettura «G.P.». L'incarico per la fabbricazione in serie venne invece affidato alla ditta Millys-Overland.



Una serie di carrozzerie appena verniciate scorre nella galleria di essiccamento delle officine di River Rouge. Negli ultimi anni il giovane Henry Ford II ha completamente rinnovato il complesso industriale, dotandolo degli impianti più moderni.

BARTÓK
DANCE SUITE

KODÁLY
DANCES OF GALÁNTA

GEORG SOLTÍ
conducting
THE LONDON PHILHARMONIC ORCHESTRA

DECCA
FLEXIBLE
ffrr

Long playing microgroove full frequency range recording

BEETHOVEN
PIANO CONCERTO N. 4 in E-M. Opus 58

WILHELM BACKHAUS
PIANO
with CLEMENS KRASNA
CONDUCTING
THE VIENNA PHILHARMONIC ORCHESTRA

DECCA
ffrr

MOZART
EXULTATE JUBILATE - Motet K. 165
and Arioso from the Zauberflöte
Le Nozze di Figaro and Il Re Pastore

HEIDE GRUBER
with ALBERTO FREZZO
CONDUCTING
THE VIENNA PHILHARMONIC ORCHESTRA

DECCA
ffrr

DECCA

Il più vasto repertorio del mondo nel disco microscolco di più alta fedeltà.

DECCA + **ffrr**

DECCA ITALIANA S.p.A. - Piazza S. Maria Beltrade, 1 - MILANO

s'impose sul mercato grazie al lancio d'una macchina più fornita di comodità e di accessori. La *Chevrie* fu così la prima vettura americana, dopo la *Ford*, a superare la produzione di un milione d'unità annue; e quando *Ford* si rimise in corsa col suo modello *A*, *Chevrolet* vinse la battaglia fin dalla prima settimana abbandonando la formula «sei cilindri». Nel 1932 *Ford* lanciò sul mercato la famosa *V 8*, la prima otto cilindri nella categoria delle macchine a buon prezzo. Fu allora che apparve il terzo uomo: Walter Chrysler, della *Chrysler-Dodge*, che presentò la *Plymouth 6 cilindri*, vettura dalla linea semplice, con freni idraulici e tutto ciò che nel 1932 il pubblico poteva esigere da un'automobile.

Anche la *Plymouth* trionfò sulla *Ford*, che da quel momento occupò la terza posizione, un posto che Henry II risolse di superare introducendo importanti modificazioni. *Ford senior* non s'era mai interessato che delle questioni di prezzo, d'economia e di fiducia, mentre il pubblico sempre più s'interessava ai minimi perfezionamenti tecnici.

Il già così potente impero fondato da Henry I si trovava decisamente sulla china fatale e a poco a poco somigliava sempre più a un regno in decadenza. Tutto lo stato maggiore *Ford* era diventato tremendamente vecchio, e importantissimi dati si trovavano unicamente nel cervello usato di *Ford* oppure scribacchiati su pezzetti di carta nascosti con cura in fondo a qualche cassetto d'una vecchia scrivania. Le cifre si vendicavano e nessuno, in casa *Ford*, sapeva con esattezza quanto costava la produzione dell'acciaio a River Rouge. Le spese globali dell'azienda erano mescolate con quelle della fabbrica di gomma brasiliana o con quelle della piantagione di soia in Manciuria. Inoltre, fra il 1919 e il 1943, la direzione commerciale della società era stata praticamente nelle mani dell'intelligente ma piuttosto insignificante Edsel *Ford*, il quale aveva dovuto non soltanto tener testa alla concorrenza, ma anche alle decisioni dittatoriali del padre.

Henry II dal canto suo non esitò a rivelare che gli ultimi benefici della *Ford Motor Company* risalivano al... 1929: ottanta milioni di dollari. Da allora la società era stata in deficit fino al momento dell'entrata in guerra negli Stati Uniti. Nel 1921, ottima annata per l'industria automobilistica americana, *Ford* aveva registrato un guadagno di sette milioni di dollari mentre, nello stesso anno, la *General Motors* aveva dichiarato un guadagno di duecento milioni e *Chrysler-Dodge* di 180.

