

## Vznik automobilky

30. července 1863 se na farmě v Greenfieldu, asi 15 kilometrů od Detroitu v americkém státě Michigan, narodil [Henry Ford](#). Henry byl nejstarší ze šesti dětí, po něm ještě přišli na svět tři bratři a dvě sestry. Henryho rodiče byli irští emigranti, kteří se do Ameriky vystěhovali kolem roku 1843. Rok i měsíc Henryho narození byly pro americkou historii mimochodem neobyčejně významné. Právě v červenci 1863 se totiž u Gettysburgu odehrála jedna z klíčových bitev války Severu proti Jihu, po níž se poražená jižanská armáda pod vedením generála Leeho už nedokázala vzchopit a nakonec v roce 1865 kapitulovala. V celé válce zahynulo kolem půl milionu mužů. Po vítězství Seveřanů však došlo ke sjednocení a Spojené státy pak prošly velmi rychlým vývojem, přinášejícím zásadní změny, jež vytvořily prostředí k pozdějšímu grandióznímu úspěchu Henryho Forda jako výrobce automobilů.

Občanská válka potřebovala stále více munice, uniforem, zbraní - a to mělo za následek pořád rychlejší a výkonnější výrobu, která se po válce velmi rychle přeorientovala na intenzivní výrobu mírovou. V roce 1869 pak bylo dokončeno propojení východního a západního pobřeží USA první železniční tratí. Rozvoj železnice měl zásadní význam pro osídlování nových oblastí. Ve stejné době došlo i k dramatickému skoku ve vývoji hutního průmyslu, když vznikla první martinská pec, umožňující lacinou a snadnou výrobu vysoce kvalitní oceli. V roce 1865 byl kromě toho v údolí řeky Allegheny v Pensylvánii položen i první americký ropovod, dodávající základní surovinu nově vznikajícímu petrolejářskému průmyslu. Kromě průmyslových odvětví se mohutně rozvíjelo i zemědělství. Železnice usnadnila přístup k obrovským pozemkům na západě USA, kam se po následujících padesát let začaly stěhovat statisíce zemědělců - osadnických rodin pocházejících často z Evropy. Právě tito lidé a jejich potomci pak vytvořili významný odbyť pro výrobky amerického průmyslu - včetně automobilového. Tak byly položeny základy k úspěchu amerického strojírenského průmyslu, jenž se zanedlouho měl stát chloubou severoamerického kontinentu.

Henry Ford vyrůstající na osamělé farmě měl o tom všem jen velmi kusé informace, i když mimořádný vztah k technice byl jeho charakteristickou vlastností už od nejútlejšího věku. Jeho otec William Ford ovšem ze svého syna příliš velkou radost neměl. Doufal totiž původně, že mu jednou svou farmu předá, jenže Henry zemědělství doslova nenáviděl a zemědělským pracem se úspěšně vyhýbal. Nebyl ovšem ani zdaleka líný - a jakmile dostal nějakou mechanickou práci, od opravy dveřních pantů až po nabroušení kosy, pustil se do ní s obrovským nadšením a překvapivým fortem. Jinak ale považoval farmaření za ztrátu času. "Jaké je to plýtvání", napsal dokonce později v jednom ze svých novinových článků, "když musí lidská bytost trávit hodiny a dny za pomalu se pohybujícím párem koní." Henryho zato vzrušovaly možnosti, které odkrývala moderní technika a jež by podle jeho názoru často bylo možno použít po ulehčení dřiny právě na farmách a pastvinách. Jenže technický pokrok si v té době mnoho cest do zemědělství najít nedokázal, zabýval se jinými oblastmi, a tak farmáři museli pracovat stejně namáhavě a neefektivně jako jejich prapradědové o sto let dříve.

Mladého Henryho v té době proto daleko více než farmaření začaly zajímat hodinky, snad proto, že to bylo jediné precizní technické zařízení, se kterým se na farmě mohl dostat do styku. Od fascinace přesným hodinovým strojkem běžné u jeho vrstevníků se však brzy dostal k dokonalému pochopení mechanismu - a za čas spravoval hodinky širokému okolí. Henryho názory na farmářský život ho stále více odcizovaly jeho otci, o němž byl přesvědčen, že svůj život na farmě trestuhodně promrhal. Henry tohle prostě nebyl ochoten podstoupit. Otec, tvrdý farmář považující city za zbytečnou ztrátu času, zase svého syna hodnotil hlavně podle jeho vztahu k práci na farmě - a tak není divu, že si ti dva rozuměli stále méně. Když pak v roce 1876 Henryho matka zemřela při dalším porodu, nezbylo zvědavému jinochovi nic, co by ho na farmě ještě drželo. Nějaký čas sice ještě zůstal, ale už v roce 1879 farmu opustil a dal se v šestnácti letech najmout jako mechanik. To už jeho období hodinářské vystřídala epocha obdivu k parním strojům. Když dokonce v roce 1877 poprvé na cestě do města potkal silniční parní lokomotivu, způsobil malou dopravní zácpu, když se nekompromisně vrhl na řidiče parostroje a zahrnul ho spoustou otázek ohledně techniky jeho vozidla. V tomhle směru měl Henry štěstí: detroitská dílna, která ho přijala do prvního zaměstnání, se totiž zabývala právě parními stroji. Od prvního místa k založení vlastní výroby automobilů však Henrymu Fordovi ještě zbýval pořádný kus cesty. I když myšlenkami na vlastní firmu se zabýval už v té době. Původně uvažoval o hodinářství, ale spočítal si, že by se mu výroba hodinek nevyplatila. Už v té době ovšem došel ke geniálně jednoduché myšlence, kterou si také zaznamenal do svého deníku. Že totiž průmyslová výroba může být velmi úspěšná jen tehdy, když se podaří najít způsob, jak levně vyrábět něco, co každý potřebuje. A později si ještě připsal: "lidé někdy nevědí, co vlastně chtějí, pokud jim to někdo neřekne". Když se nad tím zamyslíme, dojdeme k názoru, že v této větě mladický

mechanik vlastně už tenkrát vyslovil základní ideu moderní reklamy...

V té době se ovšem Fordova životní dráha od techniky vrátila zpátky k farmaření. Jeho otec mu totiž v roce 1884 věnoval šestnáct hektarů lesa. Doufal totiž, že syn už zmoudřel a že ho tímto způsobem dostane zpátky na farmu. Henry překvapivě přijal a na dalších pět let se stal nadšeným pěstitelem lesa a majitelem pily. Nadto si postavil dům a v roce 1888 se oženil s místní dívkou Clarou Bryantovou. Krátce po svatbě ovšem v Henrym znovu zaplála celoživotní, fatální a neuhasitelná vášeň pro techniku. Chvilí ještě odolával, ale koncem léta 1891 přece jen naložil všechnen svůj nábytek na vůz a odstěhoval se i s Clarou do Detroitu. Náhodné setkání mu zajistilo místo v Detroit Edison Electricity Company - a Ford se v oboru, který v té době zažíval obrovský rozmach, rychle vypracoval, jakkoliv mu elektřina do té doby příliš mnoho neříkala. Za čtyři roky už byl hlavním inženýrem v detroitské elektrárně. Záliba v mechanice a v motorech ho ovšem neopouštěla. Vybudoval si malou dílnu nejdříve v kuchyni a potom v kůlně u domu, kde bydlel, a snažil se postavit spalovací motor vlastní konstrukce. Dříve než fungujícího motoru se ovšem dočkal potomka: v roce 1893 se totiž narodil jeho jediný syn Edsel. Jen málokdo si dokáže představit, jak obtížné bylo sestavit motor a pak i celý automobil jen ze součástek, které si konstruktér sám a prakticky na koleně vyrobil. Henry se pro ten účel spojil s mechanikem Bishopem - a za dva roky se jim přece jen podařilo vytvořit nehezké monstrum na kolech z bicyklu poháněných gumovým pásem. Stroj pojmenovaný "Kvadricykl" měl ovšem jednu obrovskou výhodu: skutečně jezdil.

Pravda ale je, že první jízda začala zásadními komplikacemi. Ukázalo se totiž, že vůz neprojde dvěma kůlny, kde ho oba nadšenci postavili. A tak nedočkavý a k nepřičetnosti rozzuřený Ford vzal sekeru a kus přední stěny kůlny prostě uboural. Za hrozného lijáku se pak vůz asi ve čtyři hodiny ráno vydal na svou první cestu. Po krátkém čase ovšem Ford se svým prvním výtvozem přestal být spokojen. A že byl vždycky mužem činu, automobil bez váhání za 200 dolarů prodal a začal stavět další.

Brzy ho však čekalo těžké rozhodování. Jeho časté jízdy po městě totiž nezůstaly bez odezvy a Fordovi nadřízení začali pochybovat, zda Henry věnuje své práci v elektrárně dostatek pozornosti, když mu ještě zbývá čas na podobné hlouposti, jako je jeho samohyb. Aby si Forda vyzkoušeli, nabídli mu povýšení na generálního ředitele s podstatně vyšším platem - ale také s jednou podmínkou: že si přestane hrát s auty. Ford prý probděl deset nocí, než se definitivně rozhodl riskovat a jít za svou vášní. Zahodil tedy kariéru v elektrárně a dal dohromady skupinku místních podnikatelů, která byla ochotna investovat do jeho futuristické vize masové výroby jednoduchých automobilů. V roce 1899, tedy ve svých šestatřiceti letech, tak Ford s několika společníky založil Detroit Automobile Company, v níž se pochopitelně také stal hlavním inženýrem. A prožil tu další šok. Jakkoliv byl totiž Ford velmi zdatný elektrotechnik i mechanik, neměl velké ponětí o světě obchodu, o určování cen, stanovování norem, vyplácení dividend, platbě daní a podobných problémech. Navíc se krátce po založení nové společnosti ve vypjatých situacích ukázalo, že je Ford arogantní individualista, který má problémy s prací ve skupině lidí a jenž každý nesouhlas se svými názory považuje za útok proti své osobě. Ford byl prostě přesvědčen, že má vždycky pravdu, a následkem toho často ignoroval všechny důkazy, podporující jiné než jeho názory. To samozřejmě vedení mladé společnosti na klidu nepřidávalo. Hromadily se problémy, přibývaly dluhy a továrna za patnáct měsíců vyrobila jen několik málo vozů. Fordovi chleboďárci nakonec nevydrželi a v listopadu 1900 celou společnost zase rozpustili, rozprodali zařízení i materiál a Henryho Forda propustili. Vedoucí inženýr ovšem neuměl prohrávat, a tak na poslední schůzi správní rady raději ani nešel.