Situazione difficile

Fu dunque in una situazione assai torbida che il giovane Henry II raccolse la pesante successione del nonno, e una delle sue prime decisioni fu di licenziare qualcuno tra i più vecchi collaboratori dell'avo. Tra costoro figurava Henry Bennett, il quale si vendicò pubblicando un libello scandalistico su Henry *Ford*, su Charles Sorensen, l'uomo della produzione massiccia, e su Roy Rousch, direttore dell'officina di River Rouge. Fu una vera rivoluzione!

Partendo dal principio ch'egli era troppo giovane e inesperto per dirigere da solo la società, Henry II ebbe cura di circondarsi di alcuni ottimi collaboratori. Uno dei suoi migliori acquisti in tal senso fu quello di Ernest Breech, della *General Motors*. Con Breech, Henry junior procedette alla ripulitura e alla riorganizzazione della società, mentre suo fratello Benson portava a termine

la stessa rivoluzione nell'officina *Mercury*. Dei dodici uomini che nel 1947 amministravano la società *Ford* non ne rimanevano più che due: Van Bricken e Chas Davis, i quali dividevano ora il potere con una squadra di collaboratori giovani, energici e rivoluzionari.

La prima battaglia della nuova amministrazione fu impegnata nell'ambito dei prezzi. Dal 1946 tutti, tecnici e operai, si dedicarono anima e corpo alla produzione della *Ford 1949*. La società si procurò anche i servizi di Walker, uno dei migliori uomini della *Nash*. Furono elaborati nuovi schemi, studiate tutte le possibilità tecniche, millecinquecento nuove macchine vennero installate nell'officina.

Alcuni mesi dopo una *Ford* rivoluzionaria compiva, nel maggior segreto, un viaggio di prova nel deserto dell'Arizona...

Ciò che si può affermare senza timore di smentita è che Henry II e Benson *Ford* ereditarono lo «spirito» del nonno, quello dei suoi anni migliori. La *Ford* fu in continua evoluzione, ma soltanto il famoso motore *V 8*, più economico e più potente che mai, rimase incrollabile. La classifica - 1° *General Motors*, 2° *Chrysler-Dodge*, 3° *Ford* - restò invariata, ma già la concorrenza cominciava a inquietarsi non poco per i cambiamenti operati dal loro avversario.

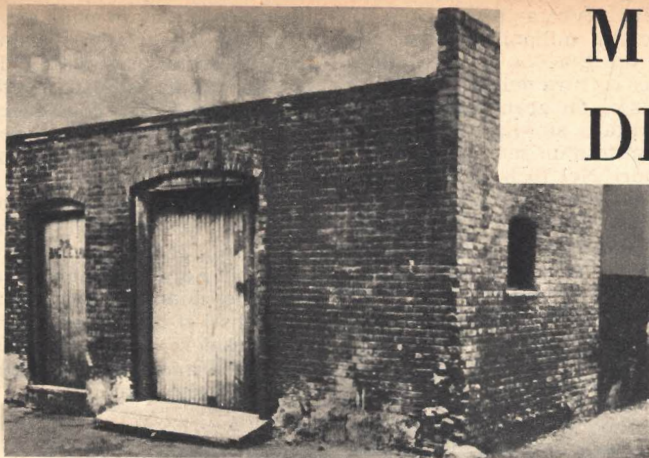
Radicale cambiamento

Per quanto tempo ancora i due precederanno in classifica la *Ford* è cosa assai difficile da prevedere. Una cosa tuttavia è certa: Henry II è radicale, molto intraprendente e possiede in sommo grado le qualità positive del suo illustre avo. Per poter battere in breccia la concorrenza non ha esitato a ridurre della metà il margine di profitto, ma ciò che non poté fare fu di applicare in pieno le «fantasie» di *Ford senior*. Oggi le organizzazioni sindacali sono più potenti che mai, più che mai sono oggi elevate le imposte. Inoltre i prezzi dell'acciaio e delle altre materie prime sono attualmente fissati dalla Commissione dei prezzi. Malgrado ciò, Henry II non ha mai minimamente pensato alla possibilità di un insuccesso. Non esitò infatti ad annunciare, tramite il Servizio informazioni *Ford* nuovamente ricostituito, che l'officina di River Rouge avrebbe ripreso la sua attività e che entro tre anni egli avrebbe investito nell'impresa cento milioni di dollari.

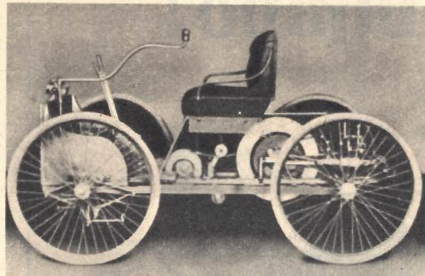
Un radicale cambiamento s'era anche prodotto negli stabilimenti *Mercury*, dove gli uomini e le idee del vecchio *Ford* furono progressivamente eliminati. Quest'officina era stata comprata una trentina d'anni addietro, quando aveva appena prodotto alcune dozzine di vetture note sotto il nome di *Lincoln*. Il suo fondatore era stato un certo Harry Leland, il quale possedeva anche un'altra piccola officina che produceva le *Cadillac* e che qualche tempo dopo egli aveva ceduta alla *General Motors*. La *Cadillac* divenne ben presto una macchina di lusso, una *Rolls-Royce* americana, mentre dal canto suo la *Lincoln* non riuscì mai a imporsi. Nel 1951 tuttavia, sotto l'abile direzione di Benson *Ford*, gli stabilimenti *Mercury* vendettero per più di mezzo miliardo di dollari, e si apprestavano a impegnare una decisiva battaglia contro la *Cadillac*, simbolo di ricchezza.

La *Lincoln* fece una seria concorrenza alla *Chrysler*, alla *Studebaker*, alla *Oldsmobile* e costituisce oggi una non lieve minaccia anche per *Buick* e *Cadillac*. Questa fulminea ascesa della *Lincoln* è del resto la prova migliore della vitalità della nuova amministrazione *Ford*. Il vecchio