Pro Forda i jeho rodinu pak nastaly těžké časy. Henry totiž nemohl sehnat žádnou vyhovující práci a neměl ani prakticky žádné úspory. Musel dokonce opustit svůj dům a uchýlit se s rodinou zpátky na otcovu farmu. Víra ve vlastní schopnosti a odvaha podnikat ho ovšem neopustily ani v těžkých dobách. Během několika měsíců dokázal Ford přesvědčit několik podílníků z nedávno rozpuštěné firmy, aby ho podpořili ještě jednou. A tak vznikla Henry Ford Company, společnost tentokrát ovšem orientovaná na výrobu závodních automobilů. Dnes není jasné, zda se pro závodní vozy rozhodl sám Ford nebo jeho ředitelé, důležité však je, že projekt měl značný úspěch. V jednom ze svých vozů se Ford například stal americkým šampiónem pro rok 1901. O tři roky později pak jeho výrobek překonal míli rekordním průměrem 147 km/h. Ani Henry Ford Company ovšem neměla dlouhého trvání, vydržela jen šestnáct měsíců a pak se Ford se svými partnery podle starého zvyku opět rozešel. Ti ovšem tentokrát firmu nezrušili, nýbrž pokračovali dál pod novým jménem Cadillac. Ford mezitím spolu s cyklistickým závodníkem Tomem Cooperem pokračoval ve stavbě závodních aut, ale ani tohle partnerství mu příliš dlouho nevydrželo. Henry si tak vybudoval pověst excelentního technika, který ovšem naprosto s nikým nevyjde.

Po roce 1900 už v Americe nebylo příliš obtížné pořídít si vlastní auto. Člověk musel ovšem nějaké

firmě dát objednávku, složit zálohu - a pak čekat, až jeho vůz bude hotov. Proč by si ale každý zájemce nemohl koupit auto, které by bylo bez čekání k dispozici v prodejně, třeba jako šicí stroj nebo jízdní kolo, říkal si Henry Ford. V roce 1903 už měl tuhle myšlenku dokonale propracovanou. Pochopil, že výrobce automobilů musí zákazníky lákat do svých prodejen, místo aby čekal, až se mu sami ozvou. Že jim také musí nabídnout automobil, ve kterém okamžitě mohou odjet - a že je především ještě před tím musí přesvědčit, že auto je věc, bez které se prostě neobejdou. Když se tohle povede, bude zájemců o nový vůz tolik, že se jeho cena bude moci snížit tak, aby auto přestalo být luxusním zbožím a stalo něčím, co si může pořídit prakticky každý. To byla v té době myšlenka skutečně revoluční, neboť všechny tehdy vyrobené automobily zhotovovali vysoce kvalifikovaní řemeslníci stejně pomalu a pracně jako kdysi Henry Ford svůj první automobil.

Na druhé straně si Ford uvědomoval, že uskutečnění jeho myšlenky nebude zase úplně snadné. Masová výroba automobilů totiž vyžaduje veliké investice ještě před tím, než se jediný vůz prodá. Je třeba postavit nebo pronajmout továrnu, zakoupit potřebné stroje, najmout dělníky, zaplatit náklady na vývoj a konstrukci vozu. K tomu bylo potřeba velkých počátečních investic, které si Ford ovšem nemohl dovolit. A sehnat mohovitého partnera pro něho bylo stále těžší. Tvrdohlavý a samolibý Henry neměl v Detroitu příliš dobrou pověst, se třemi skupinami investorů už se rozešel a nikdo další s ním nechtěl nic mít. Až na jednoho muže. Ten se jmenoval Alexander Malcomson a byl to největší detroitský obchodník s uhlím. Malcomson Fordovi důvěřoval a zřejmě k tomu nejvíce přispěly úspěchy jeho závodních vozů. Velkoobchodník s uhlím tedy dal dohromady několik svých finančně silných přátel a společně navrhli Fordovi založení nové společnosti, orientované výhradně na výrobu komerčních, sériových automobilů pro každého. Nová firma vznikla v roce 1903 a nesla název Ford Motor Company. Malcomson se stal jejím prezidentem, na Forda, který do nové firmy investoval zčásti vlastních a zčásti vypůjčených 25 500 dolarů, zbyla pozice viceprezidenta.