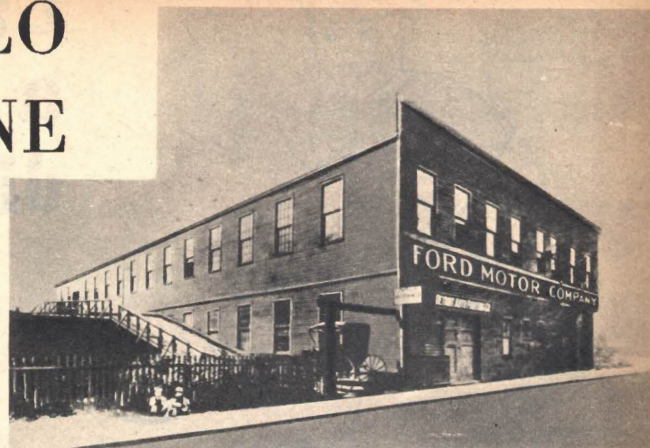
MEZZO SECOLO DI PRODUZIONE



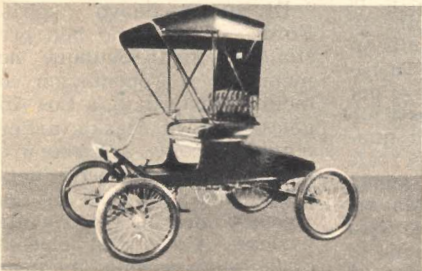
LA PRIMA OFFICINA DI FORD



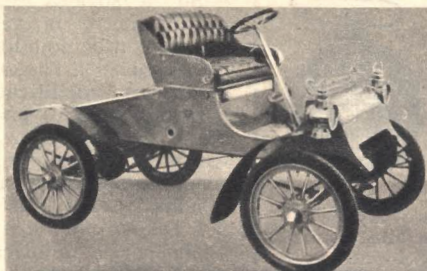
LA PRIMA AUTO - 1896



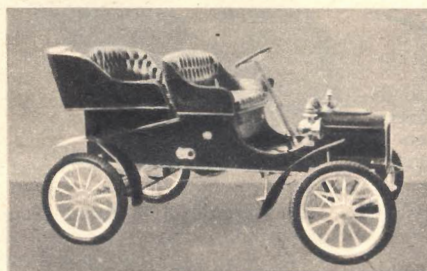
L'OFFICINA DI DETROIT - 1903



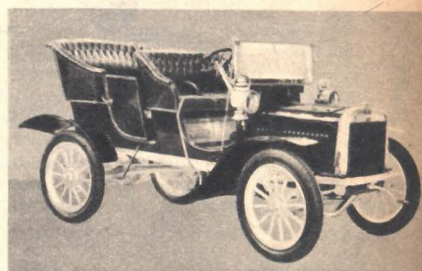
1901



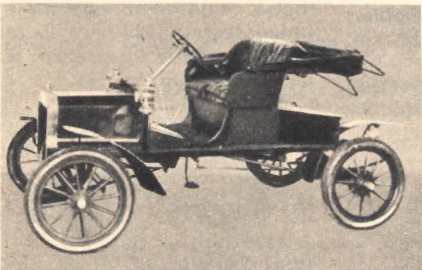
MODELLO « A » - 1903



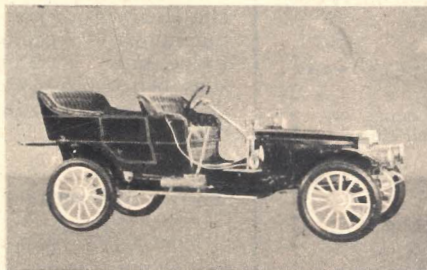
MODELLO « C » - 1905



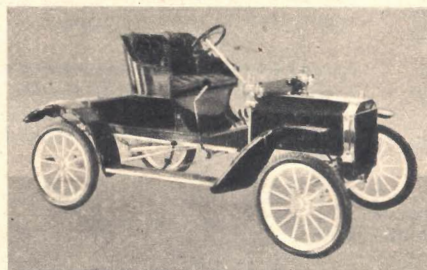
MODELLO « B » - 1905



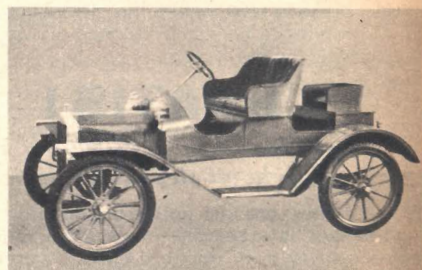
MODELLO « N » - 1906



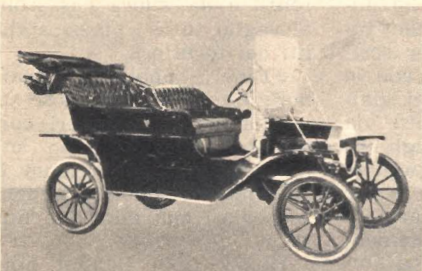
MODELLO « K » - 1906-7



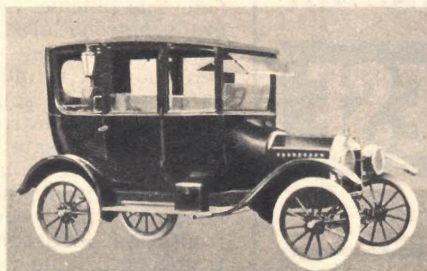
MODELLO « R » - 1907



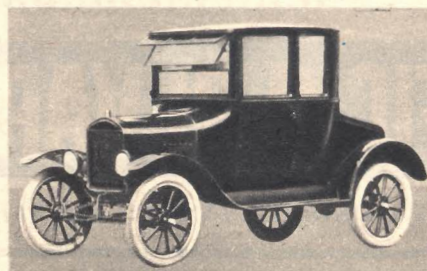
MODELLO « S » - 1908



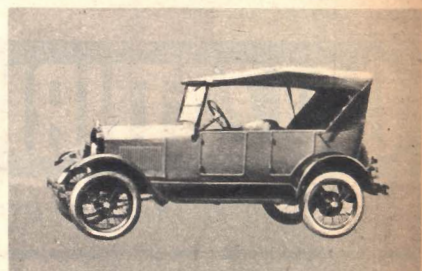
MODELLO « T » - 1908



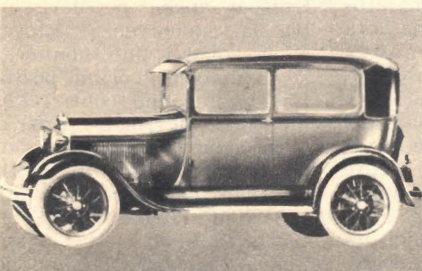
MODELLO « T » - 1915



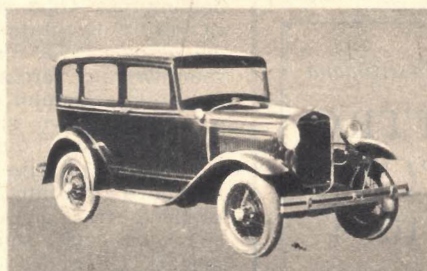
MODELLO « T » - 1923



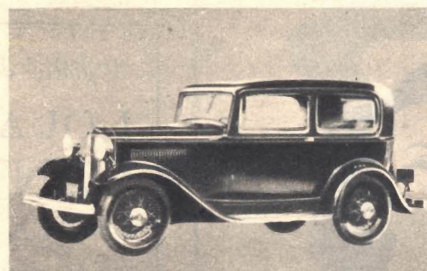
MODELLO « T » - 1927



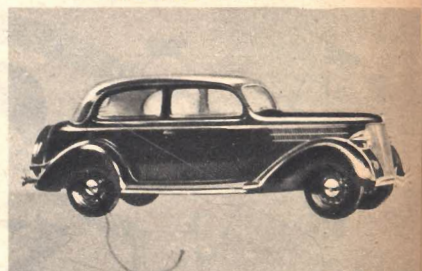
MODELLO « A » - 1929



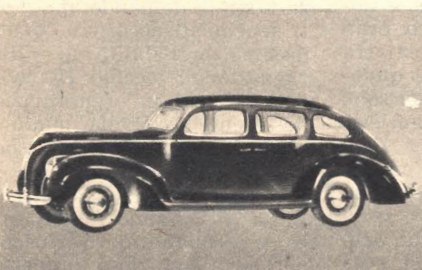
MODELLO « A » - 1931



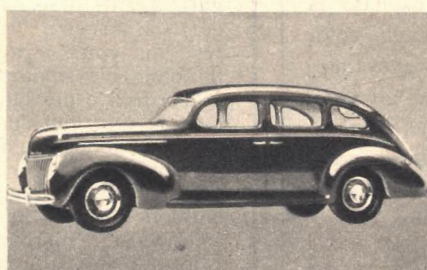
MODELLO « V8 » - 1932



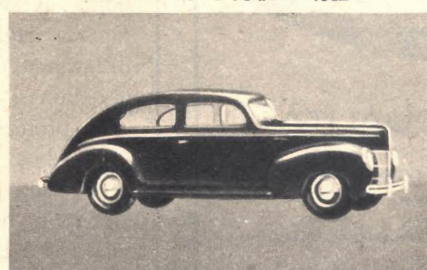
MODELLO « V8 » - 1936



MODELLO « V8 » - 1938



MODELLO « V8 » - 1939



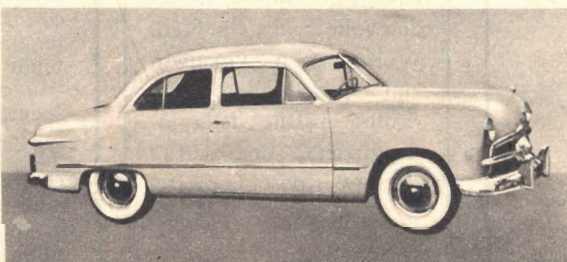
MODELLO « V8 » - 1940



MODELLO « V8 » - 1946



LABORATORIO SPERIMENTALE



TUDOR 1949



GLI IMPIANTI DI RIVER ROUGE



La scarpa a prova di bimbo!



La capacità distruttiva dei bimbi in fatto di scarpe è nota a tutte le madri: le scarpe del Calzaturificio di Varese rappresentano il rimedio sicuro. La pelle ed il cuoio di primissima scelta, oltreché le robuste cuciture, si oppongono validamente alle deleterie conseguenze dei giochi più vivaci. Ma c'è di più: le scarpe di Varese accompagnano il piede *fin dal primo momento*, nella sua posizione naturale.

Come per i bimbi, così per il padre e la madre, Varese vi offre ogni anno oltre 2.000 modelli di gran moda per le circostanze più diverse, in vendita al giusto prezzo.

GRATIS!

Un lussuoso libro illustrato a colori:
«Guida all'eleganza d'oggi»

Le norme basilari dell'abbigliamento impeccabile per la signora e per l'uomo sono finalmente raccolte in un libro che riceverete assolutamente gratis: vi basta inviarci il tagliando qui a fianco riprodotto.

La «Guida all'eleganza d'oggi» vi permette di vestirvi senza errori «dai piedi alla testa». Vi dà le regole degli assortimenti per tutte le occasioni di famiglia, di lavoro, di società. In qualunque ambiente, sarete sicuri di farvi notare per la vostra eleganza.

4^a Ep./53 **TAGLIANDO**

Gradirò ricevere, senza spese e senza impegno, il vostro libro «Guida all'eleganza d'oggi».

Nome

Cogn.

Via

Località

Prov.

(indirizzare a: Calzaturificio di Varese - Varese)

CALZATURIFICIO DI VARESE

60 FILIALI DI VENDITA DIRETTA IN TUTTA ITALIA



DUE TIPI UNA SOLA QUALITÀ

Oltre al classico dentifricio scientifico BINACA al solfo-ricinoleato è ora in vendita:

BINACA al solfo-ricinoleato con clorofilla
Non avete che l'imbarazzo della scelta:

BINACA NORMALE • pasta rosa

BINACA CON CLOROFILLA • pasta verde

In entrambi i casi un prodotto perfetto per l'igiene della bocca e la bellezza dei denti

BINACA

DENTIFRICI SCIENTIFICI

Il "giallo" della settimana

I QUATTRO CANTONI di REX STOUT

Se Nero Wolfe, quella notte, avesse ospitato la ragazza dagli occhi color di lavanda, che aveva tanta paura e che gli chiedeva protezione, non solo avrebbe fatto contento l'esuberante Archie Goodwin, ma avrebbe evitato che la ragazza venisse uccisa. Ed ora? Ora l'assassino colpirà ancora due volte prima che Nero Wolfe e Archie Goodwin vincano una delle più pericolose partite della loro carriera: una partita che ha per posta la morte.

130 pagine 130 lire

PARTITA A POKER FRA I TRE GRANDI DELL'AUTO

Ford aveva perso più di diciotto milioni di dollari con la sua *Lincoln*, che era allora una vettura del tutto priva di classe, un gran cassone nero montato su quattro ruote e munito d'un motore a due cilindri. Nel 1938, in seguito alle insistenze dei suoi collaboratori, Henry Ford si decise ad approvare un progetto di Edsel Ford, e in particolare la costruzione d'una vettura di gran classe ma meno cara della *Lincoln*. Fu questa la *Mercury*, che dopo la guerra venne migliorata, ringiovanita e modernizzata. Enormi furono le difficoltà, ma la *Mercury* finì per imporsi e soltanto nel corso del primo anno la società registrò la produzione e la vendita di ben trecentocinquanta unità. Anche la *Lincoln* fu radicalmente modificata, e per il primo anno fu previsto un piano di produzione di quarantamila macchine. A tale scopo fu costruita una nuova officina presso Fort Mayne, nel Texas, officina attrezzata anche per la fabbricazione di motori a reazione. Questo è evidentemente un problema che Henry Ford non conobbe; ma nuovo o vecchio che sia, i due nipoti di Henry Ford sono ben decisi a comportarsi con lo stesso ardimento del loro nonno.

Nuovo ambiente

Nonno Ford si rivolterebbe certamente nella tomba, se vedesse ciò che accade oggi nelle sue officine. Le dattilografe battono ora sulle tastiere di macchine per scrivere violette, in uffici con le pareti verdi e i soffitti gialli, innovazioni introdotte da Henry II e basate sugli effetti del colore sulla produttività. Ma questo non è che un particolare secondario di fronte agli altri cambiamenti apportati dalla nuova amministrazione nella gestione dell'impresa. Oggi la dittatura Ford è diventata una vera democrazia, una «squadra sportiva» nel vero senso della parola. «Uomini tra loro» è oggi il nuovo slogan del giovane Henry, il quale in pochi mesi è riuscito a creare un nuovo ambiente, un nuovo rapporto tra uomini e macchine, tra capi e semplici impiegati. Un nuovo clima regna anche tra operai, impiegati, agenti di vendita e addetti ai servizi. Tanto erano una volta i rapporti tra il nonno e i sindacati, quanto cordiali e più efficaci sono oggi le relazioni che con essi intrattengono Henry II e Benson. Mai Henry II si permetterebbe di mancare a una riunione professionale, e spesso, invece di chiamare un operaio nel suo ufficio, si reca lui stesso allo stabilimento per discutere familiarmente con l'operaio. Un simile atteggiamento non manca, s'intende, di sollevare una quantità di commenti sprezzanti, specie da parte dei vecchi amici di Henry II o di altri industriali conservatori. Henry II d'altronde ebbe a sostenere a tal proposito una lotta a coltello contro Bennett, il quale era insorto contro i nuovi metodi e più d'una vol-

ta aveva liquidato collaboratori dalle idee troppo avanzate. Il nuovo presidente della Compagnia adottò allora l'unica soluzione conveniente: liberarsi di Bennett per ricuperare parecchi collaboratori veramente capaci.

Anche all'esterno s'era prodotto un notevolissimo cambiamento. Il Servizio informazioni Ford rispondeva a tutte le domande fatte dai giornalisti o dai clienti. Tutti i desideri degli agenti di vendita erano ora rispettati, i loro consigli ascoltati.

Un solo scopo

Di questo nuovo «spirito Ford» si sentirono ben presto gli effetti ovunque nel mondo: e a Copenhagen come ad Amsterdam, a Los Angeles come in Alaska, a Pernambuco come a Lisbona si parlò con entusiasmo della «rivoluzione Ford». Ford non voleva a nessun costo sentir parlare di *concern*, cioè di ditta alla vecchia maniera. «Noi siamo una squadra» diceva «un team che ha un unico scopo: produrre le migliori vetture al prezzo più basso possibile.»

In ciò che riguarda la fissazione dei prezzi, la politica non è affatto mutata e Henry II e Benson hanno in proposito gli stessi sentimenti del loro nonno. Così constatarono un giorno di pagare gli accessori e i pezzi staccati più cari dei loro concorrenti, e da allora passarono al vaglio tutti i prezzi stabiliti dai fornitori.

«Finora abbiamo pagato noi gli accessori e le cose superflue di cui i nostri concorrenti munivano le loro macchine» osservò Henry II visibilmente soddisfatto della scoperta «ma adesso è finita!»

Henry II e Benson Ford sono oggi molto amati a Detroit e anche popolarissimi tra la concorrenza. Riusciranno questi due uomini a riconquistare il primo posto? La spunteranno contro Plymouth e Chevrolet grazie alla loro nuova Ford, vinceranno il combattimento contro Chrysler e Dodge mediante la loro Mercury, e quello contro la Cadillac mercé la loro nuova Lincoln? Nessuno potrebbe rispondere con certezza a simili domande, ma molti specialisti accordano grandissima probabilità ai «due ragazzi del vecchio Henry».

Forniti di un'organizzazione esemplare nella quale è stata insufflata una vita novella, organizzazione che si ramifica in una settantina di Paesi, essi hanno infatti tutte le probabilità di riuscire nel loro ambizioso progetto. Vincitori o no, primi o terzi, hanno già restaurato il prestigio della Ford Motor Company e proseguono oggi con entusiasmo il lavoro di un uomo che cinquant'anni or sono fabbricava le sue prime vetture automobili e non avrebbe mai sospettato, in quel tempo, che stava scrivendo una splendida pagina di storia.

(4 - Fine)

(Copyright EPOCA e Interstampa)